

DIGI GEN

Professional career guidance for women in management positions in the field of digital competence

MOKYTOJO MEDŽIAGA

Nuoseklios instrukcijos mokymui



TURINYS

TURINYS	1
PREAMBULĖ	2
PRADŽIA: ĮŽANGA.....	3
1 TEMA – MOTERYS VADOVĖS IR SKAITMENINĖS KOMPETENCIJOS.....	9
2 TEMA – MOTERYS VADOVĖS IR SKAITMENINIAME KONTEKSTE	15
3 TEMA – MOTERŲ KARJEROS PLĖTRA IR ĮGALINIMAS	26
4 TEMA – ORGANIZACIJOS VYSTYMASIS IR PARAMA.....	32
5 TEMA – PROFESIONALUS KONSULTAVIMAS	38
PAGAIBA: BAIGIAMOJI REFLEKSIJA.....	43

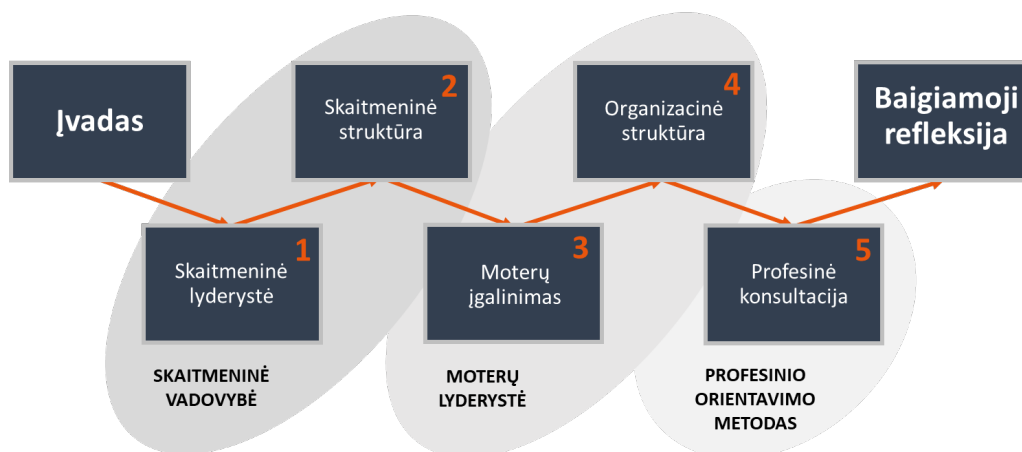


PREAMBULĖ

Šioje mokytojo medžiagoje pateikiamos nuoseklios instrukcijos mokymui, naudojant „PowerPoint“ pateiktis. Informacija apie kiekvieną temą ir įgūdžių tobulinimo programos turinį pateikiama dokumente „[Mokymų vadovo medžiaga – struktūrinis žinynas](#)“ ir skiltyse „[Skaitiniai](#)“. Daugiau informacijos apie didaktinę koncepciją galima rasti „[Mokymų vadovo didaktinė medžiaga](#)“.

Atkreipkite dėmesį, kad šiame dokumente pateikti nuoseklūs nurodymai yra rekomendacijos, kaip dėstyti „DIGIGEN“ įgūdžių tobulinimo programos medžiagą. Pagal CC BY-NC-SA 4.0 „Creative Commons“ licenciją, mokymų vadovams leidžiama koreguoti ir pritaikyti ją savo poreikiams. Tai apima tam tikrų temų neįtraukimą į mokymus / papildymą naujomis temomis. Patariame jums, kaip mokymų vadovui, pritaikyti mokymus pagal konkrečios tikslinės profesinio orientavimo specialistų grupės poreikius.

Toliau pateiktos nuoseklios instrukcijos yra suskirstytos pagal įgūdžių tobulinimo programos temas:



1 pav.: Įgūdžių tobulinimo programos temų apžvalga.


PRADŽIA: ĮŽANGA

APŽVALGA		
Skaičius (temų)	Darbo krūvis (seminaruose / savarankiškas mokymasis)	Taksonomijos lygmuo (Millerio taksonomija)
Įžanga (0)	2 val. / 1 val.	Žino
Turinys	Aprašymas	Metodas
Įžanga	<ul style="list-style-type: none"> Sudėtingos darbo aplinkos apžvalga Problemos formuluotė ir jos aktualumas Su turiniu susijęs ir didaktinis požiūris 	Frontalinis mokymas, grupės apklausa, diskusija

PASTABOS ŠIA TEMA:


- ! Ši įgūdžių tobulinimo programos dalis yra įvadas į moterų vadovių konsultavimo skaitmenizacijos kontekste temą. Pagrindinę informaciją apie temos svarbą galite rasti „DIGI-GEN“ projekto [literatūros apžvalgoje ir kompetencijų analizėje](#) (daugiau informacijos rasite apsilankę [DIGIGEN internetinėje svetainėje](#)).
- ! Prieš pradėdami mokymus, įgūdžių tobulinimo programos dalyviams vertėtų atlikti savęs įsivertinimą. Įsivertinimo formą galite rasti [DIGIGEN internetinėje svetainėje](#). Gauti rezultatai padeda nustatyti mokymosi tikslus ir sutelkti į juos dėmesį per mokymus.


0 Įžanga 120 min




Iššūkius kelianti aplinka

~ 7 min; dėstymas


Skaitmenizacija ir skaitmeninė transformacija


Naujasis darbas


Pastangos užtikrinti lygybę

Sudėtingos darbo aplinkos apibūdinimas, dėmesį skiriant moterims.

- **Paaiškinkite** keturis raktinius žodžius: skaitmenizacija, skaitmeninė transformacija, naujieji darbai ir pastangos užtikrinti lygybę (susijusios su įmonėmis ir vyriau-sybėmis).
- **Aptarkite** su dalyviais jų įspūdžius apie šiuos veiksnius ir **įsidėmėkite** atsakymus.

DIGI GEN

Iššūkius kelianti aplinka

- N** Nepastovumas
- N** Neapibrėžtumas
- S** Sudėtingumas
- D** Dviprasmiškumas

Barber (1992)

~ 5 min; dėstymas

Už VUCA-Pasaulio akronimo slypintys žodžiai rodo naujų vadovavimo formų poveikį.

- **Apibrėžkite** VUCA reikšmę.
- Naudodamiesi VUCA, **paišinkite**, kurie pokyčiai vyksta darbo rinkoje ir **pristatykite** iššūkius sprendimų priėmimo procesuose.

Skaitmeninimas

DIGI GEN

„Skaitmenizacija gali būti suprantama kaip naujų sprendimų diegimas, pagrįstas informacinėmis ir ryšių technologijomis (IRT)“

(Herberger et al. 2023; Herberger et al. 2021)

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE02-KA220-VET-000025335

~ 3 min; dėstymas

Skaitmenizacija sąvokos pristatymas.

- **Paišinkite** Skaitmenizacijos sąvoką ir pateikite pavyzdžių.

Skaitmeninė transformacija

DIGI GEN

„Skaitmeninė transformacija susijusi su skaitmenizacija įgyvendinimu ir susijusiais pokyčiais bei rizika, kylančia dėl skaitmenizacijos, lyginant su pradine situacija, kuri galiausiai lemia pasekmes visoms suinteresuotoms šalims ir už įgyvendinimo ribų.“

(Herberger et al. 2023; Herberger et al. 2021)

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE02-KA220-VET-000025335

~ 3 min; dėstymas

Skaitmeninės transformacijos sąvokos pristatymas.

- **Paišinkite** skaitmeninės transformacijos sąvoką.

Skaitmenizacijos ir skaitmeninės transformacijos ryšys

DIGI GEN

Herberger et al. (2023), Herberger et al. (2021)

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE02-KA220-VET-000025335

~ 4 min; dėstymas

Visuomeninio vadovo elgesio paaiškinimas.

- **Paišinkite** skaitmeninės transformacijos poveikį įvairioms pasaulio sritims. Pateikite pavyzdžių.
- Aiškiai **parodykite** skirtumus bei tarpusavio priklausomybę tarp skaitmenizacijos ir skaitmeninės transformacijos.

Skaitmenizacijos ir skaitmeninės transformacijos poveikis moterims, vadovaujančiose pareigose



- Skaitmeninis įrankis AI (dirbtinis intelektas) gali neigiamai paveikti moteris, gaunančias dideles pajamas. (Gmyrek et al. 2023)
- Skaitmeninis lyčių atotrūkis išreiškia (neigiamus) lyčių skirtumus ir parodo kiek skaitmeninės technologijos ir jų dizainas yra prieinami kaip galios ištekliai. (Lott 2023)

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE02-KA220-VET-000025335

6

~ 15 min; dėstymas

Neigiamas skaitmenizacijos ir skaitmeninės transformacijos poveikis moterims, užimančioms vadovaujamas pareigas.

- **Paašikinkite** su šiais dviem tyrimais susijusį neigiamą poveikį.
- **Paklauskite** dalyvių, kur jie susidūrė su minėtomis problemomis.

Naujasis darbas



Naujasis darbas – darbo forma, kuriai būdinga savarankiška veikla, laiko nepriklausomybė ir aukšta subjektyvi gerovė. Ši darbo forma pasiekama **intervencijomis** švietimo-psichologiniu, organizaciniu, technologiniu ir politiniu lygmenimis. (Berend et al. 2020a)

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE02-KA220-VET-000025335

7

~ 3 min; dėstymas

Naujojo darbo apibrėžimas

- **Paašikinkite sąvoką „naujasis darbas“.**

Naujojo darbo aspektai



ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE02-KA220-VET-000025335

8

~ 5 min; dėstymas

Pagrindinių naujojo darbo aspektų aprašymas.

- **Paašikinkite** pagrindinius naujojo darbo aspektus. Remdamiesi pavyzdžiais vizualizuokite aprašymus.

Pastangos užtikrinti lygybę



- Daugybė teisiųjų nacionalinių ir tarptautinių iniciatyvų, kuriomis siekiama didesnio moterų dalyvavimo darbo rinkoje (pvz. lyčių kvotos).
- Mažiau iniciatyvų, skirtų moterims, kurios jau užima vadovaujančias pareigas ir susiduria sunkumais naujojo darbo ar skaitmenizacijos srityse.

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE02-KA220-VET-000025335

9

~ 3 min; dėstymas

Pastangų užtikrinti lygybę ir atotrūkio tarp moterų, užimančių vadovaujančias pareigas apžvalga.

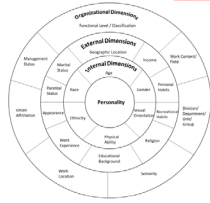
- **Paašikinkite**, kas yra kvotos, ir parodykite, kokį atotrūkį tarp lyčių bando pašalinti įgūdžių tobulinimo programa.



Įvairovė yra sudėtinga sąvoka, o pastangos užtikrinti lygybę yra tik vienas iš jos modelių



- Moterų įgalinimas vadovaujančiose pareigose nesumažinant vyrų karjeros galimybių.
- Tikslas – kovoti su akivaizdžiais trūkumais.
- Įvairovė tai daugiau nei lygybė, o jos aspektai sukuria sąveiką.



Barbierová et al. (2020)

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE03-KA220-VET-000025335

10

~ 5 min; dėstymas

Įvairovės sudėtingumo paaiškinimas

- **Pristatykite** skirtingus įvairovės lygmenis ir jų tarpusavio ryšį.
- **Parodykite** programos ribotumą, tai yra negalėjimą apimti visą įvairovės kompleksumą.
- **Paaiškinkite**, kad programa nesiekia diskriminuoti kitų lyčių atstovus. Jos tikslas įgalinti moteris, kad jos galėtų sukurti pridėtinę ekonominę vertę visuomenei ir individams.

Tikslinės grupės



Netiesioginė tikslinė grupė „Vadovaujandias pareigas užimančios moterys“



Tiesioginė tikslinė grupė „Žmogiškųjų išteklių valdymo specialistai ir karjeros vadovai“

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE03-KA220-VET-000025335

12

~ 5 min; dėstymas

Įgūdžių tobulinimo programos tikslinės grupės

- **Pristatykite** programos tikslines grupes. Paaiškinkite, kuo skiriasi tikslinės (karjeros konsultantai ir žmogiškųjų išteklių specialistai) ir netikslinės grupės (vadovaujamas pareigas užimančios moterys).
- **Supažindinkite** su tikslinės grupės poreikiais ir jų sąsaja su programa.

Netiesioginė tikslinė grupė

Motery, užimančių vadovaujamas pareigas, poreikiai



Herberger et al. (2021)

Kokius ateities pokyčius lemia skaitmenizacija ir skaitmeninė transformacija?

- Labiau komplikauta / sunkiau prisitaikyti
- Padidėjęs sudėtingumas / daugiau metodų / įrankių
- Lengviau, greičiau, daugiau informacijos

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE03-KA220-VET-000025335

13

~ 5 min; dėstymas

Netiesioginės tikslinės grupės poreikiai (1).

- **Paaiškinkite** (poreikių analizės ir programos kontekste) numanomus darbo gyvenimo pokyčius, kuriuos lemia skaitmenizacija ir skaitmeninė transformacija.

Netiesioginė tikslinė grupė

Motery, užimančių vadovaujamas pareigas, poreikiai



Herberger et al. (2021)

Kokie įgūdžiai reikalinga šiandien ir ateityje, norint sėkmingai dirbti?

- Skaitmeninis artumas / atvirumas ir noras
- Užtikrintas naudojimas / skaitmeninių technologijų rutina
- Skaitmeninis koordinavimas ir bendravimas

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE03-KA220-VET-000025335

14

~ 5 min; dėstymas

Netiesioginės tikslinės grupės poreikiai (2).

- **Paaiškinkite** (poreikių analizės ir programos kontekste), kokių įgūdžių reikia norint sėkmingai dirbti tokioje aplinkoje.



Netiesioginė tikslinė grupė Moterų, užimančių vadovaujamas pareigas, poreikiai

Herberger et al. (2023)

Kaip norėtumėte išmokti naudingų įgūdžių ir įgyti naudingų kompetencijų?

- Individualus ir grupinis mokymas
- Skaitmeninių įrankių skaitmeninis mokymas
- Mokymasis per praktiką

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE02-KA220-VET-000025335

~ 5 min; dėstymas

Netiesioginės tikslinės grupės poreikiai (3).

- **Paašškinkite** (poreikių analizės ir programos kontekste), ko reikia sėkmingam „naujų“ įgūdžių mokymuisi.

Tiesioginė tikslinė grupė Žmogiškųjų išteklių valdymo specialistų ir karjeros vadovų poreikiai

Herberger et al. (2023)

Kokias žinote teises normas ir iniciatyvas, skatinančias moteris užimti vadovaujamas pareigas?

- Teisiniai standartai, susiję su lyčių lygybe / kvotos
- Nežinau jokių

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE02-KA220-VET-000025335

~ 5 min; dėstymas

Tiesioginės tikslinės grupės poreikiai (1).

- **Pristatykite** (poreikių analizės ir programos kontekste) moterų įgalinimo teisinius standartus.

Tiesioginė tikslinė grupė Žmogiškųjų išteklių valdymo specialistų ir karjeros vadovų poreikiai

Herberger et al. (2023)

Ar esate susipažinę su specifiniais konsultavimo metodais, skirtais moterims, užimančioms vadovaujamas pareigas?

- Nespecifinės bendrosios programos
- Vadovavimo / mentorystės programos apskritai
- Karjeros tinklai

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE02-KA220-VET-000025335

~ 12 min; bendravimas

Tiesioginės tikslinės grupės poreikiai (2).

- **Pristatykite** (poreikių analizės ir programos kontekste) žinias apie specialias konsultavimo programas šioje aplinkoje.
- **Paprašykite** dalyvių papasakoti apie jų patirtį taikant metodus, jei ji panaši į poreikių analizės rezultatus.
- **Vizualizuokite** rezultatus.

Tiesioginė tikslinė grupė Žmogiškųjų išteklių valdymo specialistų ir karjeros vadovų poreikiai

Herberger et al. (2023)

Kokie aspektai, jūsų požiūriu, yra svarbus jūsų konsultavimo metodui?

