
PROGRAM MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION MBA

Dwuletnie studia menedżerskie
Executive Master of Business Administration

©GFKM

PROGRAM STUDIÓW

	PRZEDMIOTY	ZALICZENIE	GODZ.
Semestr I			135
1.	Zintegrowana symulacyjna gra biznesowa	A	27
2.	Zachowania w organizacji	PK, E	18
3.	Zarządzanie strategiczne	E	36
4.	Ekonomiczne aspekty zarządzania	PK, E	18
5.	Statystyka w biznesie	A	9
6.	Kierowanie zespołem	A	18
7.	Etyka w biznesie	PK	9
Semestr II			135
1.	Rachunkowość zarządcza	PK, E	36
2.	Zarządzanie procesami i jakością	PK	27
3.	Zarządzanie finansowe	PK, E	36
4.	Zarządzanie marketingowe	PK, E	27
5.	Metodologia projektu dyplomowego	A	9
Semestr III			135
1.	Systemy informacyjne biznesu	PK	18
2.	Zarządzanie zasobami ludzkimi	PK, E	36
3.	Zarządzanie projektem	E	18
4.	Biznes globalny	PK, E	27
5.	Podstawy prawa gospodarczego	PK, E	27
6.	Elementy prawa międzynarodowego	PK	9
Semestr IV			180
1.	Gra strategiczna	A	27
2.	Przywództwo i zarządzanie zmianą	A	27
3.	Przedmiot do wyboru – Zaawansowane zarządzanie finansowe*	A	27
4.	Przedmiot do wyboru – Psychologiczne aspekty zarządzania*	A	27
5.	Przedmiot do wyboru – Negocjacje w biznesie*	A	27
6.	Przedmiot do wyboru – Przedmiot fakultatywny*	A	27
7.	Projekty dyplomowe – konsultacje	A	18
RAZEM			585

Obszary tematyczne:


Psychologia biznesu
Rachunkowość i Finanse
Otoczenie biznesu
Strategia zarządzania
Procesy i projekty

Legenda:

A	- aktywność
E	- egzamin
PG	- projekt grupowy
PK	- praca kontrolna
*	- w wybranych dwóch przedmiotach udział obowiązkowy, w pozostałych dwóch udział dobrowolny.

1. Zintegrowana symulacyjna gra biznesowa

Otoczenie biznesu

Cele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pogłębienie zrozumienia istoty zarządzania przedsiębiorstwem oraz ważności procesów integracji zachodzących między jego obszarami funkcjonalnymi, ukierunkowanymi na sprawne osiągnięcie założonych celów ○ Nabycie umiejętności analizowania, planowania i kontroli, jako działań naturalnych i niezbędnych w procesie zarządzania przedsiębiorstwem na szczeblu Zarządu oraz Strategicznych Jednostek Biznesu - SBJ ○ Przyspieszenie procesu zdobywania doświadczenia w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem w oparciu o informacje finansowe ○ Umożliwienie sprawdzenia umiejętności menedżerskich poprzez zespołowe działanie w cyklu: decyzje - wyniki - decyzje 	 semestr
Metody	Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu z wykorzystaniem komputerowej symulacyjnej gry decyzyjnej.	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Symulacyjna firma – ocena pozycji konkurencyjnej <ul style="list-style-type: none"> ○ Analiza sytuacji rynkowej firmy ○ Ocena kondycji finansowej firmy w kontekście jej możliwości działania na rynku ○ Identyfikacja szans i zagrożeń występujących w jej otoczeniu 2. Planowanie, wdrażanie i kontrola strategii zarządzania firmą <ul style="list-style-type: none"> ○ Formułowanie misji oraz określanie celów strategicznych ○ Wybór i realizacja przyjętej strategii ○ Integracja zarządzania finansami z działalnością operacyjną ○ Planowanie zysku oraz przepływów gotówkowych 3. Ocena efektywności działań firmy a możliwości jej dalszego rozwoju <ul style="list-style-type: none"> ○ Ocena efektywności działań rynkowych firmy ○ Interpretacja sprawozdań finansowych będących źródłem informacji o działalności firmy ○ Sprawność działań logistycznych a wynik finansowy ○ Racjonalizacja kosztów bieżącej działalności ○ Zarządzanie ryzykiem a analiza opłacalności ○ Kontrola i korygowanie planu strategicznego w zależności od uzyskanych wyników rynkowych i finansowych ○ Weryfikacja udoskonalonej strategii na symulacyjnym rynku ○ Analiza otrzymanych wyników rynkowych i finansowych 4. Ocena końcowej pozycji firmy na rynku oraz jej kondycji finansowej <ul style="list-style-type: none"> ○ Analiza przyczyn sukcesów oraz niepowodzeń ○ Sporządzenie raportu końcowego ○ Prezentacja raportu końcowego 	

2. Zarządzanie strategiczne

Strategia zarządzania

Cele

- Podniesienie świadomości wpływu zarządzania strategicznego na kierunek działalności i rozwoju przedsiębiorstwa
- Przedstawienie zarządzania strategicznego jako dynamicznego, ciągłego procesu
- Rozwinięcie praktycznej wiedzy o metodach i narzędziach planowania strategicznego oraz umiejętności ich stosowania w przedsiębiorstwie
- Zwiększenie skuteczności działania podczas wdrażania strategii przedsiębiorstwa

1

semestr

Metody


Zajęcia prowadzone są w formie interaktywnego warsztatu w oparciu o interaktywne prezentacje, analizę przypadków, pracę zespołową, dyskusje i prezentacje. Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów branży i Firmy. Prowadzący sesję kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu dopracowania szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów. Zapoznanie się przed sesją z wymaganymi i rekomendowanymi materiałami umożliwia uczestnikom pełne poznanie i wykorzystanie zarówno klasycznych jak i najnowszych koncepcji, metod i narzędzi zarządzania strategicznego.

