

# TAIKOMOJI ORGANIZACIJOS PSICHOLOGIJA

2022 m. / Pavasario semestras

## Modulio anotacija

Pastarieji metai privertė daugumą įmonių radikaliai keistis, reorganizuotis ir, šalia kitų dalykų, permąstyti vadovavimo profesionalumą bei meistriškumą, dirbant su žmonėmis. Esminis klausimas „kaip sėkmingai vadovauti žmonėmis?“ išlieka ypatingai aktualus, nes vienas iš didžiausių iššūkių vadovui – rasti atsakymus į klausimus, kaip numatyti ir daryti įtaką savo ir kitų elgesiui, sutelkiant bendras pastangas organizacijos ateičiai kurti.

**ISM Taikomosios organizacijos psichologijos modulio siekis** - padėti vadovams surasti ir suprasti atsakymus apie žmonių elgseną organizacijoje, tuo pačiu geriau suprantant pačią organizaciją. Čia padeda klasikinės bei modernios psichologijos žinios, aiškinančios žmogaus elgesį organizacijoje. Modulyje siekiama integruoti diagnostinius ir veiksminius organizacijos psichologijos aspektus, apjungiant diagnozę: elgesio identifikavimą, supratimą ir paaiškinimą bei veiksmus: elgesio kontrolę, valdymą ir įtakojimą.

**Modulio metu** problematika analizuojamos trys lygmenimis – asmenybės, komandos ir organizacijos. Čia ugdomas platus suvokimas apie žmogiškąją organizacijos potencialą ir sąlygas jam skleisti. Modulio eigoje susipažįstama su asmenybės struktūra, įgytų savybių dinamika, atskleidžiama, kaip asmenybės pasirinkimus veikia komandos ir grupės, koks yra asmenybės ir grupės psichologinio saugumo vaidmuo; aptariamas asmenybės ir organizacijos kaip sudėtingų sistemų santykis, tiesiamas tiltas tarp vadovavimo meistriškumo ir lyderystės sampratos. Psichologijos žinias papildo pagrindinės žmogiškųjų išteklių vadybos žinios. 2022 pavasario semestrą modulis pasitinka atsinaujinęs: ypatingas šių studijų akcentas – grupių ir komandų dinamikos analizė, taip pat filmų, susijusių su nagrinėjama tema, aptarimai. TOP modulyje vyksta ir verslo situacijų analizė. Ja remiantis suvokiami ir patiriami esminiai vadovavimo meistriškumo klausimai, geriausios praktikos ir teorijos. Papildoma modulyje suteikiama vertė – verslo atvejo sprendimo komandos koučingas.

**Modulyje rengiami** trys rašto darbai. Pirmasis – tiriamasis darbas, kurį trijų žmonių grupės atlieka tiriamąjį (konsultacinį) projektą; jo metu sprendžiamos realios, vieno ar kelių grupės narių organizacijos psichologijos problemos. Kitas rašto darbas – verslo atvejų seminario komandos kelio apžvalga, o trečias – individuali savirefleksija. Visuose rašto darbuose aktyviai naudodamasi modulio metu įgytomis žiniomis.

**TOP modulio dalyvių dalijimasis** patirtimi – neatsiejama studijų dalis. Diskusijų metu skatiname kiekvieną dalyvį dalintis savo įžvalgomis, mintimis bei patirtimi. Mokymasis tampa galimybe apmąstyti savo patirtį ir pasisemti žinių iš kitų Lietuvoje veikiančių verslų vadovų.

**Modulis skirtas** jums, jeigu, dirbdami su žmonėmis, siekiate ugdyti savo ir savo aplinkos vadovavimo meistriškumą.

**Baigę šį modulį** vadovai gali tikėtis, kad sustiprins savo kaip vadovo profesines ir asmeninio augimo kompetencijas, įgis vadovavimo žmonėms meistriškumo, geriau supras psichologines sėkmių ir nesėkmių priežastis, gebės priimti tikslesnius sprendimus bei taps geresniais savo karjeros, o kartu ir visos organizacijos kaitos įkvėpėjais.