- Asmeninė aplinka
- Pozityvaus požiūrio kūrimas
- Informuotumo apie temos sudėtingumą didinimas

ERASMUS+ DIGIGEN
Project Ref. No. 2021-1-DE02-KA220-VET-000025335

~ 12 min; bendravimas

Tiesioginės tikslinės grupės poreikiai (3).

- **Paašškinkite** (poreikių analizės ir programos kontekste), kokie aspektai yra svarbūs sėkmingam konsultavimui.
- **Paprašykite** dalyvių papasakoti apie jų patirtį taikant metodus, jei ji panaši į poreikių analizės rezultatus.
- **Vizualizuokite** rezultatus.



Temų susikirtimas



ERASMUS+ DIGI GEN
Project Ref. No. 2021-1-DE01-KA220-VET-000025335

~ 3 min; dėstymas

Trūkumas rinkoje

- **Paaiškinkite** naujojo darbo, lygybės pastangų, skaitmenizacijos ir skaitmeninės transformacijos sąsajas ir atkreipkite dėmesį į rinkos trūkumą bei šios programos atsiradimo priežastį.



Įgūdžių tobulinimo programos sudedamosios dalys

Šio susikirtimo sprendimas:

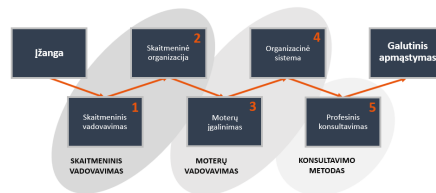
- Skaitmeninė lyderystė
- Moterų įgalinimas (nesudarant kitiems nepalankios padėties)
- Konsultavimo metodas

~ 5 min; dėstymas

Įgūdžių tobulinimo programos sudedamosios dalys (1).

- **Pristatykite** tris programos sudedamąsias dalis ir parodykite jų tarpusavio ryšį.

Mokymo programa



ERASMUS+ DIGI GEN
Project Ref. No. 2021-1-DE01-KA220-VET-000025335

~ 5 min; dėstymas

Įgūdžių tobulinimo programos sudedamosios dalys (2).

- **Pristatykite** programos seką ir konkrečius atskirus modulius.

Rezultatai



Kokie yra programos rezultatai?

- Moterų vadovių įgalinimas susidoroti su šiuolaikinės (skaitmenizuotos) darbo aplinkos iššūkiais nediskriminuojant kitų lyčių.
- Turėti metodą, kuris galėtų sumažinti VUCA pasaulio poveikį moterims.

ERASMUS+ DIGI GEN
Project Ref. No. 2021-1-DE01-KA220-VET-000025335

~ 5 min; dėstymas

Programos siekiai.

- **Pristatykite** įgūdžių tobulinimo programos siekius ir apribojimus.



1 TEMA – MOTERYS VADOVĖS IR SKAITMENINĖS KOMPETENCIJOS

APŽVALGA		
Skaičius (temų)	Darbo krūvis (seminaruose / savarankiškas mokymasis)	Taksonomijos lygmuo (Millerio taksonomija)
1	11 h / 9 h	Žino ir žino kaip
Turinys	Aprašymas	Metodas
(Skaitmeninio vadovavimo teorija)	<ul style="list-style-type: none"> Tradicinio vadovavimo teorijų apžvalga Nauji vadovavimo būdai ir vadovavimo teorija Skaitmeninio vadovavimo kompetencijos galimybės moterims vadovėms 	Frontalinis mokymas, grupės apklausa, diskusija

PASTABOS ŠIA TEMA:

- ! Skaitmeninio vadovavimo kompetencijų medžiaga pateikiama tik anglų kalba. Jei jūsų auditorija nežino anglų kalbos, skaitmeninio vadovavimo kompetencijų užduotį praleiskite.
- ! Pasibaigus pristatymui rekomenduojama pasidalinti nuoroda į skaitinį „[\(SKAITMENINĖ\) VADOVAVIMO TEORIJA](#)“, kad besimokantieji galėtų įsigilinti.
- ! DIGIGEN platformoje nepateikiama medžiaga apie naujas vadovavimo formas, reikalingų atlikti užduotį apie naujus vadovavimo stilius. Dalyviai turi patys ieškoti informacijos.

1 (Skaitmeninio) vadovavimo teorija

660 min

„Beveik visuose vadovavimo apibrėžimuose laikomasi nuomonės, kad vadovavimas yra susijęs su įtakos darymo procesu. Visiems vadovams būdingas vienas bendras bruožas – jie turi vieną ar daugiau pasekėjų. Jei niekas neseka, negalite būti vadovu“

Voron & Jago (2005)

~ 10 min; bendravimas

Vadovavimo apibrėžimas

- **Paaškindite**, kad universalus vadovavimo apibrėžimo nėra. Mokslininkai šia sąvoką apibrėžia skirtingai, tačiau sutaria dėl įtakos kitiems.
- **Aptarkite** su dalyviais, kas sudaro vadovavimą, ir **įsidėmėkite** atsakymus.

Tradicinės vadovavimo teorijos

Toliau skaidrėse pateikiama vadovavimo teorijų klasifikacija ir kiekvienos teorinės klasifikacijos pavyzdžiai.

Klasifikacija (Jago)



	Visuotinis vadovavimas	Sąlyginis vadovavimas
Vadovo bruožai	Visuotiniai vadovo bruožai „Kokie yra sėkmingo vadovo bruožai?“	Sąlyginiai vadovo bruožai „Ką vadovas kenčia situaciją, kad būtų sėkmingas?“
Vadovo elgsnis	Visuotinis vadovo elgsnis „Kąp elgiai sėkmingas vadovas?“	Sąlyginis vadovo elgsnis „Kąp vadovas prisitaiko prie situacijos, kad būtų sėkmingas?“

~ 10 min; dėstymas

Arthur Jago tradicinių vadovavimo teorijų klasifikacija.

- **Paaškindite** matricos reikšmę (kategorijos ir klasės) (žr. skaitinių, 1.2 skyrių).
- **Paprašykite** dalyvius apibūdinti tipinį kiekvienos klasės vadovą.



Visuotiniai vadovo bruožai



Vadovams būdingos visuotinės, įgimtos ir neišmokstamos savybės / bruožai

→ Didžioji žmogaus teorija, didžiojo ženklo asmenybės bruožių teorija, inteliškumas, lyti...

~ 5 min; dėstymas

Visuotinių vadovo bruožių paaishkinimas.

- **Paaishkinkite** visuotinių vadovo bruožių idėją. Trumpai apžvelkite jų teorijas (žr. skaitinių, 1.2 skyrių).

Bruožių teorija



Bruožas	Ryšys su vadovavimu		
	Didžiausias vertis	Mažiausias vertis	Ø
Inteliškumas	.90	-.14	.26
Mokymosi veiklos rezultatai	.39	-.27	-.16
Amžius	.71	-.32	-.32
Ūgis	.74	-.13	-.35
Sveris	.52	-.04	-.36
Socialumas	.98	.10	.50
Populiarumas	.82	.23	.60

→ Anksčiau paaiškinti vadovavimo tyrimuose nustatyti bruožai negali numatyti vadovavimo sėkmes.

~ 20 min; dėstymas

Pasirinktų savybių sąsajos su vadovavimo sėkme apžvalga.

- Jei reikia, **paaishkinkite** skaičių reikšmę: 1 reikštų, kad šis bruožas puikiai prognozuoja vadovavimo sėkmę, o -1 nesėkmę.
- **Paprašykite** pakritikuoti bruožių teorijas. Keletas kritikos punktų:
 - Nenuosekli koreliacija -> neįmanoma prognozuoti;
 - Prognozuojant vadovavimo sėkmę neatsižvelgiama į aplinką ar kitus asmenis;
 - Mažai empirinių įrodymų apie bruožių teoriją;
 - Neįmanoma sudaryti galutinio sąrašo...

Visuotinis vadovo elgesys



Vadovai turi visuotinį, pastebimą ir išmokstamą elgesio repertuarą.

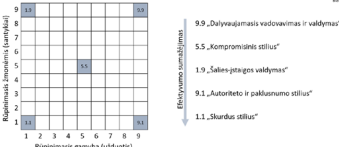
→ Ohajio valstijos tyrimai/ Ajovos valstijos tyrimai, transakcinis / transformacinis vadovavimas, charizmatinis vadovavimas

~ 5 min; dėstymas

Visuotinio vadovo elgesio paaishkinimas.

- **Paaishkinkite** visuotinio vadovo elgesio idėją. Trumpai apžvelkite jos teorijas (žr. skaitinių, 1.2 skyrių).

Valdymo tinklelio modelis (Blake/Mouton)



~ 20 min; dėstymas

Blake/Mouton valdymo tinklelio modelis, kaip stereotipinis visuotinio vadovo elgesio teorijos atstovas.

- **Paaishkinkite** modelį (žr. skaitinių, 1.2 skyrių).
- **Pasiteiraukite** dalyvių, kur jie susidūrė su tokiu vadovo elgesiu.

Sąlyginiai vadovo bruožai



Vadovai turi įgimtų bruožių, veiksmingų tam tikromis sąlygomis ir situacijomis

→ Sąlyginis vadovavimo efektyvumo modelis (Fiedler)

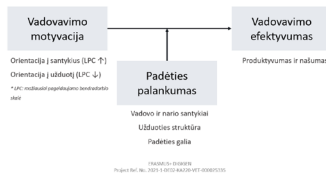
~ 5 min; dėstymas

Sąlyginių vadovo bruožių paaishkinimas.

- **Paaishkinkite** sąlyginių vadovo bruožių idėją. Trumpai apžvelkite su tuo susijusias teorijas (žr. skaitinių, 1.2 skyrių).



Fiedler nenumatytų atvejų modelis (I)



~ 10 min; dėstymas

Fiedler nenumatytų atvejų modelis, kurio pagrindinė idėja – vadovavimo sėkmę įtakojantys veiksniai.

- **Paašikinkite** modelį (žr. skaitinių, 1.2 skyrių).

Fiedler nenumatytų atvejų modelis (II)

		Padėties palankumo mažėjimas →					
		Gera			Pvosta		
Padėtis	Vadovo ir darbuotojų santykiai	Aukšta		Žema		Aukšta	
		Stipri	Silpna	Stipri	Silpna	Stipri	Silpna
Asmuo	Orientuotas į santykius	X	X	X	Sutampa	Sutampa	? ? X
	Orientuotas į uždavioj	Sutampa	Sutampa	Sutampa	X	X	? ? ? Sutampa

→ Vadovai geriausiai dirbs, kai asmuo ir padėtis **sutampa**

~ 15 min; dėstymas

Fiedler nenumatytų atvejų modelis, kurio pagrindinė idėja – vadovavimo sėkmę įtakojantys veiksniai.

- **Paašikinkite** įtaką darančių veiksnių sąveiką (žr. skaitinių, 1.2 skyrių).

Sąlyginis vadovo elgesys

Vadovai turi elgesio repertuarą, kurį galima pritaikyti prie tam tikrų sąlygų ir situacijų.

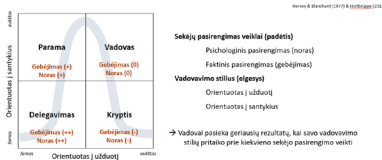
→ Kelso-Kelso teorija, vadovo ir nario mainų teorija, situacinis vadovavimas

~ 5 min; dėstymas

Sąlyginio vadovo elgesio paašikimas.

- **Paašikinkite** sąlyginio vadovo elgesio idėją. Trumpai apžvelkite su tuo susijusias teorijas (žr. skaitinių, 1.2 skyrių).

Situacinis vadovavimas (Hersey/Blanchard)



~ 20 min; dėstymas

Hersey ir Blanchard situacinio vadovavimo teorija, įtraukianti elgesį ir situaciją.

- **Paašikinkite** modelį (žr. skaitinių, 1.2 skyrių).
- **Paklauskite** dalyvių, kokį vadovo elgesį jie patyrė.

Naujos vadovavimo formos

~ 10 min; bendravimas

- **Aptarkite**, kodėl šias tradicinio vadovavimo teorijas keičia naujos vadovavimo teorijos.

Grupinis darbas

- **1 grupė:** Pozityvioji lydenystė – „PERMA-Lead“ koncepcija
- **2 grupė:** Skaitmeninis vadovavimas – „YOPA+“ modelis
- **3 grupė:** Vadovo ir nario mainų teorija
- **4 grupė:** Simbolinis vadovavimas
- **5 grupė:** Tarnaujantis vadovavimas

~ 5 min; dėstymas

Kiekvienai grupei priskiriama tema, jei reikia, grupių skaičių galima keisti.

- **Suskirstykite** dalyvius į penkias grupes ir paskirstykite vadovavimo stilius.

! DIGIGEN platformoje nepateikiama jokių informacinių tekstų. Tačiau 1 temai skirtose literatūros rekomendacijose pateikiama šiek tiek informacijos (žr. „MOKYMŲ VADOVO MEDŽIAGA“).



Jūsų užduotis

Įsiginėkite temą ir pristatykite vadovavimo stilių

Kas sudaro vadovavimo stilių?

Kaip šis vadovavimo stilius siejasi su tradicinėmis vadovavimo teorijomis?

Kuo šis vadovavimo stilius skiriasi nuo tradicinių vadovavimo teorijų?

Kaip šis vadovavimo stilius tinka skaitmeniniam kontekstui (galimybės / iššūkiai)?

Kaip šis vadovavimo stilius galima klasifikuoti moterų vadovavimo kontekste (galimybės / iššūkiai)?

~ 270 min; grupėse

Pateikiama užduotis, kurią reikia atlikti dirbant grupėse.

- **Paašikinkite** užduotį: dalyviai turi atsakyti į pateiktus klausimus.
- **Reikalaukite** vaizdinio grupinio darbo rezultatų pateikimo (skaitmeninio, ant popieriaus, lentoje ir t. t.).
- **Suteikite** iniciatyvą dalyviams ir leiskite jiems pristatyti savo rezultatus bei skatinkite aktyvią diskusiją.

Skaitmeninio vadovavimo kompetencijos

Toliau skaidrėse trumpai apžvelgiama skaitmeninio vadovavimo sąvoka.

Skaitmeninis vadovavimas I



SKAITMENINIS VADOVAVIMAS

- Skaitmeninių technologijų išmanymas
- Vertės kūrimas ir verslo tikslų siekimas

SKAITMENINIS VADOVAS

- Strateginis bendrovės skaitmeninio turto ir technologijų naudojimas
- Naujausių technologinių pasiekimų naudojimas skaitmeninei transformacijai puoseleli

~ 5 min; dėstymas

Skaitmeninio vadovavimo sąvoka.

- **Paašikinkite** skirtumą tarp skaitmeninio vadovavimo, kaip sąveikos su skaitmenizacija ir „skaitmeninio vadovo“, kaip skaitmeninį vadovavimą vykdančio asmens užduoties.

Skaitmeninis vadovavimas II



„skaitmeniniai vadovai pasiekia 1,8 karto didesnį pelno augimą nei skaitmeniniai atsilikėliai – ir daugiau nei dvigubai didesnį bendros įmonės vertės augimą.“

~ 5 min; dėstymas

Pagrindiniai skaitmeninio vadovavimo elementai.

- **Pristatykite** keturis pagrindinius skaitmeninio vadovavimo elementus, kad pabrėžtumėte, jog skaitmeninį vadovavimą svarbu laikyti nauja vadovavimo forma.

Skaitmeninis vadovavimas III



Sectors vary in their odds for digital transformation success



~ 5 min; dėstymas

Pertvarkos sėkmės galimybių apžvalga pagal sektorius.

- **Paašikinkite**, kad ne visuose sektoriuose skaitmeninė transformacija yra vienodai veiksminga / pelninga, todėl būtina atsižvelgti ne tik į konkretų klientą, bet ir į jo profesinį kontekstą.

Skaitmeninio vadovavimo kompetencijos – žinios, įgūdžiai, asmeninės savybės, savęs suvokimas, bruožai ir motyvai, būtini norint sėkmingai ir veiksmingai vadovauti organizacijoms.

