

**ES programma izglītībai, apmācībām, jauniešiem and sportam, 2014-2020**

**KA2 – Sadarbība inovācijas jomā un labas prakses apmaiņa**

**Stratēģiskā partnerība profesionālajai izglītībai un apmācībai**

**R4F – Gatavi nākotnei: Pasniedzēju iepazīstināšana ar prasmēm, kas varētu būt noderīgas nākotnē**

---


**O3 - GATAVI NĀKOTNEI Apmācības materiāls**



# 1. MODULIS

## UZŅĒMĒJDARBĪBAS IEMAŅAS

### KSA TŪRISMĀ



#### *Entrepreneurship skills (focusing on CSR)*

Problem solving

Planning

Marketing

Decision-making

Stakeholder focus

## IEVADS

Šī moduļa mērķis ir attīstīt un uzlabot uzņēmējdarbības prasmes, koncentrējoties uz Korporatīvo Sociālo Atbildību. Modulis pievēršas šādām prasmēm un kompetencēm: problēmu risināšana, plānošana, mārketinga, lēmumu pieņemšana u.c.

### Mērķi

- Lai iemācītu KSA principus un ieinteresēto personu konceptu.
- Lai uzlabotu plānošanas un lēmumu pieņemšanas prasmes.
- Lai rastu problēmu risināšanas iemaņas.
- Lai iepazīstinātu izglītojamos ar mācību stratēģijas pamatiem.
- Lai nodrošinātu pamatprasmes, kā risināt problēmas un kā pieņemt lēmumus.

### Vajadzīgais darbam



## 1. Problēmu risināšana

### Ievads

*“Problēmas nav stop zīmes, tās ir vadlīnijas” – Robert H. Schuller*

Problēmas ir centrālā ass tam, ko daudzi cilvēki dara katru dienu darbā. Vai esat atrisinājuši problēmu klientam, atbalstot tos, kuri risina problēmas, vai atklājāt jaunas problēmas, problēmas mēdz būt lielas un mazas, vienkāršas vai sarežģītas.

Meklējot veidus, kā tās risināt, jābūt pārliecinātam, ka problēma ir ļoti svarīga jebkādam amatam.

Risinot problēmas, nepieciešamas gan analītiskās un gan radošās prasmes. Ir vajadzīgas konkrētas prasmes, kas būs atkarīgas no problēmas un Jūsu lomas organizācijā, taču šādas iemaņas ir atslēga problēmu risināšanā:

- Spēja analizēt; - Citādāka domāšana; - Iniciatīva ; - Spēja loģiski spriest; - Neatlaidība

**Analītiskās** un **kritiskās** domāšanas prasmes palīdz novērtēt problēmas un pieņemt lēmumus. Citās situācijās, izmantojot radošu pieeju un vispusīgas domāšanu, būs nepieciešams nākt klajā ar idejām, lai atrisinātu problēmu un atrast jaunas pieejas.

Ja Jūs esat sastapies ar problēmu, šādas darbības ir būtiskas:

- Nosakiet, kāda ir problēma
- Definējiet problēmu
- Apdomājiet veidus, kā varat rīkoties
- Rīkojieties pēc plāna
- Analizējiet sekas

Šis ir ideālais **modelis**, lai risinātu problēmas<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> <https://www.kent.ac.uk/careers/sk/problem-solving-skills.htm>

**Problēmu risināšanas soļi:****Problēmu analizēšana: ko darīt un ko nedarīt**

Uzņēmumi paļaujas uz saviem darbiniekiem, lai tie identificētu problēmas un risinātu tās. Liela daļa no problēmu risināšanas ir spēja saprast, kas ir problēmu sakne jeb sākums. Noteikt īsto problēmu ir pirmais lielais pavērsiens ceļā uz risinājumu. Tas bieži prasa tikpat daudz laika, lai identificētu un atrastu, un izprastu problēmas, kā tās atrisināt.

**Ko darīt un ko nedarīt, analizējot problēmas**

Vadlīnija	Ko darīt	Ko nedarīt
<b>Identifikācija</b>	Meklējiet iespējamus trūkumus, nepilnības un cita veida problēmas.	Neignorējiet iespējamās problēmas.
	Uzdodiet jautājumus iesaistītajiem cilvēkiem, lai saprastu kādēļ mērķi nav sasniegti.	Neirobežojiet sevi, meklējot tikai viena tipa informāciju.
	Ievāciet datus no citurienes.	
<b>Novērošana</b>	Vērojiet kur un kā rodas problēmas, ja tas ir iespējams.	Neaizskariet cilvēkus, kas iesaistīti, mēģiniet pieklājīgi lūgt, lai viņi ar Jums sadarbojas.
	Jautājiet “kas”, ne “kurš”.	Nedraudiet.
	Pārlieciniet cilvēkus, ka Jūs cienat viņu viedokli, un novērtējiet idejas un ietekumus.	
<b>Apstiprināšana</b>	Izanalizējiet iegūtos datus, lai apstiprinātu, ka esat identificējis problēmu.	Nesāciet risināt problēmu, līdz neesat pilnīgi pārliecināts, ka tāda pastāv.

*Avots: Table A-2: Analysing problems do's and don'ts, p. 5, Jeff Butterfield, Illustrated Course Guide: Problem solving and decision making, Soft skills for digital workplace, 2010 Course Technology: Boston*

**Domāt ārpus rāmjiem**

Problēmas var būt arī izdevības: tās ļauj skatīt un darīt lietas citādāk; varbūt sākt visu no jauna.

Radoša Problēmu Risināšana (turpmāk – RPR) ir pierādīta metode, lai izskatītu problēmu vai izaicinājumu, ar izdomu un inovatīvu veidu.

Tas ir process, kas palīdz saprast problēmas un iespējas, ar kurām saskaraties, jaunā, inovatīvā un radošā veidā. Šie rīki un metodes padara šo procesu aizraujošu un interesantu. RPR atrisināšanas veids ne tikai palīdz radīt labāku risinājumu, tas arī rada pozitīvu pieredzi, kas palīdz ātrāk pieņemt jaunas idejas.

**7 soļu RPR**

Lai gan problēmu risināšana radoši ir pastāvējusi tik ilgi, kamēr cilvēki varēja domāt radoši un risināt problēmas, pirmoreiz šo metodi atzina kā procesu Alekss Osborns un Sidneja Parnsa.

Tomēr RPR pastāv daudzas atšķirīgas pieejas. Mūsu ir vairāk orientēta uz atjauninājumiem (kas rada visdaudzsoļākās idejas). Tā ietver septiņus vienkāršus soļus.

### RPR soļi<sup>2</sup>:

1. **Noskaidrojiet un identificējiet problēmu** - iespējams, pats svarīgākais RPR solis ir identificēt Jūsu problēmu vai mērķi. Tas var šķist vienkārši, bet ļoti bieži tā problēma, kas mums liekas ir problēma, nav īstā problēma vai mērķis.

2. **Pētīt problēmu** - Nākamais solis RPR ir problēmas pētīšana, lai iegūtu labāku izpratni par to. Atkarībā no problēmas, jāveic plaša izpēte vai arī nē.

3. **Formulēt vienu vai vairākus radošus izaicinājumus** - Tagad Jums būtu jābūt skaidrībai par to, kas ir Jūsu problēmas pamatā. Nākamais solis ir padarīt šīs problēmas par radošiem izaicinājumiem. Radošs uzdevums būtībā ir vienkāršs jautājums tādā ietvarā, lai veicinātu ierosinājumus un idejas. Angļu valodā, problēma parasti sākas ar "Kādos veidos es/mēs varētu..?" vai "Kā es varētu ...?" vai "Kā es varu ...?"

4. **Veidot idejas** - Visbeidzot, mēs nonākam pie daļas, kuru lielākā daļa cilvēku asociē ar "prāta vētrām" - ideju veidošana. Vajadzīgs tikai radošs izaicinājums. Piešķiriet sev laiku un mēģiniet gūt vismaz 50 idejas, kuras var vai nevar atrisināt problēmu.

Nav nepieciešams, lai ideju veidošana notiktu pie rakstāmgalda. Varat doties kaut kur, lai gūtu ie-dvesmu. Atrodiet jauku vietu skaistā parkā. Apsēdieties kafējnīcā uz pārpildītas ielas stūra. Jūs pat varat staigāt un radīt idejas.

Turklāt, ja pameklējat internetā, tur ir daudz labu ieteikumu, kā rast kreatīvas idejas.

5. **Apvienojiet un novērtējiet idejas** - kad esat pierakstījis visas Jūsu idejas, atpūties. Tad vēlreiz izejiet cauri visām idejām. Līdzīgas idejas var apvienot, lai veidotu lielas idejas.

Pēc tam, izmantojot iepriekš izstrādātus kritērijus, izvēlieties visas idejas, kas visumā atbilst šiem kritērijiem. Tas ir svarīgi. Ja jūs koncentrējaties tikai uz labākajām Jūsu idejām vai mīļākajām, pastāv iespēja, ka izvēlēšities tās idejas, kas ir ne tik radošas!

6. **Izstrādājiet rīcības plānu** - šajā vietā jums jau ir dažas lieliskas idejas. Radošās idejas var nozīmēt lielas pārmaiņas un risku uzņemšanos. Izstrādājiet rīcības plānu ar vienkāršiem soļi, kas jāveic, lai īstenotu savas idejas. Soļus sadaliet mazākās darbībās, lai tos būtu vieglāk izpildīt.

---

<sup>2</sup> <http://www.innovationmanagement.se/imtool-articles/the-basics-of-creative-problem-solving-cps/>

7. **Izdari to!** - Šis ir vienkāršākais solis. Izmantojiet Jūsu rīcības plānu un īstenojiet savu ideju. Un, ja situācija novirzās no Jūsu rīcības plāna pasākumiem, neuztraucieties. Pārrakstiet Jūsu rīcības plānu!