Program

- 1. Koncepcje i elementy zarządzania strategicznego:**
 - Strategia, wizja, misja, obszary i kierunki strategiczne
 - Statyczne i dynamiczne podejście do strategii – strategia jako proces
 - Poziomy planowania strategicznego
 - 2. Analiza otoczenia:**
 - Makrootoczenie
 - Analiza branży
 - Planowanie scenariuszowe
 - 3. Przewaga konkurencyjna:**
 - Strategie konkurencyjne
 - Zasoby i kompetencje
 - Zrównoważony rozwój i strategia konkurencyjna
 - 4. Opcje strategiczne:**
 - Rozwój działalności
 - Strategiczne innowacje
 - 5. Wdrażanie strategii**
 - Strategiczne przywództwo: łączenie i synchronizowanie działań
 - Realizacja strategii w praktyce
- **Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

3. Zachowania w organizacji

Strategia zarządzania

Cele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Wzbogacenie praktycznej wiedzy dotyczącej uwarunkowań pracy ludzi w organizacji ○ Poznanie wpływu zmiennych osobowościowych na sposób funkcjonowania pracownika w firmie ○ Wprowadzenie do problematyki motywacji ○ Poznanie technik zarządzania konfliktem w organizacji ○ Wzmocnienie kompetencji komunikacyjnych 	 semestr
Metody	<p>Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje zachowań rejestrowane i odtwarzane w systemie audiowizualnym. Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów Firmy. Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Osobowość pracownika a efektywność działania w środowisku pracy: <ul style="list-style-type: none"> ○ Typologie osobowości przydatne w praktyce menedżerskiej ○ Diagnoza czynników osobowościowych niezbędnych w realizacji celów firmy ○ Inteligencja IQ versus inteligencja emocjonalna EQ 2. Percepcja – skąd biorą się różnice w postrzeganiu zjawisk gospodarczych: <ul style="list-style-type: none"> ○ Psychologiczna natura percepcji zjawisk ○ Wpływ zmiennych osobowościowych na spostrzeganie ○ Źródła i metody minimalizacji błędów poznawczych 3. Uczenie się – proces wzmacniania konkurencyjności rynkowej: <ul style="list-style-type: none"> ○ Proces uczenia się w świetle teorii psychologicznych ○ Co to jest „organizacja ucząca się” ○ Metody wsparcia procesu uczenia się pracowników 4. Znaczenie efektywnej komunikacji w pracy zawodowej: <ul style="list-style-type: none"> ○ Przebieg proces komunikacji ○ Komunikacja werbalna i niewerbalna ○ Zaawansowane techniki komunikacji interpersonalnej ○ Komunikacja w nowoczesnej organizacji 5. Psychologiczne aspekty konfliktu <ul style="list-style-type: none"> ○ Opór pracowników przed zmianą i konfliktem ○ Istota i przyczyny konfliktów w organizacji ○ Poziomy konfliktów w organizacji ○ Sposoby rozwiązywania konfliktów 6. Wprowadzenie do problematyki motywacji <ul style="list-style-type: none"> ○ Modele motywacji przydatne w praktyce menedżerskiej ○ Rola motywacji finansowej i pozafinansowej ○ Techniki wspierające motywację pracowników 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej 	

4. Ekonomiczne aspekty zarządzania

Otoczenie biznesu

Cele

- Dostarczenie wiedzy na temat zachowania się poszczególnych uczestników rynku i ich konsekwencji dla jednostek indywidualnych i całej gospodarki
- Dostarczenie wiedzy na temat relacji popytu i podaży i ich wpływu na ceny, ilości dóbr, zachowanie konsumenta i producenta
- Wyjaśnienie zachowań przedsiębiorstw, umiejętność podejmowania decyzji w długim i krótkim okresie
- Podejmowanie decyzji i zachowanie przedsiębiorstwa w różnych warunkach konkurencji rynkowej

1

semestr

Metody

Podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, ćwiczenia z wykorzystaniem metod aktywizujących, rozwiązywanie zadań i analiza przypadków. Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

- 1. Popyt, podaż, rynek**
 - Wprowadzenie, elementy mikroekonomii, przedmiot analizy mikroekonomicznej i jej praktyczne wykorzystanie
 - Gospodarka rynkowa, rynek, mechanizm rynkowy
 - Popyta wielkość popytu, prawo popytu, determinanty zmian popytu
 - Podaż a wielkość podaży, prawo podaży, determinanty podaży
 - Równowaga rynkowa
- 2. Elastyczność popytu i podaży**
 - Elastyczność cenowa popytu i podaży
 - Determinanty elastyczności cenowej popytu i podaży
 - Elastyczność dochodowa popytu
 - Determinanty elastyczności dochodowej popytu
 - Klasyfikacja dóbr: normalne, niższego rzędu/ substytucyjne, komplementarne
- 3. Teoria zachowania konsumenta**
 - Użyteczność całkowita i krańcowa
 - Pojęcie i rodzaje krzywych obojętności
 - Linia budżetowa i punkt równowagi konsumenta
 - Efekt substytucyjny i dochodowy zmiany ceny dobra
- 4. Teoria zachowania producenta**
 - Ekonomiczne uwarunkowania decyzji przedsiębiorstwa – analiza ogólna, koszt krańcowy i utarg krańcowy
 - Koszty całkowite i przeciętne w długim okresie (korzyści skali)
 - Koszty w krótkim okresie, prawo malejących przychodów
 - Decyzje w długim i krótkim okresie
- 5. Struktury rynku**
 - Cechy konkurencji doskonałej
 - Monopol
 - Oligopol
 - Konkurencja monopolistyczna
- 6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

5. Statystyka w biznesie

Rachunkowość i Finanse

Cele

- Poznanie technik zbierania danych w procesach biznesowych
- Poznanie podstawowych metod statystycznych mających zastosowanie w procesach
- Opanowanie technik obliczeniowych w programie Excel
- Opanowanie metod statystycznej analizy porównawczej w procesach

1

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki aktywnego uczestnictwa. Podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, obliczenia, praca w grupach, dyskusje. Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

- 1. Podstawowa terminologia statystyczna**
- 2. Sfery zastosowania statystyki w biznesie**
- 3. Analiza kształtu rozkładu zmiennych procesu**
 - Szeregi statystyczne
 - Koncepcja rozkładu empirycznego procesu
 - Symetria i asymetria rozkładów zmiennych procesu
 - Wizualna ocena rozkładu zmiennej procesu
- 4. Obliczanie i analiza parametrów położenia w rozkładach zmiennych procesu**
 - Średnia arytmetyczna; zasadność i zakres stosowania, ograniczenia
 - Percentyle; obliczanie i wartość poznawcza w rozkładach zmiennych procesu
 - Graficzna prezentacja parametrów położenia w rozkładzie zmiennej procesu
- 5. Obliczanie i analiza parametrów zmienności w procesach**
 - Pojęcie i znaczenie zmienności w procesach
 - Źródła zmienności w procesach
 - Graficzna prezentacja zmienności; wykres oscylacyjny, histogram
 - Parametry zmienności; obszar zmienności, różnica międzykwartylowa, różnica międzypercentylowa, odchylenie standardowe, współczynnik zmienności
- 6. Wstęp do probabilistyki**
 - Pojęcie prawdopodobieństwa i zmiennej losowej
 - Rozkłady zmiennej losowej
 - Rozkład normalny i jego praktyczne zastosowanie w analizie procesowej
- 7. Wnioskowanie statystyczne w analizie procesu**
 - Losowanie próbek losowych; schematy losowania, ustalanie minimalnej liczebności próby, techniki losowania
 - Szacowanie średniej na podstawie wyników próby
 - Praktyczne wykorzystanie testowania hipotez statystycznych; test jednej średniej, test dwóch średnich, test jednej wariancji, test dwóch wariancji, test normalności rozkładu
- 8. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