~ 10 min; dėstymas

Skaitmeninių vadovavimo kompetencijų apibrėžimas.

- **Paašikinkite**, kad kompetencijos yra plati asmens savybių grupė, todėl bruožai ir elgesys (kaip ir tradicinio vadovavimo teorijose) yra kompetencijų dalis.
- **Paašikinkite**, kad skaitmeninio vadovavimo kompetencijos yra gebėjimai daryti įtaka kitiems skaitmeniniu būdu ir skaitmeniniame kontekste, o ne konkretūs techniniai ir programinės įrangos naudojimo įgūdžiai.



Vadovavimo kompetencijos

Laiko perspektyva – tradicinio vadovavimo kompetencijos

- Pristatymas / lankumas
- Gebėjimas keistis
- Transformaciniai gebėjimas
- Orientacija į žmogų
- Organizaciniai įgūdžiai

Vertybės: savarankiškumas / savarankiškumas / savarankiškumas / savarankiškumas

Kognityviniai gebėjimai: koncepcinis gebėjimas / intelekto

Savęs pažinimas: savęs pažinimas / savęs pažinimas / savęs pažinimas

Bendravimo įgūdžiai: bendravimo įgūdžiai

Vadovavimo kompetencijos

Laiko perspektyva – vadovavimo kompetencijos lyderiui

- Dalijimasis vadovavimu
- Doriniamis su sudėtingumu
- Žinios
- Visuotinis vadovavimas

Vertybės: amžius / amžius / amžius / amžius

Kognityviniai gebėjimai: savęs pažinimas / savęs pažinimas / savęs pažinimas

Savęs pažinimas: savęs pažinimas / savęs pažinimas / savęs pažinimas

Transformaciniai gebėjimai: gebėjimas gyventi

Bendravimo įgūdžiai: bendravimo įgūdžiai

Vadovavimo kompetencijos

Laiko perspektyva – XXI a. vadovavimo kompetencijos

- Bendradarbiavimas
- Klientus orientuoti įgūdžiai
- Skaitmeninė kompetencija
- Finansavimo kompetencija
- Tvarumo kompetencija
- Kritinį mąstymą kompetencija
- Žinios / mokymosi kompetencija

~ 10 min; dėstymas

Kompetencijų grupės, kurios apibūdina XXI a. vadovą iš aktualios perspektyvos, surenkant ir atnaujinant kompetencijas nuo ankstyvųjų vadovų teorijų iki šių dienų. Naujai atsiradusios ir atnaujintos kompetencijos žymimos pliusu (+). ■ Įsijauskite į vadovavimo kompetencijų plėtrą.

Grupinis darbas

Skaitmeninės kompetencijos

- 1 grupė: „DigiComp 2.2“ pagal Europos Komisiją (2022)
- 2 grupė: „Skaitmeninių gebėjimų sistemos kūrimas“ pagal JISC (2022)
- 3 grupė: „XXI a. skaitmeniniai įgūdžiai“ pagal van Laar; et al. (2017)

Skaitmeninės vadovavimo kompetencijos

- 4 grupė: „Pagrindinės vadovavimo kompetencijos skaitmeninei transformacijai“ pagal Philip et al. (2023)
- 5 grupė: „Vadovavimo kompetencijos skaitmeninei transformacijai“ pagal Gilli et al. (2022)

~ 5 min; dėstymas

Pateikite kiekvienai grupei po temą. Jei reikia, pakeiskite grupių skaičių.

- **Suskirstykite** dalyvius į penkias grupes.
- **Išdalykite** literatūrą (žr. nuorodas preambulėje).

Jūsų užduotis

Perskaitykite apybraižą / tekstą ir pristatykite savo kompetencijų sistemą

- Kokios grupės (takai, darbai, pareigos...) šioje kompetencijų sistemoje?
- Ar kurioje šioje kompetencijų sistemoje ir kokių būdais požiūris į atspindį?
- Kokios yra skaitmeninės (vadovavimo) kompetencijos autoriaus požiūriu?
- Kaip susijusios kompetencijų sistemos?
- Kaip kompetencijų sistema susijusi su moterų skaitmeniniu vadovavimu?

~ 210 min; grupėse

Pateikiama užduotis, kurią reikia atlikti dirbant grupėse.

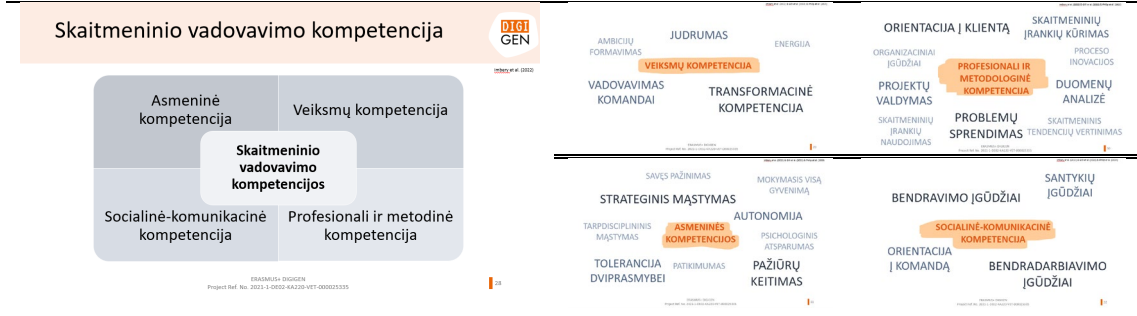
- **Paaiškinkite** užduotį: dalyviai turi atsakyti į pateiktus klausimus.
- **Reikalaukite** vaizdinio grupinio darbo rezultatų pateikimo (skaitmeninio, ant popieriaus, lentoje ir t. t.).
- **Suteikite** iniciatyvą dalyviams ir leiskite jiems pristatyti savo rezultatus bei skatinkite aktyvią diskusiją.

ATSARGINĖS SKAIDRĖS

Šios skaidrės yra atsarginė pagalbinė medžiaga diskusijoms grupėse apie skaitmenines kompetencijas.

Skaitmeninė kompetencija

Šioje skaidrėje skaitmeninės kompetencijos pristatytos be ryšio su vadovavimu. Tai leidžia aiškiai matyti darbo jėgos pokyčius dėl skaitmenizacijos. Daugiausiai atsirado tarpasmeninių ir techninių kompetencijų.



Šiose skaidrėse yra žodžių debesys skaitmeninio vadovavimo kompetencijų tema. Šrifto dydis žymi kompetencijų svarbą. Matrica, kaip ir kompetencijų vertinimas pagal svarbą, yra kilę iš Imbery ir kt. (2022 m.) kartu su Philip ir kt. (2023 m.) ir Gilli ir kt..



2 TEMA – MOTERYS VADOVĖS SKAITMENINIAME KONTEKSTE

APŽVALGA		
Skaičius (temų)	Darbo krūvis (seminaruose / savarankiškas mokymasis)	Taksonomijos lygmuo (Millerio taksonomija)
2	6 h / 9 h	Žino
Turinys	Aprašymas	Metodas
Skaitmeniniai valdymo įrankiai	<p><i>Supažindinama su terminologija, paaiškinama praktinė svarba ir aprašomi šių sričių procesai:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Skaitmenizacija ir skaitmeninė transformacija Šiuolaikinės technologijos MVĮ Žinių vadyba ir įrankiai Darbo eigos valdymas ir įrankiai Įmonės duomenų vadyba ir įrankiai Skaitmeninis vadovavimas 	Frontalinis mokymas, grupės apklausa, diskusija

PASTABOS ŠIA TEMA:

- ! Atkreipkite dėmesį, kad didžioji dalis informacinės medžiagos (vaizdo įrašai, straipsniai) pateikiama anglų kalba. Jei dalyviai susiduria su sunkumais dėl anglų kalbos, apsvarstykite galimybę pasitelkti vertyklę arba rasti panašią medžiagą dalyviams suprantama kalba.

2 Moterys vadovės skaitmeniniame kontekste 360 min



2 temos turinys.

- Paaiškinkite modulio temas. Jų struktūra yra tokia pati ir apima šiuos dalykus: pagrindinių terminų apibrėžimą, temos svarbą verslininkams arba MVĮ (mažoms ir vidutinėms įmonėms), konkretaus proceso aprašymą ir galimų naudojamų įrankių pavyzdžius.

Skaitmenizacija ir skaitmeninė transformacija

1. SKAITMENIZACIJA IR SKAITMENINĖ TRANSFORMACIJA
1.1. APIBŪRŽIMAI

1 UŽDUOTIS. INDIVIDUALUS DARBAS: 1 DALOMOJI MEDŽIAGA.

~ 5 min; dėstymas

Skaitmeninimo (*digitisation*), skaitmenizacijos (*digitalisation*) ir skaitmeninės transformacijos apibrėžtys.

- **Žr.** „Ižangoje“ pateiktas apibrėžtis.
- **Paprašykite** pateikti pavyzdžių iš dalyvio patirties.

1 UŽDUOTIS: terminijos patikrinimas (~15 min; *Dalinamoji medžiaga. 1 Užduotis; individuali*)

MODULE 2 task 5

DIGI GEN

EXAMPLES	DIGITIZATION	DIGITALISATION	DIGITAL TRANSFORMATION
Creating digital copies of artwork	☑		
Introducing online banking solutions		☑	
Using digital tools for collaboration		☑	
Using 3D printing to create prototypes			☑
Using AI to support treatment decisions in healthcare		☑	
Using gamification techniques to support learning			☑
Using chatbots to help citizens with questions			☑
Introducing online sale of products			☑
Converting cassettes to MP3 files	☑		
Automating invoicing processes		☑	

Dalyvių klausama, ar pavyzdžiai apibūdina skaitmenizacijos ar skaitmeninės transformacijos procesus.

1 užduoties atsakymai:

Skaitmeninės transformacijos veiksniai.

1. SKAITMENIZACIJA IR SKAITMENINĖ TRANSFORMACIJA
1.2. SKAITMENINĖS TRANSFORMACIJOS VEIKSNIAI

~ 5 min; dėstymas

- **Apibūdinkite / akcentuokite** atotrūkį tarp didėjančios techninės plėtros tendencijos ir skaitmeninio intensyvumo lygio. Apibūdinkite svarbiausius skaitmeninės transformacijos veiksnius.

2 UŽDUOTIS: skaitmeninės transformacijos kliūtys (~20 min; *nuoroda; grupėse*)

DIGI GEN

GRUPINĖ DISKUSIJA

2 užduotis

Kas stabdo skaitmeninę transformaciją įmonėse?
Kokios galėtų būti pagrindinės kliūtys?

Įrašas: „5 svarbiausi skaitmeninės transformacijos elementai“

→ Palyginkite lūkesčius

1. Inicijuokite grupės diskusiją.

Kas lėtina skaitmeninę transformaciją įmonėse?

Kokios galėtų būti pagrindinės kliūtys?

Galima aptarti šiuos veiksnius: vizijos ar aiškių tikslų nebuvimas, informacijos apie tai, ką galima turėti, trūkumas, pasipriešinimas pokyčiams ir finansiniai aspektai.

Pristatykite vaizdo įrašą: „5 Most Important Elements of Digital Transformation“
https://www.youtube.com/watch?v=Qkw41DTrLt8&list=RDLVFjAq1xjBv_4&index=15

2. Vaizdo įrašė (6,15 min) paaiškinami 5 skaitmeninės transformacijos pokyčių blokai – sistema, apibūnanti ryšį tarp vadovavimo, bendravimo, inovacijų, technologijų ir duomenų.

Vaizdo įrašė aptariamoms temoms:

- 5 svarbiausi skaitmeninės transformacijos elementai (kuriuos dauguma įmonių ignoroja) (nuo 0.00 min)
- Trys skaitmeninės transformacijos etapai (nuo 0.41 min)
- 5 skaitmeninės transformacijos sistemos pokyčių blokai (nuo 1.49 min)
- Kas atsitinka, jei į kurį nors pokyčių bloką neatsižvelgiama (nuo 2.21 min)
- Nesėkmingos skaitmeninės transformacijos simptomai (nuo 5.38 min)

Vaizdo įrašo skaidres skaitmeniniu formatu [galite rasti čia](#).

3. **Aptarkite** dalyvių lūkesčius, lyginant su pamatyta informacija.

1. SKAITMENIZACIJA IR SKAITMENINĖ TRANSFORMACIJA
1.3. DABARTINĖS SKAITMENINĖS TRANSFORMACIJOS TENDENCIJOS

~ 5 min; dėstymas

Dabartinės skaitmeninės transformacijos tendencijos.

- **Pristatykite** pagrindines transformacijos tendencijas, kurioms gali priešintis įmonės. Prie kiekvieno pavyzdžio nurodykite galimus privalumus.

1. SKAITMENIZACIJA IR SKAITMENINĖ TRANSFORMACIJA
1.4. ATEITIES SKAITMENINĖS TRANSFORMACIJOS TENDENCIJOS

~ 5 min; dėstymas

Ateities skaitmeninės transformacijos tendencijos.

- **Pristatykite** skaitmeninės transformacijos tendencijas, kurios tikėtinai lems įmonių ateitį. Patikrinkite, kokios tendencijos išnyks ar išliks ir vystysis toliau.

1. SKAITMENIZACIJA IR SKAITMENINĖ TRANSFORMACIJA
1.5. ATEITIES SKAITMENINĖS TRANSFORMACIJOS TENDENCIJOS

~ 5 min; dėstymas

Ateities skaitmeninės transformacijos tendencijos.

- **Pristatykite** ES skaitmeninio dešimtmečio politikos programą ir 2023 m. skaitmeninio kompasio nustatytus tikslus. Ypač daug dėmesio skirkite į tikslus skaičius, svarbius įmonėms.



3 UŽDUOTIS: skaitmeninio našumo patikrinimas (~25 min; nuoroda; individuali)

DIGI GEN

SKAITMENINIO NAŠUMO PATIKRINIMAS

3 užduotys: savarankiškas darbas

SKAITMENINĖS EKONOMIKOS IR VISUOMENĖS INDEKSAS (DESI)

Koks jūsų šalies DESI indeksas? Kaip jis skiriasi nuo kitų ES šalių? Kokios yra pagrindinės sritys? Koks moterų įtraukimo į skaitmenines darbo vietas lygis jūsų šalyje? Patikrinkite Pasaulio nelygybės duomenų bazėje (WiD).

EUROPOS SKAITMENINIŲ INOVACIJŲ CENTRAI (EDIHs)

Kas yra EDIHs?

Kaip jie gali padėti spręsti MVJ skaitmeninius iššūkius?

1. Skirkite užduotį individualiai susipažinti su **SKAITMENINĖS EKONOMIKOS IR VISUOMENĖS INDEKSU (DESI)** ir atsakykite į šiuos klausimus:

- Koks jūsų šalies DESI indeksas? Kaip jis skiriasi nuo kitų ES šalių? Kokios yra pagrindinės sritys?
- Koks moterų įtraukimo į skaitmenines darbo vietas lygis jūsų šalyje? Patikrinkite Pasaulio nelygybės duomenų bazėje (WiD).

2. Skirkite užduotį individualiai susipažinti su **EUROPOS SKAITMENINIŲ INOVACIJŲ CENTRAI (EDIHs)** ir atsakykite į šiuos klausimus:

- Kas yra EDIHs?
- Kaip jie gali padėti spręsti MVJ skaitmeninius iššūkius?

Modernios technologijos mažoms ir vidutinėms įmonėms (MVĮ)

2. MODERNIOS TECHNOLOGIJOS MVĮ
2.1. MODERNIOS TECHNOLOGIJOS A-Z

DIGI GEN

Modernios technologijos A-Z.



~ 5 min; bendravimas

- **Aptarkite**, kokias sąvokas dalyviai žino, kokias iš šių technologijų naudoja kasdiniame gyvenime ir apie kokias kitas technologijas žino. (tikslią skaidrėse pateiktų technologijų apibrėžtį žr. skaitinyje 2.1).

2. MODERNIOS TECHNOLOGIJOS MVĮ
2.2. SVARBA VERSLININKAMS

DIGI GEN

Svarba verslininkams.

