

ORGANIZACIJŲ POKYČIAI

Modulio anotacija

Pastaruoju metu organizacijose pokyčiai tampa tiek įprasti, kad neturi pradžios ir pabaigos. Tai nebe projektai su aiškiu apibrėžtumu ir terminais, o įprastinė būseną, kai sprendžiamos problemos, greitai reaguojama į besikeičiančią aplinką, ieškoma inovatyvių idėjų ir vystoma organizacija. Vis dėlto, daug pokyčių vyksta nesklandžiai, ne taip, kaip tikėtasi, neapibrėžtai ilgai bei nekryptingai ar netgi skausmingai.

To priežastys – neteisingai nustatomos problemos, standartiniai ir siaurai taikomi metodai („kai turi plaktuką, viskas aplink atrodo kaip vinys“), nurodomasis vadovavimas, o ne įtraukiantis sprendimų priėmimas, menkas suinteresuotųjų šalių įtraukimas ir darbuotojų nuosavybės jausmas priimtiems sprendimams.

Gero pokyčių valdymo pradžia – teisingas ir įtraukiantis sprendimas. Tam vadovas turi gebėti atsitraukti nuo savo išankstinio žinojimo ir sprendimo „nuleidimo žemyn“. Gera praktika – praeiti sprendimo paieškos procesą taip, tarsi tai darytų išorinis konsultantas:

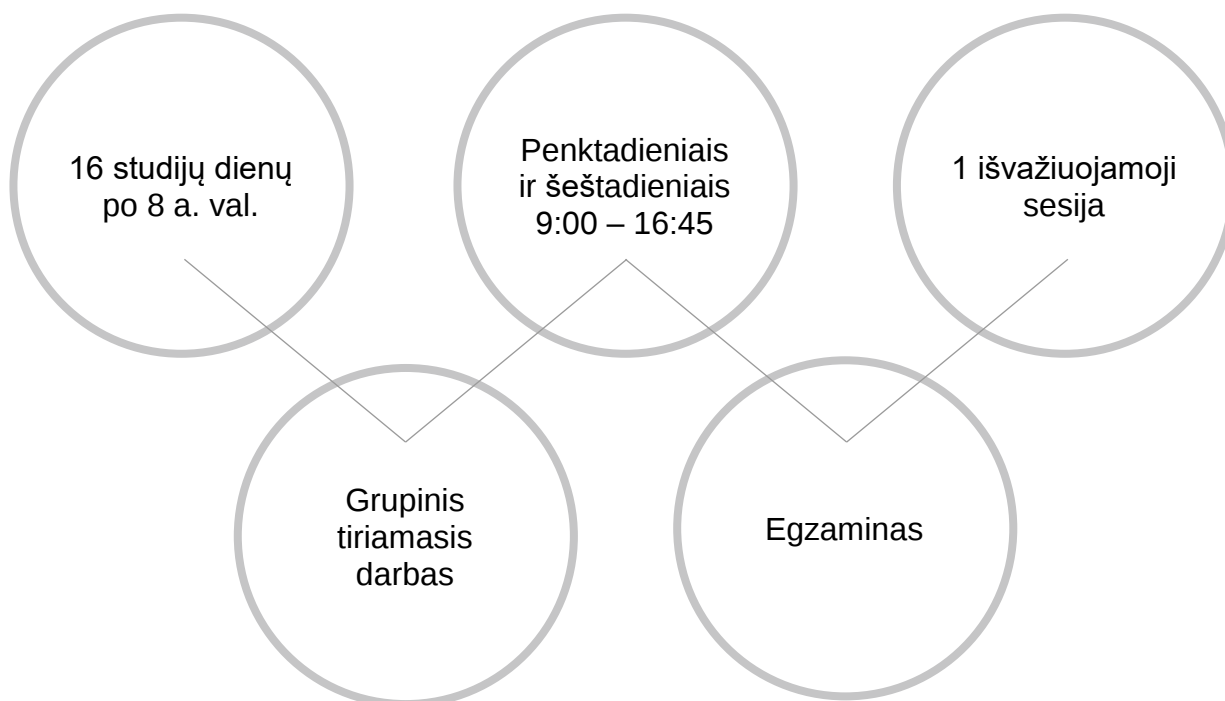
- Atsikratyti savo šališkumo pradėdant rinkti duomenis „nuo balto lapo“ ir užtikrinti, kad bus išklaustos visos suinteresuotosios šalys
- Elgtis su suinteresuotosiomis šalimis tarsi su klientais – jų nuomonė ir nuosavybės jausmas itin svarbūs, nes šiame etape suburiame pokyčio agentus ir įgyvendintojus
- Įsitikinti, ar sprendžiama tikrai ta problema, nustatyti tikrąją problemą
- Parinkti praktinius įrankius, padedančius problemai ir jos sprendimui suteikti struktūrą, naudoti inovatyvius metodus idėjoms rasti
- Taikyti technikas, įtraukiančias ir ugdančias komandas, kad šios pasiruoštų pokyčiui psichologiškai, laikytų jį „mūsų“, o ne „tų iš viršaus“, būtų atsakingi už įgyvendinimą ilguoju laikotarpiu
- Struktūriškai paruošti organizacijas pokyčiui
- Pažvelgti į pasirengimą pokyčiui per projekto prizmę – apibrėžtumas laike ir konkretūs veiksmai leidžia išvengti metų metus besitęsiančių ir/ar pasikartojančių problemų aptarinėjimo, nepriimant ir/ar nesiimant sprendimų

