ISM Executive School

LYDERYSTĖ

2027 m. / Pavasario semestras

Modulio anotacija

Atsineškite realų savo lyderystės iššūkį ir išeikite su įrodymais, kas pasikeitė jūsų veikime
Modulis padeda vadovams geriau pažinti save, sąmoningiau kurti santykį su žmonėmis ir tiksliau veikti organizacijos kontekste. Lyderystė čia tyrinėjama ne tik kaip žinios, bet ir kaip gebėjimas pastebėti save veikiant, pasirinkti situaciją atitinkantį elgesį ir įvertinti jo poveikį.

„Lyderystė prasideda nuo savęs, tačiau savęs pažinimu nesibaigia. Ji atsiskleidžia mūsų pasirinkimuose: kaip reaguojame į spaudimą, kuriame santykį su kitais ir telkiame žmones bendram rezultatui. Todėl šiame modulyje kviesiu ne tik kalbėti apie lyderystę, bet ir stebėti save veikiant bei išbandyti naujus elgesio būdus – nuo gilesnio savęs pažinimo iki apčiuopiamo pokyčio komandoje ir organizacijoje“ – Renata Misevičienė, modulio vadovė.

Kaip lyderystę paversti sąmoningu veiksmu?
Patyrę vadovai dažnai žino, kaip reikėtų elgtis. Tačiau spaudimas, konfliktas, neapibrėžtumas ar atsakomybės svoris greitai sugrąžina prie įprastų reakcijų. Todėl šiame modulyje lyderystę tyrinėsime ne kaip vieną „teisingą“ stilių ar žinių rinkinį, o kaip gebėjimą konkrečioje situacijoje sąmoningai pasirinkti veiksmą ir prisiimti atsakomybę už jo poveikį.

Asmeninę mokymosi trajektoriją pradės 360° grįžtamasis ryšys. Modulio metu ją palaikys dvi individualios koučingo sesijos, lyderystės dienoraštis ir elgesio (iš)bandymai realiame darbo kontekste. Tai padės išsigryninti ugdymosi prioritetą, reflektuoti savo poveikį ir įžvalgas paversti nuoseklia vadovavimo praktika.

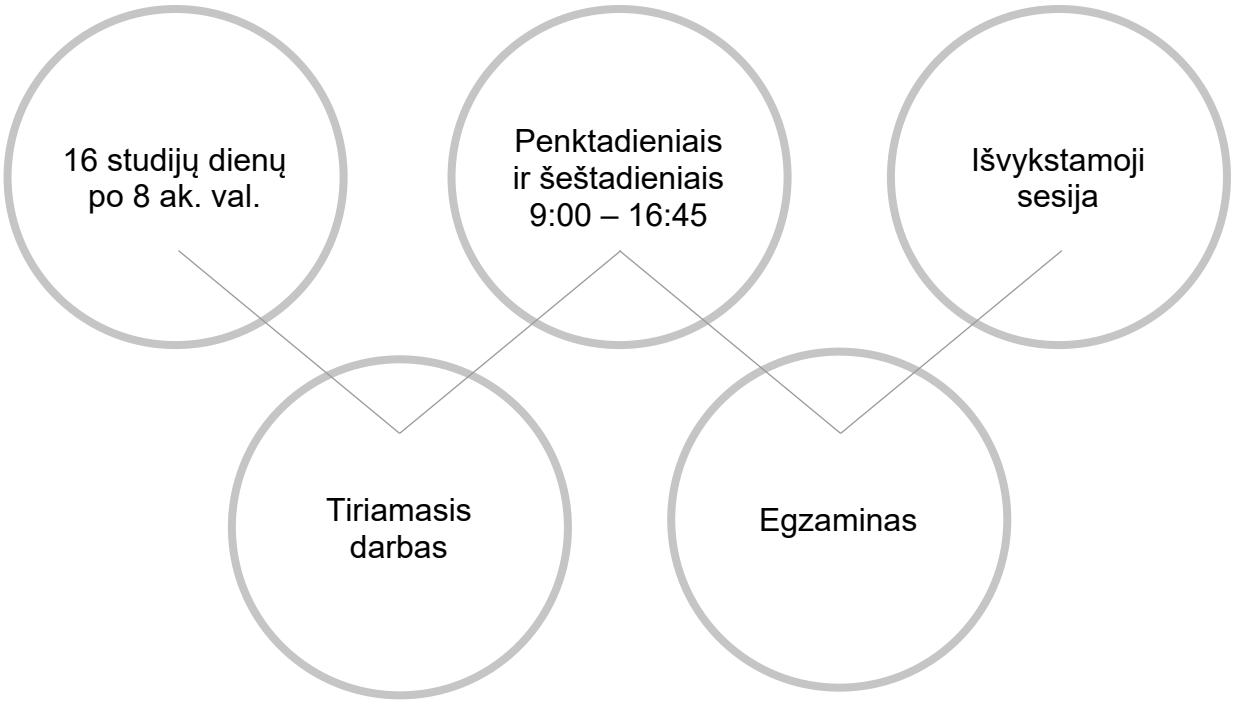
Baigę modulį:

- Geriau pažinsite save kaip lyderį: savo stiprybes, automatines reakcijas ir poveikį kitiems.
- Sustiprinsite gebėjimą valdyti savo būseną, kurti pasitikėjimą, telkti žmones ir dalytis atsakomybe.
- Mokysitės skaityti situaciją ir organizacijos sistemą bei atsakingai naudoti galią.
- Sąmoningiau rinksitės, kaip veikti spaudimo, įtampos ir neapibrėžtumo sąlygomis.
- Įgytas įžvalgas išbandysite spręsdami realų savo organizacijos lyderystės iššūkį ir įvertinsite, kas pasikeitė jūsų veikime, santykiuose bei organizacijoje.

Modulis skirtas:

- Vadovams ir patyrusiems profesionalams, kurių rezultatai priklauso nuo gebėjimo telkti kitus – tiek turint formalią galią, tiek veikiant be jos.
- Tiems, kurie nori geriau suprasti savo poveikį kitiems ir drąsiau veikti sudėtingose situacijose.
- Tiems, kurie siekia plėsti savo lyderystės galimybes ir paversti įžvalgas matomu elgesio pokyčiu organizacijoje.

Atsiskaitymai – tiriamasis darbas ir atskiras modulio egzaminas. Tiriamojo darbo reikalavimai ir egzamino forma pateikiami modulio pradžioje.

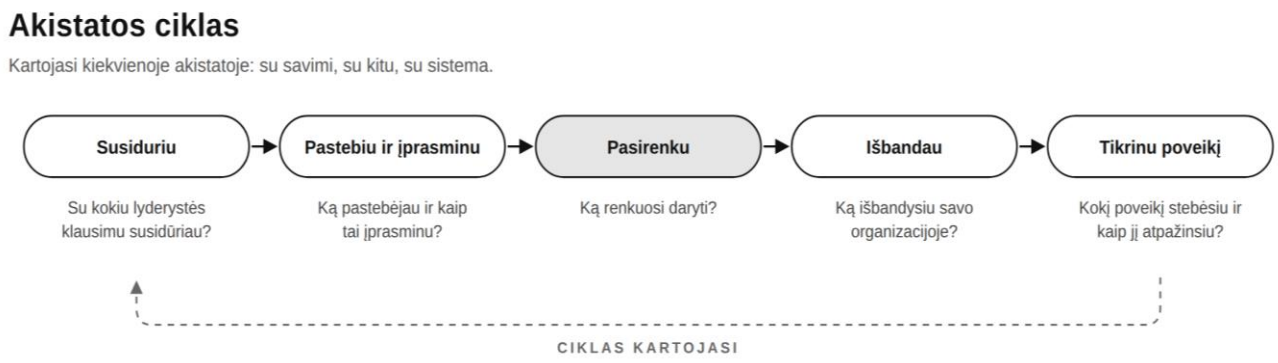


Pagrindinės modulio temos

Programos architektūrą sudaro trys tarpusavyje susiję lyderio veikimo laukai. Tai vienu metu veikiančios vadovo atsakomybės ir pasirinkimo erdvės. Kiekvienoje jų dalyvis tyrinės, kas vyksta jo viduje, kokį veiksmą pasirenka ir kokį poveikį šis veiksmas sukuria.