### 1. ILLUSTRATĪVAIS PIEMĒRS: Problēmu novēršana un pakalpojuma atgūšana:

Klienta sūdzību var radīt izdevību uzlabot uzņēmuma produkta kvalitāti un tēlu, kas ļauj ne tikai veidot pozitīvu korekciju, lai atrisinātu sūdzību, bet arī attīstīt veidu, kā tikt galā ar problēmām. Saimons Hadsons rakstā „Fix it, Plus on: Solving problems for hotel guests” dalās ar piemēru no Disneja institūta:

Acīmredzot jauna meitene (mēs viņu sauksim par Molliju) bija pametusi savu mīļāko lācīti Disnejlendā. Pēc ierašanās mājās no atvaļinājuma, vecāki zvanīja uz Disnejlendu, lai uzzinātu, vai viņi var atrast lācīti un nosūtīt to viņiem. Kompānija atbildēja, jā, viņi bija atraduši lācīti, un tas uzreiz ticis nosūtīts pa pastu. Pēc divām dienām tika atsūtīts lācītis, ietīts glītā iesaiņojumā, ar pievienotu zīmīti Mollijai.

Tur bija rakstīts: *"Mīļo Mollij, mums ir ļoti žēl dzirdēt, ka tu atstāji savu mīļāko lācīti, taču mēs vēlamies, lai tu zinātu, kamēr lācītis bija šeit, viņš lieliski pavadīja laiku." Un klāt bija pieliktas klāt neskaitāmas fotogrāfijas ar lācīti katrā atrakcijā Disnejlendā.*

Daudzas problēmas ceļojumu nozarē ir neparedzamas un / vai nav kontrolējamas. Tūlītēji korektīvi pasākumi un risinājumi ir nepieciešami un svarīgi, lai uzlabotu pakalpojumu, un tādējādi - uzņēmuma tēlu. Daudz dažādu problēmu var rasties darba vietā katru dienu. Iespējamo problēmu piemēri var būt:

- (1) Ceļojumu aģentūra saņem telefoniskas sūdzības no klientiem, kas pieprasa kompensāciju par nepieņemamo kondīciju, kādā ir viesnīca.
- (2) Problēmas ar manuālo rezervāciju sistēmu viesnīcā, kas izraisa lielu skaitu dubultu rezervāciju.





## 2. PLĀNOŠANA

### Ievads:

Plānošanas prasmes ir jebkādas prasmes, kas ļauj ielūkoties nākotnē un sasniegt mērķi vai izvairīties no emocionālajām, sociālajām, fiziskajām vai finanšu grūtībām. Šīs prasmes ļauj pieņemt un īstenot lēmumus.

Plānošanas prasmes ir būtiskas jebkurā uzņēmējdarbībā, lai gan ne viss uzņēmumā var notikt kā plānots. Piemēram, darbinieku rotāciju ir grūti prognozēt vai plānot. Tāpēc tajā pašā laikā, ir svarīgi turpināt būt elastīgiem plānojot nākotni, lai apmierinātu vajadzības, tiklīdz tās rodas un lai rakstu kreatīvus risinājumus.

### Kas ir pamata plānošanas prasmes un kā tās uzlabot ?

Dans Dž. Povers identificējis septiņas galvenās kompetences jomas, kurās ir visvairāk plānošanas prasmes:

1. Analizēt un interpretēt datus un situācijas.
2. Noteikt un diagnosticēt problēmas izraisošos faktorus
3. Izpēte un prognozēšana
4. Mērķa uzstādīšana, apzinot visus iespējamus rīcības virzienus
5. Izvērtēt un salīdzināt iespējamus rīcības virzienus
6. Saziņa
7. Īstenošanas pasākumi un to pārraudzība.

Cilvēki nepārtraukti tiek bombardēti ar dažādiem situāciju datiem, kuri viņiem ir jāanalizē, interpretē un jānovērtē. Šādos apstākļos mums ir nepieciešams izmantot pamata kognitīvās, intuitīvās prasmes, lai saprastu, ko dati nozīmē. Tādējādi mēs spējam analizēt, interpretēt un novērtēt datus. Analizēt situāciju nozīmē pārbaudīt un sadalīt daļās, lai labāk saprastu to, kas notiek. Interpretēt nozīmē izskaidrot savu personīgo viedokli par situāciju. Novērtēšana ir vērtību noteikšana situācijas elementiem. Piemērojot šīs

pamatprasmes, mēs kārtojam datus kategorijās un identificējam pastāvīgas un ticamas pieejamo datu interpretācijas. Šie dati bieži vien ir par svarīgiem notikumiem, tāpēc analīzei jābūt precīzai un pilnīgai, cik iespējams, un interpretācijai jābūt sistemātiskai. Novērtējums un datu interpretācija nodrošina to ticamību, liecina par to vērtību. Galvenā problēma, ar ko saskaras cilvēki, ir tas, ka informācija bieži ir nepilnīga, pretrunīga un nesaprotama. Tāpēc no tā ir jāizvairās īpaši, jāsaprot, kurā mirklī datiem kas trūkst vai kad tie ir neprecīzi.

Turklāt dažiem cilvēkiem vajadzētu diagnosticēt problēmas, kas skar ne tikai viņus, bet grupu vai pat visu uzņēmumu. Diagnozes noteikšanas process ir problēmu cēloņa atrašana. Parasti mums vajadzēs izdarīt secinājumus un spriedumus par diagnozi. Secināšana nozīmē panākt secinājumus, balstoties uz to, kas ir zināms un pieņemts. Spriešana ir prasme, ko cilvēki bieži lieto, tas ir process kā veidojas viedokļi un tam ir liela nozīme jebkurā situācijā. Kā pieredzējušam diagnostikim, cilvēkam ir nepieciešams izprast situāciju kopumā, un attiecības starp elementiem situācijā.

Tomēr mums ir jādara daudz vairāk kā tikai analizēt, interpretēt un diagnosticēt. Vēl viena svarīga prasme ir prognozēšana. Šī prasme ietver spēju izdomāt kādi notikumi varētu sekot tuvākajā nākotnē. Dažreiz tagadne un pagātne var palīdzēt noteikt nākotnes notikumus. Notikumu gaitā var mainīties nākotne, tādēļ izmaiņas var būt straujas un negaidītas. Profesionāli plānotāji izstrādā atbilstošu un pienācīgu izpratni par cēloņiem un sekām, lai palīdzētu paredzēt notikumus un pielāgotu plānotās darbības laika gaitā.

Divi pamatprasmes, kas plānotājiem jābūt ir - iespējamo rīcību apzināšanās un mērķu izvirzīšana. Plānošana ir process, kuru veido vienotas darbības, kas tiek veiktas, kad sasniegtu konkrētus mērķus. Mērķa uzstādīšana ir vajadzīgo prasmju un mērķu identificēšana. Plānotājiem vajadzētu būt īpaši prasmīgiem nosakot tālāk ejošu stratēģisku rīcību. Plānotājam ir jāspēj izveidot plānus, lai sasniegtu ilgtermiņa mērķus, nepatērējot liekus resursus vai nepārkāpjot ierobežojumus. Ja uzņēmuma ilgtermiņa mērķi ir pretrunā, tad plānotājiem ir jāspēj noteikt prioritātes. Stratēģiskie domātāji ir elastīgi un uz iespējam vērsti situācijās, kas nav pilnīgi apzināmas vai varētu ar laiku mainīties. Viņi var strādāt ar prognozēm un izstrādāt plānu, kas reaģē uz nenoteiktību un riskiem, kas ar to saistīti.

Plānotājiem ir prasmīgi, izvērtējot un salīdzinot iespējamās rīcības virzienus. Situāciju plānošanā alternatīvi plāni vai darbības ir jāizvērtē darbības normatīvos kritērijos, lai nodrošinātu viņu drošumu attiecībā uz likumiem. Galvenie normatīvie kritēriji, kas jāizpilda pirms plānotās darbības, ietver pieņemamību, piemērotību, pilnīgumu, piemērotību un dažādību.. Īpaši kritēriji būtu jāizmanto, lai veiktu salīdzināšanu starp alternatīvām.

Plānotājiem arī ir jāstrādā un jāveido komunikāciju ar visdažādākajiem cilvēkiem ar dažādu izcelsmi. Lai būtu efektīvs plānotājs, viņam jābūt labi attīstītai komunikācijai un labi jādarbojas komandā. Efektīva

komunikācija ietver gan iespējas ietekmēt un informēt citus, gan otrādi. Efektīvi plānotāji ir atvērti jaunām idejām un spēj labi klausīties citos, kā arī spēj pārliecināt citus.

Visbeidzot, plānotājam ir jābūt prasmīgam īstenošanas un uzraudzības plānos. Kad plāni ir darīti zināmi tiem, kuri izpildīs tos, plānotājiem jāveic tiem uzticēto uzdevumu izpildes plāni un jāpalīdz tiem cilvēkiem, kuriem vajadzīga palīdzība. Plānotājiem ir jāprot interpretēt signālus un atsauksmes no citiem, kas izpilda viņu sastādīto plānu. Efektīvs īstenošanas un uzraudzības plāns, kas ir prasmīgi veidots, var ievērojami palielināt iespēju gūt panākumus.



## 2 ILLUSTRATĪVAIS PIEMĒRS. Radiet prioritātes, iekļaujieties termiņos

Galvenais ir izvairīties izturēties pret katru uzdevumu kā prioritāru. Jums ir nepieciešams iemācīties kontrolēt savu laiku, noteikt savu darba kārtību un sākt efektīvi izvēlēties darba prioritātes.