Baigę modulį būsite pasirengę ugdyti organizacijas, priimti pokyčius, kaip natūralią būseną, kuri vyksta sistemingai, įtraukiančiai ir kryptingai, nebijoti situacijos neapibrėžtumo, nes daugybė šiame modulyje įsisavintų modelių, įrankių ir technikų padės suteikti užtikrintumo sprendimams.

Organizacijai suteiksite vertę gebėdami:

- Analizuoti pokytį organizacijoje holistiškai, integruodami skirtingų suinteresuotųjų šalių (klientų, darbuotojų ir akcininkų) perspektyvas
- Efektyviau siekti organizacijos tikslų ir produktyviau įgyvendinti jos planus
- Taikliau ir tiksliau identifikuoti aktualią vadybos problemą ir/ar galimybę organizacijoje
- Patarti, kaip įgyvendinti vertingą ir ilgalaikį pokytį organizacijose

Modulio vadovė - dr. Olga Štangej, ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto docentė, Vadovų magistrantūros programos vadovė. Daugiau kaip 10 metų lygiagrečiai dirba versle, vykdo verslo konsultavimo ir akademinę praktiką Lietuvoje ir užsienio šalyse (Šveicarijoje, Vokietijoje). Specializuojasi lyderystės, antreprenerystės, šeimos verslo srityse. Vykdo mokslinius ir taikomuosius tyrimus, kurių rezultatai publikuojami akademinuose žurnaluose ir knygose, pristatomi tarptautiniuose moksliniuose ir praktiniuose renginiuose.



Pagrindinės modulio temos

- Pokyčio lyderio vaidmuo organizacijoje
- Pokyčio apimties ir kliento pritraukimo susitarimai
- Kompleksinis problemų sprendimas
- Pokyčio iniciatoriaus ir vidinio kliento santykis
- Projektų valdymo kompetencijų poreikis pokyčių lyderių veikloje
- Informacijos problemai spręsti rinkimas ir analizė
- Pokyčio komunikacija koučingo pagalba organizacijose
- Organizacinės problemos diagnozė/atradimas
- Organizacijos dizainas (angl. „Organization Design“)
- Inovatyvūs iššūkių sprendimo metodai
- Suinteresuotų šalių įtraukimas į pokyčio procesą
- Pasipriešinimas pokyčiams
- Vadovavimo strategijos įmonėje sudarymas
- Pokyčio sėkmės rodikliai

Modulio dėstytojai



Doc. dr. Olga Štangej

- Modulio vadovė, ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto docentė, Vadovų magistrantūros programos vadovė
- Daugiau kaip 10 metų lygiagrečiai dirba versle, vykdo verslo konsultavimo ir akademinę praktiką Lietuvoje ir užsienio šalyse (Šveicarijoje, Vokietijoje)
- Specializuojasi lyderystės, antreprenerystės, šeimos verslo srityse
- Vykdo mokslinius ir taikumuosius tyrimus, kurių rezultatai publikuojami akademiniuose žurnaluose ir knygose, pristatomi tarptautiniuose moksliniuose ir praktiniuose renginiuose