AŠ – akistata su savimi,
AŠ SANTYKYJE – akistata su kitu,
AŠ SISTEMOJE – akistata su sistema ir ateitimi.

Visą modulį jungia Akistatos ciklas: susiduriu su aktualiu lyderystės klausimu, pastebiu ir įprasminu savo patirtį, pasirenku, kaip noriu veikti, išbandau naują elgesį savo organizacijoje ir tikrinu jo poveikį.



Mokymasis vyks dviem vienas kitą papildančiais būdais. Analitinis būdas padės remtis lyderystės teorijomis, tyrimais, realiais vadovų atvejais ir sisteminiu požiūriu. Patyriminis būdas kvies pastebėti kūno signalus, emocijas, santykį ir savo elgesį realiose ar specialiai sukurtose situacijose. Temos dėliojamos spirale: prie tų pačių refleksijos klausimų grįžtama vis sudėtingesnėse situacijose – santykyje, spaudime, priimant sprendimus ir veikiant organizacijos sistemoje.

Trys lyderystės laukai: kas vyksta viduje ir kas matoma veiksme

Lyderystės laukas	Vidinė lyderio sistema (pavyzdžiai)	Matomas lyderystės veiksmas
AŠ Akistata su savimi	Kūno būsena, emocijos, dėmesys, energija, mąstymo modeliai, vertybės, tapatybė ir automatinės reakcijos.	Savireguliacija, sprendimo pasirinkimas, lyderio buvimas (angl. presence), drąsa, atsakomybė ir asmeninė kryptis.
AŠ SANTYKYJE Akistata su kitu	Prielaidos apie kitus, empatija, projekcijos, kontrolės ar pripažinimo poreikis ir santykis su galia.	Pasitikėjimo kūrimas, kvietimas įsitraukti be formalios galios, dialogo išlaikymas esant skirtumui ir įtampai, dalijimasis atsakomybe ir žmonių mobilizavimas.
AŠ SISTEMOJE Akistata su sistema ir ateitimi	Man būdingi mąstymo modeliai ir požiūris, rizikos suvokimas, tolerancija neapibrėžtumui, santykis su kaita ir ateitimi.	Sistemos „skaitymas“, strateginis pasirinkimas, suinteresuotųjų grupių telkimas, veikimas krizėje ir atsakingas DI pasitelkimas.

Ką tyrinėsime kiekviename lyderystės lauke

AŠ – akistata su savimi

- Lyderystės samprata, autoritetas, legitimumas, sekėjystė ir asmeninis lyderystės atspirties taškas.
- Lyderio tapatybė, vertybės, vidinis kompasas, įprasti veikimo būdai ir asmeninė kryptis.
- Vidinė lyderio sistema spaudime, savireguliacija, atsparumas ir gebėjimas išlikti veiksmingam ilgoje distancijoje.

AŠ SANTYKYJE – akistata su kitu

- Sekėjystė ir lyderystės pripažinimas: kodėl žmonės pasirenka eiti kartu ir kaip jų lūkesčius formuoja kultūrinis kontekstas.
- Pasitikėjimas, bendra prasmė, kitus telkianti vizija ir žmonių mobilizavimas.
- Vedančiojo ir sekančiojo vaidmenų kaita, iniciatyvos perdavimas, pasidalytoji lyderystė ir bendra atsakomybė.

AŠ SISTEMOJE – akistata su sistema ir ateitimi

- Formali ir neformali galia, autoritetas, atsakomybė, etika ir sistemos šešėlis.
- Organizacijos kultūra, neformalūs ryšiai, sistemos signalai, tarpusavio priklausomybės bei techninių ir adaptyvių iššūkių atskyrimas.
- Strateginis pasirinkimas, suinteresuotųjų grupių telkimas ir lyderystė krizės, neapibrėžtumo bei technologinės kaitos sąlygomis.

Visą modulį jungia

- **Akistatos ciklas:** susiduriu → pastebiu ir įprasminu → pasirenku → išbandau → tikrinu poveikį.
- Asmeninis lyderystės tyrinėjimas: 360° grįžtamasis ryšys, dvi individualios koučingo sesijos, lyderystės dienoraštis ir elgesio (iš)bandymai savo organizacijoje.
- **Refleksijos klausimai:** kas vyksta manyje, ką renkuosi daryti ir kokį poveikį kuriu?

