



SPIS TREŚCI

ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE	2
BADANIA I PROJEKTY	8
LUDZIE W ORGANIZACJI	14
DROGA LIDERA: KOMPETENCJE JA	20
ANALIZA I MYŚLENIE KRYTYCZNE	27
KAPITAŁ LUDZKI I SPOŁECZNY.....	31
PRAKTYKA ZAWODOWA 1	35
FINANSE I PRAWO	41
ORGANIZACJA WOBEC WYZWAŃ	47
DROGA LIDERA: JA – INNI	53
JĘZYK ANGIELSKI W ZASTOSOWANIU ZAWODOWYM	61
PROJEKT ZMIANY SPOŁECZNEJ	65
STOSOWANE ANALIZY DANYCH SPOŁECZNYCH I RYNKOWYCH	70
ZARZĄDZANIE W DOBIE GLOBALIZACJI	75
DROGA LIDERA: JA – ORGANIZACJA	81
MODELE BIZNESOWE.....	87
INWESTOWANIE	92
PROJEKT KONSULTINGOWY	96
SEMINARIUM MAGISTERSKIE 1	101
PRAKTYKA ZAWODOWA 2	105
ANALITYKA WIELKICH DANYCH	110
ZARZĄDZANIE KULTURĄ ORGANIZACYJNĄ.....	114
ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ.....	118
PRAWNE ASPEKTY PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ.....	122
FINANSOWANIE DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ.....	125
DOSKONALENIE ORGANIZACJI.....	129
DROGA LIDERA: PRACA LIDERA	135
FAKULTET W JĘZYKU ANGIELSKIM	143
MARKETING I SPRZEDAŻ.....	146
SEMINARIUM MAGISTERSKIE 2	150
FUZJE, PRZEJĘCIA, PARTNERSTWA	154
ZARZĄDZANIE PRODUKTEM	158
KONTROLA I AUDYT WEWNĘTRZNY	162
OPTIMALIZACJA PODATKOWA	166



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE		Formy: wykład warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 1	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 60 niestacjonarne 48	Liczba punktów ECTS: 6 Nakład pracy studenta: 150 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Koncepcje zarządzania	wykład	egzamin	30	24
2.	Strategie organizacji	warsztaty	zaliczenie na ocenę	30	24

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot rozpoczyna blok „Niezbędnik menedżera” i stanowi fundament dla zrozumienia współczesnych koncepcji zarządzania oraz projektowania i wdrażania strategii organizacyjnych. Kurs koncentruje się na złożonych mechanizmach funkcjonowania organizacji, relacjach pomiędzy strategią, strukturą i kulturą organizacyjną, a także na krytycznej analizie decyzji menedżerskich w warunkach dynamicznie zmieniającego się otoczenia.

Zdobywane wiedza i umiejętności stanowią zaawansowaną podstawę do dalszej pracy m.in. w ramach kursów „Kierunki zmian w otoczeniu”, oraz modułów „Droga Lidera”, w których osoby studiujące rozwijają umiejętność łączenia perspektywy indywidualnej, zespołowej i organizacyjnej. Przedmiot przygotowuje także do realizacji przedmiotów projektowych i specjalizacyjnych, wymagających samodzielnego diagnozowania złożonych systemów organizacyjnych, formułowania strategii oraz podejmowania decyzji zarządczych w oparciu o pogłębioną analizę kontekstu biznesowego i społecznego.



Efekty uczenia się			
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Składowa realizująca przedmiotowy efekt uczenia się (składowe przedmiotu 1. 2.)	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W01	Student/studentka ma wiedzę obejmującą kluczowe koncepcje i zagadnienia dotyczące organizacji, w tym szczególnie o strategii organizacji.	Składowa 1	Metoda 1
ZIP2_W03	Student/studentka ma wiedzę o metodach, technikach zarządzania organizacją, w tym szczególnie zarządzania strategicznego.		
ZIP2_U01	Student/studentka potrafi wykorzystać interdyscyplinarną wiedzę do tworzenia strategii organizacji z uwzględnieniem zmienności otoczenia.	Składowa 2	Metoda 2
ZIP2_U05	Opracowując strategię biznesową organizacji, student/studentka potrafi wyznaczać cele i efektywnie działać oraz współdziałać w zespole analizując sytuację organizacji ze szczególnym uwzględnieniem jej otoczenia.		
ZIP2_W08	Student/studentka zna i rozumie uwarunkowania funkcjonowania organizacji wynikające z jej otoczenia bliższego (m.in. klienci, konkurenci, dostawcy) i dalszego (m.in. politycznego, ekonomicznego, społecznego, technologicznego).	Składowa 1 Składowa 2	Metoda 1 Metoda 2