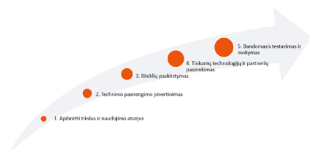


~ 5 min; dėstymas

- **Paprašykite** pateikti realių pavyzdžių apie galimą šiuolaikinių technologijų naudą, remdamiesi sąrašu ir skaitinio 2.2 skyriumi.

2. MODERNIOS TECHNOLOGIJOS MVĮ

2.3. ŠIUOLAIKINIŲ TECHNOLOGIJŲ DIEGIMO PROCESAS IR REIKALAVIMAI SIEKIANČIEMS SUTEIKTI VERSLUI DAUGIAU GALIŲ



~ 5 min; dėstymas

Šiuolaikinių technologijų diegimo procesas ir reikalavimai siekiant suteikti verslui daugiau galių.

- **Paaškindinkite** paruošimo proceso etapus.
- **Aptarkite** iššūkius ir sunkumus, su kuriais gali susidurti MVĮ kiekviename etape.

2. MODERNIOS TECHNOLOGIJOS MVĮ

2.4. ĮMONĖMS GALIMŲ SPRENDIMŲ TIPAI

Debitinis internetas (4G)	Papildytos realybės (AR) / virtualioji realybė (VR)	Didieji duomenys	Kitos sprendimo sritys
<ul style="list-style-type: none"> • Pabūtinai rodotas klientų aptarnavimui • Pabūtinai prognozavimas naudojant nuolatį naująjį analizę • Sususiminti el. pašto rinkodaros kampanija 	<ul style="list-style-type: none"> • AR gaminių katalogas • Virtualus mokymo metavimas • AR interaktyvių rinkodaros 	<ul style="list-style-type: none"> • Klientų segmentavimas ir patarimai • Pabūtinai prognozavimas • Socialinės žiniasklaidos analizė 	<ul style="list-style-type: none"> • Darbuotojų saugumo mokymai • Dvigubos autentifikacijos (2FA) įgyvendinimas • Pabūtinai vertinimas

~ 5 min; bendravimas

Įmonėms galimų sprendimų tipai.

- **Aptarkite** išvardytus sprendimų tipus ir pateikite įmonių pavyzdžių, kurioms jie galėtų būti naudingi, ir problemas, kurias jie galėtų išspręsti.

4 UŽDUOTIS: praktinis šiuolaikinių technologijų naudojimas (~30 min; reikalingas telefonas; individualiai / grupėse)

DIGI GEN

PRAKTINIS ŠIUOLAIKINIŲ TECHNOLOGIJŲ NAUDOJIMAS

4 užduotis: savarankiškas darbas

Atsisiųskite ir išbandykite „Google“ sukurtą „Google Lens“ vaizdo atpažinimo technologiją, kuri naudoja mašininį mokymąsi, vaizdų atpažinimą ir papildytąją realybę (AR), kad suteiktų informacijos ir įžvalgų apie objektus realiame pasaulyje. Ji leidžia sąveikauti su aplinka naudojant išmaniojo telefono kamerą. Ji skirta atpažinti, interpretuoti ir sužinoti daugiau apie įvairius objektus, vaizdus ir tekstą.

→ Pagalvokite apie šios technologijos naudą ir pritaikymą MVĮ srityje.

1. Atsisiųskite ir išbandykite „Google“

sukurtą „[Google Lens](#)“ vaizdo atpažinimo technologiją, kuri naudoja mašininį mokymąsi, vaizdų atpažinimą ir papildytąją realybę (AR), kad suteiktų informacijos ir įžvalgų apie objektus realiame pasaulyje. Ji leidžia sąveikauti su aplinka naudojant išmaniojo telefono kamerą. Ji skirta atpažinti, interpretuoti ir sužinoti daugiau apie įvairius objektus, vaizdus ir tekstą.

2. Pagalvokite apie šios technologijos naudą ir pritaikymą MVĮ srityje. Keletas idėjų diskusijai:

[Kas yra „Google Lens“ ir ką ji gali duoti verslui?](#)

[Kaip „Google Lens“ gali padidinti jūsų internetinės parduotuvės pardavimus?](#)

[Kaip „Google Lens“ gali turėti didelę įtaką jūsų verslui?](#)

Žinių vadyba ir įrankiai

3. ŽINIŲ VADYBA IR ĮRANKIAI

3.1. APIBŪDŽIŲMAS



ŽINIŲ VADYBA – sisteminti žinias ir informacijos valdymas organizacijoje, kad būtų sukauptas ir verslo procesais.

~ 2 min; dėstymas

Žinių vadybos sąvoka.

- **Paaškindinkite** kas yra žinių vadyba.



3. ŽINIŲ VADYBA IR ĮRANKIAI
3.2. SVARBA VERSLININKAMS

~ 5 min; bendravimas

Svarba verslininkams.

- **Aptarkite**, kodėl veiksmingas žinių valdymas yra labai svarbus įmonei, pabrėždami kiekvieno pateikto pavyzdžio naudą.

3. ŽINIŲ VADYBA IR ĮRANKIAI
3.3. ŽINIŲ VADYBOS PROCESAS

~ 5 min; dėstymas

Žinių vadybos procesai

- **Paaiškinkite**, kokius veiksmus rekomenduojama atlikti norint integruoti konkrečią žinių valdymo sistemą į verslo procesą. Suraskite pavyzdį iš dalyvių dominančios srities, kad galėtumėte juos supažindinti su penkiais skirtingais žingsniais.

3. ŽINIŲ VADYBA IR ĮRANKIAI
3.4. ŽINIŲ VADYBOS BRANDOS LYGMENTIS

~ 10 min; bendravimas

Žinių vadybos brandos lygmenys.

- **Aptarkite** galimą žinių vadybos brandos vertinimų ir modelių svarbą MVĮ. Pristatykite vieną konkretų pavyzdį – APQC žinių valdymo brandos lygį.

3. ŽINIŲ VADYBA IR ĮRANKIAI
3.5. ŽINIŲ VADYBOS ĮRANKIŲ TIPAI

~ 5 min; dėstymas

Žinių vadybos įrankių tipai.

- **Apibūdinkite** populiariausius žinių valdymo įrankius, kuriuos įmonės naudoja žinioms kaupti ir verslo procesams supaprastinti.

5 UŽDUOTIS: žinių valdymo patikrinimas

(~40 min; nuoroda; individuali)

1. **Užduotis** skirta susipažinti su geriausiomis žinių vadybos programinės įrangos priemonėmis žiūrėdami „7 geriausių žinių vadybos programinės įrangos priemonės 2023 m.“ (10.12 min.).

Vaizdo įrašė pristatomos geriausios 2023 m. rinkoje esančios vidinės ir išorinės žinių valdymo programinės įrangos priemonės.

Pristatomos šios programinės įrangos priemonės:

➔ [Docsie](#); [Process Street](#); [Monday.com](#); [Gist](#); [LiveAgent](#); [Connecteam](#); [ServiceDesk Plus](#)

DIGI GEN

ŽINIŲ VALDYMO PATIKRINIMAS

5 užduotis: savarankiškas darbas

Susipažinkite su geriausiomis žinių vadybos programinės įrangos priemonėmis žiūrėdami vaizdo įrašą „7 geriausių žinių vadybos programinės įrangos priemonės 2023 m.“

Įdėmiai susipažinkite su vienu įrankiu (pvz., [Mažųjų įmonių žinių vadyba su „Process Street“](#)) ir atsakykite į šiuos klausimus:

- Kokias funkcijas turi ši programinė įranga?
- Kokia naudą teikia šio įrankio naudojimas?
- Kam jis rekomenduojamas?

Paieškokite informacijos apie šį produktą naudojančių įmonių sėkmes istorijų, atvejų analizių ar atsiliepimų (pvz., [„Process Street“ atvejų analizė](#))



- 2. Skirkite užduotį** į dėmiais susipažinti su vienu įrankiu. „[Process Street](#)“ pateiktas kaip pavyzdys. Žiūrėdami internetines demonstracines versijas dalyviai turi išsiaiškinti:

 - *Kokias funkcijas turi ši programinė įranga? (pvz. komandos valdymui, procedūroms, darbo eigai)*
 - *Kokia naudą teikia šio įrankio naudojimas? (pvz. paprastų procedūrų, kontrolinių sąrašų ir bendradarbiavimo vietų kūrimas)*
 - *Kam jis rekomenduojamas? (pvz. žmogiškųjų išteklių komandoms, rinkodaros komandoms, programinės įrangos komandoms, finansų komandoms, turto valdymo komandoms)*
- 3.** Dalyviai gali ieškoti informacijos apie šį gaminį naudojančių įmonių sėkmės istorijų, atvejų analizių ar atsiliepimų (pvz. „[Process Street](#)“ atvejų analizė).

Darbo eigos vadyba ir įrankiai

4. DARBO EIGOS VADYBA IR ĮRANKIAI

4.1. APIBŪDŽIMAI



VERSLŲ PROCESŲ VALDYMAS – verslo procesų atpažinimas, modeliojimas, analizė, vertinimas ir optimizavimas.

PROJEKTŲ VADYBA – projekto uždavinių ir išteklių planavimas ir organizavimas siekiant užbaigti projektą.

DARBO EIGOS VADYBA – bei kelių uždavinių, padedančių sėkmingai valdyti verslą ir didinti produktyvumą kūrimas, organizavimas ir stabilumas.

EMERSON CONSULTING
Projektas Nr. 2021-1-0018-KA2-001-00000120

~ 5 min; dėstymas



Darbo eigos vadybos apibrėžtis.

- **Apibūdinkite / pabrėžkite** skirtumą tarp projektų ir verslo procesų valdymo.

4. DARBO EIGOS VADYBA IR ĮRANKIAI

4.2. SVARBA VERSLININKAMS



NEEFEKTYVUMO NUSTATYMAS ✓

IŠLAIDŲ MAŽINIMAS ✓

GERESNIS MATOMUMAS ✓

GERESNIS BENDRAVIMAS IR BENDRADARBIAVIMAS ✓

DIDESNIS PRODUKTYVUMAS ✓

EMERSON CONSULTING
Projektas Nr. 2021-1-0018-KA2-001-00000120

~ 5 min; bendravimas



Svarba verslininkams.

- **Aptarkite**, kodėl darbo eigos valdymas yra būtinas įmonei, ir nurodykite svarbiausias sritis, kuriuose efektyvus darbo eigos valdymas padeda pagerinti verslo procesus.

4. DARBO EIGOS VADYBA IR ĮRANKIAI

4.3. DARBO EIGOS VADYBOS PROCESAI



EMERSON CONSULTING
Projektas Nr. 2021-1-0018-KA2-001-00000120

~ 5 min; dėstymas



Darbo eigos vadybos procesai.

- **Aptarkite** veiksmus, kurių patariama laikytis kuriant viską apimančias darbo eigas.



4. DARBO EIGOS VADYBA IR ĮRANKIAI

4.4. DARBO EIGOS VADYBOS ĮRANKIŲ TIPAI

~ 8 min; bendravimas

Darbo eigos vadybos tipai.

- Naudodamiesi „[Zapier report](#)“ ataskaita **aptarkite**, kaip automatizavimas didina produktyvumą. Nurodykite pagrindines darbo eigos valdymo įrankių savybes ir sritis, kuriuose jie dažniausiai naudojami.

6 UŽDUOTIS: darbo eigos vadybos patikrinimas

(~40 min; nuoroda; individuali)

- Skirkite užduotį** susipažinti su geriausia darbo eigos programine įranga žiūrėdami „[10 geriausių darbo eigos vadybos programinės įrangos apžvalga](#)“ (8.35 min). Vaizdo įrašė pristatoma dešimt geriausių darbo eigos valdymo programų, nurodant pagrindines savybes ir funkcijas, kurias įmonės turi žinoti. Pristatomos šios programinės įrangos priemonės:
 - ➔ [Monday.com](#); [Zoho](#); [Hive](#); [VOGSY](#); [Kissflow](#); [Gmelius](#); [DoneDone](#); [Admation](#); [Asana](#); [Wrike](#); [Wrap-up](#)

Išsami apžvalga „[10 geriausių 2023 m. darbo eigos vadybos programų](#)“, suteiks daugiau informacijos.
- Skirkite užduotį** įdėmiai susipažinti su vienu įrankiu. „[Kissflow Workflow](#)“ pateiktas kaip pavyzdys.

Žiūrėdami internetines demonstracines versijas dalyviai turi išsiaiškinti:

 - Kokias funkcijas turi ši programinė įranga? (pvz. darbo eigos valdymui, procesų valdymui, bylų valdymui)
 - Kokia naudą teikia šio įrankio naudojimas? (pvz. sumažinti veiklos chaosą, padidinti produktyvumą, priimti išmintingesnius sprendimus, užtikrinti geresnį bendradarbiavimą)
 - Kam jis rekomenduojamas? (pvz. verslininkams, IT vadovams, skaitmeninės transformacijos ekspertams)
- Dalyviai gali ieškoti informacijos apie šį gaminį naudojančių įmonių sėkmės istorijų, atvejų analizių ar atsiliepimų (pvz. „[Kissflow](#)“ sėkmės istorijos)

DARBO EIGOS VADYBOS PATIKRINIMAS

6 užduotis: savarankiškas darbas

Susipažinkite su geriausia darbo eigos programine įranga žiūrėdami vaizdo įrašą „[10 geriausių darbo eigos vadybos programinės įrangos apžvalga](#)“.

Įdėmiai susipažinkite su vienu įrankiu (pvz., „[Kissflow](#)“ darbo eigos demonstracija) ir atsakykite į šiuos klausimus:

- Kokias funkcijas turi ši programinė įranga?
- Kokia naudą teikia šio įrankio naudojimas?
- Kas jis rekomenduojamas?

Paiskokite informacijos apie šį gaminį naudojančių įmonių sėkmės istorijų, atvejų analizių ar atsiliepimų (pvz., „[Kissflow](#)“ sėkmės istorijos)



! Patarimas: priklausomai nuo turimo laiko, galima surengti grupinę diskusiją apie patikrintų produktų radimus / privalumus !

7 UŽDUOTIS: darbo eigos diagramos kūrimas

(~40 min; nuoroda; individuali)

1. **Paprašykite** dalyvių pasirinkti konkrečią užduotį / procesą iš jų srities ir sukurti šio proceso darbo eigos schemą. Jei dalyviai turi tą pačią profesinę patirtį, jie gali susitarti dėl bendradarbiavimo kuriant diagramą (pvz. konkretaus teikiamo konsultavimo proceso diagrama). Planuojant darbo eigos diagramą, rekomenduojama vadovautis skaitinyje aprašytais veiksmais (4.3 Darbo eigos valdymo procesas).

DIGI GEN

DARBO EIGOS DIAGRAMOS KŪRIMAS

7 užduotis: savarankiškas darbas

→ SUKURTIKE SAVO DARBO EIGOS DIAGRAMĄ

- Pasirinkite konkrečią užduotį (pvz., konsultavimo procesas) ir sukurkite darbo eigą.
- Apibrėžkite tikslą, surinkite reikiamus duomenis, suplanuokite procesą ir išanalizuokite rezultatus.
- Vizualizacijai naudokite bet kurią nemokamą internete prieinamą priemonę.

PASIŪLYMAI: „Canva“, „Wondershare Edraw Max“ (mokomasis vaizdo įrašas)

Dalyviai gali naudotis bet kurią internete prieinamą priemonę.

- „[Canva](#)“ geriausiai tinka pradedantiesiems. Lengva naudotis, nemokami darbo eigos šablonai, kuriuos galima gauti turint „Google“ paskyrą.
- „[Wondershare Edraw Max Free](#)“ yra sudėtingesnė sistema. Joje yra [mokomasis vaizdo įrašas](#), kaip nubraižyti darbo eigą, ir galimybė atsisiųsti nemokamą bandomąją versiją.

! Patarimas: jei dalyviai turi tą pačią profesinę patirtį, darbo eigos diagramas galima palyginti ir tobulinti kartu !