6. Kierowanie zespołem

Psychologia biznesu

Cele

- Poznanie zasad budowania i cech efektywnego zespołu
- Wzmocnienie technik usprawniających komunikację w zespole
- Analiza ról, jakie mogą pełnić w zespole
- Poznanie słabości i pułapek działań zespołowych
- Role i kompetencje lidera zespołu

1

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje, praca z kamerą. Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

- 1. Kluczowe cechy efektywnego zespołu**
 - Cechy różnicujące zespół od grupy lub zbiorowiska
 - Cechy sprawnego zespołu: cel, kod komunikacyjny, plan działania
 - Dobór i podział ról grupowych zgodny z predyspozycjami osobistymi
 - Optymalna wielkość i struktura zespołu w zależności od zadania
- 2. Proces rozwoju zespołu**
 - Etapy rozwoju zespołu
 - Działania przełożonego wpływające na skuteczność zespołu na różnych etapach jego rozwoju
 - Wsparcie procesów rozwoju w zespole
- 3. Zarządzanie strukturą zespołu**
 - Elementy doboru struktury zespołu i jego członków w aspekcie merytorycznym, społecznym i psychologicznym,
 - Zarządzanie dynamiką zespołu w ujęciu indywidualnych stylów pracy w zespole
 - Podejmowanie decyzji zespołowych
- 4. Komunikacja w efektywnym zespole:**
 - Techniki skuteczne w komunikacji zespołowej
 - Bariery w komunikacji zespołowej i sposoby ich unikania
 - Konflikt jako szansa na wzrost efektywności komunikacji w zespole
- 5. Słabości i pułapki działań zespołowych:**
 - Dyfuzja odpowiedzialności i efekt gapowicza
 - Syndrom myślenia grupowego
 - Wpływ obecności innych na jakość i ilość wykonywanych zadań
 - Konformizm i wpływ społeczny
- 6. Działania przywódcze w zespole**
 - Rola lidera zespołu i jego wpływ na rozwój pracowników,
 - Metody wzmocniania zaangażowania w działania w kontekście osiągnięcia celów
 - Praktyczne zasady umiejętnego stawiania celów
 - Wykorzystanie siły zespołu dla motywacji pracowników
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

7. Etyka w biznesie

Otoczenie biznesu

Cele

- Refleksja etyczna nad życiem gospodarczym
- Analiza postaw i zachowań podmiotów gospodarujących w dobie szybkich cywilizacyjnych przemian.
- Dostarczenie narzędzi etycznych pozwalających działać skuteczniej zgodnie z zasadami Społecznej Odpowiedzialności Biznesu

1

semestr

Metody

Zajęcia mają charakter otwarty, analizowane są sytuacje i zdarzenia gospodarcze, w których uwidaczniają się konflikty i dylematy moralne. Prowadzący kontaktuje się ze skazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

- 1. Etyczny wymiar gospodarowania. Zakres i cel etyki biznesu**
 - Geneza etyki biznesu
 - Dobra kulturowe – świat wartości człowieka
 - Natura działań gospodarczych. Cel definiujący biznes
- 2. Wolność wyboru i odpowiedzialność**
 - Wybory i ich ograniczenia
 - Rodzaje i poziomy odpowiedzialności
 - Konflikt wartości. Wartości ekonomiczne a wartości moralne
- 3. Praca i jej etyczny wymiar**
 - Przedsiębiorstwo – podmiot moralny
 - Etos pracy
 - Przywództwo etyczne
 - Wewnętrzny system ujawniania nadużyć
 - Sposoby rozwiązywania problemów moralnych
- 4. Społeczna odpowiedzialność biznesu**
 - Podstawowe modele społecznej odpowiedzialności biznesu
 - Własność i jej etyczny wymiar
 - Odpowiedzialność wobec interesariuszy
- 5. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

1. Rachunkowość zarządcza

Rachunkowość i Finanse

Cele

- Przedstawienie podstawowych zasad funkcjonowania rachunkowości zarządczej
- Nabycie umiejętności analizowania wyników przedsiębiorstwa na różnych poziomach szczegółowości
- Nabycie umiejętności efektywnego zarządzania kosztami
- Nabycie umiejętności podejmowania świadomych decyzji kosztowych

2

semestr

Metody

- Prezentacja zagadnień przez prowadzącego
- Warsztaty – analiza matematyczna wybranych problemów
- Prezentacje, przez studentów, narzędzi rachunkowości zarządczej, na podstawie ich doświadczeń zawodowych
- Dyskusje i analizy z udziałem całej grupy uczestników
- Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

- 1. Wstęp – rachunkowość zarządcza**
 - Podstawowe cele i zasady rachunkowości zarządczej
 - Rachunkowość zarządcza a zarządzanie wartością firmy
 - Rachunkowość zarządcza a rachunkowość finansowa
- 2. Koszty**
 - Koszty – definicja, podział
 - Metody rozliczania i analizy kosztów
- 3. Klasyczna analiza progu rentowności (BEP)**
 - Koncepcja punktu krytycznego (break even point), analiza progu rentowności
 - Specyfika działalności a struktura kosztów
- 4. Metody zarządzania kosztami**
 - Rachunek kosztów pełnych i rachunek kosztów zmiennych.
 - Metoda kosztów docelowych
 - Rachunek kosztów ABC (Activity Based Costing) i TD ABC (Time Driven Activity Based Costing)
 - Koszty normatywne – wyznaczanie i analiza
 - Zarządzanie kosztami procesów i projektów
 - Budżetowanie
 - Wykorzystanie Balanced Scorecard (BSC) jako narzędzia rachunkowości zarządczej
- 5. Zarządzanie efektywnością**
 - Formuły ustalania cen dla różnych modeli rachunku kosztów
 - Dolne granice cen i polityka cenowa przedsiębiorstwa
 - Symulacje wyniku finansowego w relacji: wolumen - cena – koszty (C-V-P)
 - Analiza relacji pomiędzy kosztami, wolumenem i wynikiem (zyskiem)(relacja C-V-P)
- 6. Rachunkowość zarządcza – podstawowe problemy funkcjonowania**
 - Umiejscowienie rachunkowości zarządczej w strukturze przedsiębiorstwa
 - Podstawowe problemy
 - Rachunkowość zarządcza, a inne systemy funkcjonujące w przedsiębiorstwie
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

