

ORGANIZACIJŲ ATSPARUMAS

2021 m. / Pavasario semestras

Modulio anotacija

Kaip paruošti organizaciją ateities iššūkiams?

Kaip nenutrūkstamai kurti vertę besikeičiančiomis, neapibrėžtumo sąlygomis?

Šiandieninių organizacijų realybė yra neatsiejama nuo sparčios kaitos, todėl konkurencingos organizacijos yra tos, kurios geba sėkmingai veikti neapibrėžtumo aplinkybėmis, juos numatyti, tinkamai reaguoti, lanksčiai prisitaikyti, o esant nepalankiems pokyčiams, iššūkiams, ar sukrėtimams – greitai atsitiesti. Galiausiai, atsparesnės organizacijos geba kurti vertę santykinai nepriklausomai nuo trikdžių bei pasitelkti pokyčius konkurenciniam pranašumui pasiekti ar sustiprinti.

Į atsparumo stiprinimą nukreiptas vadovavimas siekia užtikrinti tiek efektyvią kasdienę veiklą, tiek ir ilgalaikius rezultatus, paremtus nenutrūkstamu vertės kūrimu. Taigi, vystydami ir kultivuodami atsparumą, vadovai padeda organizacijai persiorientuoti iš efektyvumo trumpuoju laikotarpiu į ilgalaikį konkurencingumą ir pasiruošti ateities iššūkiams.

Ilgainiui, atsparesnės organizacijos tvariau veikia jas supančioje ekosistemoje, kurios dalyviai yra neišvengiamai vieni nuo kitų priklausomi, ir tampa patrauklesnėmis bei patikimesnėmis suinteresuotoms šalims, įtraukiant akcininkus ir investuotojus, klientus, partnerius.

ISM Organizacijų atsparumo modulio apima (bet neapsiriboja) šiais pagrindiniais klausimais:

- Kas yra organizacijos atsparumas ir ką jis reiškia vadovui-lyderiui?
- Kokie bruožai ir veiksniai skiria atsparesnes organizacijas nuo kitų ilguoju laikotarpiu?
- Kokios strategijos ir praktikos gali talkinti vadovui siekiant atsparios organizacijos?
- Kaip diegti ir vystyti atsparumą asmeniniu, grupės, organizacijos ir jos ekosistemos lygmenimis?
- Kaip įveikinti organizacijos atsparumą trumpuoju (sukrėtimų ir krizių) bei ilguoju laikotarpiais?

Orientuojantis į vadovo vaidmenį organizacijoje, pagrindines kompetencijas ir paveikias praktikas vystant atsparumą, pagrindiniai modulio metu nagrinėjami pjūviai apima organizacijos elgseną, lyderystę, strategiją, ir organizacijos kultūrą.

Modulio metu:

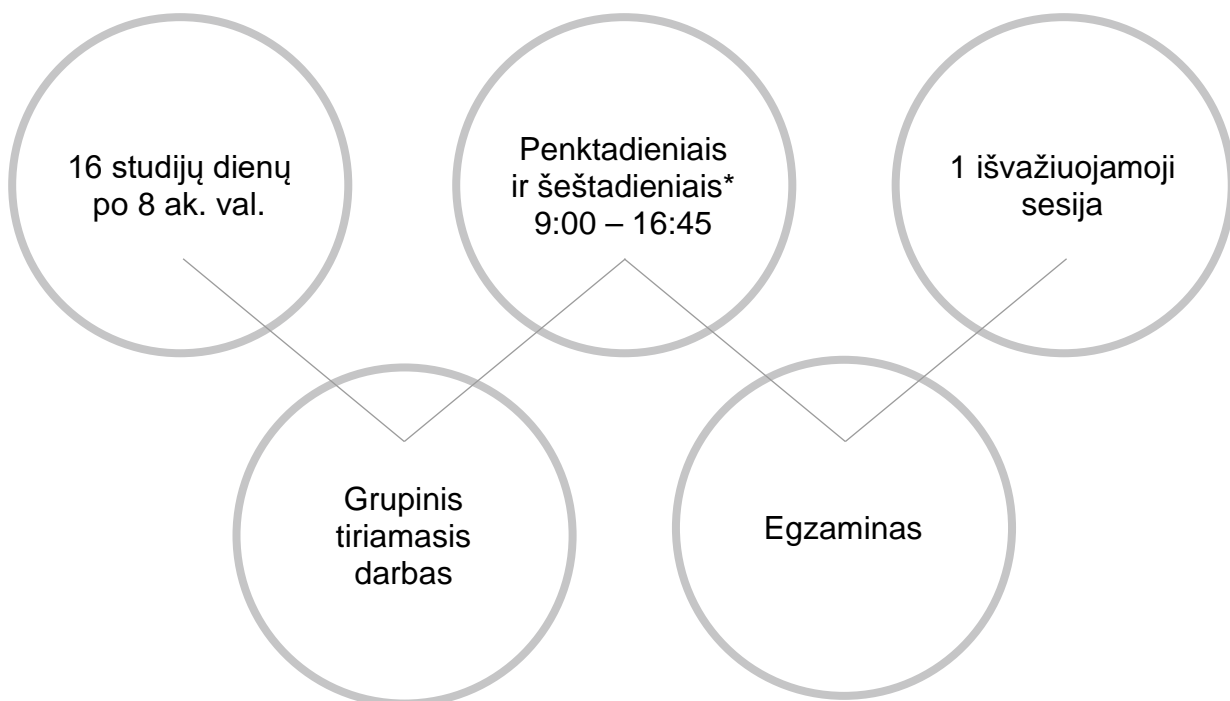
- Ugdysite gebėjimą analizuoti organizaciją iš atsparumo perspektyvos per individualų, grupinį, organizacijos ir ekosistemos lygmenis
- Įvaldysite organizacijų atsparumo vystymo praktikas
- Formuosite savo organizacijos atsparumo didinimo planą ir palaikomas priemones bei praktikas

Taikydami įgytas žinias praktikoje, modulio metu trijų-keturių žmonių grupės atlieka tiriamąjį (konsultacinį) projektą, kurio metu rengia organizacijos atsparumo vystymo planą.

Modulis skirtas jums, jeigu:

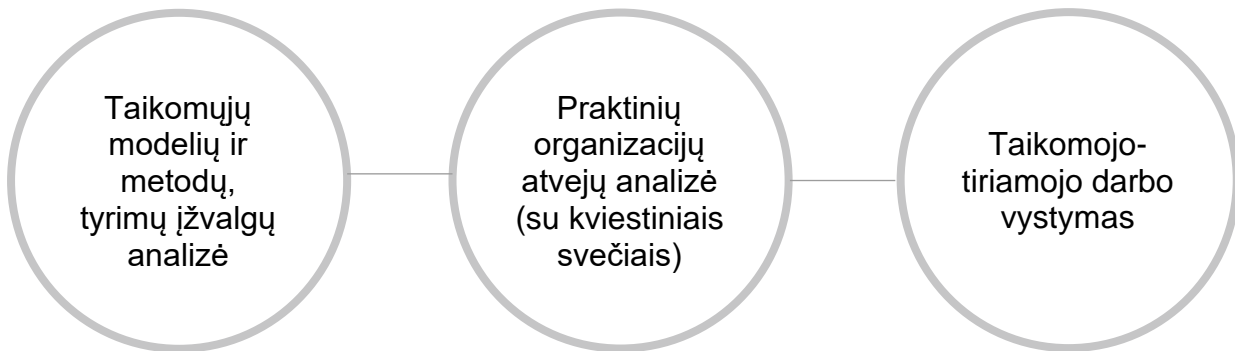
- Ieškote atsakymų, kaip išsaugoti organizacijos veiklą nuolatinės kaitos, nestabilumo ar krizės sąlygomis
- Organizacijos gebėjimą įveikti krizę laikote nepakankamu rezultatu ilguoju laikotarpiu
- Siekiate, kad organizacija būtų atspari ne tik rytojaus pokyčiams ar krizėms, bet ir tolimoje ateityje
- Siekiate savo organizacijoje diegti ir stiprinti proaktyvumo kultūrą

Baigę modulį vadovai gebės strategiškai ruošti organizaciją nenutrūkstamai veiklai ateities pokyčių ir nuolatinės kaitos sąlygomis, suvokdami savo vaidmenį ir bendradarbiaudami organizacijos viduje bei išorėje.