**Modulio vadovė** Margarita Pilkienė. ISM vyriausioji lektorė Margarita Pilkienė studijavo VU (psichologijos magistras) ir Baltic Doctoral Programme (ISM jungtinė doktorantūra), dirba mokslinį darbą Vadybos katedroje ir pedagoginį darbą ISM Executive School. Čia, Vadovų mokykloje, vadovauja Taikomosios organizacijos psichologijos moduliui ir „Švietimo lyderystės“ magistrantūros programai. „Nuolat dalyvauju tarptautinėse konferencijose, skaitau pranešimus švietimo lyderystės ir subalansuotos lyderystės temomis. Manau, kad yra svarbu dalintis savo atradimais su tarptautine bendruomene, taip pat garsinti ISM. Kita vertus, į paskaitas sugrįžta naujausių tyrimų medžiaga, paskaitos tampa aktualesnės, jos vis atnaujinamos įtraukiant naujausius srities pasiekimus. Siekiu, kad studentų mąstymas taptų kūrybiškas ir kritiškas, kad jie gebėtų analizuoti ir kalbėti argumentų kalba. Studentai – vadovai – tobulina darbą komandose, ugdo gebėjimus komunikuoti įvairioms auditorijoms, spręsti konfliktus. Ne mažiau svarbu yra nuostatos, stereotipų laužymas ir įvykstanti transformacija, turint didelį poveikį studentų profesiniam keliui. Paskaitose nagrinėjame ir klasikines, ir pačias naujausias psichologijos teorijas, o svarbiausia – jų praktinį pritaikymą. Kviečiame į paskaitas svečius – praktikus, taip užtikrindami gerą teorijos ir praktikos balansą. Be to, pačios lyderystės ir psichologijos sritys yra dinamiškos ir įdomios, tad studentai mielai renkasi šias studijas“.

16 studijų dienų  
po 8 a. val.

Penktadieniais  
ir šeštadieniais  
9:00 – 16:45

1 išvažiuojamoji  
sesija

Rašto darbai/  
Komandos  
koučingo  
sesijos

Egzaminas

## Pagrindinės modulio temos

- Įvadas į asmenybės psichologiją
- Asmenybė organizacijoje: tipologijos
- Asmenybė organizacijoje: motyvacija ir įsitraukimas
- Grupės procesai: bendradarbiavimas, komandinis darbas
- Grupės procesai: struktūra, sprendimų priėmimas grupėje
- Grupės procesai: konfliktai, jų šaltiniai ir lygiai. Konfliktų valdymo sprendimai
- Grupės procesai: lyderystė grupėje remiantis emociniu intelektu
- Grupės procesų ypatumai, dirbant nuotoliniu būdu. Tarptautinių komandų ypatumai
- Komandų efektyvumas
- Vadovo vaidmuo, ugdant organizacijos žmogiškąjį potencialą
- Organizacijos ir darbuotojo atitikimas. Darbuotojų atranka
- Organizacijos pokyčių valdymas
- Sveika organizacija ir jos sveikatos rodikliai. Organizacijos kultūra
- Lietuvos verslo atvejų forumas

# 2022 m. pavasario semestro kalendorius

Vasaris / 2022					
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					

Kovas / 2022					
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	31		

Balandis / 2022					
P	A	T	K	P	Š
				1	2
4	5	6	7	8	9
11	12	13	14	15	16
18	19	20	21	22	23
25	26	27	28	29	30

Gegužė / 2022					
P	A	T	K	P	Š
2	3	4	5	6	7
9	10	11	12	13	14
16	17	18	19	20	21
23	24	25	26	27	28
30	31				

Birželis / 2022					
P	A	T	K	P	Š
		1	2	3	4
6	7	8	9	10	11
13	14	15	16	17	18
20	21	22	23	24	25
27	28	29	30	31	

Liepa / 2022					
P	A	T	K	P	Š
				1	2
4	5	6	7	8	9
11	12	13	14	15	16
18	19	20	21	22	23
25	26	27	28	29	30

## Kalendoriaus žymėjimų reikšmės:

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

## Modulio dėstytojai



### Prof. Dr. Fabian Bernhard

- Professor of management and member of the Family Business Center at Edhec Business School in France
- Research fellow at the university of Manheim in Germany.
- MBA degree from University of Oregon
- Author of book „Psychological Ownership in Family Business“
- Topics of interest: intersection of organizational behaviour, organizational psychology, family business (in particular, emotional dynamics in family business, moral emotions, the education and preparation of the next generational family business leaders, and all kinds of attachment to family business)



### Raimundas Dzimidas

- Lektorius, psichologas
- Swedbank HR partneris
- Sertifikuotas MBTI® lektorius ir praktikas
- Sertifikuotas DISC® konsultantas
- Ekspertinės sritys: organizacijų diagnostika, tyrimai, asmenybės tipologijos. Dirba su įvairiais organizacijų vystymo ir HR projektais, vertinimo centrais, kompetencijų modeliavimu, veiklos vertinimu, klimato tyrimais ir kt.



