



## DALYKO (MODULIO) APRAŠAS

Dalyko (modulio) pavadinimas lietuvių kalba	Dalyko (modulio) pavadinimas anglų kalba	Kodas
<b>ORGANIZACIJŲ VADYBA</b>	<b>ORGANIZATIONAL MANAGEMENT</b>	

Dėstytojas (-ai)	Padalinys (-iai)
<b>Koordinuojantis: doc. Virginijus Tamaševičius</b> <b>Kitas (-i): asist. D. Ruželė</b>	Vilniaus universitetas, Ekonomikos fakultetas, Vadybos katedra

Studijų pakopa	Dalyko (modulio) tipas
Pirmoji	Pasirenkamasis

Įgyvendinimo forma	Vykdyto laikotarpis	Vykdyto kalba (-os)
Auditorinė	Rudens /Pavasario	Lietuvių

Reikalavimai studijuojančiajam	
Išankstiniai reikalavimai: mokėti anglų kalbą.	Gretutiniai reikalavimai (jei yra): nėra.

Dalyko (modulio) apimtis kreditais	Visas studento darbo krūvis	Kontaktinio darbo valandos	Savarankiško darbo valandos
5	130	48	82

Dalyko (modulio) tikslas: studijų programos ugdomos kompetencijos		
<p>Esamiems ir būsimiems organizacijų darbuotojams suteikti žinių apie šiuolaikinių organizacijų valdymo ypatybes ir formuoti gebėjimus sėkmingai prisitaikyti prie valdymo reikalavimų organizacijoje: ugdyti verslininkishką veiklumą, iniciatyvumą bei vadovavimą; žinias apie organizacijos steigimą ir etišką, efektyvų bei veiksmingą valdymą; gebėjimą analizuoti organizacijos veiklą politiniame, ekonominiame, socialiniame ir technologiniame kontekste; supratimą apie organizacijose vykstančių procesų identifikavimo, modeliavimo ir tobulinimo principus bei metodus; supratimą apie iššūkius, pažangiausias vadybos sistemas integruojant į esamas organizacijų vadybos sistemas.</p>		
Dalyko (modulio) studijų siekiniai	Studijų metodai	Vertinimo metodai
Gebės išanalizuoti išorinę ir vidinę organizacijų aplinką, paaiškinti darnaus vystymosi, socialinės atsakomybės ir etikos principus, apibrėžti vadovo vaidmenis bei funkcijas organizacijoje.	Įtraukiančios paskaitos, vaizdinės medžiagos analizė, praktinių užduočių atlikimas auditorijoje, savarankiška užduotis.	Darbas auditorijoje, savarankiška užduotis, egzaminas raštu.
Gebės įvertinti strateginius ir operacinius organizacijos planus. Gebės pasirinkti tinkamus sprendimų priėmimo metodus. Gebės analizuoti organizacijų valdymo struktūras, surasti jų privalumus ir trūkumus. Mokės pažinti efektyviai ir veiksmingai veikiančias komandas.	Įtraukiančios paskaitos, vaizdinės medžiagos analizė, praktinių užduočių atlikimas auditorijoje, savarankiška užduotis.	
Gebės paaiškinti, apibendrinti bei rekomenduoti inovacijų valdymo ir veiksmingos žinių vadybos būdus bei modelius.	Įtraukiančios paskaitos, praktinių užduočių atlikimas auditorijoje.	Darbas auditorijoje, egzaminas raštu.
Gebės aprašyti bei interpretuoti procesinio valdymo principus, procesiniu požiūriu įvertinti organizacijas, taikyti kelias procesines kalbas bei sumodeliuoti organizacijos procesus.	Įtraukiančios paskaitos, praktinių užduočių atlikimas auditorijoje, savarankiška užduotis.	Darbas auditorijoje, savarankiška užduotis, egzaminas raštu.
Gebės apibrėžti, apibendrinti, kritiškai įvertinti bei konkrečioje organizacijoje praktiškai integruoti pažangių vadybos sistemų (Subalansuotų rodiklių sistemos, Lean vadybos) koncepcijas, principus bei metodus.	Įtraukiančios paskaitos, vaizdinės medžiagos analizė, praktinių užduočių atlikimas auditorijoje, savarankiška užduotis.	Darbas auditorijoje, savarankiška užduotis, egzaminas raštu.