* Šio pavasario semestro studijų tvarkaraštyje numatyti du užsiėmimai ketvirtadieniais

Modulio logika



Pagrindinės modulio temos

- Asmens (individualus) atsparumas
- Grupės lygmens atsparumas
- Institucinis (organizacijos) atsparumas
- Organizacijos atsparumas ekosistemoje
- Pokrizinis atsparumas
- Strategijų, praktikų, scenarijų vystymas
- Praktiniai įrankiai ir metodai nenutrūkstamai veiklai planuoti

2021 m. pavasario semestro kalendorius

Kovas / 2021					
P	A	T	K	P	Š
1	2	3	4	5	6
8	9	10	11	12	13
15	16	17	18	19	20
22	23	24	25	26	27
29	30	31			

Balandis / 2021					
P	A	T	K	P	Š
			1	2	3
5	6	7	8	9	10
12	13	14	15	16	17
19	20	21	22	23	24
26	27	28	29	30	

Gegužė / 2021					
P	A	T	K	P	Š
					1
3	4	5	6	7	8
10	11	12	13	14	15
17	18	19	20	21	22
24	25	26	27	28	29
31					

Birželis / 2021					
P	A	T	K	P	Š
	1	2	3	4	5
7	8	9	10	11	12
14	15	16	17	18	19
21	22	23	24	25	26
28	29	30			

Liepa / 2021					
P	A	T	K	P	Š
			1	2	3
5	6	7	8	9	10
12	13	14	15	16	17
19	20	21	22	23	24
26	27	28	29	30	31

Vienas iš savaitgalių, esant galimybėms (baigiantis ribojimams dėl karantino), numatomas kaip išvažiuojamasis. Data bus patikslinta.

Kalendoriaus žymėjimų reikšmės:

- Modulio užsiėmimai;
8 akademinės valandos per dieną.
- Įvadinis finansų seminaras
(vakarais; pasirenkama veikla studentams, kurie prieš bet kurio modulio studijas nori susipažinti su finansų pagrindais)
- Įvadas į studijas studijuojantiems ISM pirmąjį semestrą (vakare; pasirenkama veikla)
- Socialinių tyrimų metodų seminaras
(vyksta tik tam tikruose moduluose)
- Modulio baigiamieji atsiskaitymai: egzaminas ir tiriamųjų darbų pristatymai
- Modulio baigimo pažymėjimų įteikimas

Modulio dėstytojai

Modulio komandą sudaro lektoriai, jungiantys akademines ir praktines žinias bei patirtį, ir kviestiniai svečiai-praktikai, kurių patirtys papildys kiekvieną temą.



Doc. dr. Olga Štangej

- Modulio vadovė, ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto docentė, Vadovų magistrantūros programos vadovė
- Daugiau kaip 9 metus 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



Doc. dr. Jonathan Boyd

- Politikos ir tarptautinių santykių docentas, dėstęs Amerikos (University of Connecticut, University of New Haven ir George Mason University), Kanados (University of Western Ontario) ir Britanijos universitetuose (University of St Andrews, University of Stirling ir University of Reading)
- Tyrimų sritys apima tarptautinių santykių teoriją ir JAV užsienio politiką, tyrimai buvo publikuoti tarptautiniuose recenzuojamuose mokslo žurnaluose, įskaitant ir žurnalus History of Political Thought ir Hobbes Studies
- Tyrimus nuolat pristato metinėje tarptautinių studijų asociacijos konferencijoje ir Britanijos tarptautinių studijų asociacijos konferencijoje; yra aukščiausio lygio žurnalų, įskaitant Millennium ir International Studies Review, recenzentas
- Publikuoja straipsnius Lietuvos žiniasklaidos leidiniuose, tokiuose, kaip Verslo Klasė, Verslo Žinios ir IQ; duoda interviu Lietuvos spaudai, taip pat Delfi, LRT Radijui ir kt.