Iespējams Jūs varat atpazīt kādu no šīm situācijām:

- Zvana telefons, kad Jūs rakstāt svarīgu atskaiti. Klients sūdzas, ka viņa pēdējais sūtījums nav vēl atnācis.
- Jūs saņemat epastu no personāla, ka līdz šīs dienas beigām jāiesniedz detalizēta atskaite.
- Viens no jūsu kolēģiem ienāk ar šķietami nepārvaramu problēmu, jūs sākat runāt; tas prasa stundu.

Ir jāiemācās izstrādāt metodi, kā noteikt to, kam ir jāvelta Jūsu tūlītēja uzmanība un kas var pagaidīt.

### Iekļauties « neiespējamos » termiņos

Ja Jūs tiešām neesat dzīves vai nāves situācijā, vārds "steidzami" ir pārlietots. Šeit ir daži iespējamie iemesli, kāpēc Jums liekas, ka Jūsu termiņi ir neizpildāmi:

- Jūs vienmēr pieņemat citu cilvēku termiņus bez šaubīšanās,
- Jūs nosakāt nereālus termiņus, lai izpatiktu klientiem vai kolēģiem,
- Jūs atklāti nerunājat par problēmām, kas radušās,
- Jūs nekad necenšaties vienoties par termiņa pagarinājumu u.t.t.

Jums jāsaprot, ka termiņi ir allaž relatīvi un ir atvērta sarunām un kompromisiem. Jums vienmēr nevajadzētu pieņemt pirmo termiņu, ko klients vai priekšnieks piedāvā. Vienmēr ir kārdinoši teikt "jā" uz katru termiņu, lai izskatītos ieinteresēts, atsaucīgs un efektīvs, bet, to darot, ir ļoti ticams Jūs tikai sakaitināsiet iesaistītos, jo visticamāk nokavēsiet termiņu.

### Kā pārvaldīt savu laiku?

This project (Project N° 2015-1-RO01-KA202-015180) has been funded with support from the European Commission. This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use, which may be made of the information contained therein.

---

*Divi visspēcīgākie cīnītāji ir pacietība un laiks – Tolstojs*

Dažreiz var šķist, ka nepietiks laika darīt visu, kas nepieciešams. Tas var izraisīt palielinātu stresu. Ja reiz mēs esam noteikuši veidus, kā mēs varam uzlabot mūsu laika pārvaldību, mēs varam sākt pielāgot mūsu procesus un paradumus, lai samazinātu stresu mūsu dzīvēs.

Efektīvas laika pārvaldības prasa iemaņas, tostarp spēju noteikt konkrētus mērķus, savu mērķu sadalīšana soļos, un spēja pārskatīt savu progresu, tuvojoties mērķim.

Citas prasmes ietver prioritāšu izvēli - fokusēties uz steidzamiem un svarīgiem uzdevumiem, nevis tādiem, ka nav svarīgi; organizēt savu darba grafiku; saraksta veidošanu, lai atgādinātu par to, kas jā dara, būt neatlaidīgam, kad kaut kas neizdodas.



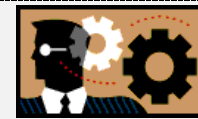
## 1. Uzdevums. Nedēļas uzdevumu saraksts

**Darba laiks:** 10 minūtes

### Instrukcijas:

Izmantojiet vienkāršu iknedēļas plānotāju, lai pārvaldītu savus plānotos pasākumus. Varat pārvaldīt laiku, pārvaldot darbības, ko ieplānojat, kas nozīmē aizsargāt laiku, kurā varat ieplānot citus pasākumus un darbības. Laika menedžments ir galvenokārt atkarīgs no darāmā un izvairīšanās no traucēkļiem, kuri rada pārtraukumus ieplānotajā. Plānojiet un salieciet noteiktus laikus, kuros kaut ko darīsiet katru nedēļu. Izveidojiet sarakstus un darbojieties ar tiem. Kā piemērs ir apakšā redzamā tabula.

	<b>Pirmdiena</b>	<b>Otrdiena</b>	<b>Trešdiena</b>	<b>Ceturtdiena</b>	<b>Piektdiena</b>
<b>Rīts</b>	1. Pārbaudīt epastu, pastu, atbildēt. 2. Izanalizēt pagājušās nedēļas atskaites. 3. Departamenta sanāksme. 4. Sanāksme ar aģentūru. 5. Pārbaudīt epastu. ..	1. Pārbaudīt epastu. 2. Pārbaudīt skaitļus pagājušās nedēļas atskaitē. 3. Stratēģiskā sanāksme 4. Procesu laikietilpības pārbaudīšana. 5. Pārbaudīt epastu. .....			
<b>Pusdienas</b>	Ar aģentūru	Projektu komandas darba pusdienas			
<b>Vakars</b>	1. Piegādātāja 1. vizīte 2. Piegādātāja 2. vizīte 3. Svarīgie telefona zvani 4. Pārbaudīt epastu. .....	1. Klienta vizīte. 2. Klienta vizīte. 3. Mana novērtējuma sagatavošana. 4. Pārbaudīt epastu. 5. Telefona zvani u.c.			



## 2. Uzdevums. Steidzamā un svarīgā laika pārvaldīšana

**Draba laisk:** 15-20 minūtes

### Instrukcijas:

Nosakiet savas prioritātes un uzdevumus saskaņā ar tabulu zemāk.

	<b>Steidzami</b>	<b>Nav steidzami</b>
Svarīgi	<p>1 – Darīt tagad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ārkārtas situācijas, sūdzības</li> <li>✓ prasības no klientiem vai priekšnieka projekti, kuri tulīt jānodod</li> <li>✓ sanāksmes un vizītes</li> <li>✓ atskaites</li> <li>✓ personāla problēmas vai vajadzības</li> <li>✓ problēmu risināšana</li> </ul> <p>Veiciet dotos uzdevums tagad, ņemot vērā katra uzdevumu svarīgumu..</p>	<p>2 – Plāno darīt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ plānošana, sagatavošanās, pētīšana, testēšana</li> <li>✓ darba attiecību veidošana</li> <li>✓ domāšana, veidošana</li> <li>✓ sistēmu un procesu attīstīšana</li> <li>✓ attīstīt stratēģijas</li> </ul> <p>Kritiski, lai gūtu panākumus: plānošana, stratēģiskā domāšana, virziena izvēlēšanās u.c. Plānojiet tā, lai dažām no šīm darbībām ir laiks ikdienā.</p>
Nav svarīgi	<p>Atteikt un paskaidrot</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ vienkārši lūgumi no pārējiem</li> <li>✓ nevajadzīgi traucējumi</li> <li>✓ vienkāršas nesaprašanās, kas maskētas kā problēmas</li> <li>✓ nevajadzīgas darbības</li> <li>✓ priekšnieka nepamatotas dusmas</li> </ul> <p>Samaziniet cik spējat šo pieprasījumu daudzumu. Palīdziet pārcelt jautājumu uz citu laiku. Kad iespējams, atsakiet šiem pieprasījumiem pieklājīgi.</p>	<p>Atteikt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ komforta aktivitātes, kā, piem., smēķēšana, datorspēles</li> <li>✓ čatošana ar darba biedriem</li> <li>✓ gari starpbrīži darbā</li> <li>✓ nevajadzīgu materiālu lasīšana</li> <li>✓ pārslogotība</li> </ul> <p>Komforta uzdevumi nav reāli uzdevumi. Neproduktīvi, nemotivējoši. Samazināt vai vispār pārtraukt. Plānojiet izvairīties no šiem visiem.</p>

**Risinājums.** Lēmums par to, vai darbības ir neatliekamas, svarīgas vai ne, ir svarīgs laba laika pārvaldībai. Lielākā daļa cilvēku, kuri nav labi laika pārvaldītāji, mēdz darīt to, kas minēts 3.,4. ailē. Tiek, kas nespēj pārvaldīt savu laiku pārvaldīt ir tendence piešķirt prioritāti uzdevumiem, kas nav svarīgi, bet ir vieglāk izdarāmi. Pavadīt laiku darot, kas ir 4. ailē, ir bezmērķīgi. Lielākā daļa cilvēku pavada vismazāk laika 2. ailē, kurā ir vissvarīgākais, proti, darbības vērstas uz attīstību un aktīvu piedalīšanos.



### 3. MĀRKETINGS

#### Ievads:

*Kāpēc tūrisma mārketinga ir citādāks*

Mārketinga ir process, caur kuru indivīdi un grupas sniedz un iegūst produktus – idejas, preces un pakalpojumus, – kas spēj apmierināt klientu vajadzības un vēlmes par vēlamo cenu. Mārketingam ir nepieciešama stratēģija. Tā ir visaptveroša, iekļaujot mācīšanos, plānošanu, pētīšanu, testēšanu, trenēšanos un stratēģiju.

Produkts var būt ideja, prece vai pakalpojums. Tā kā tūrisms galvenokārt ir pakalpojumu nozare, galvenie produkti izklaides/tūrisma uzņēmumiem ir atpūtas pieredze un naktsmītnes. Šie nemateriālie produkti ir grūtāk pārdodami nekā taustāmi produkti, kā apģērbs vai automašīna. Nemateriālā rakstura pakalpojumiem kvalitāte ir grūti pārbaudāma, bet ir nepieciešama. Tas arī sarežģī potenciālajiem klientiem novērtēt un salīdzināt pakalpojumu piedāvājumus. Turpretim produkts nevis tiek pasniegts klientam, bet klientam ir jāceļo pie produkta uz atrašanās vietu. Ievērojama daļu lēmumu nosaka ceļojuma laiks un nauda, saistībā ar atpūtas un tūrisma piedāvājumu, un tie ir svarīgi faktori klientu lēmumā.

#### Mārketinga un reklamēšana

Mārketinga un reklamēšana ir bieži jaukti jēdzieni.

Tirdzniecība ir ārkārtīgi plaša joma, kas ietver reklamēšanu, ne otrādi.