Temos	Kontaktinio darbo valandos						Savarankiškų studijų laikas ir užduotys		
	Paskaitos	Konsultacijos	Seminariai	Pratybos	Laboratoriniai darbai	Praktika	Visas kontaktinis darbas	Savarankiškas darbas	Užduotys
<b>1. Vadybos įvadas.</b> Vadybos teorijos objektas. Vadybos ir vadovavimo kompetencijų svarba darbinėje veikloje. Vadovavimo problemos ir iššūkiai. Politinė, ekonominė, socialinė ir technologinė aplinka (PEST). Suinteresuotos šalys. Etika, socialinė atsakomybė ir organizacijų įvaizdis. Organizacinė kultūra ir darbuotojų socializacija. Tarpkultūrinė vadyba. Šiuolaikinės vadybinės minties evoliucija, vadybos tendencijos 21-ame amžiuje.	4		2				6	5	1 (p. 24-91); 2 (p. 2-60); 7 (p. 1-18); 8 (p. 1-15).
<b>2. Tikslų numatymas ir planavimas.</b> Strateginis organizacijų valdymas ir strateginis mąstymas. Strategijų tipai. Strateginių ir operacinių planų sudarymo procesai. Sprendimai ir jų paskirtis valdyje. Racionalus mąstymas, ribotas racionalumas ir intuityvaus priimant sprendimus. Vadovo vaidmuo sprendimų priėmimo.	2		1				3	3	1 (p. 92-115; 126-151); 2 (p. 184-246).
<b>3. Organizavimas.</b> Darbo pasidalijimas ir organizacinių struktūrų formavimas. Struktūrų tipai. Informacijos judėjimas struktūrose. Tradiciniai ir naujausi darbų organizavimo būdai. Valdžia ir galia. Besimokančios organizacijos kūrimas.	2		1				3	3	1 (p. 152-181); 2 (p. 276-344).
<b>4. Žmogiškųjų išteklių valdymas.</b> Darbuotojų poreikių numatymas, darbuotojų pritraukimas ir įtraukimas. Darbuotojų kompetencijų kėlimas ir talentų valdymas. Darbo rezultatų vertinimas, darbo užmokesčio principai bei sistemos. Darbo santykių ir karjeros valdymas.	2		1				3	3	1 (p. 182-219); 2 (p. 344-378)
<b>5. Pokyčių ir inovacijų valdymas.</b> Organizacijų požiūris į pokyčius. Radikalūs ir laipsniški pokyčiai. Pokyčiai ir inovacijos. Darbuotojų priešinimasis pokyčiams. Pokyčiai ir darbinis stresas. Inovacijos ir jų valdymas. Inovacijų rūšys ir tipai. Inovacijų kūrimo modeliai.	2		1				3	3	1 (p. 220-241)
<b>6. Vadovavimas ir darbuotojų motyvacija.</b> Vadovas ir lyderis. Tradicinės vadovavimo teorijos. Individų, grupių ir komandų valdymas. Komandinio darbo privalumai. Komandų formavimasis. Individų įtraukimas į komandas. Grupių transformacija į komandas. Darbuotojų motyvacija ir jos valdymas. Darbo aplinka.	4		2				6	5	1 (p. 242-347); 2 (p. 378-412, 442-474).
<b>7. Informacija, komunikacija ir žinių valdymas.</b> Informacijos valdymo ir komunikavimo svarba vadyboje. Objektivus požiūris ir praktinis požiūris į žinias ir jų valdymą. Socialiniai ir kultūriniai žinių valdymo bei sklaidos aspektai. Mokymosi, inovacijų ir žinių vadybos sąsajos. Žinių valdymo procesai.	4		2				6	5	1 (p. 348-367); 2 (p. 474-507); 3 (p. 1-54).