Doc. dr. Dalius Misiūnas

- ISM Vadybos ir Ekonomikos universiteto rektorius, sukaupęs ilgametę vadovavimo praktiką ir valdysenos patirtį, aktyviai dalyvauja švietimo veikloje
- Elektros ir elektronikos inžinerijos mokslų daktaras (Lundo Universitetas, Švedija)



Dr. Rasa Katilienė

- Socialinių mokslų (vadybos) daktarė, mokslinių publikacijų ir konferencijų pranešimų autorė, ISM Executive School lektorė. Tyrimų ir profesinių interesų sritis – organizacijos kultūra, lyderystė
- ICF (tarptautinės koučingo federacijos) narė, akredituota PCC ir sertifikuota Integralaus ICC IMC™ koučingo specialistė-praktikė
- Pokyčių ekspertė, kvalifikuota organizacijų ir vadovų konsultantė: sertifikuota Spiralinės dinamikos teorijos (SDi) taikymo praktikė; Deep Change SQ21 (Spiritual Intelligence) lyderių ugdymo praktikė
- Sertifikuota tarptautinės KORU Mindfulness mokyklos dėmesingo įsisaūmoninimo trenerė
- Ilgametė patirtis, projektų valdymo, pardavimo, klientų aptarnavimo ir vadovavimo srityse sukaupta dirbant tarptautinėje telekomunikacijų bendrovėje



Doc. dr. Lineta Ramonienė

- ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto docentė
- ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto Tarptautinės rinkodaros ir vadybos magistrantūros programos direktorė
- Specializuojasi strateginio valdymo, rinkodaros ir pokyčių valdymo srityse bei daugiau nei 15 metų dėsto, kuria ir plėtoja verslo programas
- Aktyviai konsultuoja įmones strateginio valdymo ir rinkodaros srityse
- Šiuo metu ji yra Amerikos rinkodaros asociacijos (angl. American Marketing Association, AMA) narė. Pastaraisiais metais stažavosi IESE verslo mokykloje Ispanijoje (angl. IESE Business School), Čikagos universiteto Booth mokykloje Amerikoje (angl. University of Chicago Booth School), Pietų Floridos universitete JAV (angl. University of South Florida), Leveno universitete Belgijoje (angl. University of Leuven) ir Twente universitete Nyderlanduose (angl. University of Twente)



Doc. dr. Alfredas Chmieliauskas

- Vienas iš Lietuvos projektų vadybos asociacijos įkūrėjų ir prezidentas (2004 - 2015)
- Vienas iš ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto įkūrėjų ir rektorius (2014 - 2018)
- Konsultacinės įmonės "Chmieliauskas ir partneriai", kuri specializuojasi organizacijų projektinės veiklos tobulinime, vadovas
- Tarptautinės projektų valdymo asociacijos (IPMA) įgaliotas nacionalinis atestuotojas
- Dėsto portfelių, programų ir projektų valdymo dalykus Lietuvos ir užsienio universitetuose



Prof. dr. Nicolay Worren

- Norwegian University of Life Sciences lyderystės ir organizacijų dizaino dėstytojas, tiriantis efektyviausius organizacijų modelius
- Knygos „Organization Design: Simplifying Complex Systems“ autorius
- Tinklaraščio www.organizationdesign.net autorius, konferencijų pranešėjas, užsienio universitetų dėstytojas



Dr. Mantas Tvarijonavičius

- Vadovavimo, asmeninio efektyvumo ir personalo valdymo konsultantas su 15 metų patirtimi, iš jų 4 metus dirbo personalo vadovu tarptautinėje įmonėje
- Šiuo metu yra Personalo valdymo profesionalų asociacijos (PVPA) valdybos narys, ugdymo kompanijos GoodPeople.lt partneris
- Studijavo organizacinę psichologiją, o 2014 metais Vilniaus universitete apgynė daktaro disertaciją tema „Psichologinis darbuotojų įgalinimas“
- Knygos „Kaip įgalinti“ autorius
- Knygos „301 patarimas“ bendraautorius
- Padeda skleisti gerąsias valdymo praktikas organizacijose: veda seminarus, moderuoja strategines sesijas, renginius, skaito pranešimus



