

VADOVO RETORIKA IR KOMUNIKACIJA

2027 m. / Pavasario semestras

Modulio anotacija

Puikūs komunikacijos įgūdžiai yra privalomi sėkmingai lyderystei. Kokie yra efektyviai komunikuojančių žmonių bruožai ir kaip įtakingi lyderiai bendrauja su personalu ir suinteresuotosiomis šalimis? Ko reikia norint įkvėpti kitus, skatinti naujas idėjas ar komunikuoti sudėtingose situacijose? Kaip jūs galite pozicionuoti save kaip vadovą, vykdydami įtraukų bendravimą?

Vadovo komunikacijoje pagrindiniai elementai yra vadovas (išraiška, prezentacija), kiti žmonės (aplinka, komanda) bei kontekstas (situacija, organizacija). Šio modulio ašis – efektyvus komunikavimas. Modulis aprėpia daugelį pamatinių vadybos ir vadovo sričių bei funkcijų, tačiau per komunikacijos prizmę. Todėl šio modulio tikslas yra suprasti efektyvios komunikacijos organizacijose principus, išmokyti kaip panaudoti savo bendravimo įgūdžius rezultatams pasiekti bei išplėsti savo vadovavimo įgūdžius efektyvios komunikacijos pagalba.

Šis modulis apima šias temas (bet jomis neapsiriboja):

- Pagrindinių komunikacijos elementų supratimas ir praktika: kalbinės išraiškos, įtikinėjimas, klausymasis, krizių ir konfliktų sprendimas bei autentiška saviraiška;
- Įvairių komunikacijos įrankių ir technikų pritaikymas darbui komandose bei organizaciniams procesams gerinti;
- Savo asmeninių stipriųjų ir silpnųjų komunikacijos pusių supratimas ir tobulinimas.

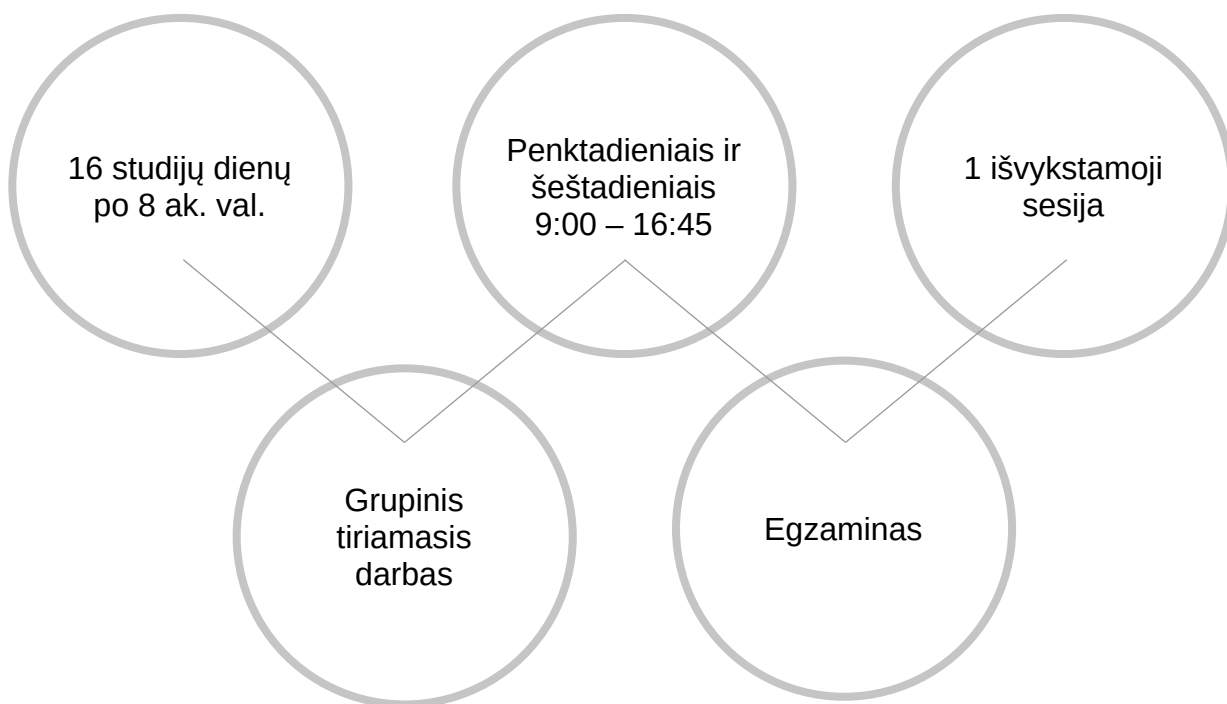
Modulio metu ugdysite savo komunikacinius gebėjimus ir tapsite autentišku, efektyviai komunikuojančiu vadovu.