2. Zarządzanie procesami i jakością

Procesy i projekty

Cele

- Poznanie istoty i uwarunkowań zarządzania procesami biznesowymi
- Opanowanie techniki organizacji projektów, tworzenia lub reinżynierii procesów biznesowych
- Poznanie metod analizy danych procesu biznesowego
- Poznanie metod usprawniania procesów biznesowych
- Poznanie istoty i uwarunkowań zarządzania jakością
- Uświadomienie znaczenia kultury jakości w firmie
- Poznanie dostępnych systemów zarządzania jakością
- Opanowanie technik narzędziowych z diagnozowania i doskonalenia jakości

2

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w grupach, dyskusje. Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

- 1. Koncepcja procesu**
 - Relacja między celami, zasobami i efektywnością organizacji gospodarczej
 - Definicja procesu
 - Kategorie procesów
 - Funkcjonowanie procesów w organizacji funkcjonalnej
- 2. Zarządzanie procesem biznesowym (BPM)**
 - Pojęcie procesu biznesowego
 - Istota BPM; definicja BPM, geneza BPM, korzyści z BPM
 - Aspekty zarządzania procesem biznesowym
 - Organizacyjne uwarunkowania funkcjonowania BPM
- 3. Organizowanie projektu BPM**
 - Tworzenie zespołu procesowego
 - Tworzenie zespołu projektu BPM
 - Mapa drogowa dla projektu BPM
- 4. Organizacja pracy w projekcie BPM**
 - Formułowanie misji procesu
 - Mapowanie procesu
 - Ustalanie wymagań dla procesu
 - Ustalanie mierników i sposobów mierzenia w procesie
 - Tworzenie systemu kontroli i monitorowania w procesie
 - Przygotowanie planu zbierania danych
- 5. Metody usprawniania procesów**
 - Organizacja grup usprawnieniowych Kaizen – Lean
 - Organizacja projektów DMAIC

- 6. Koncepcja jakości**
 - Definicje jakości
 - Rozwój jakości
 - Aspekty jakości
- 7. TQM**
 - Geneza TQM
 - Zasady funkcjonowania TQM
 - Dziesięć punktów Deminga
- 8. ISO**
 - Geneza i rozwój ISO
 - ISO 9000 -2000
 - 8 zasad jakości w ISO
 - Proces certyfikacji ISO
- 9. Japońskie systemy jakości**
 - Kanban
 - Kaizen
- 10. Lean Six Sigma**
 - Filozofia Six Sigma i Lean
 - Aspekty organizacyjne Lean Six Sigma
 - Projekty DMAIC i DFLSS-DMADV
- 11. Narzędzia jakości**
 - Drzewo potrzeb klienta
 - QFD
 - Schemat Ishikawy
 - Technika 5 Whys
 - Wykres Pareto
- 12. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

3. Zarządzanie finansowe

Finanse

Cele

- Poznanie podstawowych technik oceny projektów inwestycyjnych
- Nabycie umiejętności wykorzystania arkuszy kalkulacyjnych w rozwiązywaniu problemów dotyczących oceny projektów inwestycyjnych

2

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu z udziałem studentów; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach z zastosowaniem narzędzi informatycznych (arkusz kalkulacyjny), dyskusje. Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

- 1. Podstawowe dokumenty finansowe (bilans, rachunek wyniku, cash flow)**
 - Analiza wskaźnikowa – ocena efektywności działań firmy
 - Zarządzanie gotówką, aktywami i zyskiem
 - Zarządzanie kapitałem pracującym
 - Przygotowanie planów finansowych
- 2. Budżetowanie**
 - Tworzenie prognoz cash flow
 - Plan zysku i plan przepływów gotówki
 - Budżety elastyczne i warunkowe
 - Zarządzanie gotówką
- 3. Koszty i zarządzanie kosztami**
 - Źródła i rodzaje kosztów
 - Ustalanie cen w krótkim i długim horyzoncie czasu, marża pokrycia
- 4. Ocena efektywności inwestycji**
 - Wartość pieniądza w czasie
 - Metody oceny projektów inwestycyjnych
 - Narzędzia analizy strategicznej
- 5. Źródła finansowania**
 - Rynki kapitałowe
 - Produkty i usługi oferowane przez banki
 - Alternatywne źródła kapitału, leasing
- 6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

4. Zarządzanie marketingowe

Otoczenie biznesu

Cele

- Zapoznanie uczestników z koncepcjami i pojęciami z zakresu zarządzania marketingowego
- Zwiększenie proklienckiej orientacji uczestników programu
- Zapoznanie się z metodologią dochodzenia do kluczowych decyzji marketingowych
- Poznanie i przećwiczenie wybranych technik zakresu marketing - mix

2

semestr

Metody

Zajęcia mają formę warsztatową przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej. Podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć to: prezentacje interaktywne, dyskusje moderowane, analiza case studies, zadania zespołowe i indywidualne. Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

- 1. Koncepcja i podstawowe pojęcia zarządzania marketingowego**
 - Marketing jako proces budowania wartości
 - Orientacja na klienta
 - Zarządzanie marketingowe
- 2. System informacja rynkowej i badania marketingowe**
 - Zakres informacji marketingowej
 - Techniki badań marketingowych
 - Wykorzystanie badań w decyzjach zarządczych
- 3. Planowanie marketingowe**
 - Proces planowania marketingowego
 - Segmentacja rynku, wybór rynku docelowego i pozycjonowanie
 - Cele i strategie marketingowe
 - Plan marketingowy
- 4. Kreowanie wartości dla klienta**
 - Marketingowe rozumienie produktu / usługi
 - Kluczowe decyzje w zarządzaniu produktem
 - Budowa marki jako kluczowy proces marketingowy
 - Kluczowe decyzje w zarządzaniu marką
- 5. Komunikacja marketingowa**
 - Analizy komunikacyjne
 - Planowanie komunikacji marketingowej
 - Narzędzia komunikacji marketingowej
- 6. Zarządzanie cenami i sprzedażą**
 - Strategie cenowe
 - Taktyczne decyzje cenowe
 - Elementy zarządzania sprzedażą
- 7. Zarządzanie relacjami z klientem**
 - Zadowolenie i lojalność klientów
 - Warunki skutecznego budowania długofalowych relacji z klientami
 - Działania wzmacniające lojalność klientów
- 8. Kontrola działalności marketingowej**
 - Narzędzia kontroli skuteczności i efektywności działalności marketingowej
 - Wybrane wskaźniki wykorzystywane w kontroli marketingowej
 - Interpretacja wskaźników i podejmowanie decyzji
- 9. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