**Mārketinga** ietver arī sabiedriskās attiecības, tiešsaistes klātbūtni/darbības, klientu apkalpošanu, pārdošanas metodes un stratēģijas, zīmola veidošanu, sponsorēšanu, jaunu produktu izstrādi, tirdzniecību, aptaujas un tirgus pētījumus, jo tas viss ietelmē organizācijas tēlu.

**Reklāma** ir daudz konkrētāka nekā mārketinga; reklāma ir mārketinga funkcija, un būtībā ietver komunikāciju ar auditoriju, kas paredzēta, lai pārdotu reklamēto un/ vai uzlabotu informētības līmeni par produktu vai organizāciju. Reklāma attiecas uz drukātajiem un elektroniskajiem plašsaziņas līdzekļiem, ieskaitot iesaiņojuma marķējumu, brošūras u.c. Reklamēšana arvien paplašinās, lai sniegtu apvienotu objektīvu, noderīgu informāciju un subjektīvāku reklāmu. Reklamēšana (ja pareizi izpildīta) ir mārketinga stratēģijas īstenošana, izmantojot rūpīgi izvēlētas saziņas metodes, vērsta uz noteiktu auditoriju.

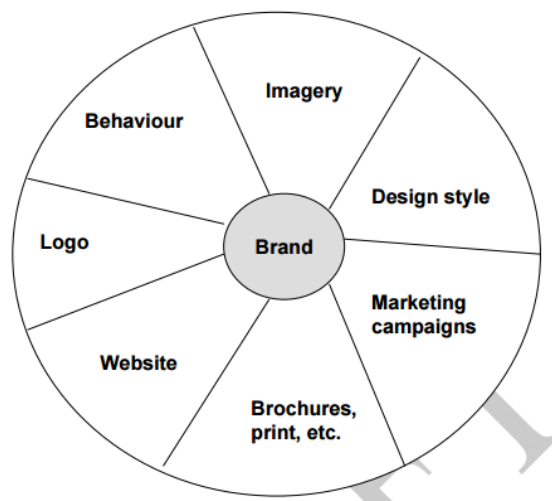
#### Zīmola veidošana

Zīmols ir konkurētspējīga identitāte. Tas padara produktu vai galamērķi atšķirīgu no citiem.

- Zīmols atsaucas uz būtību, vai pamata īpašībām, vai produkta galamērķi, kas veido tā īpatnību un padara to savdabīgu un atšķirīgu no visiem konkurentiem.

- Zīmols nav logo, sauklis, produkts vai mārketinga kampaņa.
- Zīmols eksistē tikai skatītāja skatupunktā: tas ir dinamiskas attiecības starp produktu un to, kā to uztver potenciālie klienti un apmeklētāji.
- Zīmols ir pamats, no kura izriet visa mārketinga komunikācijas un darbības.

**Galamērķa zīmols** ir uzskats, kāds ir par vietu (neatkarīgi no tā, vai to pamatā ir pieredze, baumas vai aizspriedumi), kas ietekmē cilvēku attieksmi pret galamērķi emocionālā līmenī. Tas pārstāv galveno īpašību kopumu, kas to padara par īpašu un neaizmirstamu. Tam ir nemainīga būtība, kas to padara atšķirīgu no visām citām vietām (un konkurentiem). Svarīgi arī, ka galamērķa zīmols eksistē novērotāja acīs. Lai tas būtu patiens un īsts, to nevar vienkārši izveidot. Tas ir veids, kādā galamērķa īpašības kopj un attīsta tā auditorijas acīs, kas palīdz nostiprināt, pārveidot tā reputāciju. Tas ir process, kas ir citādi zināms



kā zīmola (brand) veidošana.

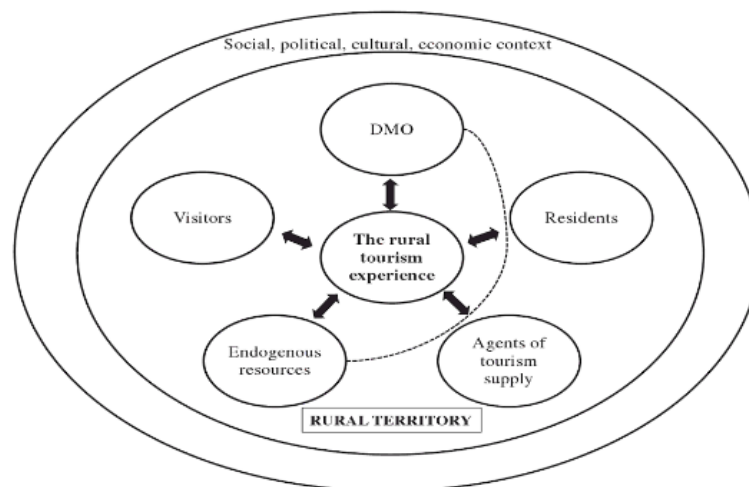
*Avots: Handbook on Tourism Destination Branding, extracted from: Handbook on Tourism Destination Branding*

### Lauku tūrisma pieredzes mārketingings

Efektīva stratēģiska pieeja lauku tūrisma pieredzes mārketingam ir sevišķi būtiska lauku apvidos tiem, kuri cenšas panākt ilgspējīgu attīstību. Šajā kontekstā lauku teritorijai un kopienai ir nozīmīga loma jebkurā tūrisma pieredzē, kas ir apzīmēta kā “lauku”. Uzsvāru vajadzētu likt uz saikni starp vispārējo pieredzi un galamērķa tēlu, jo galamērķa zīmols ietver ne tikai ziņas, bet arī pieredzes: katrai pieredzei



pirms apmeklējuma laika un pēc tam ir būtiska nozīme, sniedzot solījumus, kas raksturīgi tikai zīmolam.



*Attēls X. Lauku tūrisma pieredze. Avots: Strategic Marketing in Tourism Services, Rodoula H. Tsitsou, Ronald E. Goldsmith (eds.), Emerald Group Publishing Limited 2012.*

### Stratēģiskā mārketinga izmantošana tūrismā

Tūrisma firmām jāzina faktorus, kas ietekmē to mārketinga stratēģiju, piemēram, resursus un kompetences, kas viņiem ir, un konkurentus tūrisma nozarē, ražošanā vai pašā mārketingā. Konkurētspējīga tirdzniecības stratēģija pieprasa arī lēmumus par produktu tirgū, kurā tūrisma firmas konkurē ar nepieciešamo ieguldījumu apjomu, funkcionālajām zonas stratēģijām (produktu līnijas, pozicionēšana, cenu noteikšana, izplatīšana, informāciju tehnoloģijas, globālās stratēģijas), kompetencēm attiecībā uz funkcionālajām zonas stratēģijām un resursu sadalījumiem starp struktūrvienībām. Konkurētspējīga stratēģija ir attīstīt plašu formulu par to, kā uzņēmums gatavojas konkurēt, kādi tā mērķi un kāda politika būs nepieciešama, lai sasniegtu šos mērķus. Konkurētspējīga stratēģija sastāv no mērķiem, kurus organizācija cenšas sasniegt.

Vispārējais process, lai īstenotu stratēģisko mārketingu tūrisma firmai, kā arī jebkāda cita veida pakalpojumu uzņēmumam, sastāv no trim galvenajiem posmiem: plānošanas, īstenošanas un kontroles. Katrs posms ietver vairākas darbības un pasākumus, kas ir jāveic.



### 3. ILLUSTRATĪVAIS PIEMĒRS.

"Lauku tūrisms" nav īpaša kategorija pati par sevi. Šāda veida tūrisma mārketingam jāatbilst tirgus vajadzībām.

Projekts ir izstrādājis šādas vadlīnijas, lai aprakstītu galvenos tirgus, kam lauku teritorijās var interesēt kultūras brīvdienas, piedzīvojumu brīvdienas un ekoloģiskās brīvdienas.

Vēl viena jauna tendence ir izvēlēties **vienkāršus produktus**. Vietējām rīcības grupām nevajadzētu mēģināt atrast strukturētus produktus, kas ir apgrūtināši un dārgi, ja teritorijai nav dabas/kultūras potenciāls, kas ir unikāls un atpazīstams. Labāk ir dot priekšroku vienkāršiem produktiem, kas atbilst tendencei - „brīvības” brīvdienām: atsevišķiem klientiem var piedāvāt plašāku dažādu darbību sarakstu, kas ļauj organizēt savas brīvdienas atbilstoši viņu gaumei. Vēlāk būtu labāk dot priekšroku tuvējiem tirgiem un tiešajam mārketingam.

Praktisks piemērs tiešā mārketinga pieejai ekskursijai tirgus nozarē:

- *Reģistrācija ir klientiem pieejama, ja viņi vēlas paši organizēt laiku, ko pavadīs šeit;*
- *Detalizēts ekskursijas apraksts nodrošina informāciju par naktsmītņu vietām, tāpat arī par pakalpojumiem. Tas tiek izdarīts cieši iesaistot vietējos iedzīvotājus un pakalpojumu piegādātājus;*
- *Brošūra (par brīvu) iepazīstina ar maršruti. Tai ir noņemama veidlapa, lai pasūtītu maršrutu brošūru.*
- *Brošūra ir vērsta uz klientiem un to iespējams nopirkt grāmatu veikalos un ceļojumu aģentūrās. Tā ir arī pieejama dažādās vietās, kur iegriežas tūristi: kafējnīcas, restorāni, veikali, suvenīru veikali u.tml.*

#### Ceļojumu mārketinga tendencijas

Pasaules tūrisma industrija tagad piedzīvo unikālu izaicinājumu ceļotāju vajadzību apmierināšanā, gan personiski, gan tiešsaistē, šobrīd un dažādās valodās. Lai panāktu un pārsniegtu ceļotāju prasības, zīmoliem ir jāizstrādā atbilstoša pieeja, sekojot šajām 5 ceļojumu tendencēm.