Dr. Urtė Neniškytė

- Biochemijos mokslų daktaro laipsnį įgijo Kembridžo universitete (Jungtinė Karalystė), vėliau stažavosi Europos molekulinės biologijos laboratorijos Epigenetikos ir neurobiologijos skyriuje (IT)
- Daug laiko skiria neuromokslinių žinių sklaidai nespecialistų auditorijose
- Šiuo metu dirba Vilniaus universitete, kur įkūrė molekulinės neurobiologijos laboratoriją. Jos atliekami tyrimai siekia nustatyti mechanizmus, reikalingus smegenų tinklams subręsti vystymosi metu (maždaug nuo 6 mėn. iki 6 metų). Šių procesų sutrikimai yra siejami su tokiais ligomis kaip autizmo spektro sutrikimas, šizofrenija ar epilepsija
- Gavusi Marie Skłodowska Curie stipendiją, International Brain Research Organization dotaciją, UNESCO-L'Oreal For Women in Science stipendiją ir Tarptautinių kylančių talentų apdovanojimą



Prof. dr. Bernadeta Goštautaitė

- Sukauptą vadovaujamo darbo patirtį žmogiškųjų išteklių valdymo srityse Lietuvoje, Latvijoje ir Vokietijoje įprasmina tęsdama mokslinius ir taikomuosius tyrimus
- ISM profesorė, organizacijų psichologė, kurios tyrimų rezultatai ne tik publikuojami aukščiausio lygio tarptautiniuose moksliniuose žurnaluose, bet ir suteikia įmonėms aiškia, pritaikomą vertę
- Reguliariai vykdo žmogiškųjų išteklių tyrimų ir analitikos projektus verslo įmonėms, valstybės institucijoms bei nevyriausybinėms organizacijoms
- Atlikdama tyrimus bendradarbiavo su daugiau nei 30 įvairių organizacijų įvairiose srityse (bankų, farmacijos, sveikatos priežiūros, gamybos ir kt.)
- Tiria, kaip žmonės adaptuojasi prie pokyčių darbe ir karjere viso gyvenimo metu; skirtingo amžiaus darbuotojų elgseną organizacijose, senstančių darbuotojų įtraukimą ir pasiekimų valdymą, žinių dalijimąsi tarp skirtingų kartų
- Europos darbo ir organizacijų psichologų asociacijos narė (EAWOP), Vadybos akademijos (Academy of Management, JAV) narė; kasmet dalyvauja ir skaito pranešimus įvairiose tarptautinėse mokslinėse konferencijose



Eglė Daunienė

- Po ilgametės vadovaujamo darbo patirties stambiose verslo organizacijose („Vilniaus prekyba“, „Euroapotheca“ bei „LEO LT“), kur vadovavo strategijos valdymo, holdingo valdymo, organizacijos kūrimo ir vystymo projektų kūrimui ir įgyvendinimui; sukaupusi didelę praktinę patirtį finansų audito ir organizacijų vystymo srityje, dirbdama tarptautinėje kompanijoje Ernst&Young - tapo organizacijų konsultante ir vadovų mentore.
- Kvalifikuota sociokratijos fasilitatorė ir konsultantė, partnerystėje su SOCIOCRATISH CENTRUM Olandijoje, Focusing'o metodologijos praktikė, sertifikuota mokytoja partnerystėje su Focusing Resources, JAV, nuolat gilinanti praktiką tarptautinėse programose (pavyzdžiui, Harvardo universiteto Kennedy School of Government, Adaptive Leadership Network), konsultavimo įmonės savininkė verslo mokykloje), konsultavimo įmonės savininkė



Dr. Rasa Katilienė

- Po 12 metų patirties vadovavimo, projektų valdymo, pardavimo ir klientų aptarnavimo srityse sukauptos dirbant UAB „Omnitel“ telekomunikacijų bendrovėje, perėjo į kvalifikuoto organizacijų ir vadovų konsultavimo sritį
- Socialinių mokslų (vadybos) daktarė, mokslinių publikacijų autorė, ISM Executive School „Organizacijų pokyčiai“ modulio vadovė ir lektorė. Tyrimų ir profesinių interesų sritis – organizacijos kultūra, lyderystė.
- Sertifikuota Spiralinės dinamikos teorijos (SDi) taikymo praktikė, Deep Change SQ21 bei 3Q (Spiritual Intelligence) praktikė
- ICF (tarptautinės koučingo federacijos) narė bei ICF ACC sertifikuota ir akredituota integralaus ICC IAC koučingo specialistė
- UAB „Triple O Consulting“ konsultantė, UAB „Galimybių akademija“ mentorė