1. Systemy informacyjne biznesu

Procesy i projekty

Cele

- Przedstawienie najnowszych trendów w biznesie elektronicznym i marketingu internetowym
- Prezentacja najciekawszych rozwiązań internetowych i informatycznych wspomagających wyszukiwanie informacji oraz pracę grupową
- Uświadomienie możliwości i roli we współczesnej organizacji systemów klasy Business Intelligence oraz Customer Relationship Management
- Wprowadzenie w zagadnienia zarządzania dużymi projektami informatycznymi (klasy ERP) oraz strategii informatyzacji

3

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków. Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

- 1. Biznes elektroniczny i marketing internetowy**
 - Modele e-biznesu
 - Systemy społecznościowe i potencjał ich wykorzystania w biznesie
- 2. Wyszukiwanie informacji w sieci i narzędzia wspomagające pracę grupową**
 - Zaawansowane funkcje wyszukiwarki Google
 - Alternatywne wyszukiwarki oraz źródła wiedzy
 - Systemy pracy grupowej Google: kalendarze, dokumenty, formularze, witryny
- 3. Techniki i strategie marketingu internetowego**
 - Modele opłat
 - Efektywność
 - Marketing w wyszukiwarkach (Google AdWords)
 - Monitoring kampanii (Google Analytics)
- 4. Najlepsze i najgorsze praktyki projektowania stron internetowych**
 - Podstawy analizy funkcjonalnej
 - Przegląd najciekawszych witryn www
 - Warsztat: analiza przykładowej strony firmowej
- 5. Systemy BI oraz CRM**
 - Business Intelligence – prezentacja możliwości
 - Systemy CRM (Customer Relationship Management)
- 6. Strategie informatyzacji, systemy klasy ERP**
 - Strategie informatyzacji w dużych organizacjach
 - Systemy klasy ERP:
 - a. Obszary funkcyjne
 - b. Metodyki i narzędzia wspomagające zarządzanie projektami
 - c. Zarządzanie ryzykiem we wdrożeniach systemów klasy ERP
 - Trendy: cloud computing, SOA (Service Oriented Architecture)
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

2. Zarządzanie zasobami ludzkimi

Psychologia biznesu

Cele

- Poznanie pełnego procesu zarządzania zasobami ludzkimi
- Nabycie umiejętności niezbędnych do realizowania strategii personalnej firmy

Metody

Zajęcia prowadzone są metodami wykładowymi oraz metodami aktywnego uczestnictwa (studia przypadków, ćwiczenia, rozwiązywanie problemów i testów). Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

3

semestr

Program

- 1. Zarządzanie zasobami ludzkimi:**
 - Integracja procesów zarządzania zasobami ludzkimi z procesami biznesowymi
 - Kształtowanie strategii zarządzania zasobami ludzkimi w oparciu o cele firmy
 - Wdrażanie strategii zarządzania zasobami ludzkimi
- 2. Kultura organizacyjna:**
 - Charakterystyka kultury organizacyjnej
 - Profile kultur organizacyjnych
 - Ocenianie kultury organizacyjnej
 - Działania ukierunkowane na zmianę kultury i postaw pracowników
- 3. Zarządzanie kompetencjami pracowników:**
 - Istota kompetencyjnego podejścia do zarządzania ludźmi
 - Definiowanie kompetencji
 - Kompetencyjne opisy stanowisk pracy
 - Metody pomiaru i oceniania kompetencji pracowników
 - Wykorzystanie wyników oceny kompetencji do zarządzania ludźmi
 - Zagrożenia w zarządzaniu kompetencjami i sposoby ich eliminowania
- 5. Zarządzanie ludźmi w procesie zmian:**
 - Przygotowywanie zmian - aspekt prawny, ekonomiczny, organizacyjny, społeczny
 - Audyt personalny
 - Identyfikacja obszarów niedopasowania zasobów ludzkich do strategii organizacji
 - Restrukturyzacja zatrudnienia - planowanie ilościowych oraz jakościowych zmian
 - Planowanie i wdrażanie działań osłonowych
- 6. Ocenianie i wynagradzanie pracowników:**
 - Etapy projektowania i wdrażania systemów ocen okresowych
 - Metody doboru kryteriów oceny
 - Procedura i narzędzia oceniania
 - Główne zagrożenia we wdrażaniu i funkcjonowaniu systemów ocen
 - Etapy projektowania i wdrażania systemów wynagradzania
 - Wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania strategii i polityki wynagradzania
 - Kształtowanie stałych i zmiennych składników wynagradzania
 - Analiza rynku wynagrodzeń
- 7. Rozwój pracowników:**
 - Planowanie rozwoju kadry menedżerskiej i specjalistów
 - Zarządzanie talentami
 - Szkolenia – analiza potrzeb
 - Formy realizacji i sposoby oceny efektywności szkoleń
 - Pozaszkoleniowe formy rozwoju, ścieżki karier
 - Zarządzanie wiedzą
- 8. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

3. Zarządzanie projektem

Procesy i projekty

Cele

- Zrozumienie wpływu systemu i standardów zarządzania projektami na usprawnienie realizacji projektów
- Przedstawienie procesów w ramach cyklu życia projektu
- Poznanie i nabycie praktycznych umiejętności stosowania metod, technik i narzędzi zarządzania projektami
- Zrozumienie roli kluczowych dokumentów projektowych
- Upowszechnienie metodyki zarządzania projektami stosowanymi

3

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w zespołach projektowych, dyskusje moderowane. Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