### Žilvinas Gailius

- Lektorius, konsultantas, supervizorius
- Konsultacinės įmonės „Kitokie projektai“ partneris
- Lietuvos profesinių santykių konsultantų (supervizorių) asociacijos narys
- Neformaliojo ugdymo, suaugusiųjų mokymosi, bendrųjų kompetencijų ugdymo ir santykių ekspertas
- Turi daugiau kaip 20 metų tarptautinių mokymų projektų patirtį daugiau kaip 25 šalyse
- Darbo su grupėmis metodikų autorius



## Doc. Dr. Virginijus Kundrotas

- Mokslų daktaras, docentas, ISM garbės daktaras
- Adizes instituto (JAV) dekanas
- Centrinės ir Rytų Europos vadybos plėtros asociacijos (CEEMAN) direktorių tarybos narys, BMDA prezidentas, Lietuvos vadybos draugijos direktorių tarybos, Europos biznio etikos asociacijos narys, Rotary klubo „Kauno tauras“ pirmasis prezidentas
- Buvęs ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto rektorius
- Vadovėlio „Verslo etika“ bendraautorius



## Birutė Ruplytė

- ISM konsultantė-ekspertė, psichologė
- Ilgalaikių neakredituotų (laipsnio nesuteikiančių) ISM mokymų programų vadovė
- Sertifikuota darbui su DISC ir komandų vaidmenų metodikomis (A Wiley Brand, JAV), sertifikuota 360° vadovavimo kompetencijų vertinimo konsultantė (Exponential Training & Assessment, Anglija)
- Verslo atvejų bendraautorė
- Kvalifikaciją kėlė International Management Teachers Academy (IEDC, Slovėnija), Denison Consulting (JAV), Adizes Institute (JAV), Manchester University ir European Case Clearing House (D. Britanija) programose ir kt.



## Prof. Dr. Raimonda Alonderienė

- ISM profesorė, Devbridge Žmonių ir organizacijos vystymo direktorė, žmogiškųjų išteklių valdymo ekspertė
- Personalo valdymo profesionalų asociacijos narė. Konsultuoja įmonių vadovus, dėsto, vadovauja baigiamiesiems darbams
- Praktinės ir mokslinės temos: žmonių valdymas ir ugdymas, savaiminis mokymasis, lyderystė, kartų skirtumai. Tyrimų rezultatai publikuoti aukščiausio lygio tarptautiniuose žurnaluose bei prestižinių leidyklų knygose
- Aktyviai dalyvauja mokymosi visą gyvenimą veiklose, kompetencijas kėlė CEEMAN „International Management Teachers Academy“, taip pat profesorių G.Hofstede, Ch.Brewster, A.Ahmad, JB Kassarjian, Joe Pons, T.Williamson, G. Morgan seminaruose įvairiose šalyse



## Margarita Pilkienė

- ISM vyriausioji lektorė, ekspertė, psichologė, Modulio vadovė
- Dalyvauja tarptautiniuose moksliniuose lyderystės tyrimuose ir projektuose, atlieka tyrimus organizacijose, gilinasi į vadovavimo psichologijos temas
- Konsultuoja įmones vadybos bei personalo valdymo klausimais, atlieka 360, Denison ir kitus tyrimus organizacijose, teikia koučingo konsultacijas
- Verslo atvejų (Case study) bendraautorė
- Vadovauja magistrų baigiamiesiems darbams
- Skelbia mokslinius straipsnius tarptautinėje spaudoje. tyrimų rezultatai publikuoti aukščiausio lygio tarptautiniuose moksliniuose žurnaluose bei prestižinių leidyklų knygose
- Kėlė kvalifikaciją CEEMAN „International Management Teacher's Academy“, Adizes Institute, nuolat skaito savo tyrimų pagrindu parengtus pranešimus tarptautiniuose seminaruose ir konferencijose
- Europos Darbo ir organizacijos psichologijos asociacijos narė, Lietuvos psichologų sąjungos ir Lietuvos psichodramos draugijos narė, aktyvi praktinių verslo forumų dalyvė
- ISM „Švietimo lyderystės“ švietimo organizacijų vadovams magistrantūros vadovė



## Prof. Dr. Bernadeta Goštautaitė

- ISM profesorė, organizacijų psichologė
- Tiria skirtingo amžiaus darbuotojų elgseną organizacijose, senstančių darbuotojų įtraukimą ir pasiekimų valdymą, žinių dalijimąsi tarp skirtingų kartų. Tyrimų rezultatai publikuoti aukščiausio lygio tarptautiniuose moksliniuose žurnaluose
- Kasmet dalyvauja ir skaito pranešimus įvairiose tarptautinėse mokslinėse konferencijose
- Europos darbo ir organizacijų psichologų asociacijos narė (EAWOP), Vadybos akademijos (Academy of Management, JAV) narė
- Dėsto vadovų magistrantūros programose, o šalia akademinės veiklos vykdo žmogiškųjų išteklių tyrimų ir analitikos projektus verslo įmonėms, valstybės institucijoms bei nevyriausybinėms organizacijoms
- Prieš pradėdant mokslinę veiklą, dirbo įvairiose žmogiškųjų išteklių valdymo srityse Lietuvoje, Latvijoje ir Vokietijoje