Įmonės duomenų valdymas ir įrankiai

5. ĮMONĖS DUOMENŲ VALDYMAS IR ĮRANKIAI
5.1. APIBRĖŽIMAS

DIGI GEN

Įmonės duomenų valdymo apibrėžimas.



Įmonės duomenų valdymas – verslo duomenų inventarizavimo ir valdymo procesas, kurio metu verslo duomenys paverčiami sklandžiu informacijos šrautu tolesniam naudojimui.

~ 5 min; dėstymas

- **Paaiškinkite** duomenų svarbą šiuolaikiniame versle ir apibrėžkite įmonės duomenų valdymo sąvoką.
- **Aptarkite**, kas gali būti duomenų tvarkytojais / valdytojais.

5. ĮMONĖS DUOMENŲ VALDYMAS IR ĮRANKIAI
5.2. SVARBA VERSLININKAMS



- Didesnis produktyvumas ✓
- Sklaidesnė darbo eiga ✓
- Mažesnė saugumo rizika ✓
- Ekonomiškumas ✓
- Mažesnis duomenų praradimo grėsmė ✓
- Geresni sprendimų priėmimo procesai ✓

~ 5 min; bendravimas

Svarba verslininkams.

- **Aptarkite**, kodėl įmonių duomenų valdymas yra svarbus įmonėms, ir pateikdami pavyzdžius iliustruokite jo naudą.

5. ĮMONĖS DUOMENŲ VALDYMAS IR ĮRANKIAI
5.3. ĮMONĖS DUOMENŲ VALDYMO PROCESAS IR STRATEGIJA



~ 5 min; dėstymas

Įmonės duomenų valdymo procesas ir strategija.

- **Paiškinkite**, kodėl įmonėms svarbu parengti įmonės duomenų valdymo strategiją, ir aptarkite galimus tokios strategijos kūrimo etapus.

5. ĮMONĖS DUOMENŲ VALDYMAS IR ĮRANKIAI
5.4. ĮMONĖS DUOMENŲ VALDYMO ĮRANKIŲ TIPAI

- Elgesio duomenų valdymo priemonės
- Versto analitika
- Klientų duomenų valdymo įrankiai
- Duomenų saugyklos valdymas
- Produktų analizės duomenų valdymas

~ 5 min; dėstymas


Įmonės duomenų valdymo įrankių tipai.

- Kadangi įmonės duomenų valdymo įrankių rinka nuolat keičiasi ir vystosi, **apibūdinkite** svarbiausias įmonės duomenų valdymo įrankių funkcijas.

Skaitmeninis vadovavimas

6. SKAITMENINIS VADOVAVIMAS
6.2. SKAITMENINIO VADOVAVIMO ETIKA (SKAITMENINĖ ETIKA)

- Skaitmeninė etika – vertybių ir moralės principų sistema, naudojama elektroninėje erdvėje saveikaujant žmonėms, organizacijoms ir daiktams. (gartner)
- Etinis vadovavimas apima:
 - Etinį duomenų valdymą
 - Įsitraukimą į etines partnerystes ir bendradarbiavimą
 - Būvimą etinį sumetimų gynėju



~ 5 min; dėstymas

Skaitmeninio vadovavimo etika (skaitmeninė etika).

- **Pristatykite** skaitmeninės etikos sąvoką ir paaiškinkite, kodėl ją svarbu atsižvelgti.
- **Aptarkite**, ką ji reiškia skaitmeniniam vadovui.

8 UŽDUOTIS: skaitmeninio vadovavimo pasitikrinimas (~20 min; nuoroda; individuali)

DIGI GEN

SKAITMENINIO VADOVAVIMO PASITIKRINIMAS

8 užduotis: savarankiškas ir grupinis darbas

→ KOKIOS YRA JŪSŲ SKAITMENINĖS KOMPETENCIOS SRITYS?

Užpildykite apklausą „Skaitmeninės kompetencijos ratas“. Kokios jūsų stipriosios pusės, o kur reikia tobulėti?

→ Pagalvokite / aptarkite, kaip šį (ar panašų) įrankį galima būtų panaudoti jūsų konsultavimo darbe.



1. **Pažiūrėkite** vaizdo įrašą, kuriame demonstruojama „[Growth Tribe skaitmeninio vadovavimo apklausa 2023 m.](#)“.



-
2. Tada paprašykite dalyvių individualiai atlikti apklausą ir išbandyti įrankį.
 3. **Aptarkite** apklausos rezultatus ir tai, ar jie atitiko dalyvių lūkesčius.
 4. **Aptarkite**, kaip šią ar panašią priemonę galima integruoti į konsultavimo, patarimo ir orientavimo procesus.
 5. **Skirkite užduotį** perskaityti straipsnį [„30 klausimų, kad jūsų skaitmeninės etikos valdymas būtų tinkamas iš pirmo karto“](#) ir pažiūrėti klausimus straipsnio pabaigoje.
 6. **Surinkite** atsiliepimus apie klausimų turinį ir **aptarkite**, kaip šis / panašus klausimynas gali būti įtrauktas į konsultavimo, patarimo ir orientavimo procesus.
-

3 TEMA – MOTERŲ KARJEROS PLĖTRA IR ĮGALINIMAS

APŽVALGA		
Skaičius (temų)	Darbo krūvis (seminaruose / savarankiškas mokymasis)	Taksonomijos lygmuo (Millerio taksonomija)
3	5 h / 10 h	Žino
Turinys	Aprašymas	Metodas
Mąstai kaip vadovas, mąstai kaip vyras	<ul style="list-style-type: none"> Nesąmoningas šališkumas ir stereotipai Numanomos vadovavimo teorijos ir jų poveikis vadovavimo supratimui Vaidmenų atitikties teorija ir įtaka moterų kandidavimo procesui 	Frontalinis mokymas, diskusija
Poveikis moterų karjerai	<ul style="list-style-type: none"> Moterims būdingi iššūkiai Sektini pavyzdžiai ir mentorystė 	Frontalinis mokymas, diskusija
PASTABOS ŠIA TEMA:		
<p>! Šioje temoje ypač daug dėmesio skiriama situacijoms, darančioms įtaka moterų karjerai. Gali atrodyti, kad šios problemos būdingos tik moterims, tačiau taip nėra ir DIGIGEN to nesiekia. Šios problemos / situacijos yra pristatytos todėl, kad jos gali iškilti konsultavimo metu, todėl profesinio orientavimo specialistai turi mokėti tinkamai į juos atsakyti.</p>		

3.1 Mąstai kaip vadovas, mąstai kaip vyras

150 min

Nesąmoningas šališkumas ir stereotipai

Toliau skaidrėse pateikiama pagrindinė informacija apie stereotipus ir nesąmoningus šališkumus.

Jžanga į nesąmoningą šališkumą.

Žmonės paprasčiausiai klysta dėl **NESĄMONINGO ŠALIŠKUMO**. Mes nenorime būti šališki. Tačiau mes esame ir nesugebame to įveikti pabrėždami tai vieni kitiems.

Karys Galvinskas

EUROPOS SAJUNGA
PROJEKTO NR. 10101-1-LEADER-KAZH-19-00000000

~ 5 min; dėstymas

- **Paaišinkite** nesąmoningų šališkumų reikšmę ir poveikį. (žr. skaitinių „[MOTERŲ KARJEROS PLĖTRA IR ĮGALINIMAS](#)“ 1 skyrių)



STEREOTIPAI –

protiniai šablonai, kuriuos naudojame, kad suprastume sudėtingą pasaulį.

~ 5 min; dėstymas

Emocinis, seksualinis ir psichologinis moterų stereotipizavimas prasideda tada, kai gydytojas pasako: „tai mergaitė“.

Ižanga į stereotipus.

- **Paišinkite** stereotipų reikšmę ir poveikį. (žr. skaitinių „[MOTERŲ KARJEROS PLĖTRA IR ĮGALINIMAS](#)“ 1 skyrių)

DIGI GEN

GRUPINĖ DISKUSIJA

Kur susiduriate su stereotipais?

Kaip stereotipai paveikia moteris vadoves?

Kaip teikdami konsultacijas padedate moterims, kurios susiduria su stereotipais, formuojančiais požiūrį į save?

~ 30 min; bendravimas

Stereotipų poveikio aptarimas.

- **Aptarkite** duotus klausimus su dalyviais.

!Siūlome neteikti įprastų lyčių stereotipų, kad išvengtume jų kartojimo. Šioje skaidrėje galite aptarti stereotipus. Užduokite klausimus ir rinkite įvairius stereotipus, pavyzdžiui vizualiai.

Lyčių stereotipų įtaka

- Lūkesčiai nuo mažens
- Stereotipai formuojantys požiūrį į save
- Įgūdžių ugdymas
- Karjeros vystymas
- Stereotipiniai vaidmenys (pvz., priežiūros užduotys, vaikų auginimas)
- Sveikatos, išsilavinimo, darbo užmokesčio ir finansinės nepriklausomybės skirtumai

~ 10 min; dėstymas

Pagrindiniu lyčių stereotipų poveikio apibendrinimas.

- **Pristatykite** pagrindinius lyčių stereotipų poveikius, remdamiesi ankstesne diskusija.
- **Paklauskite** dalyvių, ar jie susidūrė su tokiais stereotipais savo profesiniame gyvenime.

Numanomo vadovavimo teorijos

NUMANOMO VADOVAVIMO TEORIJS – pasąmoningi įsitikinimai, prielaidos ir mąstysena, kurią turi asmenys apie efektyvaus vadovo bruožus, elgseną ir savybes. Jos daro įtaką tam, kaip asmenys **suvokia ir reaguoja** į vadovus.

~ 10 min; bendravimas

Toliau skaidrėse paaiškinamos trys mokslinių tyrimų paradigmos, kuriomis remiamos numanomos vadovavimo teorijos, susijusios su lytimi.

Numanomų vadovavimo teorijų paaiškinimas.

- **Paišinkite** numanomų vadovavimo teorijų reikšmę. (žr. (žr. skaitinių „[MOTERŲ KARJEROS PLĖTRA IR ĮGALINIMAS](#)“ 2 skyrių)
- **Aptarkite** su dalyviais, kaip, jų manymu, tai veikia moterų vadovavimą, ir vizualiai surinkite atsakymus.
- **Suriškite** numanomas teorijas su ankstyvaisiais vadovavimo tyrimais, kuriuose daugiausiai buvo aprašomi vyrai ir dėl to lyderystė suvokiama iškreiptai.

Numanomo vadovavimo teorijos



MOKSLINIŲ TYRIMŲ PARADIGMOS

Kaip stereotipiškai vyrai suvokia vadovo / vadovaujanties pareigas?

MĄSTAI kaip VADOVAS,	AGENTŪRA – BENDRIJA	VYRIŠKUMAS – MOTERIŠKUMAS
----------------------	---------------------	---------------------------

Meta analizė pagal Koenig ir kt. (2011)

~ 5 min; dėstymas

Trijų stereotipinio vyrų vadovavimo tyrimų paradigmų apžvalga. Koenig ir kt. metaanalizė.

- **Pabrėžkite** lyčių šališkumą numanomo vadovavimo teorijų atžvilgiu.
- **Pristatykite** tyrimų paradigmas, nagrinėjančias lyčių stereotipinio vadovavimo suvokimą.

Mąstai kaip Vadovas, Mąstai kaip Vyras



Visoms eksperimente dalyvavusioms grupėms pateikiamas tas pats požiūrių sąrašas



Stereotipinis vyrų vadovavimo suvokimas, vyrų ir vadovų sąjaja > moterų ir vadovų sąjaja

~ 10 min; dėstymas

„Mąstai kaip Vadovas, Mąstai kaip Vyras“ paradigmos metodo aprašymas.

- **Apibūdinkite** matavimo metodą (žr. Koenig ir kt.).

Agentūra – bendrija

Sandra Bem lyčių vaidmenų inventorių (BSRI)



Įsivaizduokite idealų vadovą!

~ 25 min; telefonas;
Bendravimas

QR-kodas į internetinį S. Bem lyčių vaidmenų sąrašą.

- **Paprašykite** dalyvių atlikti S. Bem lyčių vaidmenų testą. Dalyviai turėtų pagalvoti apie savo idealų vadovą.
- **Aptarkite** rezultatus. Kokia dalis dalyvių yra agentiški / vyriški, o kokia bendruomeniški / moteriški arba androginiški.

Agentūra – bendrija



Items for evaluating masculinity	Items for evaluating femininity	Non-type
1. Self-reliance	2. Tactful	3. Hhghk
4. Dependable	5. Supportive	6. Genuineness
7. Assertive	8. Affectionate	9. Thorough
10. Ambitious	11. Warm	12. Trustworthy
13. Self-controlled	14. Sensitive to beauty	13. Playful
14. Self-reliant	15. Tender	14. Risk-taking
15. Self-reliant	16. Tender	15. Tender
16. Self-reliant	17. Dependable	16. Supportive
17. Self-reliant	18. Dependable	17. Supportive
18. Self-reliant	19. Dependable	18. Supportive
19. Self-reliant	20. Dependable	19. Supportive
20. Self-reliant	21. Dependable	20. Supportive
21. Self-reliant	22. Dependable	21. Supportive
22. Self-reliant	23. Dependable	22. Supportive
23. Self-reliant	24. Dependable	23. Supportive
24. Self-reliant	25. Dependable	24. Supportive
25. Self-reliant	26. Dependable	25. Supportive
26. Self-reliant	27. Dependable	26. Supportive
27. Self-reliant	28. Dependable	27. Supportive
28. Self-reliant	29. Dependable	28. Supportive
29. Self-reliant	30. Dependable	29. Supportive
30. Self-reliant	31. Dependable	30. Supportive
31. Self-reliant	32. Dependable	31. Supportive
32. Self-reliant	33. Dependable	32. Supportive
33. Self-reliant	34. Dependable	33. Supportive
34. Self-reliant	35. Dependable	34. Supportive
35. Self-reliant	36. Dependable	35. Supportive
36. Self-reliant	37. Dependable	36. Supportive
37. Self-reliant	38. Dependable	37. Supportive
38. Self-reliant	39. Dependable	38. Supportive
39. Self-reliant	40. Dependable	39. Supportive
40. Self-reliant	41. Dependable	40. Supportive
41. Self-reliant	42. Dependable	41. Supportive
42. Self-reliant	43. Dependable	42. Supportive
43. Self-reliant	44. Dependable	43. Supportive
44. Self-reliant	45. Dependable	44. Supportive
45. Self-reliant	46. Dependable	45. Supportive
46. Self-reliant	47. Dependable	46. Supportive
47. Self-reliant	48. Dependable	47. Supportive
48. Self-reliant	49. Dependable	48. Supportive
49. Self-reliant	50. Dependable	49. Supportive
50. Self-reliant	51. Dependable	50. Supportive
51. Self-reliant	52. Dependable	51. Supportive
52. Self-reliant	53. Dependable	52. Supportive
53. Self-reliant	54. Dependable	53. Supportive
54. Self-reliant	55. Dependable	54. Supportive
55. Self-reliant	56. Dependable	55. Supportive
56. Self-reliant	57. Dependable	56. Supportive
57. Self-reliant	58. Dependable	57. Supportive
58. Self-reliant	59. Dependable	58. Supportive
59. Self-reliant	60. Dependable	59. Supportive
60. Self-reliant	61. Dependable	60. Supportive
61. Self-reliant	62. Dependable	61. Supportive
62. Self-reliant	63. Dependable	62. Supportive
63. Self-reliant	64. Dependable	63. Supportive
64. Self-reliant	65. Dependable	64. Supportive
65. Self-reliant	66. Dependable	65. Supportive
66. Self-reliant	67. Dependable	66. Supportive
67. Self-reliant	68. Dependable	67. Supportive
68. Self-reliant	69. Dependable	68. Supportive
69. Self-reliant	70. Dependable	69. Supportive
70. Self-reliant	71. Dependable	70. Supportive
71. Self-reliant	72. Dependable	71. Supportive
72. Self-reliant	73. Dependable	72. Supportive
73. Self-reliant	74. Dependable	73. Supportive
74. Self-reliant	75. Dependable	74. Supportive
75. Self-reliant	76. Dependable	75. Supportive
76. Self-reliant	77. Dependable	76. Supportive
77. Self-reliant	78. Dependable	77. Supportive
78. Self-reliant	79. Dependable	78. Supportive
79. Self-reliant	80. Dependable	79. Supportive
80. Self-reliant	81. Dependable	80. Supportive
81. Self-reliant	82. Dependable	81. Supportive
82. Self-reliant	83. Dependable	82. Supportive
83. Self-reliant	84. Dependable	83. Supportive
84. Self-reliant	85. Dependable	84. Supportive
85. Self-reliant	86. Dependable	85. Supportive
86. Self-reliant	87. Dependable	86. Supportive
87. Self-reliant	88. Dependable	87. Supportive
88. Self-reliant	89. Dependable	88. Supportive
89. Self-reliant	90. Dependable	89. Supportive
90. Self-reliant	91. Dependable	90. Supportive
91. Self-reliant	92. Dependable	91. Supportive
92. Self-reliant	93. Dependable	92. Supportive
93. Self-reliant	94. Dependable	93. Supportive
94. Self-reliant	95. Dependable	94. Supportive
95. Self-reliant	96. Dependable	95. Supportive
96. Self-reliant	97. Dependable	96. Supportive
97. Self-reliant	98. Dependable	97. Supportive
98. Self-reliant	99. Dependable	98. Supportive
99. Self-reliant	100. Dependable	99. Supportive

~ 5 min; dėstymas

Agentūros – bendrijos paradigmos metodo aprašymas.