<b>8. Veiklos kontrolė.</b> Kontrolės sąvoka ir principai. Kontrolės procesas. Kontrolės įvedimo sąlygos ir kontrolės tikslingumas. Kontrolės metodai ir tipai. Kriterijų ir rodiklių vaidmuo kontrolės procese. Valdymo procesų kontrolė. Operacinės veiklos kontrolė. Kontrolės specifika gamybos ir paslaugų sferose.	4		2					<b>6</b>	<b>5</b>	1 (p. 368-411 ; 2 (p. 312-343).
<b>9. Procesinis valdymas.</b> Proceso sąvoka. Procesų klasifikavimas. Procesinės kalbos. Procesų identifikavimo ir tobulinimo metodikos. Esamų procesų struktūros identifikavimas, procesų žemėlapių sudarymas. Tikslinių procesų modeliavimas.	4		2					<b>6</b>	<b>5</b>	4 (p. 1-85).
<b>10. Pažangios vadybos sistemos.</b> Subalansuotų rodiklių sistema (SRS, angl. Balanced Scorecard). SRS vaidmuo strateginiame organizacijos valdyme. SRS įgyvendinimo seka. Lean vadybos sistema. Lean filosofija, pagrindiniai Lean principai, Lean metodai. Lean organizacijų evoliucija. Lean pokyčių valdymas. Lean auditas.	4		2					<b>6</b>	<b>5</b>	5 (p. 38-45); 6 (p. 1-72).
<b>Savarankiško darbo užduotis – organizacijos valdymo analizės projektas (tyrimas).</b> Grupinis savarankiškas darbas atliekant pasirinktos organizacijos valdymo funkcijų analizę ir pristatant rezultatus rašytinėje ataskaitoje.								-	<b>20</b>	
<b>Egzaminas.</b> Pasiruošimas egzaminui (medžiagos kartojimas). Egzamino laikymas. Studentams aktualių klausimų (egzamino klausimų ir jų formulavimo, mokymosi proceso efektyvumo, dalyko turinio bei praktinės naudos ir kt.) aptarimas po egzamino.								-	<b>20</b>	
<b>Iš viso</b>	<b>32</b>		<b>16</b>					<b>48</b>	<b>82</b>	

<b>Vertinimo strategija</b>	<b>Svoris proc.</b>	<b>Atsiskaitymo laikas</b>	<b>Vertinimo kriterijai</b>
Darbas auditorijoje paskaitų bei seminarų metu	10 proc.	Semestro metu	Studento įsitraukimas paskaitų bei seminarų metu, atliekant atvejų analizę ir kitas praktines užduotis bei dalyvaujant diskusijose. <ul style="list-style-type: none"> <li>1 balas – aktyviai dalyvauja diskusijose, reiškia argumentuotą požiūrį, identifikuoja ir formuluoja problemas, pateikia kritinį vertinimą, tinkamai atlieka nagrinėjamų atvejų analizę.</li> <li>0 balų – pasyviai klausosi, diskusijose nedalyvauja.</li> </ul>
Savarankiško darbo (tyrimo) atlikimas ir pristatymas	30 proc.	Viso semestro eigoje	Savarankiško darbo užduoties vertinimo kriterijai. <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Rašytinės projekto ataskaitos pateikimas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2 balai – tyrimas atliktas išsamiai, tyrimo duomenys pateikti tinkamai, darbo struktūra aiški ir logiška, analizė nuosekli ir išsami, išvados pagrįstos, pasiūlymai suformuoti;</li> <li>1 balas - tyrimas atliktas tinkamai, tyrimo duomenys yra pateikti, tačiau darbo struktūra stokoja logiškumo, analizė neišsami, išvados paviršutiniškos;</li> <li>0 balų – tyrimas neatliktas arba atliktas paviršutiniškai, duomenys nėra pateikti, analizė paviršutiniška, išvados nesuformuotos arba nepagrįstos.</li> </ul> </li> <li>- <b>Darbo pristatymas auditorijoje ir diskusijos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>1 balas - pristatymas išraiškingas, emocionalus, auditorija aktyviai klausosi, gebama diskutuoti atsakyti į klausimus;</li> <li>0 balų – auditorija neįtraukta, diskusija nevyksta.</li> </ul> </li> </ul>
Egzaminas raštu (testas)	60 proc.	Semestro pabaigoje	<b>Egzaminą leidžiama laikyti tik pateikus savarankišką darbą.</b> Egzamino užduotį sudaro 12-ka atviro ir uždaro tipo klausimų, kurių kiekvieno vertė 0,5 balo. Yra vertinamas atsakymų atitikimas klausimui ir išsamumas (atviri klausimai) bei atsakymų tikslumas (uždari klausimai). Maksimalus surinktų balų skaičius – 6. <ul style="list-style-type: none"> <li>6 balai - puikios žinios ir gebėjimai, teisingai atsakyta 11-12 klausimų.</li> <li>5 balai – labai geros žinios ir gebėjimai, teisingai atsakyta 9-10</li> </ul>