Šis modulis skirtas jums, jei norite panaudoti komunikaciją kaip efektyvų įrankį jūsų darbinėje veikloje bendraujant su darbuotojais, kolegomis, klientais ir kitomis suinteresuotosiomis šalimis. Šis modulis yra skirtas žmonėms, siekiantiems ugdyti savo lyderystės komunikacijos gebėjimus ir žinias bei tokiu būdu sustiprinti savo vadovavimo gebėjimus.

Baigę šį modulį gebėsite geriau pažinti savo, kaip vadovo, komunikaciją, mokėsite panaudoti įvairius komunikacijos įrankius asmeninėje bei organizacinėje sferose ir panaudoti komunikaciją kaip naudingą įrankį komunikuojant tiek „žemyn“ (komandoms), tiek „aukštyn“ (valdybose).

Modulio vadovė prof. dr. Vita Akstinaitė – ISM universiteto Studijų ir mokslo prorektorė, lyderystės ir komunikacijos profesorė, verslo mokslų daktarė. Ji taip pat yra vizituojanti tyrėja IDIAP Tyrimų institute

Šveicarijoje bei Kolumbijos universitete Niujorke. Ankstesnė jos patirtis – darbas Jungtinėje Karalystėje Londono Ekonomikos ir Politikos mokslų universitete bei Karalienės Marijos universitete bei vadovavimas lyderystės programoms Murdoch universitete Perte, Australijoje. Vita taip pat turi didelę patirtį dirbant su verslo analitikos projektais informacinių technologijų srityje Lietuvoje ir užsienyje. Tyrimų ir profesinių interesų sritis – lyderystė bei ego išraiška vadovų kalboje. Prof. Akstinaitė yra mokslinių tyrimų iniciatyvos „Infinitus Labs“, kuri skatina bendradarbiavimą tarp verslo ir mokslo institucijų, bendrąkūrėja. Vita atliko ir pristatė savo tyrimus tarptautiniu mastu, tame tarpe Anglijoje, Australijoje, Portugalijoje, Šveicarijoje, JAV ir kitose šalyse.



Pagrindinės modulio temos

- Komunikacijos elementai ir prezentaciniai įgūdžiai
- Komunikacija gyvoje ir virtualioje organizacinėje erdvėje
- Autentiška lyderio komunikacija
- Komunikacija sudėtingose situacijose: konfliktų sprendimas, krizių valdymas
- Komunikacija įvairiuose lygmenyse (komandos, valdybos)
- Įtikinėjimo ir įtakos strategijos
- Tarpkultūrinė komunikacija
- Charizmatiškos komunikacijos ugdymas

2027 m. pavasario semestro kalendorius

Vasaris / 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

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 moduluose)
- Modulio baigiamieji atsiskaitymai:
egzaminas ir tiriamųjų darbų pristatymai
- Modulio baigimo pažymėjimų įteikimas

Modulio dėstytojai



Prof. dr. Vita Akstinaitė

- ISM universiteto Studijų ir mokslo prorektorė, profesorė
- Paskutinius dešimt metų dirbo prestižiniuose universitetuose Amerikoje, Anglijoje, Šveicarijoje ir Australijoje
- Organizacijos „Infinitus Labs“ bendrąjį kūrėją
- Lyderystės srities mokslininkė, pristačiusi savo mokslinius tyrimus prestižinėse konferencijose ir kviestiniuose renginiuose JAV, Australijoje, Portugalijoje, Anglijoje ir kitose šalyse
- Daugelio mokslinių straipsnių autorė. Mokslinių tyrimų sritis: tamsioji lyderystės pusė, DI naudojimas, lyderio kalba
- Prof. Akstinaitės tyrimai pritraukė daugiau nei €1,5 mln. finansavimą



Prof. John Antonakis

- Organizacinės elgsenos profesorius Lozanos universitete Šveicarijoje
- Mokslinio žurnalo *The Leadership Quarterly* vyr. redaktorius
- Tarptautiniu mastu žinomas charizmatiškos lyderystės tyrimų srityje. Jo tyrimai reguliariai cituojami spaudoje: Harvard Business Review, The Economist, TEDx
- Išleido 51 akademinį straipsnį, 32 knygų skyrius bei parašė „The Nature of Leadership“ knygą. Jo straipsniai yra cituoti daugiau nei 35 000 kartų
- Įtrauktas į dažniausiai cituojamų pasaulio tyrėjų sąrašą
- Prof. Antonakio tyrimai pritraukė virš €2,2 mln. finansavimą