- 1. System zarządzania projektami w firmie**
 - Główne obszary systemu zarządzania projektami w firmie
 - Wdrożenie systemu zarządzania projektami w firmie
 - Przykład wdrożonego systemu zarządzania projektami
- 2. Inicjowanie Projektu**
 - Różnice w inicjowaniu projektu wewnętrznego i zewnętrznego
 - Karta Projektu jako dokument inicjujący projekt
 - Kick-off meeting
- 3. Planowanie Projektu**
 - Proces planowania projektu
 - Narzędzia planistyczne (m.in. WBS, metoda ścieżki krytycznej, analiza ryzyka)
 - Streszczenie Planu Projektu jako dokument zatwierdzający plan projektu
- 4. Realizacja i Kontrola Projektu**
 - Narzędzia kontroli projektu
 - MS Project – narzędzie informatyczne
 - Wprowadzanie zmian do projektu
- 5. Zamknięcie Projektu**
 - Sposoby podsumowania projektu i wyciągnięcia wniosków
 - Raport Końcowy jako dokument kończący projekt
 - Archiwizacja projektu i celebrowanie sukcesu
- 6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

4. Biznes globalny

Strategia zarządzania

Cele

- Poznanie głównych trendów i aktorów globalnych
- Zdefiniowanie elementów konkurencyjności firm na globalnym rynku
- Identyfikacja strategii globalnych korporacji i firm niszowych
- Omówienie znaczenia fuzji i przejęć
- Identyfikacja kompetencji globalnych własnej firmy
- Wpływ zjawisk na rynku globalnym na rynek firmy

3

semestr

Metody

Zajęcia w formie interaktywnego warsztatu z częścią wykładową, pracami zespołowymi, studiami przypadków, moderowaną dyskusją. Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

- 1. Trendy w globalnej gospodarce**
 - Czynniki wpływające na gospodarkę światową
 - Zasoby i kompetencje globalne „mojej” firmy
 - Gracze globalni – rola krajów i korporacji z „rynków wschodzących”
 - Konkurencja z Chin i jej możliwe formy
- 2. Konkurencyjność w gospodarce światowej**
 - Filary i ranking konkurencyjności wg WEF
 - Konkurencyjność wg Portera
 - Rola i zagrożenia off-shoringu w budowaniu konkurencyjności firmy globalnej
 - Kryteria lokalizacji biznesu
- 3. Rola i strategie korporacji globalnych**
 - Rozwój mega korporacji – najbardziej podziwiane firmy świata
 - Strategie globalne i zmiana modelu globalizacji (reverse innovations)
 - Przykłady firm globalnych
- 4. Szanse graczy niszowych w globalnym biznesie**
 - Charakterystyka nisz
 - Typowe strategie niszowe
 - Porównanie strategii graczy niszowych i globalnych
 - Studium przypadku – firma niszowa kontra globalna
- 5. Sojusze, fuzje i przejęcia**
 - Cele sojuszy i M&A
 - Ocena skuteczności
 - Przyczyny porażek M&A
 - Analiza wybranych przykładów fuzji i przejęć
- 6. Integracja połączonych firm**
 - Synergia kosztów i przychodów
 - Problem dopasowania kultur
 - Rola i zadania menedżera integracji
 - Studium przypadku integracji
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

5. Podstawy prawa gospodarczego

Otoczenie biznesu

Cele

- Uzyskanie znajomości regulacji prawnych dotyczących spółek
- Przekazanie praktycznej wiedzy związanej z oceną prawną reprezentacji kontrahentów
- Znajomość zasad funkcjonowania organów spółki
- Wskazanie praktycznych aspektów zapewniania interesów przedsiębiorcy przy zawieraniu umów

3

semestr

Metody

Zajęcia prowadzone są w formie seminaryjnej i obejmują ćwiczenia polegające na rozwiązywaniu określonych problemów, jakie mogą wyniknąć w praktyce prowadzonej działalności. Zajęcia uwzględniają praktyczne doświadczenia uczestników. Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

- 1. Podstawowe informacje z zakresu prawoznawstwa**
- 2. Prawo cywilne w systemie prawnym**
 - Prawo cywilne a prawo gospodarcze
 - Źródła prawa cywilnego
 - Podstawowe pojęcia prawa cywilnego
- 3. Elementy prawa kontraktów**
 - Rodzaje umów
 - Forma umowy (oświadczenia woli)
 - Tryb zawarcia umowy (oferta, przetarg, negocjacje)
- 4. Zabezpieczenie wykonania zobowiązań umownych**
 - Zastaw i hipoteka
 - Przewłaszczenie na zabezpieczenie
 - Poręczenie, gwarancja bankowa, weksel
- 5. Roszczenia z tytułu niewykonania lub nienależytego wykonania umowy**
 - Odpowiedzialność kontraktowa
 - Kara umowna, odsetki
 - Przedawnienie roszczeń
- 6. Przegląd umów najczęściej zawieranych w obrocie gospodarczym**
 - Umowy przenoszące prawa
 - Umowy regulujące zasady świadczenia usług
 - Umowy o używanie rzeczy i praw
 - Inne umowy
- 7. Prowadzenie działalności gospodarczej**
 - Zasady prowadzenia działalności gospodarczej
 - Przedsiębiorca, przedsiębiorstwo, rejestry i ewidencje przedsiębiorców
- 8. Spółki**
 - Spółki osobowe (cywilna, jawna, komandytowa, partnerska, akcyjna)
 - Spółki kapitałowe (z ograniczoną odpowiedzialnością, akcyjna)
 - Procedury przekształcania, podziału i łączenia spółek prawa handlowego
 - Zasady odpowiedzialności członków władz spółek prawa handlowego
- 9. Zasady rozstrzygnięcia sporów**
 - Ugodowe załatwianie sporów - umowa ugody
 - Postępowanie sądowe
 - Sądownictwo polubowne
 - Postępowanie układowe i upadłościowe
- 10. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

6. Elementy prawa międzynarodowego

Otoczenie biznesu

Cele

- Zaznajomienie z regulacjami prawnymi dotyczącymi umów w obrocie międzynarodowym
- Pozyskanie wiedzy związanej z oceną prawną reprezentacji kontrahentów
- Pozyskanie wiedzy dotyczącej mechanizmów zabezpieczania realizacji zobowiązań kontraktowych

3

semestr

Metody

Zajęcia prowadzone są w formie seminaryjnej i obejmują zarówno informacje teoretyczne jak i przede wszystkim praktyczne ćwiczenia polegające na rozwiązywaniu określonych problemów, jakie mogą wynikać w praktyce prowadzonej działalności. Zajęcia uwzględniają praktyczne doświadczenia samych uczestników. Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