			klausimų. ○ 4 balai - geros žinios ir gebėjimai, gali būti neesminių klaidų, teisingai atsakyti 7-8 klausimai. ○ 3 balai - vidutinės žinios ir gebėjimai, gali būti neesminių klaidų, teisingai atsakyti 5-6 klausimai. ○ 2 balai - silpnos žinios ir gebėjimai, yra klaidų, teisingai atsakyti 3-4 klausimai. ○ 1 balas - silpnos žinios ir gebėjimai, yra esminių klaidų, teisingai atsakyti 2-3 klausimai. ○ 0 balų - netenkinami minimalūs reikalavimai, teisingai atsakyti 0-1 klausimai.
--	--	--	---

Autorius	Leidimo metai	Pavadinimas	Periodinio leidinio Nr. ar leidinio tomas	Leidimo vieta ir leidykla ar internetinė nuoroda
<b>Privalomoji literatūra</b>				
1. Robbins, Stephen P.; Decenzo, David A.; Coulter, Mary	2013	Fundamentals of management; 8 <sup>th</sup> Ed: essential concepts and applications. Global edition.		Essex: Pearson Education Limited.
2. Jones, Gareth R.; George, Jennifer M.	2016	Contemporary management, 9 <sup>th</sup> ed.		New York: McGraw-Hill Education
3. Hislop, Donald	2005	Knowledge Management in Organizations		New York: Oxford University Press Inc.
4. Šilingas, Darius		Business Process Modeling with BPMN		<a href="http://www.cameobusinessanalyst.com/images/files/no-magic_business-process-modeling-with-bpmn.pdf">http://www.cameobusinessanalyst.com/images/files/no-magic_business-process-modeling-with-bpmn.pdf</a>
5. Sudnickas, Tadas	2005	Subalansuotų rodiklių sistemos taikymo aspektai Lietuvos viešajame sektoriuje.	Viešojo politika ir administravimas 12, p. 38-45. ISSN 1648-2603.	<a href="http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2005~1367152774253/datasetstreams/DS.002.0.01.ARTIC/content">http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2005~1367152774253/datasetstreams/DS.002.0.01.ARTIC/content</a>
6. Rother, Mike	2013	Toyota Kata		Kaunas: Smaltijos leidykla.
7. Buble, Marin	2015	Tendencies in evolution of 21st century management		<a href="http://moj.efst.hr/management/Vol20-Specissue/1-Buble%20-%20Management%20tendencies.pdf">http://moj.efst.hr/management/Vol20-Specissue/1-Buble%20-%20Management%20tendencies.pdf</a>
8. Ouye, Joe Aki	2011	Five Trends that Are Dramatically Changing Work and the Workplace		<a href="https://www.knoll.com/media/18/144/WP_FiveTrends.pdf">https://www.knoll.com/media/18/144/WP_FiveTrends.pdf</a>
<b>Papildoma literatūra</b>				
Robbins, Stephen P.; Coulter, Mary	2012	Management		New Jersey: Pearson Education, Inc.
Stoner J.A.F., Freeman D.R., Gilbert D. R.	2008	Vadyba		Vilnius: Poligrafija ir informatika
Cameron, Esther; Green, Mike	2012	Making sense of change management		London: Kogan Page Ltd.
Kaplan, Robert; Norton, David	1996	Strategic learning & the Balanced Scorecard		<a href="http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/eb054566">http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/eb054566</a>
Obara, Samuel; Hunter, Dan	2015	Toyota pagal Toyota		Vilnius: Vaga.