ISM Executive School

2027 m. pavasario semestro kalendorius

Numatytas 2027 m. pavasario tvarkaraštis. Esant būtinybei atskirų temų eiliškumas dar gali būti tikslinamas.

Kovas / 2027					
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 / 2027					
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 / 2027					
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 / 2027					
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			

Kalendoriaus žymėjimų reikšmės:

- Modulio užsiėmimai; 8 akademinės valandos per dieną
- Išvykstamoji modulio sesija
- 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 moduliuose)
- Tiriamasis darbas ir atskiras egzaminas
- Modulio baigimo pažymėjimų įteikimas

ISM Executive School

Modulio dėstytojai



Renata Misevičienė

- ISM Vadovų magistrantūros modulio „Lyderystė“ vadovė
- Organizacijų ir vadovų ugdymo partnerė, daugiau kaip 20 metų kurianti ir įgyvendinanti ilgalaikes vadovų ugdymo programas, patyriminio mokymosi projektus bei konsultuojanti organizacijas
- Individualiai ir su komandomis dirba lyderystės, vadovavimo, grįžtamojo ryšio, organizacijos kultūros ir elgesio pokyčio temomis
- Tarptautinės koučingo federacijos (ICF) akredituota PCC koučingo profesionalė, sertifikuota DiSC metodikos konsultantė, Geštalto terapijos praktikė
- Darbe su vadovais ir grupėmis jungia vadybos, lyderystės, psichologijos, koučingo ir patyriminio mokymosi perspektyvas



Prof. dr. Inga Minelgaitė

- Islandijos universiteto Verslo mokyklos profesorė, kviestinė ISM dėstytoja
- Tyrinėja lyderystę, ypač komandų ir konteksto aspektus, taip pat tai, kaip lyderystės elgsena atsispindi nacionalinėje tapatybėje, verslo ir visuomenės kultūroje
- Pirmosios knygos apie organizacinę lyderystę Islandijoje „Demystifying Leadership in Iceland“ bendraautorė (knyga nominuota EURAM geriausios knygos apdovanojimui)
- Didžiausio pasaulyje organizacinės lyderystės tyrimo GLOBE šalies bendradarbė; daug dirba su verslu kaip konsultantė ir dėstytoja



Prof. dr. Dalius Misiūnas

- ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto rektorius
- Elektros ir elektronikos inžinerijos mokslų daktaras (Lundo universitetas, Švedija)
- Turi daugiau kaip 10 metų patirtį skirtingose verslo organizacijose: „SWECO“, „Ernst&Young“, „Lietuvos energija“, „Maxima Grupė“
- Nepriklausomas „AUGA group“ valdybos narys ir pirmininkas, „Swedbank“ nepriklausomas tarybos narys ir Šiaurės Europos žaliosios energetikos bendrovės „Gren“ valdybos narys



Živilė Valeišienė

- Darbdavio konkurencingumą tiriančios bendrovės „WitMind“ vadovė, nepriklausoma valdybų narė
- Organizacijų vystymo, vadovų lyderystės ir komandų ugdymo profesionalė; daugiau kaip 20 metų patirtis gamybos, telekomunikacijų ir finansinių paslaugų organizacijose („Philip Morris“, „Omnitel“ (dabar „Telia“), „Western Union“)
- Ekspertinės sritys – pokyčių valdymas ir siektinos organizacinės kultūros kūrimas
- ICF akredituota PCC koučė, sertifikuota CliftonStrengths koučė



Dr. Laura Bojarskaitė

- Neuromokslininkė, Oslo universiteto miego tyrėja
- Bestselerio autorė



Prof. Eugene Sadler-Smith

- Surrey verslo mokyklos (Jungtinė Karalystė) organizacinės elgsenos profesorius
- Tyrinėja intuiciją priimant sprendimus ir puikybę (angl. hubris) lyderystėje; vadovauja „The Hubris Project“
- Knygų „The Intuitive Mind“, „Hubristic Leadership“ ir „Intuition in Business“ (Oxford University Press) autorius
- CIPD, Karališkosios menų draugijos (RSA) ir Socialinių mokslų akademijos (AcSS) narys (Fellow)