- Sociālā paplašināšana – “klusie ceļotāji” vairs nesūdzas reālajā dzīvē un pauž savas bažas internetā. Viņi izmanto digitālos rīkus, kamvairs nav vajadzīga cilvēku konfrontācija.

- Personalizācija - balstoties uz izvēli – ceļotāji ir apjukuši no tiešsaistes iespējām. Pārdevējiem jāsniedz mērķtiecīgu, personalizētu informāciju ceļotājiem, izmantojot precīzus datus.

- 
- Digitālās pieredzes optimizācija – viss vizuālais ir kā jauna valoda digitālajā laikmetā.
  - Mobilā ielaušanās– Uber un AirBnB piemēri
  - Digitalā Pašapkalpošanās – šodien 39% no jauniešiem savus ceļojumus rezervē tiešsaistē, kā pēc pētnieku rezultātiem tika noskaidrots. Tūrisma zīmoliem jādomā par mārketingu ārpus ierastajiem rāmjiem, lai piepildītu arvien vairāk pasaules ceļotāju cerības.



## 1. Uzdevums. Mārketinga stratēģija jaunai viesnīcai

**Darba laiks:** 20 minūtes

**Instrukcijas:** Nākamēnes tiks atvērta jauna viesnīca Jūsu reģionā. Ir plānota oficiālā atklāšanas ceremonija, rēķinoties ar viesu sarakstu, kura ielūgumi jau ir izsūtīti. Iesakiet mārketinga stratēģiju, tostarp mārketinga darbības, kas jāizpilda, lai piesaistītu jaunus klientus. Ņemiet vērā apakšā esošo attēlu.

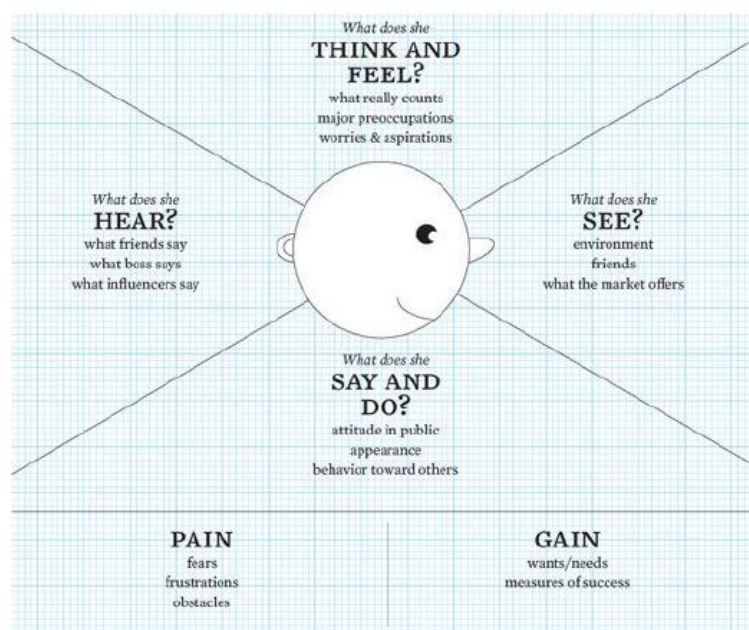




## 2. Uzdevums: Empātijas karte

**Darba laiks:** 20 minūtes

**Instrukcijas:** Pieņemot klientu viedokli, galvenais princips ir mārketinga un biznesa modelis. Klientu perspektīvas informē mūsu izvēli ar vērtīgiem priekšlikumiem u.t.t. Atbilstoši nodrošinātajam modelim izanalizēt un uzzīmēt empātijas karti Jūsu klientiem.





## 4. LĒMUMU PIEŅEMŠANA

### Ievads:

Lēmuma pieņemšana ir būtiska prasme dzīvē. Tā ir atkarīga no cilvēka personības, iemaņām un kompetencēm, kas viņam/viņai ir, ja rodas problēmas un jāpieņem lēmumu. Veids, kādā viņš/viņa tiek galā ar šīm problēmām noteiks, cik veiksmīgs viņš/viņa būs biznesā. Tomēr ir dažas pamata teorētiskās zināšanas, kas varētu palīdzēt veikt šo uzdevumu. Katram uzņēmējam ir jāsaskaras ar kādu problēmu un jāpieņem lēmumu, lai to atrisinātu. Panākumi ir atkarīgi no tā, kā viņš/viņa ar to tiek galā un kādu lēmumu viņš/viņa pieņem.

### Kā definēt lēmumu pieņemšanu

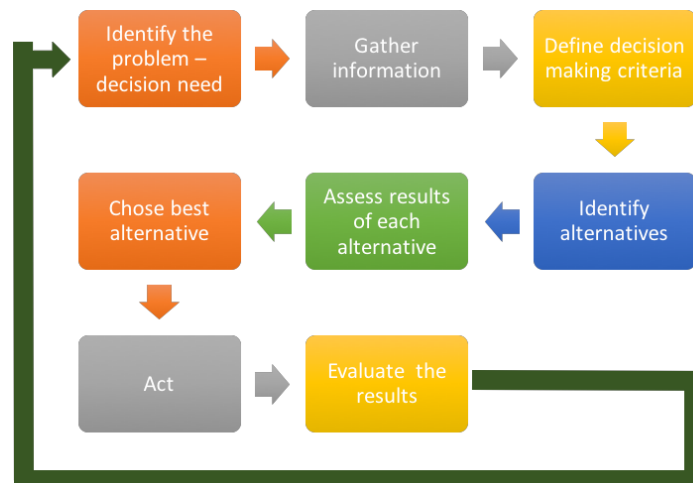
Lēmumu pieņemšana tiek uzskatīta par praktisku prasmi reālajā dzīvē. Mēs vienmēr izdarām lēmumus attiecībā gan uz personiskiem, gan profesionāliem jautājumiem. Katru dienu, mēs lemjam par ikdienišķiem jautājumiem, piemēram, kādu maizes veidu pirkt vai iet uz kino šovakar, nevis iet uz teātri vai citur. Un, kaut arī mums šķiet, ka šie lēmumi tiek pieņemti spontāni, tas ir strukturēts process.

Mēs varam atrast dažādas tradīcijas, lai definētu jēdzienu “lēmuma pieņemšana”. Biznesa vārdnīcā definēts jēdziens kā *atlases process šķietami loģiskai izvēlei no pieejamajām iespējām*. Oksfordas vārdnīcas definē to kā *rīcību vai lēmumu, it īpaši svarīgo, pieņemšanas procesu*.

### Lēmumu pieņemšana. Process

Ja persona mēģina pieņemt par “labu” lēmumu, tas ir, paredzēt nākotnes rīcības, viņam /viņai ir jāizsver “plusi” un “mīnusi” katrai iespējai, ņemot vērā visas alternatīvas. Efektīvai lēmumu pieņemšanai cilvēkam ir jāspēj prognozēt iznākumu katrai iespējai un noteikt kura opcija ir vislabākā konkrētajai

situācijai. Lēmumu pieņemšanas struktūru mēs varam sadalīt astoņos dažādos procesa posmos:



### 1. Definējiet problēmu vai situāciju, ko vajag atrisināt

Kurš un kāpēc pieņemt lēmumu? Kāds ir mūsu mērķis? Pirmais solis ir noskaidrot problēmu vai situāciju, ko risināt, un definēt mērķi, ko vēlamies sasniegt. Šīs fāzes laikā lēmumu pieņēmējam vajadzētu organizēt savas idejas un/vai vienoties par kopīgu starta punktu (ja viņš/viņa ir darba grupā).

### 2. Ievāciet informāciju

Labs lēmums vienmēr tiek balstīts uz informāciju: tirgus datu analīze, esošajiem ziņojumiem, labas prakses piemēriem, ekspertu ieteikumiem u.t.t. Ir svarīgi meklēt informāciju un izvēlieties vajadzīgo, kas varētu atbalstīt procesu labāk.

### 3. Definējiet lēmumu, radot kritērijus

To, kādā veidā persona varētu izvērtēt izvēles iespēju vai pieejamo alternatīvu, varētu atšķirties. Dažādi cilvēki dos priekšroku dažādām alternatīvām. Tātad, šajā periodā kritērijiem, lai novērtētu dažādas izvēles, vajadzētu būtu definētiem.

### 4. Atrodiet alternatīvas

Kādas ir pieejamās alternatīvas? Kādas ir iespējas? Tagad ir laiks, lai izvērtētu situāciju no dažādām pieejām un atrast dažādus veidus, kā panāktu mērķi.

### 5. Izvērtējiet katru alternatīvu

Kas notiks, ja izvēlēšies A variantu? Ja mēs izvēlamies B variantu, kāds varētu būt rezultāts? Pēc alternatīvu identificēšanas, jābūt iespējams iedomāties, kāds varētu būt rezultāts. Pienācis laiks izvērtēt rezultātus kvantitatīvā un kvalitatīvā veidā.

## **6. Izvēlēties labāko alternatīvu**

Ar datiem, kas iegūti, veicot iepriekšējos soļus, tagad mums ir jāpieņem lēmums. Ja ir izpildīti iepriekšējie soļi atbilstošā veidā, pēc tam salīdzinātas dažādas alternatīvas, izvēlēties pareizo būs viegli.

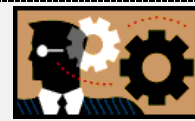
## **7. Rīkojieties**

Īstenojiet savu lēmumu, jo lēmums nav pieņemts, ja darbība tā pa īstam nesākas. Rīkojoties un gaidiet reakciju.

## **8. Izvērtējiet rezultātus**

Katrs lēmums ir mācīšanās process. Varbūt nebija gaidītie rezultāti, bet mēs varam mācīties no neveiksmīgiem rezultātiem un tos neatkārtot. Tātad, šis pēdējais solis ir atslēga, lai izvērtētu lēmumus un tos uzlabotu.