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. Renatas Kižys

- Sauthemptono Verslo mokyklos docentas (Southampton Business School, University of Southampton, Jungtinė Karalystė)
- Dėstęs universitetuose Meksikoje ir Jungtinėje Karalystėje, vykdamas akademinę veiklą Lietuvoje, Kinijoje, Vokietijoje, Indonezijoje ir Ispanijoje
- Temų spektre - turto kainodara, kriptovaliutos, energetikos ekonomika ir finansai, aplinkos finansai, finansų rinkos ir makroekonomika, finansinė rizika, investuotojų sentimentai ir finansinio turto vertinimas bei portfelio optimizavimas
- Vykdo tiriamąją veiklą, kurios rezultatai plačiai publikuojami moksliniuose leidiniuose; viena vedančių temų – ekonomikų ir rinkų atsparumas

Temų eiga

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Kovo 12 d. (penktadienis)	Įvadas į modulį Mokymosi proceso susitarimai ir lūkesčių suderinimas, tiriamųjų darbų principai ir komandų formavimas. ĮVADAS Į ORGANIZACIJŲ ATSPARUMĄ <i>Kas yra atsparumas ir ką jis reiškia vadovui?</i> Neapibrėžtumas ir atsparumas. Principai ir (klaidingos) nuostatos. Ryšys su organizacijos veiklos modeliais. <i>Kaip galvoti apie ir prognozuoti ateitį?</i> Mąstymo metodai Ateities mąstymas (angl. Futures Thinking). Globalūs iššūkiai, tendencijos ir pokyčiai. Scenarijai kaip įrankis prognozuoti ateitį ir priiminėti sprendinius.	8 ak. val.	Dr. Olga Štangej Doc. dr. Jonathan Boyd
Kovo 13 d. (šeštadienis)	ASMENINIS ATSPARUMAS <i>Kaip užtikrinti asmeninį atsparumą, efektyvumą (sau ir kitiems) ir perkelti į organizacijos lygmenį?</i> Nuo mąstymo metodų iki sprendinių priėmimo. Asmens atsparumas darbo kontekste. Karjeros atsparumas ir jo veiksniai, įtaka darbuotojui ir organizacijai, praktiniai modeliai ir metodai.	8 ak. val.	Prof. dr. Bernadeta Goštautaitė
Kovo 26 d. (penktadienis)	Biologiniai, neurologiniai, elgsenos aspektai. Praktinės neuromokslo žinios apie motyvaciją, reakciją į iššūkius, gebėjimą imtis iššūkių neapibrėžtumo kontekste, efektyvų sprendinių priėmimą, mąstymo klaidas. Mokslu grįsti smegenų veiklos efektyvumo didinimo metodai.	8 ak. val.	Dr. Urtė Neniškytė