Prof. Peter Bamberger

- Tel Avivo universiteto Coller vadybos mokyklos profesorius, Kornelio universiteto Smithers instituto tyrimų direktorius
- Buvęs „Academy of Management“ (AOM) prezidentas ir žurnalo „Academy of Management Discoveries“ vyriausiasis redaktorius
- Tyrinėja prosocialų elgesį ir pagalbą darbe, automatinius tarpasmeninės sąveikos procesus, profesinę sveikatą ir atlygio komunikaciją



Prof. habil. dr. Gintautas Mažeikis

- Vytauto Didžiojo universiteto filosofijos profesorius, vizituojantis profesorius užsienio universitetuose
- Monografijų bei daugelio straipsnių Lietuvos ir užsienio leidiniuose autorius
- Mokslinių interesų kryptis: istorijos filosofija, kultūrinė ir filosofinė antropologija



Ernestas Lapinskas

- Informacija bus papildyta



Paulius Godvadas

- Informacija bus papildyta

ISM Executive School

Temų eiga

Modulio eiga. Programa juda spirale – nuo savęs pažinimo į santykį, spaudimą, kolektyvinį sprendimą, galią ir organizacijos sistemą. Viso modulio metu persipina trys lyderystės laukai, o asmeninio augimo grupės padeda susieti įgytas įžvalgas su dalyvių elgesio (iš)bandymais ir jų poveikiu organizacijoje.

Individualus augimo palaikymas. Kiekvienam dalyviui numatytos dvi individualios koučingo sesijos po 1 ak. val. Jų kryptis derinama su dalyvio ugdymosi prioritetu ir aktualia situacija – nuo 360° grįžtamojo ryšio įžvalgų iki organizacinių dilemų ar elgesio (iš)bandymų. Sesijų laikas ir formatas derinami individualiai.

Numatoma data	Tema	Akademinės valandos	Dėstytojas
I SAVAITGALIS · TRYS LAUKAI · LYDERYSTĖS LAUKAS IR MANO ATSPIRTIES TAŠKAS			
Kovo 5 d. (penktadienis)	**Kas suteikia teisę vesti?** Lyderystės ir vadovavimo santykis, formalus autoritetas, legitimumas, sekėjystė ir įtaka. Dalyviai susipažins su trimis lyderystės laukais, Akistatos ciklu ir susitars, kaip kurs atvirą bei atsakingą mokymosi aplinką. Tyrimais grįsta provokacija apie sekėjų lūkesčius pakvies pažvelgti į lyderystę ne tik vadovo, bet ir tų, kurie renkasi sekti, akimis.	8 ak. val.	Renata Misevičienė Prof. dr. Inga Minelgaitė
Kovo 6 d. (šeštadienis)	**Koks yra mano lyderystės atspirties taškas?** Prieš modulį gautas 360° grįžtamasis ryšys padės palyginti savęs ir kitų matymą, atpažinti pasikartojančias stiprybes, galimas akląsias zonas ir savo poveikį visuose trijuose lyderystės laukuose. Formuojamos mažosios asmeninio augimo grupės (angl. peer coaching circles), kurios viso modulio metu veiks kaip konfidenciali dalyvių „direktorių valdyba“. Saugioje kolegų erdvėje dalyviai įprasmins ataskaitos įžvalgas, reflektuos realų savo organizacijos iššūkį, išsigrynins 1–2 ugdymosi prioritetus, suformuluos ugdymosi klausimą ir elgesio (iš)bandymo hipotezę Akistatos ciklui ir pradės lyderystės dienoraštį (angl. leadership journal / diary).	8 ak. val.	Renata Misevičienė
II SAVAITGALIS · AŠ · VIDINIS KOMPASAS IR KITUS TELKIANTI KRYPTIS			
Kovo 12 d. (penktadienis)	**Kas esu, kai lyderiauju – ir kuo remiuosi?** Lyderio tapatybė, asmeninė istorija, vaidmenys, vertybės ir atsakomybė už savo poveikį. Bus nagrinėjama įtampa tarp autentiškumo, gebėjimo prisitaikyti ir nuoseklumo priimant sprendimus. Realios vadovų dilemos padės pastebėti, kada stiprybė tampa apribojimu, ir aiškiau įvardyti savo vidinio kompaso principus.	8 ak. val.	Renata Misevičienė Dėstytojas / svečias tikslinamas