**Uzdevums. Lēmumu paraugu atpazīšana****Mērķis:** Iegūt izpratni par to, kā pieņemt lēmumu.**Laiks:** Apmēram 10 minūtes**Vajadzīgie materiāli:** Zīmuļi un papīrs**Instrukcijas:** Šis uzdevums palīdz uzzināt vismaz vienu lēmumu pieņemšanas metodi, ko esat izmantojis agrāk.

Padomājiet par kādu svarīgu lēmumu, ko nesen esat pieņēmis. Izmantojiet šos jautājumus, kas jums palīdzēs atcerēties lēmuma pieņemšanas metodi.

- 1 Kādā mirklī Jūs sapratāt, ka esat izdarījis izvēli?
- 2 Kas ir tās dažas lietas, par kurām domājāt, pirms savu lēmuma?
- 3 Vai Jūsu lēmums vairāk balstās uz loģiku vai emocijām un intuīciju?

**Piezīmes:**.....

.....

...

.....

.....

.....

.....

.....

**Noslēguma piezīmes:** Ikvienam ir personīgs veids, kā pieņemt lēmumus. Daži to dara loģiski, daži - impulsīvi, balstoties uz emocijām. Labākais lēmums ir tas, kas sevī ietver gan loģisko, gan emocionālo.



## Metodes un rīki, ko izmantot, kad pieņemat lēmumus

Šeit jūs varat atrast dažas metodes, kas varētu sekmēt lēmumu pieņemšanas procesu.

### Plusi un mīnusi - lēmumu pieņemšanai

Vienkāršs veids, kā atvieglot lēmumu pieņemšanas procesu, ir veidot plusu un mīnusu sarakstus. Plusi un mīnusi nozīmē "par" un "pret". Citiem vārdiem sakot, priekšrocības un trūkumi lēmumam. Šo metodi var piemērot arī attiecībā uz visa veida problēmu risināšanu, kur ir jāsaprot problēmas un ir jāpieņem lēmums.

### Lēmumu koka analīze

Lēmumu koki ir lieliski rīki, lai palīdzētu lēmumu pieņemšanā. Tie nodrošina ļoti efektīvu struktūru, kurā varat izkārtot opcijas un izmeklēt iespējamus rezultātus, izvēloties attiecīgu opciju. Tie arī palīdz veidot balansētu priekšstatu par riskiem un ieguvumiem, kas saistīti ar katru iespējamo rīcību.

### SVID analīze

SVID analīze ir spēcīgs rīks, kas var palīdzēt lēmumu pieņēmējiem sasniegt savus mērķus un uzdevumus. SVID ir stiprās, vājās puses, iespējas un draudi. Šie četri faktori ir galvenie, kad runa ir par biznesa lēmumu pieņemšanu. Katrs attiecas uz faktoriem, kas var būt iekšēji vai ārēji biznesam, kuriem varētu būt nozīmīga ietekme uz nosprausto mērķi un uzdevumiem.

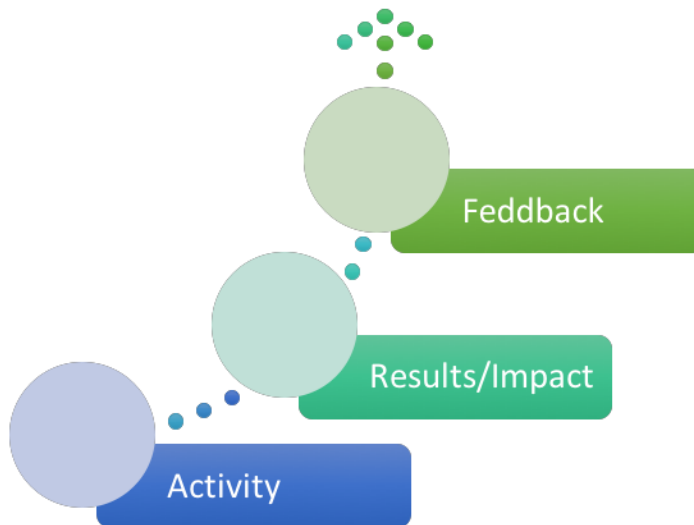
### Sešas domāšanas cepures

'Sešas domāšanas cepures' ir svarīga un noderīga tehnika, ko izveidoja ar misters De Bono. To izmanto, lai palūktos uz lēmumiem no vairākiem svarīgiem aspektiem. Tas liek Jums iziet ārpus ierastā domāšanas stila un palīdz iegūt labāku priekšstatu par situāciju (no Mindtools).

### Rezultātu izvērtēšana

Viena no galvenajām kritiskajām darbībām lēmumu pieņemšanas procesā, ir rezultātu izvērtēšana. Pēc lēmumu īstenošanas ir svarīgi novērtēt ne tikai īstenošanas aspektus, bet rezultātus un ietekmi, un saprast, kā šī pieredze ietekmēs nākotnes lēmumus.

Tāpēc, izvērtējot rezultātus, būtiski ir ne tikai noteikt, cik veiksmīga bija lēmuma pieņemšana, bet arī uzzināt, kā uzlabot lēmumu pieņemšanas procesu. Šeit ir vienkāršs izvērtēšanas process, lai novērtētu



rezultātus un ietekmi.

### 1. Izvērtēt lēmuma izpildi

Pirmais solis ir analizēt izdarīto. Proti, kādi uzdevumi ir izstrādāti, cik viegla/grūta bija plānošana, kā tikt galā ar visām paredzētajām darbībām u.t.t. Šeit gan pozitīvi, gan negatīvi jautājumi ir jāizskata un jāizvērtē kritiski, arī to rašanās iemesli.

### 2. Rezultāti un ietekme

Šī ir nopietnāka tēma šajā vērtēšanas procedūrā. Šis ir īstais brīdis, lai novērtētu, vai iegūti vajadzīgie rezultāti un ietekme. Šeit ir nepieciešams salīdzināt izvirzītos mērķus procesa sākumā, un mērķus, kas iegūti procesā. Turklāt tā ir galvenā atslēga, lai noteiktu ietekmi (īstermiņa ietekmi). Tas ir salīdzinājums starp iecerēto mērķi un lēmuma ietekmi.

### 3. Atsauksmes

Jebkura darbība rada pretdarbību jeb šajā gadījumā - reakciju. Ja viss noticis veiksmīgi, proti, rezultāti ir pozitīvi, jāizanalizē, kas izdarīts pareizi un jāizmanto tas nākotnē. Ja lēmuma pieņemšanas un īstenošanas rezultāti ir bijuši negatīvi, situācijas problēma joprojām pastāv un vēl ir jārisina. Tad atkal ir jāsaņem jauni lēmumi!



### *Uzdevums X. Plusi un mīnusi*

**Mērķis:** Praktizēt metodi “Plusi un mīnusi”, kad pieņem lēmumus

**Laiks:** Apmēram 30 minūtes

**Vajadzīgie materiāli:** Papīrs un zīmuļi

**Grupu uzdevums:** Izveidot 3 vai 4 grupas (katrā 3-6 dalībnieki)

**Instrukcijas:** Šī uzdevuma mērķis ir īstenot praksē vienu no paņēmieniem, ko skaidroja modulī, lai palīdzētu lēmumu pieņemšanā. Ņemot vērā darbības ilgumu, mēs aicinām veikt mazu vingrinājumu, lai izmantotu plusu un mīnusu stratēģiju.

**Pirms uzdevuma:** Instructors/koordinators paskaidros sīkāk tehniku, tostarp, kā mērīt dažādus plusus un mīnus.

**Sākot uzdevumu:** Instructors/koordinators pastāstīs vairāk par problēmu un jautājumu, par kuru lēmumu pieņemt.

Jūs pārvaldāt mazu lauku viesnīcu. Tiešsaistes rezervācijas rīki ir ļoti Jums svarīgi. Bet Jūsu dators ir vecs, tam ir daudz problēmu, Jūs nevarat atjaunināt programmatūru, un tā nav saderīga ar programmām un lietojumprogrammām ko lielākoties izmanto klienti. Patiesībā, Jūs esat saņēmis dažas sūdzības - Jūsu klienti nespēj viegli un ērti rezervēt numuru. Jūs esat sazinājies ar datoru pakalpojumu sniedzēju, un viņi nosūtīja informāciju par jaunajiem datoriem un par atjauninājumiem Jūsu vecajam datoram. Tagad Jums ir jāizlemj, vai nomainīt savu veco datoru pret jaunu. Nākamās 15 minūtes, grupas ir definējiet plusus un mīnus un pieņemiet lēmumu.

Vai man vajadzētu aizstāt veco datoru ar jauno?			
Plusi (priekšrocības)	Rezultāts	Mīnusi (trūkumi)	Rezultāts
Kopā plusi		Kopā mīnusi	

**Nobeigums:** Pēc darba pabeigšanas, katrai grupai būs 3 minūtes, lai iepazīstinātu citus ar savas grupas atrasto. Koordinators nodrošina ar papildu komentāriem un paskaidrojumiem.



## 5. TŪRISMA UZŅĒMUMI KONCENTRĒJAS UZ KSA

### Ievads:

#### *Korporatīvās Sociālās Atbildības definēšana*

Ir simtiem definīciju Korporatīvai sociālajai atbildībai jeb KSA. Biznesa vārdnīca definē KSA kā "Uzņēmuma atbildības izjūta attiecībā uz sabiedrību un vidi (gan ekoloģisko, gan sociālo), kurā tā darbojas." Eiropas Savienība definē KSA kā *uzņēmumu atbildību par to ietekmi uz sabiedrību*.