- **Susiekite** agentūros – bendrijos paradigmą su ankstesne užduotimi, susijusia su S. Bem lyčių vaidmenų sąrašu (kuris gali būti naudojamas lyčių asociacijoms matuoti).
- **Paišinkite agentūros ir bendrijos reikšmes.**
- **Apibūdinkite** matavimo metodą (žr. Koenig et al).



Vyriškumas – Moteriškumas

Visi dalyviai gauna tą patį profesijų sąrašą (pvz., profesijų klasifikacijas), kurį reikia įvertinti vyriškumo / moteriškumo požiūriu.

Profesijos: politikai, vyrų, moterų, vėrejai

Stereotipikas vyrų vadovavimo / profesijos supratimas, vyrai > moteris

~ 5 min; dėstymas

Vyriškumo ir moteriškumo paradigmos metodo aprašymas.

- **Apibūdinkite** matavimo metodą (žr. Koenig ir kt).

Išvados

- **Paskelbimo laikas**
 - Laikui bėgant vadovavimo supratimas tapo labiau moteriškas. Moteriškos kompetencijos vis dažniau siejamos su vadovaujamosiomis pareigomis.
- **Dalyvių lytis**
 - Vyrai dažniau nei moteris sieja vadovavimą su vyriškomis kompetencijomis.
- **Hierarchinis vadovavimo lygmuo**
 - Vadovavimo kompetencijos, turinčios vyrišką konotaciją, dažniausiai siejamos su aukštesnių pareigų vadovais.

~ 5 min; bendravimas

Pagrindinių metaanalizių išvadų, suskirstytų pagal nepriklausomus kintamuosius, apžvalga.

- **Pristatykite** metaanalizės išvadas.
- **Aptarkite** poveikį moterų vadovavimui.

Vaidmenų atitikties teorija

Vaidmenų atitikties teorijos skaidrėse pristatomas iš numanomų vadovavimo teorijų aspektų, kuris turi poveikį moterų vadovavimui.

Vaidmenų atitikties paaiškinimas.

VAIDMENŲ ATITIKTIS – laipsnis, kuriuo individo suvokimas (numanomos lyties teorija) sutampa su išankstiniais lūkesčiais (numanomo vadovavimo teorija), kuriuos jis turi tam tikram vaidmeniui (vadovaujantjai pozicijai).

- **Paaškindite** vaidmenų atitikties reikšmę vadovavimo kontekste (žr. skaitinių „[MOTERŲ KARJEROS PLĖTRA IR JGALINIMAS](#)“ 2.2 skyrių).

~ 5 min; be medžiagos; dėstymas

Vaidmenų atitikties teorijos poveikis moterims vadovėms.

Vaidmenų atitikties teorija

Numanomo vadovavimo teorija (Kas turi būti vadovas?)
Mūsų kaip vadovų, mūsų kaip vyrų

Numanomos lyties teorija (Kas turi būti vyras / moteris?)
Mūsų kaip moterų

Vaidmenų (ne)suderinamumas
Moterų suvokimas & vadovavimo supratimas → neatitiktis
Vyrų suvokimas & moterų suvokimas → nesuderinamumas

GRĮŽTAMOJO RYŠIO EFEKTAS

~ 10 min; literatūra; dėstymas

- **Paaškindite** poveikį moterims vadovėms (žr. skaitinius „[MOTERŲ KARJEROS PLĖTRA IR JGALINIMAS](#)“). Grįžtamojo ryšio efektas – kad ir kaip moteris vadovė save pristatytų, ji neatitiks lūkesčių.



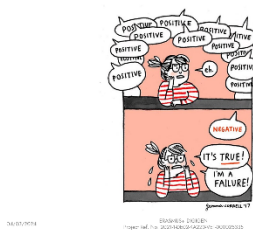


Vaidmenų atitikties teorijos poveikis kandidato tinkamumui.

- **Paiškinkite** poveikį kandidato tinkamumui.
- **Aptarkite** su dalyviais, ką profesinio orientavimo specialistas galėtų padaryti, kad susilpnintų šiuos poveikius.

3.2 Poveikis moterų karjerai 150 min

Moterims būdingi iššūkiai



Karikatūra temos įžangai.

- **Paklauskite** dalyvių, ką jie mato šioje karikatūroje.

! Ši karikatūra susijusi su toliau minimu apsimetėlio sindromu.

Apsimetėlio sindromas

Tu galvoji: „Kodėl kas nors norėtų dar kartą pamatyti mane filme? **Aš juk nemoku** vaidinti, tad kodėl aš tai darau?“

~ 45 min; bendravimas (15 min kiekvienai skaidrei)

Bičių karalienės sindromas

Bičių karalienės sindromas apibūdina **autoritetą turinčią moterį**, kuri kritiškiau žiūri arba **elgiasi su pavaldiniais**, jei jie yra **moterys**.

Krabų kibiro sindromas

Kai kibire yra **vienas krabas**, jis gali **lengvai išlipti**, tačiau kai kibire yra **keli krabai** ir vienas bando ištrūkti, **kiti traukia lipantį krabą atgal žemyn**. **Moterys elgiasi taip pat viena su kita**, be reikalo vertindamos viena kitą, taip **menkindamos viena kitą**.

Šios skaidrės skirtos apsimetėlio, bičių karalienės ir krabų kibiro sindromui aptarti.

- **Pristatykite** šiuos sindromus ir jų poveikį moterų karjerai (žr. skaitinių „[MOTERŲ KARJEROS PLĖTRA IR ĮGALINIMAS](#)“ 3.1 skyrių).
- **Aptarkite** su dalyviais, ką turėtų daryti profesinio orientavimo specialistas, siekiant slopinti šiuos sindromus.

Profesiniai iššūkiai

Galimi savęs ir trečiųjų šalių stereotipai gali būti apie:

- Lyčių vaidmenis ir priklausomybę
- Techninius / skaitmeninius, tarpasmeninius ir kitus gebėjimus

~ 20 min; vaizdinė medžiaga; bendravimas

Galimų profesinių iššūkių, su kuriais gali susidurti (netrukus tapsianti) moteris vadovė ir / arba kurios galima spręsti konsultuojant, apžvalga.

- **Paklauskite** dalyvių apie pavyzdžius iš jų profesinės patirties.
- **Surinkite** būdus, kaip tuos iššūkius spręsti konsultuojant, pavyzdžiui vizualiai.



Asmeniniai iššūkiai



Galimi asmeniniai iššūkiai, su kuriais susiduria moteris, gali būti:

- Fiziniai sunkumai (pvz., menstruacija, nėštumas, menopauzė)
- Priežiūros pareigos
- Kiti asmeniniai iššūkiai, kurie gali trukdyti vadovauti

~ 20 min; vaizdinė medžiaga;
bendravimas

Galimų asmeninių iššūkių, su kuriais gali susidurti (netrukus tapsianti) moteris vadovė ir / arba kuriuos galima spręsti konsultuojant, apžvalga.

- **Paklauskite** dalyvių apie pavyzdžius iš jų profesinės patirties.
- **Surinkite** būdus, kaip tuos iššūkius spręsti konsultuojant, pavyzdžiui vizualiai.

Sektini pavyzdžiai

Sektinių pavyzdžių poveikio aptarimas.



GRUPINĖ DISKUSIJA

Septynių paprastų klausimų

Kas yra moterų vadovių sektinas pavyzdys?

Kam reikalingi sektini pavyzdžiai?

Kaip profesinio orientavimo specialistui rasti / kurti sektinius pavyzdžius?

~ 30 min; bendravimas

- **Aptarkite** duotus klausimus su dalyviais.

! *Jei reikia patekite sektino pavyzdžio apibrėžį, siekiant nukreipti diskusiją* (žr. skaitinius „[MOTERŲ KARJEROS PLĖTRA IR ĮGALINIMAS](#)“ “).

„Kiekviena karta plėtė savo akiratį, mokydama iš ankstesnės kartos sėkmių ir nesėkmių, palikdama pamokas kitai moterų kartai.“

~ 5/20 min; „YouTube“; dėstymas

Mokslinės žinios apie sektinus pavyzdžius (žr. Nobelio ekonomikos mokslų premijos laureatę *Claudia Goldin, 2023 m.*).

- **Trumpai paaiškinkite** šios citatos prasmę (žr. „skaitiniai“ 3.2 skyrius) **IR / ARBA**.
- **Parodykite Nobelio premijos paskelbimo vaizdo įrašą** ([Vaizdo įrašas](#) nuo 10:00 min.).

Sektinių pavyzdžių įtaka



- Sektini pavyzdžiai atspindi ir plečia tai, kas įmanoma
- Sektini pavyzdžiai įkvėpia moteris būti ambicingesnėmis ir siekti aukštesnių tikslų
- Sektini pavyzdžiai atspindi mąstyseną ir elgseną, kurios reikia siekti

→ Sektini pavyzdžiai kartu su moterų mentoryste

Paieškite sektinio pavyzdžio
apibrėžtį, apibūdinkite poveikį
Kvadrant su apibrėžtuo sandarumu
Pasakojant apie įvairių žmonių

~ 10 min; bendravimas

Sektinių pavyzdžių poveikio apžvalga.

- **Apibūdinkite** poveikį (žr. skaitinių „[MOTERŲ KARJEROS PLĖTRA IR ĮGALINIMAS](#)“ 3.2 skyrių).
- **Įsijauskite** į sektinių pavyzdžių ir mentorystės sąveiką (jei reikia, pristatykite mentorystės sąvoką).
- **Apibūdinkite** profesinio orientavimo specialisto vaidmenį ieškant sektinių pavyzdžių (mėlynas langelis skaidrėje).

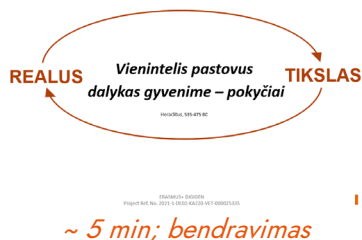


4 TEMA – ORGANIZACIJOS VYSTYMASIS IR PARAMA

APŽVALGA		
Skaičius (temų)	Darbo krūvis (seminaruose / savarankiškas mokymasis)	Taksonomijos lygmuo (Millerio taksonomija)
4	11 h / 14 h	Žino ir žino kaip
Turinys	Aprašymas	Metodas
Pokyčių valdymo teorija	<ul style="list-style-type: none"> Pokyčių etapai iš individo ir verslininko perspektyvos Reagavimas į pokyčius ir jų įveikimo strategijos Penkios pokyčių teorijos spalvos 	Frontalinis mokymas, diskusija
Poveikio pokyčiai (taikant dizainu grįsto mąstymo metodą)	<ul style="list-style-type: none"> Dizainu grįsto mąstymo (angl. „Design Thinking“) koncepcija ir etapai Pereikite Dizainu grįsto mąstymo metodo etapus, kad sukurtumėte pokyčius skatinančią strategiją (grupinis darbas) 	Frontalinis mokymas, diskusija
PASTABOS ŠIA TEMA:		
<ul style="list-style-type: none"> ! Pasibaigus pristatymui rekomenduojama išdalinti skaitinį „POKYČIŲ VALDYMAS“, kad auditorija galėtų įsigilinti. ! Antra pristatymo dalis yra interaktyvus seminaras, kuriame dalyviai patiria dizainu grįsto mąstymo procesą. ! Prieš pradėdant interaktyvųjį seminarą rekomenduojama nurodyti skaitinį „DIZAINU GRĮSTAS MĄSTYMAS“ 		

4.1 Pokyčių valdymo teorija

180 min



Pokyčių visuotinumą pabrėžimas ir informuotumo apie šią temą didinimas.

- **Paklauskite** dalyvių nuomonės apie tai ką jie mato.
- **Paašikinkite**, kad kiekvienas pasiektas tikslas pasensta ir naujas tikslas užima jo vietą.
- **Pateikite** nuolatinių pokyčių pavyzdį, remdamiesi asme-
nine / profesine patirtimi.

Pokyčių etapai

Psichologiniai, faktiniai ir veiklos perspektyvos požiūriai į pokyčius

Psichologinis požiūris



K. Lewino trys pokyčių etapai

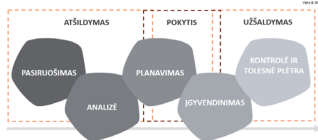
~ 15 min; dėstymas

Toliau skaidrėse pateiktos trys skirtingos teorijos apie pokyčių procesuosų etapus. Kiekviena teorija šiek tiek skirtingai akcentuoja dėmesį. Tačiau pokyčių skirstymas į perspektyvas yra neryškus.

K. Lewino trys pokyčių etapai apibūdina paprastus ir esminius – pirmiausia psichologinius – pokyčius, vykstančius pokyčių proceso metu.

- Išsamiai **apibūdinkite** kiekvieną etapą. Daugiausia dėmesio skirkite pokyčių paveiktiems žmonėms (žr. skaitinių „[POKYČIŲ VALDYMAS](#)“ 2.1 skyrių).
- **Paprašykite** dalyvių pateikti pavyzdžių iš jų asmeninės / profesinės patirties.

Faktų perspektyva



Vahso integracinis modelis

~ 20 min; dėstymas

Vahso integracinis modelis sujungia Lewino modelį su faktų lygmens pokyčiais iš įmonės perspektyvos.

- Išsamiai **paaiškindite** kiekvieną etapą. Daugiausia dėmesio skirkite pokyčių įgyvendinimo etapams ir metodams (žr. skaitinių „[POKYČIŲ VALDYMAS](#)“ 2.2 skyrių).
- **Paprašykite** dalyvių pateikti pavyzdžių iš jų asmeninės / profesinės patirties.

Veiklos perspektyva



J. Kotter aštuonių etapų procesas

~ 20 min; dėstymas

J. Kotter aštuonių etapų procesas veiklos instrukcijų forma išsamiai aprašo pokyčių etapus.

- Išsamiai **paaiškindite** kiekvieną etapą. Sutelkite dėmesį veiksmams, kuriuos reikia atlikti kiekviename pokyčių įgyvendinimo etape (žr. skaitinių „[POKYČIŲ VALDYMAS](#)“ 2.3 skyrių).
- **Paprašykite** dalyvių pateikti pavyzdžių iš jų asmeninės / profesinės patirties.

Šių etapų apmąstymas

~ 10 min; bendravimas

„Pažvelkite ne tik į paviršių“



~ 10 min; vaizdinė medžiaga; bendravimas

Žmonių, dalyvaujančių pokyčių procese, paslėptų ir / arba pasąmoninių jausmų ar motyvų akcentavimas.