Numatoma data	Tema	Akademinės valandos	Dėstytojas
Kovo 13 d. (šeštadienis)	**Kaip asmeninė kryptis tampa kitus telkiančia vizija?** Asmeninė kryptis ir vizija bus nagrinėjamos ne kaip deklaracija, o kaip pasirinkimų, prasmės ir bendros autorystės pagrindas. Kaip išlaikyti kryptį, kai kelias dar nėra aiškus, ir kartu neperimti vienintelio teisingo atsakymo? Vadovų atvejai ir diskusija padės patikrinti, ar lyderio kryptis kitiems suteikia orientyrą ir kviečia prisiimti atsakomybę.	8 ak. val.	Prof. dr. Dalius Misiūnas Renata Misevičienė (integracija per Akistatos ciklą)
III SAVAITGALIS · AŠ SANTYKYJE · IŠVYKSTAMOJI SANTYKIO LABORATORIJA			
Balandžio 9 d. (penktadienis)	**Ką mano buvimas leidžia arba trukdo daryti kitiems?** Gyvas kontaktas, pasitikėjimas, autoritetas ir galios pasiskirstymas santykyje. Dėmesys bus skiriamas tam, kokį atsaką kituose sukelia vadovo tempas, kontrolė, atsitraukimas, gelbėjimas ar gebėjimas išbūti įtampoje. Patyriminės užduotys ir grupės proceso refleksija taps veidrodžiu realiam dalyvio elgesiui, o ne vien jo turimam savęs vaizdui.	8 ak. val.	Ernestas Lapinskas Paulius Godvadas *(patyrimai vyksta lygiagrečiai dviejose grupėse)*
Balandžio 10 d. (šeštadienis)	**Ar grupė gali veikti ir vesti be manęs?** Vedančiojo ir sekančiojo vaidmenų kaita, iniciatyvos perdavimas, pasidalytoji lyderystė ir bendra atsakomybė. Bus tyrinėjama, kada vadovas atveria erdvę kitų lyderystei, o kada ją netyčia slopina. Patyriminės užduotys su kintančiais vedančiojo ir sekančiojo vaidmenimis leis patirti, kaip grupėje perduodama iniciatyva, dalijamasi atsakomybe ir kuriama arba prarandama kolektyvinė galia.	8 ak. val.	Ernestas Lapinskas Paulius Godvadas *(patyrimai vyksta lygiagrečiai dviejose grupėse)*
IV SAVAITGALIS · AŠ SANTYKYJE · SEKĖJYSTĖ, KULTŪRA IR MOBILIZAVIMAS			
Balandžio 16 d. (penktadienis)	**Kodėl žmonės pasirenka eiti kartu?** Grįžtant prie I savaitgalį iškelto sekėjystės klausimo giliau tyrinėjama sekėjo-centriška lyderystė, autoriteto pripažinimas, savanoriškas įsitraukimas ir žmonių mobilizavimas be spaudimo. Ką žmonės iš tiesų seka – pareigas, asmenį, idėją, santykį ar bendrą tikslą? Numatomas praktinis mobilizavimo iššūkis su išoriniais dalyviais leis pasitikrinti gebėjimą išgirsti kitų motyvus, dalytis iniciatyvos autoryste ir priimti „ne“.	8 ak. val.	Prof. dr. Inga Minelgaitė
Balandžio 17 d. (šeštadienis)	**Kiek universali yra efektyvi lyderystė?** Tarpkultūrinė lyderystė ir numanomi „gero lyderio“ prototipai. Kaip kultūra ir kontekstas veikia lūkesčius autoritetui, sprendimų priėmimui, santykiui su galia, iniciatyvai ir atsakomybei?	8 ak. val.	Prof. dr. Inga Minelgaitė Renata Misevičienė (integracija per Akistatos ciklą)