### KSA principi

Korporatīvai sociālajai atbildībai ir pieci principi, kas nosaka KSA:

1. KSA ir saskaņā ar spēkā esošajiem valsts tiesību aktiem, jo īpaši starptautiskiem standartiem (ILO, Vispārējo cilvēktiesību deklarāciju, ANO normām par pienākumiem transnacionālām korporācijām u.c., OECD vadlīnijām multinacionāliem uzņēmumiem).
2. KSA ir globāla, tā ietekmē visas uzņēmuma darbības jomas un tās meitasuzņēmumus, kā arī visu ģeogrāfisko zonu, kurā ts attīsta savu darbību. Tāpēc tas ietekmē visas nozares attīstībai nepieciešamās darbības, pakalpojumu sniegšanu vai preču ražošanu.
3. KSA mērķi ietver ētikas saistības, tādējādi kļūst par pienākumu tiem, kam ir līgumi.
4. KSA atspoguļo sekas, ko rada biznesu aktivitāte, sociālā, vides un ekonomiska sfēra.
5. KSA ir vērsta uz gandarījumu un informāciju par ieinteresēto pušu vajadzībām un vēlmēm.

Tātad mēs pieņemam KSA principus un definējam attēlā 5 atbilstošos principus:



1. Abu pušu tiesības un vienlīdzīga attieksme.
2. Citu ieinteresēto pušu intereses.
3. Vadības atbildība un loma
4. Ētika un uzvedība
5. Atklātība un pārredzamība

### Padomi, kā integrēt KSA Jūsu organizācijā

Šeit ir daži padomi, kā to izdarīt:

1. PADOMS **Izmantojiet piecus galvenos principus, lai veiktu ātru analīzi par savu darbību attiecībā uz katru no pieciem galvenajiem tematiem.** Kāda ir jūsu loma sabiedrībā un ietekme uz to? Vai ir negatīvu ietekme Jūsu darbībām? Kādu pievienoto vērtību ir iespējams radīt ilgtspējīgai attīstībai?
2. PADOMS **Izveidot ieinteresēto pušu apkopojumu t.i. sarakstu ar tām ieinteresētajām pusēm, kuras ietekmē vai ir skārusi Jūsu organizācija.** Kas tiek sagaidīts no jums caur tiesiskumu, starptautiskās uzvedības normām un Jūsu organizācijas?
3. PADOMS **Pārliecinieties par Jūsu uzņēmuma pašanalīzi, izmantojot uzticamības pārbaudes.** Vai ir ieteikumi, kurus nepieciešams izpildīt nekavējoties?
4. PADOMS **Definējiet savus mērķus un uzdevumus pēc ieinteresēto pušu ieguldījuma.** Kā jūs pastāvīgi uzlabosiet savu sociāli atbildīgu rīcību ilgtermiņā un īstermiņā?
5. PADOMS **Integrējiet sociālo atbildību visās attiecīgajās organizācijas daļās.** Kā, piemēram, vai sasniegsiet augstāko vadību un attiecīgo daļu priekšniekus, valdi?



***Uzdevums X. KSA stratēģijas definēšana***

**Mērķis:** Noteikt galvenos elementus, ko integrēt KSA politikā.

**Laiks:** Apmēram 30 minūtes

**Vajadzīgie materiāli:** Papīrs un zīmulis

**Instrukcijas:** Šīs aktivitātes mērķis ir diskutēt par dažādiem elementiem un principiem, kas integrē KSA, un vienoties par konkrētu modeli katrai organizācijai.

**Pirms uzdevuma:** Instruktors/koordinators paskaidros sīkāk kas ir KSA un tās principi.

**Nobeigumā:** Pēc darba katram praktikantam būs 3 minūtes, lai iepazīstinātu ar viņa/viņas ieteiktā procesu izklāstu. Koordinators izsaka papildu komentārus un izskaidrojumus.



## **Ieinteresēto pušu definīcijas lauku tūrismā**

Biznesa vārdnīcā ieinteresētās puses definē kā personu, grupu vai organizāciju, kam ir interese organizācijā. Ieinteresētās personas var ietekmēt vai ietekmē organizācijas darbību, mērķus un politiku. Daži piemēri no galvenajām ieinteresētajām pusēm ir kreditori, vadītāji, darbinieki, valdība, īpašnieki (akcionāri), piegādātāji, apvienības, un sabiedrība, kas izmanto organizācijas resursus.

Ne visas iesaistītās puses ir vienlīdzīgas. Uzņēmuma klientiem ir tiesības uz godīgu tirdzniecības praksi, bet tiem nav tiesības uz tādu pašu atlīdzību kā uzņēmumam darbiniekiem.

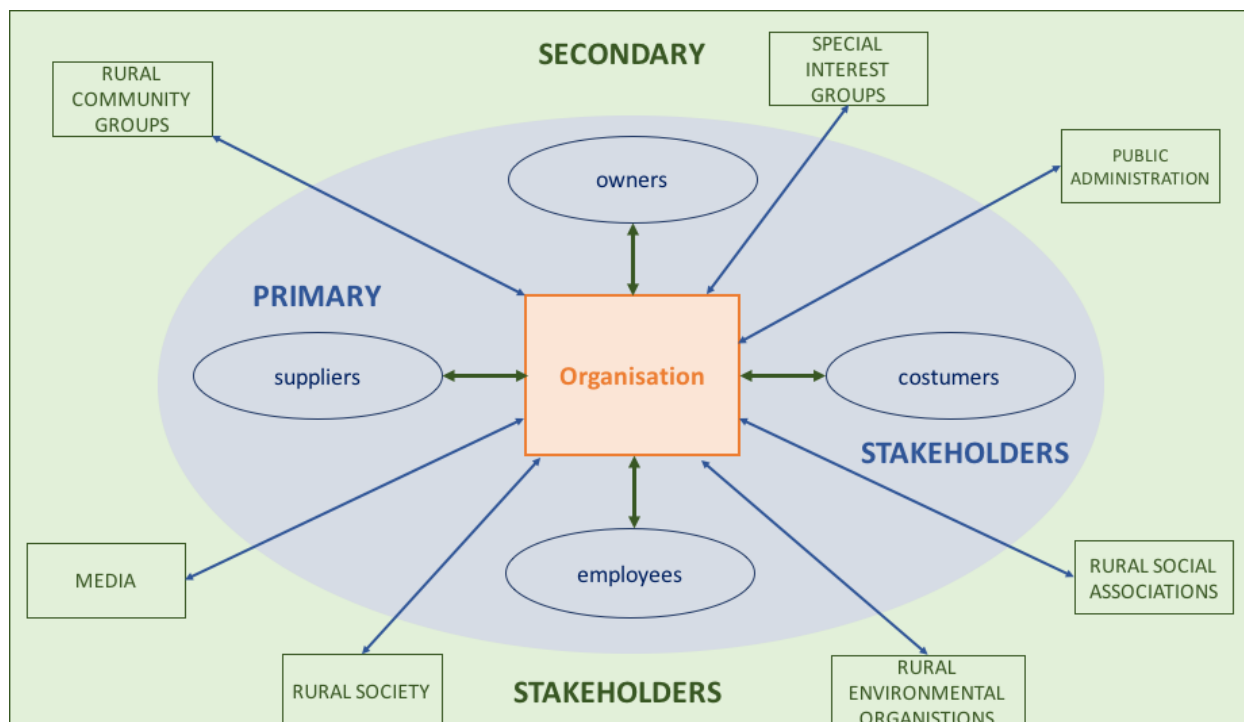
Piemērs negatīvai ietekmei uz ieinteresētajām pusēm ir tad, kad uzņēmumam ir vajadzīgs samazināt izdevumus, un tas plāno darbinieku atlaišanu.

Lai pabeigtu šo definīciju, ieinteresēto pušu apkopojums definē tos, kas ir ietekmējuši vai var ietekmēt organizāciju, stratēģijas vai projektus. Tie var būt iekšēji vai ārēji ietekmētāji, tie var būt seniori vai jauni cilvēki.

Šajā gadījumā galveno ieinteresēto personu var definēt kā investoru, klientu, piegādātāju un darbinieku. Šo grupu, kā primārās ieinteresētās puses, intereses tiek tieši ietekmētas negatīvi vai pozitīvi, atkarībā no visām darbībām, ko veic uzņēmums. Darbības, ko veicis uzņēmums, var ietekmēt divas galvenās ieinteresētās puses dažādos veidos. Sekundārās ieinteresētās puses ir tie, kam ir netiešas intereses. Piemēram, darbinieki un ieguldītāji, kuri ir atkarīgi no uzņēmuma finansiālo labklājības. Sekundārās ieinteresētās personas var būt iedzīvotāji, kas dzīvo netālu no uzņēmuma un tādējādi tiek ietekmēti, ja uzņēmums piesārņo vietējos ūdeņus vai negatīvi ietekmē vietējos iedzīvotājus kā darbaspēku, kas palaujas uz uzņēmumu.



Šis attēls rāda dažādas ieinteresētās puses lauku tūrismā:



### Identificē ieinteresējošās puses lauku tūrismā

Uzņēmējam ir jāspēj definēt viņa/viņas ieinteresējošo pušu karti. Ņemot vērā iepriekš minētās definīcijas un citus jautājumus, var izmantot dažādus paņēmienus, lai identificētu un definētu Jūsu ieinteresēto pušu karti.

**Ideju meklēšana** ir lielisks veids, kā identificēt ieinteresētās puses. Palūdz, lai katrs darba grupā uzraksta katru vārdu, organizācijas vai ieinteresētās personas, ko var izdomāt. Tā jūs varētu izsniegt visai darba grupai piezīmju lapiņas un palūgt, lai viņi nosauc visas ieinteresētās puses, pēc 10 - 15 minūtēm salipināt piezīmju lapiņas uz sienas.

**Ideju kartēšana** arī ir labs veids, kā atrast savu radošo garu ideju plūsmi. Jūs varat uzzīmēt prāta karti uz tāfeles vai varat izmantot piemērotu programmatūru.. Ir daudzas tiešsaistes programmatūras, bezmaksas un maksas opcijas. Mēs izmantojam mindmeister.com.