Balys Narbutas

- „Fabula Rud Pedersen Group“ komunikacijos konsultantas
- Prezencijos įgūdžių ir viešojo kalbėjimo treneris
- Daugiau nei dešimt metų dirba komunikacijos ir viešųjų ryšių srityse, tame tarpe buvęs ir „Žinių radijo“ žinių korespondentu bei Lietuvos Seimo Liberalų sąjūdžio frakcijos atstovu spaudai
- Krizių valdymo, viešųjų ryšių ir komunikacijos taktikų ekspertas



Daiva Žeimytė-Bilienė

- Žurnalistė (Vilniaus televizija, 5 kanalas, Lietuvos Ryto TV, Delfi TV)
- 23 metų žurnalistinio darbo patirtis
- Žinių tarnybos vadovė, aktualijų laidų rengėja, dokumentinių filmų kūrėja ir režisierė
- Lietuvos žurnalistų sąjungos valdybos narė
- Žurnalistų sąjungos Vilniaus skyriaus pirmininkė
- Medijų tarybos narė
- VU žurnalistikos bakalaurė



Artūras Jonkus

- „1323“ komunikacijos agentūros direktorius
- Vilniaus universiteto praktikos docentas
- Daugiau nei 25 m. dirba korporatyvinės komunikacijos, viešųjų reikalų ir diplomatijos srityse
- Dirbęs su Philip Morris International, SEB Arena, Tieto, Valstybės kontrolės, Huawei, Lexus, Lietuvos draudimas ir kitų Lietuvos ir tarptautinių kompanijų komunikacijos strategijomis
- Dėsto korporacinės komunikacijos valdymą Vilniaus universitete bei tarptautines derybas ISM Vadybos ir ekonomikos universitete
- Kelių tarptautinių startuolių (IQ Polls, RottenWifi) įkūrėjas



Dr. Rasa Katilienė

- Vadybos mokslų daktarė, ISM universiteto lektorė
- ICF Lithuania prezidentė, ugdomojo vadovavimo specialistė
- Sertifikuota PCC ICF Integral Master Coach, Spiralinės dinamikos teorijos „SDi“ praktikė, „DeepChange SQ21“ dvasinio intelekto ugdymo konsultantė
- Turi daugiau nei dvylikos metų praktinę patirtį vadovavimo, projektų valdymo, pardavimo ir klientų aptarnavimo srityse
- Mokslinių interesų bei ekspertinės sritys: lyderystė ir organizacijos kultūros ypatumai



Donaldas Duškinas

- Retorikos mokytojas, „Retorikos akademijos“ įkūrėjas
- Profesinio kelio pradžioje – dramos teatro režisierius
- Viešojo kalbėjimo psichoterapeutas, lektorius nuo 2003 m.
- Geštalto terapeutas, Geštalto teatro terapijos praktikas
- Kvėpavimo terapijos praktikas
- Koučingo specialistas (Master Coach. ICTA-ICU sertifikacija)
- Keturių knygų autorius („Retorika. Retoterapija“, „Retorika vaikams“, „Retorika mokytojams“, „Bijau būti matomas“ – VAGA)



Justas Kučinskas

- Judesio mokytojas, judesio mokyklos Movement Vilnius įkūrėjas
- Įkūnytų grupių mokymosi procesų fasilitatorius, akredituotas „Social Presencing Theater“ ir „Theory U“ (Presencing Institute) praktikas. Veda „Įkūnytų lyderystės“ kursą ISM Vadybos ir ekonomikos universitete bei YIP (Youth Initiative Program) Švedijoje.
- Vilniaus universitete bei King's College London studijavo filosofiją, Londono Birkbeck universitete studijavo scenos menus



Deimantė Butkė

- Cannumo rinkodaros direktorė (angl. CMO)
- Daugiametė darbo patirtis su globaliomis marketingo komunikacijos strategijomis
- ISM universiteto lektorė marketingo ir vartotojų komunikacijos srityse
- ISM universiteto doktorantė – tyrinėja dirbtinio intelekto ir intuicijos sąveiką vadovų sprendimuose
- Idialogue platformos mentorė



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



Gediminas Buivydas

- ISM Vadovų magistrantūros „DI vadovui ir organizacijai“ modulio vadovas
- „AI Officer“ įkūrėjas ir vadovas, dirbantis su organizacijomis praktiniame DI strategijų ir sprendimų diegime.
- Veda dirbtuves bei mokymus vadovams ir specialistams, derindamas akademinį pagrindą su realia diegimo praktika Lietuvos ir Baltijos rinkose.
- ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto doktorantas; mokslinių tyrimų sritis – generatyvaus DI poveikis įmonių produktyvumui