Dr. Rūta Klimašauskienė

- FITIN personalo verslo partnerė, grupės santykių specialistė, socialinių mokslų daktarė
- Konsultuoja įmones strateginiais žmogiškųjų išteklių klausimais, vadovams padeda sutelkti komandą efektyviam įmonės tikslų siekimui ir rasti atsakymus, kodėl neveikia komandos formavimo renginiai ir kitos dažnai taikomos motyvacinės priemonės
- Atlieka mikroklimato, darbuotojų motyvacijos ir įsitraukimo tyrimus
- Veda vidinius komandų mokymus ir sesijas



Dr. Šarūnas Nedzinskas

- Verslo praktikas, konsultantas, lektorius. Pagrindinės veiklos sritys: įmonės strategijos kūrimas ir įgyvendinimas, (radikalių) pokyčių inicijavimas ir įgyvendinimas, aktyvūs pardavimai mažmeniniams ir verslo klientams, kredito rizikos valdymas, veiklos vertinimo sistemų kūrimas ir įgyvendinimas, lyderystės, vertybių ir pardavimų mokymai darbuotojams
- Daugiau nei 20 metų verslo patirtis dirbdant vadovaujantį darbą bendrovėse *SEB bankas*, *Švyturys-Utenos alus*, *Lietuvos draudimas*, *DNB bankas*, *Intrum*
- Daugiau nei 10 metų pedagoginės praktikos universitetuose (Vilniaus Universitetas, ISM Vadybos ir ekonomikos universitetas)
- 2013 m. ISM Vadybos ir ekonomikos universitete apginta socialinių mokslų daktaro disertacija dinaminių gebėjimų srityje (trečioji strateginio valdymo teorija). Taip pat Baltijos vadybos instituto (BMI) ir Vilniaus Universiteto absolventas



Dr. Giedrė Vasiliauskaitė

- Roterdamo verslo mokyklos docentė, dirbanti kritinio mąstymo, lyderystės ir tarpkultūrinės komunikacijos įgūdžių formavimo srityje
- Filosofijos mokslo daktarė, akademinių straipsnių autorė ir konferencijų dalyvė, daugiau nei du dešimtmečius dirbanti tarptautiniuose moksliniuose ir ugdomuosiuose projektuose, Švedijoje, Suomijoje, Indonezijoje ir Nyderlanduose
- ISM vadybos ir ekonomikos universiteto vizituojanti lektorė
- ICC (Tarptautinės koučingo federacijos) akredituota ACC ir sertifikuota koaktyvaus koučingo bei Pozityvaus intelekto koučingo specialistė-praktikė



Justina Klyvienė

- „Future Leadership“ inovacijų laboratorijos įkūrėja ir vadovaujanti partnerė, inovacijų ekspertė, pirmojo Lietuvoje moterų inovacijų sprinto ir „Alter State“ programos autorė ir organizatorė
- Aktyviai siekia savo veikla paskatinti inovacijų kūrimo imtis kuo daugiau įmonių, savo ekspertinėmis įžvalgomis dalinasi konferencijose ir žiniasklaidoje
- Kasmet skiria šimtus valandų konsultacijoms ir inovacijų kūrimo laboratorijoms, organizuoja inovacijų akademijas, renginius bei dizaino sprintus
- Sertifikuota IDEO, Royal College of Art, DT Academy, Insead, Massachusetts Institute of Technology praktikė
- Bendradarbiavo su Bloomberg Philanthropies ir buvo jų Mayor Challenge inovacijų eksperte, kuriame projektas laimėjo 1 mln. dol. idėjos įgyvendinimui. Jos klientai - nuo startuolių iki vyriausybių



Eglė Daunienė

- Sociokratijos fasilitatorė ir konsultantė, partnerystėje su „Sociocratis H Centrum“ Olandijoje. Ji taip pat yra Focusing'o metodologijos praktikė bei sertifikuota mokytoja partnerystėje su Focusing Resources, JAV
- Konsultavimo įmonės savininkė. Prieš pradėdama nepriklausomą profesinę ugdymo veiklą, Eglė sukaupė didelę praktinę patirtį finansų audito ir organizacijų vystymo srityje, dirbdama tarptautinėje kompanijoje „Ernst&Young“. Vėliau vadovaujamąjį darbą dirbo stambiose verslo organizacijose („Vilniaus prekyba“, „Euroapotheca“ bei „LEO LT“), kur vadovavo strategijos valdymo, holdingo valdymo, organizacijos kūrimo ir vystymo projektų kūrimui ir įgyvendinimui