- 1. Podstawy międzynarodowego prawa handlowego**
 - Pojęcie prawa międzynarodowego
 - Źródła prawa handlu zagranicznego
 - Rola instytucji międzynarodowych w tworzeniu międzynarodowego prawa handlowego
- 2. Mechanizmy kontroli handlu zagranicznego**
 - Instytucje (Bank Światowy, Międzynarodowy Fundusz Walutowy, GATT, WTO, UE)
 - Regulacje importu i eksportu (dumping, zasady wolnej konkurencji, dopuszczalne ograniczenia, subsydiowanie i dotacje)
- 3. Zawarcie umowy w obrocie międzynarodowym**
 - Rodzaje umów w obrocie międzynarodowym (umowy sprzedaży, umowy o świadczenie usług, joint ventures, umowy w zakresie własności intelektualnej)
 - Konwencja Wiedeńska w sprawie międzynarodowej sprzedaży towarów.
 - Jak skonstruować umowę z kontrahentem zagranicznym - zagadnienia praktyczne (budowa, niektóre postanowienia kontraktowe, zagrożenia związane z podpisywaniem takich umów)
 - INCOTERMS 2000
 - Zabezpieczenia realizacji zobowiązań umownych.
- 4. Instrumenty finansowe związane z transakcjami międzynarodowymi**
 - Aspekt finansowy w transakcjach międzynarodowych (sposób płatności i jej zabezpieczenie)
 - Papiery wartościowe (weksle, czek)
 - Akredytywa dokumentowa
 - Instrumenty zabezpieczenia transakcji (gwarancje płatności, gwarancje właściwego wykonania umowy)
- 5. Rozstrzygnięcie sporów**
 - Rola arbitrażu w umowach międzynarodowych,
 - Praktyczne konsekwencje wyboru sądu arbitrażowego.
- 6. Elementy prawa Unii Europejskiej**
 - Podstawy prawne działania UE
 - Organizacja UE
 - Prawo gospodarcze UE
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

1. Gra strategiczna

Strategia zarządzania

Cele

- Możliwość zweryfikowania w krótkim czasie i bez ryzyka skuteczności działania nowoczesnych metod i narzędzi zarządzania marką w konkurencyjnym otoczeniu
- Ocena umiejętności rozpoznawania siły oddziaływania poszczególnych czynników decydujących o sukcesie produktów na rynku
- Ocena umiejętności wykorzystania metod doskonalenia procesów w celu podniesienia ich efektywności
- Umożliwienie sprawdzenia umiejętności menedżerskich poprzez zespołowe działanie w cyklu: wyniki – decyzje

4

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu z wykorzystaniem symulacyjnej gry decyzyjnej.

Program

1. Symulacyjna firma – ocena sytuacji rynkowej

- Określenie pożądanego wizerunku firmy
- Analiza sytuacji rynkowej
- Ocena kondycji finansowej firmy w kontekście jej możliwości działania na rynku
- Deklaracja misji i wybór strategii ogólnej oraz strategii funkcjonalnych.
- Opracowanie planu strategicznego

2. Planowanie strategii wprowadzenia produktów na rynek

- Funkcje produktu a oczekiwane korzyści
- Wybór rynków docelowych
- Kreowanie marek
- Strategia produkcji , promocji i dystrybucji
- Integracja zarządzania finansami z działalnością operacyjną
- Planowane zysku oraz przepływów gotówkowych

3. Kontrola, korygowanie i rozbudowa strategii zarządzania marką w kolejnych okresach decyzyjnych

- Analiza otrzymywanych wyników rynkowych i finansowych
- Ocena stopnia realizacji strategii firmy – zrównoważona karta wyników
- Ocena aktualnego portfela produktów
- Ocena słabych i mocnych stron firmy
- Decyzje odnośnie strategii marki i cen
- Decyzje o repozycjonowaniu marki, kreowaniu nowych
- Modyfikacje strategii promocji
- Modyfikacje strategii dystrybucji
- Strategia produkcji
- Inwestycje w prace badawczo –rozwojowe (R&D)
- Systemy motywacyjne i programy pracownicze
- Zarządzanie kosztami
- Weryfikacja udoskonalonej strategii

4. Ocena końcowej pozycji firmy na rynku oraz jej kondycji finansowej

- Prezentacje raportów – dyskusja
- Wnioski
- Podsumowanie

2. Przywództwo i zarządzanie zmianą

Psychologia biznesu

Cele

1. Poznanie zasad budowania autorytetu przywódcy
2. Wzmocnienie kompetencji przywódczych
3. Wzmocnienie umiejętności stosowania adekwatnego stylu przywódczego
4. Wprowadzenie do problematyki coachingu

4

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje zachowań rejestrowane i odtwarzane w systemie audiowizualnym. Prowadzący kontaktuje się ze wskazaną osobą z Firmy w celu uzgodnienia szczegółów i zaktualizowania zakresu sesji pod kątem aktualnych priorytetów.

Program

1. **Model kompetencji skutecznego lidera**
 - Najważniejsze cechy skutecznego lidera
 - Główne pola kompetencji: zarządzanie zadaniami, kierowanie ludźmi, przywództwo
 - Znaczenie kompetencji kierowniczych i przywódczych
2. **Rozwijanie władzy liderów**
 - Źródła władzy lidera
 - Władza formalna i nieformalna
 - Sytuacyjne stosowanie różnych źródeł władzy
3. **Style przywódcze**
 - Czynniki wpływające na styl przywódczy
 - Rodzaje stylów przywódczych
 - Zastosowanie właściwego stylu przywódczego
 - Indywidualne ograniczenia w stosowaniu adekwatnego stylu
4. **Przywódtwo transformacyjne i transakcyjne**
 - Zarządzanie a przywództwo
 - Rola lidera transformacyjnego
 - Istota przywództwa transakcyjnego
 - Rozwijanie przywództwa w organizacji
5. **Przywódtwo w procesie zmian**
 - Identyfikacja potrzeby zmiany organizacyjnej
 - Czynniki wspierające i hamujące proces zmian
 - Wdrażanie procesu zmian
 - Psychologiczne aspekty zmiany
6. **Coaching jako narzędzie wspomagające funkcje przywódcze**
 - Definicja i rodzaje coachingu
 - Wyznaczanie celów coachingowych
 - Wybór stylu coachingu
 - Prowadzenie rozmowy coachingowej
7. **Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

Poniżej przedstawiono proponowane tematy w ramach przedmiotów do wyboru.
Ostateczna tematyka przedmiotów do wyboru będzie dostosowana do potrzeb i oczekiwań Uczestników.