## Doc. Dr. Ieva Augutyte - Kvedaravičienė

- ISM docentė
- Dėsto Organizacijų elgsenos, Tarptautinių žmogiškųjų išteklių valdymo, Konsultavimo temas
- Turi daugiau nei dvidešimt metų konsultavimo patirtį audito, tarptautinio verslo srityse
- Vadovauja studentų baigiamiesiems darbams
- Pastaruosius keletą metų aktyviai analizuoja/ tiria fizinės biuro aplinkos įtaką darbuotojų gerovei, pasitenkinimui darbu bei motyvacijai
- Atlieka mokslo tyrimus, bendradarbiauja su verslo įmonėmis matuojant darbuotojų pasitenkinimą darbu bei motyvaciją



## Temų eiga

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius
Vasario 18 d. (penktadienis)	<b>Kurso įvadas.</b> TOP modulio apžvalga. Tikslų, uždavinių ir reikalavimų pristatymas. Tiriamojo darbo struktūros ir reikalavimų pristatymas. Verslo atvejų seminarų struktūros ir reikalavimų pristatymas. Atsiskaitymų tvarka.  <b>Įvadas į asmenybės psichologiją.</b>	8 ak. val.
Vasario 19 d. (šeštadienis)	<b>Asmenybė organizacijoje:</b> MBTI tipologija.	8 ak. val.
Kovo 4-5 d. (penktadienis, šeštadienis) išvykstamasis	<b>Bendradarbiavimas.</b> Grupių ir komandų procesai: įtampos ir jų įveikimas, dinamika ir refleksija. Komandos gyvavimo ciklai. Psichologinis saugumas, pasitikėjimo kūrimas ir palaikymas.	16 ak. val.
Kovo 25 d. (penktadienis)	Grupių ir komandų struktūra. Įvairovė ir tolerancija. Sprendimų priėmimas grupėje.	8 ak. val.
Kovo 26 d. (šeštadienis)	Motyvacija ir įsitraukimas: asmenybės, komandos ir organizacijos lygmuo.	8 ak. val.
Balandžio 8-9 d. (penktadienis, šeštadienis)	<b>Vadovavimas</b> ir lyderystė grupėje remiantis emociniu intelektu.	8 ak. val.

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius
Balandžio 22 d. (penktadienis)	<b>Konfliktai.</b> Jų šaltiniai ir lygiai. Konfliktų valdymo sprendimai.	8 ak. val.
Balandžio 23 d. (šeštadienis)	Virtualių komandų darbo ypatumai. Tarptautinės komandos – stereotipai, šališkumai.	8 ak. val.
Gegužės 6 d. (penktadienis)	<b>Komandos efektyvumas</b> (performance management). Skatinimas ir pripažinimas, teisingumas, vertinimas, komandos vystymas.	8 ak. val.
Gegužės 7 d. (šeštadienis)	<b>Organizacijos pokyčių valdymas.</b>	8 ak. val.
Gegužės 20-21 d. (penktadienis, šeštadienis)	<b>Verslo atvejų seminaras.</b> Vadovo vaidmuo, ugdant organizacijos žmogiškąjį potencialą. Pogrupis A (05-20), B (05-21).	
Birželio 3 d. (penktadienis)	<b>Organizacijos ir darbuotojo atitikimas.</b> Darbuotojų atranka.	8 ak. val.
Birželio 4 d. (šeštadienis)	<b>Sveika organizacija</b> ir jos sveikatos rodikliai. Organizacijos kultūra.	8 ak. val.
Birželio 10 d. (penktadienis)	<b>Lietuvos verslo atvejų forumas.</b> Tiriamųjų darbų pristatymas grupei. Virsmo ratas. Modulo apibendrinimas.	8 ak. val.

## Turite klausimų? Susisiekiame!



**Skaidrė Samuilė**  
Projektų koordinatore  
+37061149252  
skaidre.samuile@ism.lt



**Alvyda Žielienė**  
Projektų koordinatore  
+37061589287  
alvyda.zieliene@ism.lt



**Raimonda Kelbauskienė**  
Projektų koordinatore  
+37061607068  
raimonda.kelbauskiene@ism.lt