Romanas Gaidukas

- Organizacijų valdymo konsultantas, daugelio autorinių programų vadovams autorius, profesionalus koučingo specialistas, sertifikuotas koučerių supervizorius, sertifikuotas Adizes ir pokyčių valdymo konsultantas
- Jau dešimt metų aktyviai konsultuoja įmonių vadovus bei savininkus verslo plėtros, vadovavimo ir asmeninio efektyvumo didinimo klausimais, vadovauja įmonės kultūros pokyčių projektams, kuria bei diegia mentoringo ir koučingo sistemas įmonėse, diegia „Solution Gear“ sistemą
- Verslo administravimo magistro laipsnį įgijo JAV, o koučingo specialisto kvalifikaciją įgijo Sankt Peterburgo koučingo institute. Koučingo supervizoriaus kvalifikacija buvo suteikta Britų kompanijos „Coaching Development“



Diana Palivonienė

- Turi 18 metų patirtį organizacijų konsultavimo ir mokymų srityje ir yra „OVC Consulting“ partnerė
- Diana yra sertifikuota vadybos konsultantė ir EFQM modelio vertinimo ekspertė
- Lietuvos Vadybos konsultantų asociacijos valdybos narė
- Paskutiniaisiais metais buvo Organizacijos vystymo programos dalyvė (NTL Institute) ir baigė mokymosi veikiant kursą (Action Learning, WIAL)



Egidijus Skrodenis

- Verslo vadybos ir civilinės inžinerijos išsilavinimas, įgytas Vokietijoje ir Švedijoje
- Daugiau kaip 7 metus yra Europos komisijos TAIEKX ekspertas, dalyvavęs misijose Šiaurės Makedonijoje, Ukrainoje ir Izraelyje. Per pastaruosius keletą metų įgyvendino įvairios apimties konsultacinius projektus Ukrainoje, Baltarusijoje, Belgijoje, Lietuvoje, Latvijoje, Rumunijoje, Sakartvele, Bosnijoje ir Hercegovinoje, Serbijoje, Uzbekistane ir kt.
- Yra sukaupęs ilgametę patirtį įgyvendinant didelės apimties VPSP projektus. 10 metų patirtis įgyvendinant Pasaulio Banko, EBRD, EIB, EuropeAid, USAID ir kitų finansinių donorų projektus



Dr. Jolanta Jaškienė

- ISM Alumnė, socialinių mokslų (vadybos krypties) daktarė, akademinių straipsnių autorė ir konferencijų dalyvė
- Mokslinių tyrimų interesai – aukštojo mokslo institucijų tyrėjų mokslinių pasiekimų gerinimas; žmogiškųjų išteklių valdymo praktikos aukštojo mokslo kontekste, žmogiškųjų išteklių valdymo praktikų ir pasiekimų ryšys, darbuotojų motyvacija
- Vadybos akademijos - vadybos ir organizacijų mokslininkų asociacijos (angl. *Academy of Management*) – narė, dalyvavo tarptautinėse mokslinėse stažuotėse Airijoje (Maynooth University School of Business), savo mokslinius tyrimus pristatė tarptautinėse konferencijose: *European Academy of Management (EURAM)*, *Conference of the Dutch HRM Network*, *European Group for Organizational Studies (EGOS) Colloquium* ir kt.
- Daugiau kaip 15 metų patirtis švietimo sektoriuje: įvairios administracinės pareigos, stažuotė Norvegijoje (BI Norwegian Business School), darbas ISM mokslinių tyrimų padalinyje

Turite klausimų? Susisieikime!

Vadovų mokymosi konsultantai



Larisa Titova
+37061589614
Larisa.titova@ism.lt



Lukas Vaičiulis
+37061607068
lukas.vaiciulis@ism.lt



Skaidrė Samuilė
+37061149252
skaidre.samuile@ism.lt