Numatoma data	Tema	Akademinės valandos	Dėstytojas
	Tyrimai, atvejai ir diskusija padės ieškoti, kaip pritaikyti savo veikimą skirtingiems žmonėms bei aplinkoms neprarandant vertybinio stuburo.		
V SAVAITGALIS · TRYS LAUKAI · LYDERIS SPAUDIME IR ILGOJE DISTANCIJOJE			
Balandžio 30 d. (penktadienis)	**Kas vyksta manyje, kai didėja spaudimas?** Vadovo nervų sistema kaip darbo instrumentas: kūno signalai, dėmesys, emocijos, energija ir automatinės reakcijos. Bus ieškoma taško, kuriame spaudimo akimirką prarandama arba susigrąžinama galimybė sąmoningai pasirinkti. Atsparumas bus siejamas ir su vaidmens bei sistemos kuriamu spaudimu: kaip atskirti asmeninę reakciją nuo organizacinės įtampos ir pastebėti, kaip vadovo būsena veikia kitus?	8 ak. val.	Živilė Valeišienė Dr. Laura Bojarskaitė
Gegužės 1 d. (šeštadienis)	**Kaip susigrąžinu pasirinkimą ir išlaikau pajėgumą ilgoje distancijoje?** Savireguliacija, atsistatymas, energijos ribos, darbo ritmas ir prasmė kaip lyderystės pajėgumo klausimai. Patyriminis darbas su dėmesiu, būsena ir raiška padės pastebėti, kas grąžina kontaktą su savimi bei kitais. Dalyviai susidarys asmeninį veikimo spaudime ir atsistatymo orientyrų rinkinį bei numatys ankstyvuosius pervargimo signalus.	8 ak. val.	Patyriminio darbo ir raiškos specialistas Renata Misevičienė (integracija per Akistatos ciklą)
VI SAVAITGALIS · TRYS LAUKAI · SPRENDIMAS, KAI NIEKAS NEMATO VISO VAIZDO			
Gegužės 7 d. (penktadienis)	**Kada pasitikėti intuicija – ir kada ją tikrinti?** Intuityvus intelektas kaip žmogiškojo sprendimo išteklius DI amžiuje. Patirtis, modelių atpažinimas, neišreikštos žinios ir kūno signalai bus lyginami su skubia, šališka reakcija. Praktinės užduotys, scenarijai ir atvejai padės atpažinti, kada intuicija verta remtis, o kada ją reikia tikrinti duomenimis, kitų perspektyvomis ar DI.	8 ak. val.	Prof. Eugene Sadler-Smith Užsiėmimas vyks anglų kalba
Gegužės 8 d. (šeštadienis)	**Kaip lyderis padeda komandai priimti geresnius sprendimus ir mokytis veikti kartu?** Individualūs ir komandos šališkumai, įtakos dinamika, prieštaravimas, informacijos pasidalijimas ir komandos veiksmingumas. Bus tyrinėjama, kaip lyderio elgesys padeda arba trukdo komandai pamatyti platesnį vaizdą. Atvejo analizė, komandos simuliacija ir veiklos aptarimo praktika leis išbandyti, kaip komanda priima sprendimą, koordinuoja veiksmus ir mokosi iš rezultato.	8 ak. val.	Prof. Peter Bamberger Užsiėmimas vyks anglų kalba Renata Misevičienė (integracija per Akistatos ciklą)