3. Zaawansowane zarządzanie finansowe

Rachunkowość i Finanse

Cele

- Zapoznanie kadry menedżerskiej z instrumentami finansowymi służącymi minimalizacji ryzyka rynkowego, w szczególności instrumentami pochodnymi

4

semestr

Metody

Zajęcia prowadzone są nowoczesnymi, aktywnymi metodami partycypacyjnymi z wykorzystaniem doświadczeń zawodowych wykładowców. Uczestnicy pod okiem wykładowców poszerzają swoją wiedzę i rozwijają swoje umiejętności przy pomocy ćwiczeń oraz konkretnych przykładów liczbowych.

Program

1. **Wstęp – rynek instrumentów pochodnych a rynki finansowe i walutowy**
2. **Studium przypadków w zarządzaniu ryzykiem: identyfikacja ryzyka, pomiar i analiza, proces wyboru instrumentu finansowego, przeprowadzenie transakcji**
3. **Instrumenty ochrony przed ryzykiem kursowym na rynku walutowym**
 - Transakcje wymiany walut
 - Swap walutowy i opcje walutowe
 - Instrumenty strukturyzowane
 - Problem z opcjami walutowych w Polsce
 - Praktyczne sposoby wykorzystania
4. **Instrumenty ochrony przed ryzykiem stopy procentowej**
 - Umowa zamiany strumieni odsetkowych (Interest Rate Swap)
 - Porozumienie dotyczące wysokości przyszłej stopy procentowej (Forward Rate Agreement)
 - Dwuwalutowa transakcja wymiany strumieni odsetkowych (Currency Interest Rate Swap)
 - Opcje na stopy procentowe
 - Praktyczne sposoby wykorzystania
5. **Instrumenty ochrony przed ryzykiem kursowym na rynku kapitałowym**
 - Kontrakty futures
 - Opcje na papiery wartościowe
 - Opcje na kontrakty futures
 - Instrumenty strukturyzowane
 - Praktyczne sposoby wykorzystania
6. **Analiza scenariuszy**
7. **Zarządzanie ryzykiem rynkowym a zarządzanie strategiczne**
 - Rola organów spółek w zarządzaniu ryzykiem
 - Prawne ramy zarządzania ryzykiem
 - Rola i znaczenie struktury organizacyjnej dla optymalnego funkcjonowania służb finansowych i księgowych
 - Procedury wewnętrzne w obrocie, ewidencji, potwierdzaniu i rozliczaniu instrumentów pochodnych
 - Ogólne zasady księgowania instrumentów pochodnych
8. **Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

4. Psychologiczne aspekty zarządzania

Psychologia biznesu

Cele

- Rozwój umiejętności myślenia systemowego
- Wprowadzenie do problematyki wpływu społecznego
- Poznanie warunków dialogu
- Wzmocnienie kompetencji komunikacyjnych
- Rozumienie natury konfliktu

4

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje zachowań rejestrowane i odtwarzane w systemie audiowizualnym.

Program

- 1. Kontrakt psychologiczny w organizacji – zarządzanie relacjami**
 - Kontrakt psychologiczny jako schemat poznawczy
 - Złamanie kontraktu psychologicznego
 - Renegocjowanie kontraktu psychologicznego
- 2. Podejście systemowe do organizacji – rozwiązywanie problemów**
 - Organizacja jako pole sił
 - Struktura pola sił
 - Efekt odroczonej konsekwencji
- 3. Skuteczne wywieranie wpływu w organizacji**
 - Wyjaśnianie zachowań innych ludzi
 - Egocentryzm poznawczy
 - Zaangażowanie czy przymus
- 4. Dialog w pracy grupowej**
 - Dialog a dyskusja
 - Emocje i poznanie w dialogu
 - Język dialogu
- 5. Konflikt w organizacji**
 - Organizacja jako system polityczny
 - Dylematy społeczne
 - Rywalizacja a współpraca
- 6. Integracja planów życiowych – zarządzanie stresem**
 - Konflikt wewnętrzny
 - Osobowość a ciało
 - Twórcze „Ja”
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

5. Negocjacje w biznesie

Otoczenie biznesu

Cele

- Poznanie zasad prowadzenia profesjonalnych negocjacji praktyczne ćwiczenia negocjacyjne (symulacje rozmów)
- Poznanie technik wpływu społecznego (perswazji)
- Poznanie „sztuczek” negocjacyjnych i obrony przed nimi

4

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje zachowań rejestrowane i odtwarzane w systemie audiowizualnym.

Program

- 1. Zrozumienie procesu negocjacji**
 - Negocjacje jako sytuacja komunikacyjna i perswazyjna
 - Negocjacje jako rozwiązywanie problemów i zarządzanie konfliktem
 - Negocjacje jako podejmowanie decyzji
 - Rola czynnika psychologicznego w negocjacjach
- 2. Przygotowanie negocjacji**
 - Poznanie partnera
 - Pracowanie celów oraz dolnej i górnej linii
 - Ustalenie zakresu interesów podlegających negocjacom – BATNA
 - Opracowanie różnych rozwiązań
- 3. Wybór strategii negocjacyjnej:**
 - Strategia pozycyjna (definiowanie przedziałów drugiej strony, możliwe ustępstwa)
 - Strategia problemowa (budowanie zaufania, rozpoznawanie wspólnych interesów)
- 4. Etapy spotkania negocjacyjnego**
 - Nawiązanie kontaktu i zbieranie informacji (kluczowe pytania)
 - Prezentowanie oferty (argumenty i propozycje warunkowe)
 - Trudne sytuacje negocjacyjne (obiekcje, manipulacje, dylematy)
 - Finalizowanie transakcji (metody)
 - Kontynuowanie długofalowej współpracy (umowy postnegocjacyjne)
- 5. Techniki perswazji:**
 - Filtry percepcji rzeczywistości w procesie perswazji
 - Wykorzystanie potęgi pytań z presupozycjami (ukrytymi założeniami)
 - Nie - ukryta moc zaprzeczeń oraz polaryzowanie
 - Implikacje czyli jak budować związki przyczynowo- skutkowe w umyśle klienta
- 6. Taktyki i chwytły negocjacyjne:**
 - Taktyki redukujące agresję (empatia, pewność siebie)
 - Taktyki eskalacyjne (wyolbrzymiania nieporozumień, groźby)
 - Przełamywanie impasu (przerwy, odkładanie na później)
 - Wprowadzenie konfliktów dodatkowych np.: danych, roli, czasu
 - Chwyty: salami, Colombo, rosyjski front, nagroda w raję, schlebianie, wycofanie oferty, teraz albo nigdy
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**