**Iepriekšējie projekti.** Meklējiet dokumentus no iepriekšējiem projektiem un projektu grupām, ar ieinteresēto personu kontaktiem, kas var būt iesaistītas noteiktos projekta tipos vai saistītas ar konkrētu klientu. Var atsaukties uz ieinteresēto personu apkopojumu vai ieinteresētajām personām no citiem projektiem u.t.t.

**Organizācijas kontaktu saraksti.** Vispirms meklējiet ieinteresētās puses Jūsu uzņēmuma (organizācijas) kontaktu sarakstā. Interesantu ieskatu var gūt, pārskatot sociālās tiešsaistes vietnes, piemēram, LinkedIn un citas sociālo tīklu vietnes. Izmantojiet sociālās vietne, lai atrastu konkrētas personas, izmantojot meklētājprogrammas.

**Ieinteresēto personu kategorijas.** Ja ir grūti atrast, var mēģināt, izmantojot kategorijas, lai identificētu iespējamās iesaistītās personas.

***Uzdevums X. Izveidojiet savu ieinteresēto personu karti***

**Mērķis:** Veidot apkopojumu personām, kuras ir ieinteresētas organizācijā

**Laiks:** Apmēram 30 minūtes

**Vajadzīgie materiāli:** Pieeja internetam – [mindmeister.com](http://mindmeister.com)

**Instrukcijas:** Šī uzdevuma mērķis -, ka katrs dalībnieks varētu izstrādāt savu ieinteresēto pušu karti.

**Piems uzdevuma:** Instruktors/koordinators paskaidros sīkāk ieinteresēto personu definīciju un metodiku kartēm, izmantojot tiešsaistes rīku.

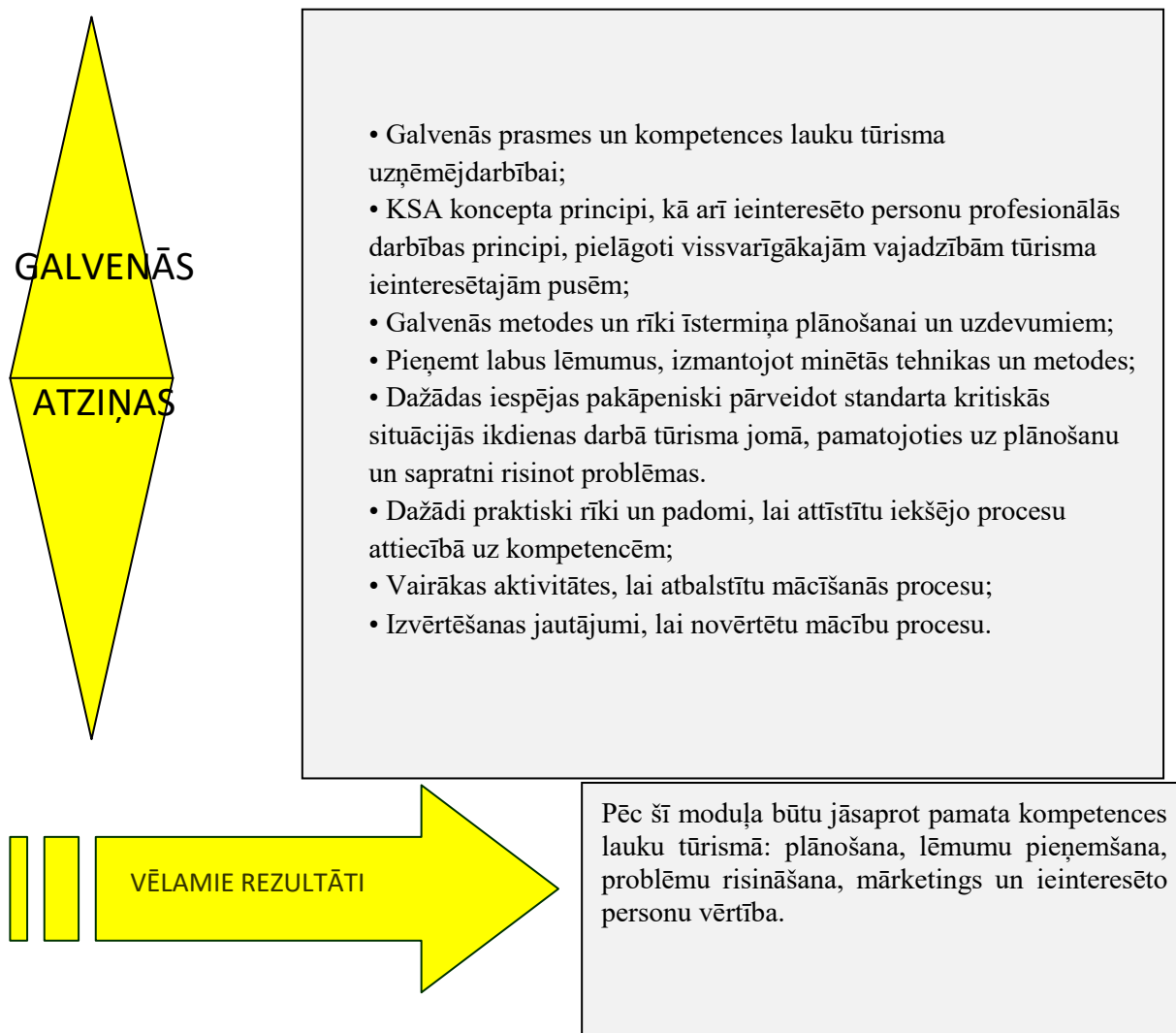
**Nobeigumā:** Pēc darba pabeigšanas, katram dalībniekam būs 3 minūtes, lai iepazīstinātu ar savu karti. Koordinators nodrošina ar papildu komentāriem un paskaidrojumiem.



## ABSTRAKTS



Šajā moduli ir iekļauts..





Atzīmējiet pareizās atbildes uz jautājumiem.

Uzmanību: var būt viena, vairākas vai neviena pareiza atbilde uz jautājumiem.

***Darba laiks: 10 minūtes***

### 1. Lēmumu pieņemšana ir:

- process, kur jāveic izvēli starp neierobežotām iespējām un alternatīvām un apņemas darīt turpmākās nākotnes rīcības, lai iegūtu noteiktu mērķi.
- process, kur jāveic izvēli starp neierobežotām iespējām un alternatīvām un apņemas darīt turpmākās nākotnes rīcības, lai iegūtu balvu.
- process, kur jāveic izvēli starp neierobežotām iespējām un alternatīvām un apņemas darīt turpmākās nākotnes rīcības, lai iegūtu noteiktu mērķi.
- process, kur jāveic izvēli starp neierobežotām iespējām un alternatīvām un apņemas darīt turpmākās nākotnes rīcības, lai neiegūtu noteiktu mērķi.

### 2. Lēmumu pieņemšanas struktūra ir:

- 3 soļi: 1. Definēt problēmu; 2. Ievākt informāciju 3. Izvēlēties labāko alternatīvu
- 5 soļi: 1. Definēt problēmu; 2. Ievākt informāciju; 3. Izvēlēties labāko alternatīvu; 4. Izvērtējiet katru alternatīvu; 5. Izvērtējiet rezultātus
- 6 soļi: 1. Definējiet problēmu; 2. Ievākt informāciju, 3. Izvēlēties labāko alternatīvu; 4. Izvērtējiet katru alternatīvu; 5. Izvēlēties labāko alternatīvu 6. Izvērtējiet rezultātus
- 8 soļi: 1. Definējiet problēmu; 2. Ievākt informāciju, 3. Definējiet kritērijus; 4. Identificējiet alternatīvas; 5. Izvērtējiet alternatīvas; 6. Izvēlēties labāko alternatīvu; 7. Rīkojieties 8. Izvērtējiet rezultātus

### 3. Kas nav padoms, ko vajadzētu ievērot, pieņemot lēmumus?

- Ievērojiet pagātnē pieredzēto (Pareizā atbilde)
- Uzticieties saviem instinktiem
- Izvēlieties pareizo mirkli
- Deleģāts vienmēr ir alternatīva

### 4. Kāds padoms var uzlabot problēmu risināšanas prasmes?

- Definējiet noteiktu atrisinājumu. (Pareizā atbilde)
- Nostiprināt pareizo stratēģiju problēmu atrisināšanai.
- Izveidot sarakstu no iespējamiem risinājumiem.

- Atsauksmes

**5. Kas nav tehnika, kas palīdzētu pieņemt lēmumus?**

- SVID analīze  
 Lēmumu koks  
 32 Domāšanas Cepures (Pareizā atbilde)  
 Plusi, mīnusi

**6. Eiropas komisija definē KSA kā:**

- Eiropas institūciju atbildība par to, kā ietekmē sabiedrību  
 Iedzīvotāju atbildība par to, kā ietekmē sabiedrību  
 Spēlētāju atbildība par to, kā ietekmē sabiedrību  
 Uzņēmumu atbildība par to, kā ietekmē sabiedrību

**7. Kas nav KSA princips?**

- Ilgtspējība  
 Ētiskā uzvedība  
 Vide  
 Pušu ieinteresētība

**8. Ieinteresētā puse nav:**

- persona, kas ir ieinteresēta organizācijā*  
 *organizācija, kas ir ieinteresēta organizācijā*  
 *grāmata, kas ir ieinteresēta organizācijā*  
 *grupa, kas ir ieinteresēta organizācijā*

**9. Sekundārās ieinteresētās puses ir:**

- tie, kuriem ir vispārēja interese  
 tie, kuriem ir personīga interese  
 tie, kuriem ir tieša interese  
 tie, kuriem ir netieša interese

**10. Primārās ieinteresētās puses ir:**

- tie, kuriem ir vispārēja interese  
 tie, kuriem ir personīga interese  
 tie, kuriem ir tieša interese  
 tie, kuriem ir netieša interese