Numatoma data	Tema	Akademinės valandos	Dėstytojas
VII SAVAITGALIS · AŠ SISTEMOJE · TOKSIŠKA LYDERYSTĖ, GALIA IR SISTEMOS ŠEŠĖLIS			
Gegužės 21 d. (penktadienis)	**Kada lyderystė tampa toksiška – ir ką galia daro vadovui?** Toksiška lyderystė bus nagrinėjama kaip procesas, kuriame galia, ego ir nepatikrintos prielaidos palaipsniui siaurina vadovo pasirinkimus. Formali ir neformali galia, statusas, kontrolė, santykis su kritika ir nepatogia informacija. Dilemos ir provokacijos padės atpažinti ankstyvuosius lyderio šešėlio bei galios gundymų signalus ir svarstyti atsakingo galios naudojimo principus.	8 ak. val.	Prof. habil. dr. Gintautas Mažeikis
Gegužės 22 d. (šeštadienis)	**Kodėl sistema seka, toleruoja arba sustabdo toksišką lyderystę?** Lyderio, sekėjų ir organizacijos sistemos sąveika: lojalumo normos, tylėjimas, atsakomybės išskaidymas, neformalūs apdovanojimai ir elgesys, kurį sistema realiai leidžia arba skatina. Realios dilemos ir organizacinių žaidimų analizė kvies pamatyti, kas saugo status quo, kokią kainą turi prieštaravimas ir kur reikalinga moralinė drąsa.	8 ak. val.	Prof. habil. dr. Gintautas Mažeikis Renata Misevičienė (integracija per Akistatos ciklą)
VIII SAVAITGALIS · AŠ SISTEMOJE IR TRYS LAUKAI · KRIZĖ, SISTEMOS SKAITYMAS IR ATEITIES PASIRINKIMAI			
Birželio 4 d. (penktadienis)	**Kai senoji tvarka nebegalioja: kas gauna teisę spręsti?** Galios ir krizės simuliacijoje grupė susidurs su neapibrėžtumu, ribotais ištekliais, konkuruojančiais interesais ir būtinybe susitarti dėl naujų bendro veikimo taisyklių. Simuliacija ir jos analizė atskleis, kaip formuojasi neformali galia, kinta lojalumas ir kuriamas arba prarandamas lyderystės legitimumas. Dienos pabaigoje patirtį papildys atviras pokalbis su kviestiniu aukščiausio lygio vadovu apie realią organizacinę krizę, galios ribas ir sprendimus, priimamus nesant akivaizdžiai teisingo kelio. Simuliacijoje sukaupta patirtis ir iškilusios dilemos kitą dieną taps medžiaga sistemos skaitymui bei atsakingų pasirinkimų paieškai.	8 ak. val.	Prof. habil. dr. Gintautas Mažeikis Kviestinis aukščiausio lygio vadovas Pokalbį moderuoja Renata Misevičienė

Numatoma data	Tema	Akademinės valandos	Dėstytojas
Birželio 5 d. (šeštadienis)	**Ką turiu pamatyti sistemoje šiandien, kad atsakingai pasirinkčiau, kaip veikti rytoj?** Remdamiesi simuliacijos patirtimi ir savo organizacijų situacijomis, dalyviai mokysis skaityti sistemą – jos kultūrą, ryšius, interesus, realiai skatinamą elgesį ir ateities signalus – bei atpažinti, kada pakanka techninio sprendimo, o kada būtinas adaptyvus pokytis. Sudarę suinteresuotųjų grupių žemėlapį, jie įvertins, kieno balsus būtina įtraukti, kur telkiasi įtaka ir su kuo kurti koaliciją. Kiekvienas pasirinks vieną poveikio sistemai tašką – ką išsaugoti, ką keisti ir kokį veiksmą išbandyti. Baigiamoji refleksija per tris lyderystės laukus, Akistatos ciklą ir asmeninio augimo grupes sujungs visą modulio kelią: kas vyko manyje, ką kūriau santykyje, kokią sistemą padėjau formuoti ir kokį sąmoningą pasirinkimą nusinešu į tolesnį veikimą?	8 ak. val.	Živilė Valeišienė Renata Misevičienė (modulio apibendrinimas ir integracija)
Birželio 7 d. (pirmadienis) 23:59	**Tiriamųjų darbų pateikimas e-learning sistemoje**		
Birželio 11 d. (penktadienis)	**Tiriamųjų darbų pristatymai** **Modulio egzaminas**		
Birželio 17 d. (ketvirtadienis)	Modulio baigimo pažymėjimų įteikimo šventė		

ISM Executive School

Turite klausimų? Susisiekime!

Vadovų mokymosi konsultantai



Jolanta Dzemionė
+37061293276
jolanta.dzemione@ism.lt



Indrė Mertinienė
+37068216439
indre.mertiniene@ism.lt



Skaidrė Stasiūnė
+37061149252
skaidre.stasiune@ism.lt