Doc. dr. Tobias Gruenfelder

- ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto docentas
- Tarpkultūrinės lyderystės, tarpkultūrinio mokymosi, vadybos ir tarpkultūrinės komunikacijos tyrėjas
- Tarpkultūrinio mokymosi mokymų vedėjas ir moderatorius, dirbantis su tarptautinėmis komandomis ir organizacijomis
- Kuria ir moderuoja mokymosi programas apie tarpkultūrinį mokymąsi, lyderystę, bendravimą tarp kultūrų
- Derina psichologiją, patirtinį mokymąsi, magiją ir moderavimą, kad padėtų asmenims ir komandoms tyrinėti naujas perspektyvas ir atskleisti savo potencialą
- Tarptautinė patirtis Europoje, Afrikoje, Azijoje ir Pietų Amerikoje



Prof. dr. Dominyka Venciūtė

- ISM profesorė, Tarptautinės rinkodaros ir vadybos programos direktorė ir magistrantūros programų dekanė
- Sertifikuota rinkodaros vadovė ir profesionalė (LiMA B, NIMA, EMCQ, SMP)
- Konsultacijų ir mokymų įmonės „Persona Cognita“ įkūrėja ir konsultantė bei darbdavio rinkodaros agentūros „The Promise“ bendrąįkūrėja ir konsultantė
- Pirmoji Lietuvoje pradėjo tirti asmeninius prekės ženklus ir darbuotojų ambasadorystę; tyrimai publikuojami moksliniuose žurnaluose, tokiuose kaip „Journal of Brand Management“, „Journal of Product and Brand Management“ ir kt.
- Amerikos rinkodaros asociacijos ir Rinkodaros mokslų asociacijos narė



Prof. dr. Alfredas Chmieliauskas

- Vienas iš ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto įkūrėjų
- Pirmasis Lietuvos projektų vadybos asociacijos prezidentas
- Tarptautinės projektų vadybos asociacijos (IPMA) įgaliotasis nacionalinis atestuotojas
- Konsultacinės įmonės vadovas, konsultavo ir vedė mokymus daugiau negu 250 verslo ir vyriausybinių organizacijų Lietuvoje ir užsienyje
- Mėgsta klausytis, pasakoti ir rašyti istorijas – tiki, kad gera istorija gali ne tik sudominti, bet ir padėti geriau suprasti žmones, sprendimus bei lyderystę



Donata Masiulionė

- „Derybos ir įtaka“ modulio vadovė, vizituojanti ISM lektorė
- Organizacijų psichologijos magistrė, daugiau kaip 20 metų analizuojanti organizacijų procesus ir efektyvumo prielaidas
- B2B ir B2C pardavimų komandų ir jų vadovų trenerė bei organizacijų konsultantė, dirbanti su finansų, telekomunikacijų, IT, farmacijos, ir gamybos sektoriaus komandomis Lietuvoje
- Profesinėje veikloje specializuojasi derybų ir pardavimų psichologijos, įtakos, derybų proceso valdymo ir efektyvių susitarimų temose

Temų eiga

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Vasario 5 d. (penktadienis)	AUTENTIŠKA KOMUNIKACIJA Autentiška lyderio komunikacija: komunikacijos procesas ir sudedamosios	8 ak. val.	Prof. dr. Vita Akstinaitė
Vasario 6 d. (šeštadienis)	„STORYTELLING’o“ MENAS Praktinis istorijų pasakojimo modelis kasdienai	4 ak. val.	Prof. dr. Alfredas Chmieliauskas
	TARPKULTŪRINĖ KOMUNIKACIJA Vadovo gebėjimo sėkmingai komunikuoti skirtingose kultūrose stiprinimas	4 ak. val.	Doc. dr. Tobias Gruenfelder
Vasario 12 d. (penktadienis)	IŠVYKSTAMOJI SESIJA: LYDERIO KALBA I Lyderio kalba. Pristatymo struktūra ir planas. Įvairių kalbinių priemonių nauda. Scenos baimė ir strategijos jai įveikti.	8 ak. val.	Balys Narbutas Prof. dr. Vita Akstinaitė
Vasario 13 d. (šeštadienis)	IŠVYKSTAMOJI SESIJA: LYDERIO KALBA II Kaip sukurti tobulą kalbą? Paveikios kalbos principai. Praktinės dirbtuvės	8 ak. val.	Balys Narbutas Prof. dr. Vita Akstinaitė
Kovo 5 d. (penktadienis)	KOMUNIKACIJA SU ŽINIASKLAIDA Vadovo komunikacija su žurnalistais. Atsakymai į nepatogius klausimus ir interaktyvios komunikacijos praktika	8 ak. val.	Daiva Žeimytė-Bilienė
Kovo 6 d. (šeštadienis)	ORGANIZACIJOS KOMUNIKACIJA Komunikacijos adaptavimas skirtingoms vartotojų grupėms. Organizacinės komunikacijos įrankiai DI amžiuje	8 ak. val.	Deimantė Butkė