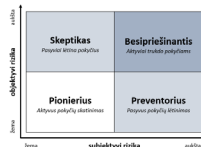
- **Paklauskite** dalyvių, kokios matomos ir paslėptos jausmus ar motyvus jie gali paminėti.
- **Atsakymus** užrašykite ekrane / lentoje / į sąsiuvinį...

Reagavimas į pokyčius

Reakcijų tipai ir etapai

Toliau skaidrėse parodyti du reakcijų tipai ir atsako etapai psichologiniu lygmeniu. Siūlome aptarti, kaip elgtis su šiomis reakcijomis (pasekmės pateiktos).

Reagavimo rūšys

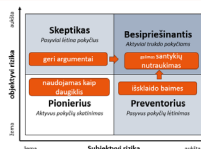


~ 10 min; dėstymas

Suvokimo derinys, objektyvios ir subjektyvios rizikos, kurias patiria pokyčių paveikti žmonės.

- **Paiškinkite** lentelės abscisę ir ordinatę, ir kiekvienos reagavimo rūšies charakteristikas.
- **Apibūdinkite** kiekvieno pasirinkimo pasekmes organizacijai (žr. skaitinių „[POKYČIŲ VALDYMAS](#)“ 3.1 skyrių).

Reagavimo rūšių tvarkymas

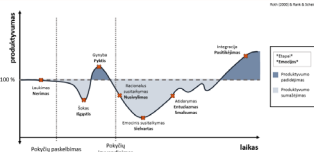


~ 10 min; bendravimas

Pasiūlymai, kaip elgtis su reagavimo tipais.

- **Paprašykite** dalyvių pasidalinti, kaip jie reaguotų į šiuos reagavimo tipus iš savo, kaip profesinio orientavimo specialisto, perspektyvos. Nerodykite pasiūlymų (oranžinių langelių skaidrėje), kol nesibaigs diskusija.
- **Pristatykite** siūlomus elgesio būdus kaip galimus sprendimus.

Reagavimo etapai

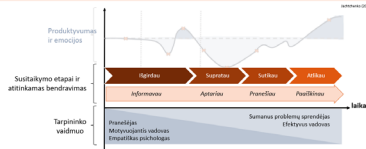


~ 20 min; vaizdinė medžiaga; bendravimas

Produktyvumo raida emocinių reakcijų į pokyčių etapus metu.

- **Nubrėžkite** abscisę ir ordinatę ekrane / lentoje / į sąsiuvinį... **Paprašykite** dalyvio nubraižyti grafiką, kaip jis įsivaizduoja produktyvumo kreivę.
- **Parodykite** tikrąją kreivę ir **pristatykite** emocinio atsako etapus (žr. skaitinių „[POKYČIŲ VALDYMAS](#)“ 3.2 skyrių).

Reagavimo etapų valdymas



~ 10 min; dėstymas

Tinkami būdai reaguoti į emocinio atsako etapus.

- **Pristatykite** bendravimo būdus ir pagalbininko / profesinio orientavimo specialisto vaidmenį priklausomai nuo emocinės reakcijos etapo.

5 būdai, kaip susidoroti su pokyčiais



~ 10 min; dėstymas

Penki mąstymo apie pokyčius organizacijoje būdai.

- **Pristatykite** penkis mąstymo apie pokyčius organizacijoje spalvas / būdus (žr. skaitinių „[POKYČIŲ VALDYMAS](#)“ 4 skyrių).
- **Paprašykite** dalyvių papasakoti apie asmeninę ar profesinę patirtį, susijusią su viena iš spalvų / būdų.

Pagrindiniai planuojamų pokyčių komponentai



~ 10 min; dėstymas

Planuojamų pokyčių komponentai.

- **Pristatykite** šešis planuojamų pokyčių organizacijoje komponentus (žr. skaitinių „[POKYČIŲ VALDYMAS](#)“ 5 skyrių).



~ 30 min; bendravimas

Pristatykite užduotį apie pokyčių spalvas.

- **Pristatykite** užduotį: nurodytoje internetinėje svetainėje yra testas, kuriuo galima patikrinti, kokią spalvą mėgstate. Paprašykite dalyvių atlikti šį testą.
- **Aptarkite** dalyvių rezultatus.

4.2 Poveikio pokyčiai (taikant dizainu grįstą mąstymą)

480 min

Dizainu grįsto mąstymo poreikis.

Kurti kažką, ko niekas nenori yra didžiausia švaistymo forma!

Eric Ries (2009)

~ 5 min; dėstymas

- **Pristatykite**, kaip svarbu taikyti platų ir į klientus orientuotą metodą kuriant / projektuojant produktą ar paslaugą.

Dizainu grįsto mąstymo teorija

Idėja ir metodas

Toliau skaidrėse trumpasi apžvelgiamas dizainu grįsto mąstymo metodas. Išsamus kiekvieno dizainu grįsto mąstymo etapo aprašymas nėra pateiktas, nes jie bus paaiškinti toliau dizainu grįsto mąstymo praktikoje.

Dizainu grįsto mąstymo metodo pagrindai.

DIZAINU GRĪSTAS MĄSTYMAS

sukurkite į klientą orientuotą, nestandartinį kliento problemos sprendimą

naudokite struktūrizuotą metodą ir nuodugniai analizuokite

~ 5 min; dėstymas

- **Paaiškinkite** dizainu grįsto mąstymo idėją, kilmę ir reikšmę (žr. skaitinių „[DIZAINU GRĪSTAS MĄSTYMAS](#)“ 1 skyrių).



Sėkmės receptas

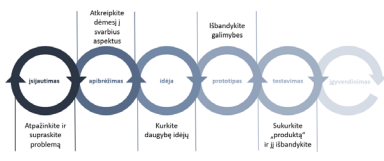


~ 10 min; dėstymas

Svarbiausi sėkmingo dizainu grįsto mąstymo „ingredientai“ seminarui.

- **Paišinkite**, kuo grindžiamas komandinis darbas, kūrybiškumas ir metodo išplėtojimas (žr. skaitinių „[DIZAINU GRJSTAS MĄSTYMAS](#)“ 1 skyrių).

Procesas

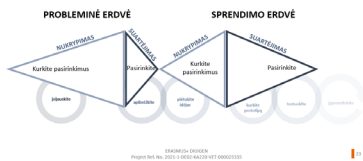


~ 20 min; dėstymas

6 dizainu grįsto mąstymo seminaro etapų apžvalga.

- **Paišinkite** pagrindinę kiekvieno etapo reikšmę, išsamiai jų neaprašant. **Pabrėžkite**, kad dizaino mąstymo seminarai yra pasikartojančio pobūdžio (žr. skaitinių „[DIZAINU GRJSTAS MĄSTYMAS](#)“ 1 skyrių).

Informacijos srautas



~ 5 min; dėstymas

Informacijos, kurią reikia apdoroti kiekviename dizainu grįsto mąstymo proceso etape, apimtis.

- **Pristatykite**, kaip keičiasi gaunamos informacijos kiekis (informacijos srautas), parodydami nuoseklius seminaro etapus (žr. skaitinių „[DIZAINU GRJSTAS MĄSTYMAS](#)“ 1 skyrių).

Dizainu grįsto mąstymo seminarai

Praktika naudojant įvairias priemones

Ši 4 temos dalis sukurta kaip seminaras, kuriame dalyviai mokosi dizainu grįsto mąstymo proceso. Dalyviai kuria produktą ar paslaugą, skirtą moterų vadovių įgalinimo pokyčių procesams paremti.



SITUACIJA

DIZAINO MĄSTYMO METODAS

Moterų įgalinimas siekti vadovaujimų pareigų turės įtakos žmonės kultūrai, struktūrai ir darbuotojams.

Jūs, kaip profesinio orientavimo specialistas (konkrečioje situacijoje), galite dalyvi įtaką bienui padėti ir nuspėti, ar jų poveikis yra teigiamas, ar neigiamas visiems susijusiems asmenims.

Klausimas, ir šiuo dizaino iššūkiu, yra toks: kaip galite paveikti šiuos pokyčius, kad jie būtų naudingi visiems dalyviams?

~ 10 min; dėstymas

Pateikiama problema / situacija, kuri turi būti sprendžiama taikant dizainu grįsto mąstymo procesą.

- **Apibūdinkite** situaciją ir iššūkį, su kuriuo dirbs dalyviai.
- **Suskirstykite** dalyvius į grupes po 4-6 asmenis.
- **Išdalykite** skaitinį „dizainu grįstas mąstymas“ su visomis įrankių / metodų instrukcijomis.

1 etapas: įsijautimas



ĮRANKIAI

- 2007 Tvirtinimo dokumentas „Iššūkiams ir sprendimams“
- Klausimų, šaltinių, žemėlapis
- Suinteresuotųjų šalių žemėlapis
- 5 šaltiniai

• Atraskite visas galimas suinteresuotąsias šalis

• Supraskite naudotojų ir suinteresuotųjų šalių pobūdį

• Surinkite kuo daugiau informacijos ir nuomonių

~ 10 min; dėstymas

2 etapas: apibrėžimas



ĮRANKIAI

- Atmintys
- Empatinis žemėlapis
- Grybiškas performansas
- Politinio talpės (PT)

• Apibūdinkite problemą / situaciją

• Suformuluokite idealios atities lokesčius

• Atpažinkite kliūtis ir trukdžius

• Apibūdinkite savo dizaino iššūkį vienu klausimu

~ 10 min; dėstymas

3 etapas: idėja



ĮRANKIAI

- Simpatijų diagrama
- IDIAG (Dizaino mąstymo metodas)
- 6 mąstymo iššūkių
- 6-9-5 metodas

• Sukurkite kuo daugiau idėjų

• Sukurkite įvairias idėjas

• Naudokite haptinę medžiagą savo idėjoms išreikšti

! Blogų idėjų nebūna!

~ 10 min; dėstymas



~ 60 min; kūrybiniai įrankiai; grupėse ~ 30 min; kūrybiniai įrankiai; grupėse ~ 60 min; kūrybiniai įrankiai; grupėse

4 etapas: prototipas

ĮRANKIAI

- Sukurkite produkto / paslaugos prototipus
- Darykite klaidas ir mokytės iš jų
- Atpažinkite neįgyvendinamas idėjas / paslėptus trūkumus

! Greitai ir pigiai sužlugdykite neįgyvendinamas idėjas!

5 etapas: testavimas

ĮRANKIAI

- Įvertinkite gaminio atitiktį pradiniai idėjai
- Gaukite grįžtamąjį ryšį iš naudotojų ir suinteresuotų šalių
- Atpažinkite neįgyvendinamas idėjas / paslėptus trūkumus

! Būkite atviri grįžtamajam ryšui ir nebijokite pradėti iš naujo!

6 etapas: įgyvendinimas

ĮRANKIAI

- Dokumentuokite galutinę versiją
- Apgalvokite produkto / paslaugos diegimą
- Įgyvendinkite idėją
- Skleiskite ir reklamuokite produktą / paslaugą

~ 60 min; kūrybiniai įrankiai; grupėse ~ 50 min; kūrybiniai įrankiai; grupėse ~ 45 min; kūrybiniai įrankiai; grupėse

TAI INTERAKTYVUS SEMINARAS, KURIAME DALYVIAI IŠBANDYS SAVO DIZAINU GRĮSTO MĄSTYMO GEBĖJIMUS

Pereikite per visus dizainu grįsto mąstymo seminaro etapus. Kiekviename etape laikykitės tos pačios struktūros.

- Paruoškite** kūrybinę medžiagą dirbtuvėms. Pasirinkite tokią medžiagą, kad dalyviams reikėtų naudoti galimas priemones. Nuspręskite, ar visos grupės dirbs su tuo pačiu metodu / priemone, ar galės pasirinkti patys. Skaitinys naudojamas kaip vadovas.
- Paaiškinkite** etapo tikslą ir rezultatus bei trumpai apžvelkite priemones.
- Nustatykite** laiko limitą ir **pradėkite** grupinį darbą. Žiūrėkite kaip grupėms sekasi ir, jei reikia, padėkite.
- Prieš pereidami į kitą etapą, su dalyviais **aptarkite** darbo šiame etape patirtį ir suvokimą.

! 5 etapo galimybė (testas): perduokite vienas kitam prototipus palei laikrodžio rodyklę, kad grupės išbandytų ir įvertintų viena kitą !

ĮRANKIAI

Jūsų eilė:
PATEIKITE SAVO IDĖJĄ

~ 60 min; bendravimas

Dalyviai pristato savo dizainu grįsto mąstymo proceso rezultatus.

- Leiskite** kiekvienai grupei pristatyti savo produktą ar paslaugą.

5 TEMA – PROFESIONALUS KONSULTAVIMAS

APŽVALGA		
Skaičius (temų)	Darbo krūvis (seminaruose / savarankiškas mokymasis)	Taksonomijos lygmuo (Millerio taksonomija)
5	13 h / 30 h	Žino kaip ir daro
Turinys	Aprašymas	Metodas
Įžanga	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trumpa įžanga į konsultavimą kaip mokslą ▪ Įžanga į problemų sprendimu grįstą mokymąsi ir užduoties / atvejo analizės paaiškinimas 	Frontalinis mokymas
Atvejų analizė	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Problemų sprendimu grįstas mokymasis su atvejo analize 	Grupinis darbas
Diskusija	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Moterų vadovavimo poveikio visuomenei aptarimas 	Diskusija

PASTABOS ŠIA TEMA:

- ! Šią įgūdžių tobulinimo programos dalį sudaro seminaras, kurio metu dalyviai patys dirba su keturiais atvejo tyrimais. Mokymų vadovas šioje dalyje yra tarpininkas.
- ! Šiame seminare taikomas problemų sprendimu grįstas mokymosi metodas. Šis metodas išsamiai aprašytas „[Mokymų vadovo medžiaga – struktūrinis žinynas](#)“.
- ! Visą šiam seminarui reikalingą medžiagą rasite problemų sprendimu grįsto mokymosi bibliotekoje (daugiau informacijos „MOKYMŲ VADOVO MEDŽIAGA“) arba, atvejų analizės straipsniuose, skaitiniuose.

5.1 Įžanga

60 min

Konsultavimas kaip mokslas

Toliau skaidrėse pabrėžiama konsultavimo kaip mokslo ir holistinio asmens suvokimo svarba.

Įžanga į konsultavimą kaip mokslą.

"Anyone who believes that there can be one theory of guidance or 'the' theory of guidance is mistaken. In principle, there can be as many theories as there are phenomena that are relevant to guidance ..."

Chick 2010, p. 142

10/09/2020

ES/OPF/2015/200224
Projektas Nr. 2021-12042FA22H1-00000000

1

~ 5 min; dėstymas

- **Pabrėžkite** konsultavimo proceso svarbą. Pabrėžkite, kaip svarbu rasti konsultavimo metodą kiekvienam klientui / moteriai vadovei.



Asmenybės aspektai



~ 10 min; bendravimas

Asmenybės aspektai, į kuriuos būtina atsižvelgti konsultuojant.

- **Pristatykite** šešis aspektus ir jų poveikį konsultavimui (žr. „skaitiniai“).
- **Paklauskite** dalyvių asmeninės patirties, kurią jie įgijo konsultuodami.

Būtina atsižvelgti į visus su darbu susijusius moterų vadovių **asmenybės aspektus**. Net jei dėmesys sutelkiamas į atskirus darbo aspektus (pvz., IT kompetencija), **visada** turi būti atsižvelgiama į **tarpusavio sąsajas su bendra žmogaus asmenybe**.

~ 5 min; dėstymas

Dėmesys holistiniam požiūriui į konsultavimą.

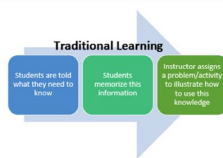
- **Pabrėžkite** holistinio požiūrio į klientą svarbą.

Problemų sprendimu grįstas mokymasis

Toliau skaidrėse pristatomas problemų sprendimu grįstas mokymosi metodas, leidžiantis susieti profesinę patirtį ir mokslinius metodus.

- **Paiškinkite**, kaip integralus ir praktika grindžiamas mokymasis leidžia integruoti visą ankstesnį turinį į mokymosi atvejus.
- **Paklauskite**, ar visi dalyviai yra susipažinę su problemų sprendimu grįsto mokymosi sąvoka.