	Įgimtas vs. Įgytas atsparumas. Strategijos asmeniniam atsparumui pasiekti: apsaugos veiksniai, kognityviniai mechanizmai, gyvenimo būdo modeliai.		Dr. Olga Štangej
Kovo 27 d. (šeštadienis)	Atsparaus lyderio mąstymas ir elgesys. Vadovo-darbuotojo, lyderio-sekėjo santykis. Neapibrėžtumo poveikis lyderystei. Lyderystės poveikis neapibrėžtumui. Žmogiškosios žvalgybos principų taikymas vadovo praktikoje.	8 ak. val.	Dr. Olga Štangej Kviestinis lektorius- praktikas
Balandžio 1 d. (ketvirtadienis)	GRUPĖS-KOMANDOS-PADALINIO ATSPARUMAS <i>Kaip užtikrinti grupės atsparumą?</i> Komandos lankstumas, adaptyvumas, virsmas atsparumui pasiekti.	8 ak. val.	Eglė Daunienė
Balandžio 2 d. (penktadienis)	Tarpasmeniniai santykiai, mokymasis, dalijimasis žiniomis, sprendinių priėmimas. Konfliktas kaip išteklius ir veiksmas.	8 ak. val.	Eglė Daunienė
Balandžio 16 d. (penktadienis)	ORGANIZACIJOS LYGMUO <i>Kaip paruošti organizaciją ateities iššūkiams?</i> Elgsena organizacijoje Kompleksinė adaptyvi sistema. Socialiniai procesai. Veikla neapibrėžtumo sąlygomis. Autonomija, pasidalijimas, saviorganizacija. Kompleksiškumo lyderystė. Pokyčiai ir nuolatinė kaita kaip <i>modus operandi</i> .	8 ak. val.	Dr. Olga Štangej Dr. Rasa Katilienė
Balandžio 17 d. (šeštadienis)	Praktinė diagnostika, vertinimas, atvejų analizė <i>Kaip nenutrūkstamai kurti vertę besikeičiančiomis, neapibrėžtumo sąlygomis?</i>	8 ak. val.	Dr. Olga Štangej
Balandžio 29 d. (ketvirtadienis)	Organizacijos strategija Strategija per pokyčius ir pokyčiai strategijoje. Organizacijos ambidekstrija. Organizacinis įžvalgumas. Scenarijai. Procesai.	8 ak. val.	Dr. Olga Štangej Kviestinis lektorius

Balandžio 30 d. (penktadienis)	Praktinė diagnostika, vertinimas, atvejų analizė	8 ak. val.	Kviestinis lektorius
Gegužės 14 d. (penktadienis)	Strategijos ir elgsenos jungtys Organizacijos aplinka atsparumui pasiekti. Atsparumo kultūra. Vertybių-tikslo-prasmės įveiklinimas praktikoje.	8 ak. val.	Dr. Rasa Katilienė Dr. Olga Štangej
Gegužės 15 d. (šeštadienis)	Strateginis lygmuo: valdysena Valdymas atspariai organizacijai pasiekti. Valdybos vaidmuo ir vertė akcininkams.	8 ak. val.	Dr. Dalius Misiūnas Kviestinis svečias
Gegužės 21 d. (penktadienis)	Praktinė diagnostika, vertinimas, atvejų analizė	8 ak. val.	Kviestinis lektorius
Gegužės 22 d. (šeštadienis)	Pokrizinis laikotarpis. <i>Pokrizinių ir ateities scenarijų vystymas</i>	8 ak. val.	Dr. Olga Štangej Kviestinis svečias
Birželio 4 d. (penktadienis)	MAKRO LYGMUO <i>Kaip atskirti pažeidžiamas šalių ekonomikas ir verslus? Kaip įvertinti pažeidžiamumą? Pandemijos padariniai ir kaip jų išvengti ateityje? Nuo kokių veiksnių priklauso įmonės vertė ir kaip jie susiję su ekonomika?</i> Rinkos ir ekonomikos lygmens atsparumas Kompleksinės sistemos ir tinklai. Rinkų ir ekonomikos sukrėtimai. Šalių ekonomikos pažeidžiamumas. Rinkų ir jų dalyvių tarpusavio priklausomybė. Ekonomikos-rinkos-įmonės ryšys.	8 ak. val.	Dr. Renatas Kižys
Birželio 5 d. (šeštadienis)	Rinkos ir ekonomikos lygmens atsparumas Įmonės pažeidžiamumas, veiksniai, vertinimas. Veiksniai, kuriantys įmonės vertę ir jų sąsaja su atsparumu ilgalaikėje perspektyvoje. Pandemijos padariniai ir jų prevencija ateityje.	8 ak. val.	Dr. Renatas Kižys
Birželio 12 d. (šeštadienis)	Modulio egzaminas		



Birželio 18 d.
(penktadienis)

Tiriamųjų darbų pristatymas

Liepos 2 d.
(penktadienis)

Pažymėjimų teikimas

Turite klausimų? Susisiekiame!



Larisa Titova
Projektų vadovė
+37061589614
larisa.titova@ism.lt



Aistė Bartoševičiūtė
Projektų koordinatore
+37061112849
aiste.bartoseviciute@ism.lt



Aušra Dubonikė
Projektų vadovė
+370 682 58038
ausra.dubonike@ism.lt