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Kovo 19 d. (penktadienis)	KONFLIKTŲ IR KRIZIŲ KOMUNIKACIJA Praktiniai įrankiai tarpasmeninių ir komandos konfliktų sprendimui. Krizių komunikacijos metodai	8 ak. val.	Artūras Jonkus
Kovo 20 d. (šeštadienis)	POKYČIŲ KOMUNIKACIJA Pokyčių komunikacijos elementai įvairiose organizacijos stadijose	8 ak. val.	Dr. Rasa Katilienė
Balandžio 3 d. (šeštadienis)	Viešojo kalbėjimo / komunikacijos konsultacijos norintiems praktikos (neprivaloma)		Balys Narbutas
Balandžio 9 d. (penktadienis)	KOMUNIKACIJA VALDYBOJE Komunikacija „į viršų“ – svarbiausi komunikacijos su valdyba, akcininkais ar investuotojais elementai	8 ak. val.	Prof. dr. Dalius Misiūnas
Balandžio 10 d. (šeštadienis)	SOCIALINĖS MEDIJOS NAUDOJIMAS VADOVO KOMUNIKACIJAI Praktiniai patarimai kaip naudoti socialinius tinklus asmeninio ar įmonės ženklo žinomumo didinimui	8 ak. val.	Prof. dr. Dominyka Venciūtė
Balandžio 23 d. (penktadienis)	Viešojo kalbėjimo / komunikacijos konsultacijos norintiems praktikos (neprivaloma)		Balys Narbutas
Balandžio 30 d. (penktadienis)	VADOVO ĮTAKA Įtakos kitiems darymas argumentacijos ir psichologijos būdu neperžengiant etikos ribų ir normų	8 ak. val.	Donata Masiulionė
Gegužės 1 d. (šeštadienis)	DIRBTINIO INTELEKTO NAUDOJIMAS KOMUNIKACIJAI Praktinės dirbtuvės kaip ir kokius DI įrankius naudoti, asmeninio komunikacijos DI agento kūrimas	8 ak. val.	Gediminas Buivydas

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Gegužės 14 d. (penktadienis)	CHARIZMATIŠKA KALBA Charizmatiškos kalbos sudedamosios ir elementai ir būdai kaip galima charizmą panaudoti asmeninėje ir verslo srityse	8 ak. val.	Prof. dr. John Antonakis
Gegužės 15 d. (šeštadienis)	EMOCINIS INTELEKTAS IR COACHINGAS VADOVO KOMUNIKACIJAI Vadovo komunikacijos meistriškumas naudojant ugdomojo vadovavimo (koučingo) technikas ir emocinį intelektą	8 ak. val.	Donaldas Duškinas
Gegužės 21 d. (penktadienis)	3, 2, 1... KAMERA! Neverbalika yra didelė ir svarbi komunikacijos sudedamoji. Praktikos, kaip atrodyti puikiai stovint prieš kamerą	8 ak. val.	Prof. dr. Vita Akstinaitė
Gegužės 22 d. (šeštadienis)	ĮKŪNYTA KOMUNIKACIJA Modulio finišui – komunikacijos samprata ir išraiška per judesio praktikas. Judesio dirbtuvės	8 ak. val.	Justas Kučinskas
Gegužės 29 d. (šeštadienis)	Tiriamųjų darbų pridavimas e-learning'o sistemoje		
Birželio 5 d. (šeštadienis)	Modulio egzaminas ir tiriamųjų darbų pristatymas (visa diena)		
Birželio 11 d. (penktadienis)	Modulio baigimo pažymėjimų įteikimo šventė (nuo 17 val.)		

Turite klausimų? Susisieikime!

Vadovų mokymosi konsultantai



Jolanta Dzemionė
+37061293276
jolanta.dzemione@ism.lt



Indrė Mertinienė
+37068216439
indre.mertiniene@ism.lt



Skaidrė Stasiūnė
+37061149252
skaidre.stasiune@ism.lt