Tradicinis mokymasis

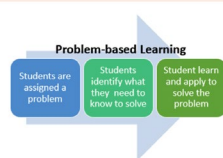


~ 5 min; dėstymas

Pristatykite tradicinio ir problemų sprendimu grįsto mokymosi skirtumus.

- **Pristatykite** tradicinį požiūrį į mokymąsi.

Problemų sprendimu grįstas mokymasis



~ 5 min; dėstymas

Pristatykite tradicinio ir problemų sprendimu grįsto mokymosi skirtumus.

- **Pristatykite** problemų sprendimu grįsto mokymosi koncepciją aktyvaus mokymosi požiūriu.



Problemų sprendimų grįsto mokymosi išmokti įgūdžiai

- Komandinis darbas.
- Vadovavimas projektams ir vadovaujamų pareigų užėmimas.
- Bendravimas žodžiu ir raštu.
- Savęs pažinimas ir grupinio darbo vertinimas.
- Savarankiškas darbas.
- Kritinis mąstymas ir analizė.
- Sąvokų aiškėjimas.
- Savarankiškas mokymasis.
- Mokymo kurso turinio pritaikymas realiaime pasaulyje.
- Tyrimai ir informacijos raštingumas.
- Problemų sprendimas įvairiose srityse.

DIGI GEN

Pristatykite pagrindinius problemų sprendimų grįsto mokymosi tikslus.

- **Pristatykite** ir iliustruokite problemų sprendimų grįsto mokymosi rezultatus, palyginant juos su mokymosi veikla.

~ 5 min; dėstymas

Problemų sprendimų grįsto mokymosi taksonomijos (Bloom & Miller)

DIGI GEN

Supažindinkite su skirtumais tradicinio ir problemų sprendimų grįsto mokymosi rezultaty.

- **Pristatykite** ir iliustruokite problemų sprendimų grįsto mokymosi rezultatus pagal Bloomo ir Millerio taksonomiją.

~ 5 min; dėstymas

7 problemų sprendimų grįsto mokymosi etapai

DIGI GEN

Supažindinimas su 7 problemų sprendimų grįsto mokymosi žingsnių metodu.

- **Pristatykite** ir paaiškinkite septynis problemų sprendimų grįsto mokymosi etapus.

~ 5 min; dėstymas

Įžanga į atvejų analizę ir užduotį

KETURIŲ ATVEJŲ TYRIMAS
Problemų sprendimų grįsto mokymosi užduotis

DIGI GEN

Toliau skaidrėse pristatoma atvejų analizė, kuri yra interaktyvaus problemų sprendimų grįsto mokymosi proceso dalis.

Pristatomi atvejai, su kuriais dirbs dalyviai.

- **Pristatykite** subalansuotų rodiklių sistemos aspektus (žr. paaiškinimą žemiau ir skaitiniuose) ir apžvelkite visus atvejus.
- **Parodykite**, kur galima rasti problemų sprendimų grįsto mokymosi biblioteką ir kitus išteklius (*tai priklauso nuo to, kaip jūs, kaip dėstytojas, pateiksite medžiagą. Problemų sprendimų grįsto mokymosi biblioteką visada galima rasti DIGIGEN interneto svetainėje*).

~ 15 min; dėstymas

Fatimos atvejis

Klausa

Problema

Uždavinys

Anos atvejis

Klausa

Problema

Uždavinys

Imaros atvejis

Klausa

Problema

Uždavinys

Sofijos atvejis

Klausa

Problema

Uždavinys

5.2 Atvejų analizė 660 min



Dalyviai dirba su keturiais atvejais (pateiktais skaitiniuose). Jie naudojami visais problemų sprendimu grįsto mokymosi bibliotekoje pateiktais metodais (moksliniais ir praktiniais), siekiant atlikti užduotį. „PowerPoint“ prezentacijos daryti nereikia, tačiau pristatymus galima naudoti vaizdinei visų šių metodų apžvalgai pristatyti. Dalyviai, naudodamiesi šia apžvalgine prezentacija, turi surasti juos dominantį požiūrį ir ieškoti informacijos bibliotekos dokumentuose, siekiant sužinoti reikalingas detales.

Mokslinis požiūris	<p><u>Problemų sprendimu grįsto mokymosi bibliotekoje yra 12 mokslinių metodų:</u> Apžvalginė prezentacija: problemų sprendimu grįsto mokymosi moksliniai metodai</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Asmenybės tipologijos principas 2. Karjeros vystymosi teorijos 3. Konstruktyvistinis požiūris į profesinį tobulėjimą 4. Profesionalių sprendimų priėmimas kaip socialinio mokymosi procesas 5. Socialinė-kognityvinė karjeros teorija 6. Darbo reguliavimo teorija 7. Protean karjeros koncepcija 8. Karjeros sprendimai kaip kognityvinis informacijos procesas 9. Operatyviojo konsultavimo pagrindai 10. Egeno problemų valdymo konsultavimo modelis 11. Į sprendimus orientuotas konsultavimas 12. Informacinė struktūrinė konsultavimo metodika
Praktinis požiūris	<p><u>Problemų sprendimu grįsto mokymosi bibliotekoje yra 12 praktinių metodų:</u> Apžvalginė prezentacija: problemų sprendimu grįsto mokymosi praktiniai metodai</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Įžanga: pasipriešinimas 2. Neurospichologija: kaip veikia smegenys 3. Įtakos ratas ir socialinė-kultūrinė pažinimo raidos teorija 4. Mąstymo būdas 5. Nuo dramos trikampio iki nugalėtojų trikampio 6. Povandeninių srovių įtaka 7. Pagrindinės savybės (Daniel Ofman) 8. Elgesio pokyčių etapai 9. U teorija 10. Vertinamasis tyrimas / pozityvioji psichologija

11. Motyvuojantis interviu

12. Kalbėjimo būdo keitimas / minčių pertvarkymas

5.3 Diskusija

60 min

DIGI
GEN

DISKUSIJOS UŽDUOTIS

Apžvalgininko perspektyva

„Verslo sąvokos, už kurias girtami vyrai, moterims toli gražu nepriimtinos. Per griežtos, per daug įkyrios, per daug dalykiškos. Daugeliui kvalifikuotų moterų tai yra priešastis nuleisti balsą. Galų gale, kas norėtų likti grupės nuošalyje su įspausu užrašū „Geležinė ledi“ ant kaktos? Taigi, mielas trečios šalies direktoriau, moterų, kurių ieškote savo įmonei yra begalė, tačiau jos nėra tokios pastebimos. Jos susilaukia iki kol visuomenė bus joms pasirušusi.“

Publicistė Anne-Marje Buckens

Motery vadovių poveikio visuomenei aptarimas.

- **Skirkite** užduotį perskaityti straipsnį [skaitiniuose](#).
- **Aptarkite** straipsnio teiginius su visais dalyviais.

~ 60 min; straipsnis; bendravimas



PAGAIBA: BAIGIAMOJI REFLEKSIJA

APŽVALGA		
Skaičius (temų)	Darbo krūvis (seminaruose / savarankiškas mokymasis)	Taksonomijos lygmuo (Millerio taksonomija)
Baigiamoji refleksija (9)	2 h / 2 h	Žino
Turinys	Aprašymas	Metodas
Skaitmeninis profesinio orientavimo specialisto kontekstas	<ul style="list-style-type: none"> Skaitmeniniai žmogiškieji ištekliai ir konsultavimas Konsultavimo etika (Savi) kontrolė konsultavime Tinklaveika ir rinkodara 	Frontalinis mokymas, diskusija
Galutinis apmąstymas	<ul style="list-style-type: none"> Visos įgūdžių tobulinimo programos refleksija 	Frontalinis mokymas

PASTABOS ŠIA TEMA:

! Šiame galutiniame apmąstyme galima atlikti savęs įsivertinimą naudojant DIGIGEN svetainėje pateiktą vertinimo formą. Tai ypač naudinga, kai savęs įsivertinimas buvo atliktas prieš pradedant įgūdžių tobulinimo programos mokymus. Rezultatų palyginimas gali padėti nustatyti pasiektus mokymosi rezultatus.

9.1 Skaitmeninio profesinio orientavimo specialisto konsultavimo tekstas 90 min

Skaitmeninis žmogiškųjų išteklių valdymas / konsultavimas



- Agilė metodologija, strateginis planavimas naudojant programinę įrangą
- Skaitmeninis įdarbinimas ir personalo rinkodara
- Skaitmeninė žmogiškųjų išteklių plėtra ir kvalifikacija
- Skaitmeninis darbuotojų paskirstymas, vertinimas ir atlyginimai
- Skaitmeninė personalo kontrolė ir administravimas
- Skaitmeninis personalas – perkėlimas – valdymas

~ 10 min; dėstymas

Skaitmeninių žmogiškųjų išteklių arba skaitmeninio konsultavimo aspektai.

- Pristatykite skaitmeninio konsultavimo / žmogiškųjų išteklių valdymo aspektus.
- Paprašykite pasidalinti patirtimi, susijusia su skaitmeniniu konsultavimu / žmogiškųjų išteklių valdymo aplinka.

Etinių gairių preambulė



Gairės (AVEG 2017 m.) nurodo

- Individualaus konsultanto sprendimus ir priemones,
- orientavimo / konsultavimo institucijų politikos ir paslaugų planavimą,
- visuomenės informavimą apie numatomas profesinės praktikos ir elgesio standartus,
- savęs vertinimo, tarpusavio vertinimo ir priešūros kriterijų nustatymą, siekiant užtikrinti paslaugų teikimo kokybės standartus, ir
- Paramos organizacijai siekiamam profesionaliam tobulėjimui.

~ 5 min; dėstymas

Konsultavimo etikos preambulė / intencijos.

- Paaškindite konsultavimo etikos vaidmenį ir svarbą.



SVARBŪS KLAUSIMAI

Ar etikos standartai pateikia rekomendacijas dėl tinkamų konsultavimo metodų / teorijų / elgsenos tikslams pasiekė? Ar naudojamos teorijos ir metodai yra tinkami konkrečiai situacijai?

VEIKSMINGAS ALTRUIZMAS?

Kiek žmonių gali padėti jūsų veikimui ir koku mastu? Kas nutiks, jei nesisiešite veiksmų? Kokia sėkmės tikimybė? Kokią bus socialiniai poveikio karpėnai?

Šiose skaidrėse pateikti klausimai susiję su konsultavimo etika. Jie gali tapti diskusijų pagrindu aptariant konsultavimo, skaitmeninio konsultavimo ir personalo valdymo etinius aspektus.

~ 20 min; bendravimas

- **Aptarkite** klausimus su dalyviais.

Bendrasis / grynasis konsultavimo poveikis

Bendrojo / grynojo konsultavimo poveikio schema.

~ 10 min; bendravimas

- **Pristatykite** konsultavimo poveikį klientui / moteriai vadovei.
- **Aptarkite**, kas daro įtaką poveikio dydžiui.

Efektyvumas ir veiksmingumas

3 lygių efektyvumo ir veiksmingumo modelis.

~ 10 min; dėstymas

- **Pristatykite** 3 lygmenų modelį (žr. skaitinius „[BAIGIAMOJI REFLEKSIJA](#)“).

Kontrolės ir kokybės valdymas

Schiermann kontrolės ir kokybės valdymo modelis.

~ 10 min; dėstymas

- **Pristatykite** modelį (žr. skaitinius „[BAIGIAMOJI REFLEKSIJA](#)“).
- **Paklauskite** dalyvių, ar jie savo konsultavimo sistemoje taiko kokias nors kontrolės ar kokybės priemones. Paprašykite nurodyti konkrečius įgyvendinimo būdus.

Tinklai

Tinklais paprastai laikomi neformalūs ir formalūs žmonių ir sistemų santykių tinklai, kuriuose įgyvendinami mainų procesai. (Miller 2005)

Tinklo funkcijos

- Informacijos paieška
- Mokymasis / įgūdžių tobulinimas
- Psichologinė funkcija
- Politinė funkcija

Tinklo charakteristikos

- Margai: žmonės dalyviai / institucijos
- Kraštai: bendravimas / santykiai
- Stiprūs ir silpni santykiai
- Abipusis ryšys
- Patsicijos
- Struktūrinės skylės (nesusietos santykių erdvės)
- Dinamika ir vystymasis

Tinklų apibrėžimas, galimybės ir savybės.

~ 5 min; dėstymas

- **Pristatykite** tinklų galimybes ir savybes. Taip pat **išskirkite**:
 - **Pasauliniai tinklai**: santykiai, kurie susiklostė natūraliai ir yra patiriami asmeniniuose santykiuose (neoficialus, mažai oficialus, labai oficialus).
 - **Organizuoti tinklai**: profesinio bendradarbiavimo tinklai, kuriuos sudaro specialiai sukurti (tarpdisciplininiai) ryšiai.



Tinkamų tinklo partnerių nustatymas



~ 20 min; bendravimas

Subalansuota sistema, skirta tinkamiems darbo partneriams nustatyti.

- **Pristatykite** subalansuotą sistemą ir jos aspektus (žr. skaitinius „**BAIGIAMOJI REFLEKSIIJA**“).
- **Aptarkite** asmeninių tinklų kūrimo strategijas. Taip pat aptarkite našumą ir palankias aplinkybes.

9.2 Baigiamoji refleksija

30 min

Baigiamoji refleksija

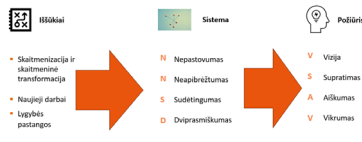


~ 5 min; dėstymas

Apibendrinkite programą.

- Dar kartą **priminkite** programos eigą ir pakartokite pagrindinius elementus.
- **Pristatykite** bendrą programos vaizdą.

Baigiamoji refleksija

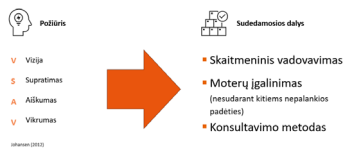


~ 5 min; dėstymas

VUCA sprendimai.

- **Paaiškinkite** galimą VUCA sprendimo būdą ir parodykite ryšį su šia programa.

Baigiamoji refleksija



~ 5 min; dėstymas

Ryšys tarp VUCA sprendimų metodo ir įgūdžių tobulinimo programos.

- **Paaiškinkite**, kaip pagrindinės šios programos sudedamosios dalys atitinka VUCA sistemos sprendimų metodo sąlygas.



JŪSŲ UŽDUOTIS
įvertinti įgūdžių tobulinimo programą

Kaip įvertintumėte šios įgūdžių tobulinimo programos pridėtinę vertę jums ir jūsų tikslinei grupei?

Ar jums ko nors trūko įgūdžių tobulinimo programoje?

Ar teorijos, praktinių įvalgų ir aktyvumo žaidimų kiekis jums pasirodė tinkamas?

Ką norėtumėte matyti papildomai?

~ 15 min; dėstymas

Programos įvertinimas ir prašymas suteikti konstruktyvią kritiką.

- **Paiškinkite** konstruktyvaus grįžtamojo ryšio svarbą.
- **Paprašykite** pravesti atvira diskusiją apie šios programos pridėtinę vertę dalyviui.
- **Paprašykite** pateikti konstruktyvių pastabų apie programą.
- **Pasiūlykite** dalyviams anonimiškai įvertinti programą, pavyzdžiui, DIGIGEN internetinėje svetainėje.



Finansuojama Europos Sąjungos lėšomis. Tačiau išreiškiamas požiūris ar nuomonė yra tik autoriaus (-ių) ir nebūtinai atspindi Europos Sąjungos ar Nacionalinės agentūros požiūrį ar nuomonę. Nei Europos Sąjunga, nei Nacionalinė agentūra negali būti laikoma už juos atsakinga.



ANDRÁSSY
UNIVERSITÄT
BUDAPEST



Co-funded by
the European Union

ERASMUS+ DIGIGEN Project Ref. No. 2021-1-DE02-KA220-VET-000025335

DIGIGEN © 2024 by DIGIGEN Consortium is licensed under CC BY-NC-SA 4.0.
To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>