Treści programowe
<p style="text-align: center;">Koncepcje zarządzania (wykład)</p>
<p>Opis: Celem zajęć jest przygotowanie studentek i studentów do zrozumienia oraz krytycznej analizy klasycznych i współczesnych koncepcji zarządzania, stanowiących podstawę dla projektowania i doskonalenia procesów zarządczych w organizacjach. Zajęcia rozwijają umiejętność porównywania różnych modeli zarządzania, oceny ich przydatności w określonym kontekście oraz identyfikowania potencjalnych korzyści i wyzwań związanych z ich implementacją. Podczas kursu uczestnicy i uczestniczki zapoznają się z takimi koncepcjami, jak zarządzanie przez jakość (TQM), przez cele (MBO), Business Process Reengineering (BPR), CRM, Lean Management, organizacja ucząca się, zarządzanie kompetencjami i zarządzanie wartością przedsiębiorstwa. Każda z koncepcji analizowana jest pod kątem jej zastosowania w praktyce organizacyjnej.</p>
<p>Treści: Część 1. Wprowadzenie do koncepcji zarządzania</p> <ul style="list-style-type: none">● Klasyczne koncepcje zarządzania: założenia, twórcy, wpływ na współczesną praktykę● Współczesne podejścia do zarządzania: kontekst społeczny, technologiczny i organizacyjny <p>Część 2. Modele zarządzania w praktyce</p> <ul style="list-style-type: none">● Zarządzanie przez jakość (TQM) – filozofia ciągłego doskonalenia● Zarządzanie przez cele (MBO) – wyznaczanie, monitorowanie i ocena realizacji celów● Business Process Reengineering (BPR) – radykalna zmiana procesów organizacyjnych● Lean Management (LM) – eliminacja marnotrawstwa i usprawnianie przepływów <p>Część 3. Organizacje uczące się i orientacja na klienta</p> <ul style="list-style-type: none">● Organizacja ucząca się (LO) – uczenie się jako element kultury organizacyjnej● Zarządzanie relacjami z klientem (CRM) – strategię budowania lojalności i wartości relacyjnej <p>Część 4. Zarządzanie kompetencjami i wartością</p> <ul style="list-style-type: none">● Zarządzanie kompetencjami (CM) – identyfikacja, rozwój i dopasowanie kompetencji● Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa (VBM) – myślenie właścicielskie w zarządzaniu
<p>Metody dydaktyczne:</p> <ul style="list-style-type: none">● Prezentacja multimedialna● Miniwykłady z pytaniami do studentów (interaktywny wykład)● Wykład z elementami problemowymi● Studium przypadku omawiane w formie wykładowej
<p>Literatura obowiązkowa:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Zimniewicz, K. (2009). <i>Współczesne koncepcje i metody zarządzania</i>. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.



2. Cameron K. S. , Quinn R. E. (2015). *Kultura organizacyjna. Diagnoza i zmiana. Model wartości konkurujących*. Warszawa: Wolters Kluwer.
3. Januszkiewicz, K. (2018). *Elastyczność zachowań organizacyjnych pracowników. Koncepcja i metodyka badań*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.

Treści programowe

Strategie organizacji (warsztaty)

Opis:

Celem warsztatów jest pogłębienie i rozszerzenie wiedzy oraz umiejętności studentek i studentów w zakresie zaawansowanego zarządzania strategicznego, obejmującego zarówno tworzenie, jak i krytyczną ocenę oraz skuteczne wdrażanie strategii organizacyjnych w złożonych, dynamicznych warunkach rynkowych. Zajęcia koncentrują się na integracji wiedzy teoretycznej z praktycznym podejściem do rozwiązywania problemów strategicznych, z uwzględnieniem zmienności otoczenia, niepewności oraz konkurencyjnych uwarunkowań funkcjonowania organizacji.

Studentki i studenci rozwijają umiejętności syntezy interdyscyplinarnej wiedzy oraz oceny scenariuszy strategicznych. Korzystają z zaawansowanych narzędzi analizy strategicznej, takich jak: planowanie scenariuszowe (Scenario Planning), analiza łańcucha wartości (Value Chain Analysis) czy opcje realne (Real Options), z naciskiem na ich zastosowanie w podejmowaniu decyzji w warunkach niepełnej informacji. Istotnym elementem zajęć jest również rozwój umiejętności działania oraz współdziałania

w zespole analizując sytuację organizacji ze szczególnym uwzględnieniem jej otoczenia.

Treści:

Część 1. Strategia jako ramy myślenia o organizacji

- Pojęcie strategii w ujęciu klasycznym i współczesnym: od planowania liniowego po strategię emergentną
- Strategia jako proces myślenia organizacyjnego: integracja wiedzy, adaptacja, przewidywanie
- Współczesne typologie strategii: strategie konkurencyjne, adaptacyjne, kooperacyjne, zrównoważonego rozwoju
- Czynniki sukcesu i porażki w realizacji strategii – ujęcie kontekstowe i behawioralne (rola liderów, kultury organizacyjnej, zdolności dynamicznych)

Część 2. Złożona diagnoza sytuacji strategicznej organizacji

- Zintegrowana analiza wewnętrzna: model Canvas, zasoby i kompetencje organizacji, architektura procesów, dynamika kultury
- Analiza otoczenia konkurencyjnego: pięć sił Portera w połączeniu z analizą ekosystemów, sieci powiązań i partnerstw strategicznych



- Diagnoza megatrendów, transformacji systemowych i scenariuszy przyszłości – metoda PESTEL+, foresight strategiczny
- Systemowe podejście do otoczenia: analiza sprzężeń zwrotnych i potencjalnych punktów zakłóceń

Część 3. Narzędzia modelowania i planowania strategicznego

- Integracja narzędzi portfelowych: BCG, GE/McKinsey, analiza atrakcyjność–konkurencyjność – zastosowania krytyczne
- Macierz Ansoffa i jej rozszerzenia: ryzyka, zdolności organizacyjne, modele hybrydowe strategii wzrostu
- Podejścia heurystyczne i algorytmiczne w planowaniu strategicznym – struktury decyzyjne, podejścia scenariuszowe i adaptacyjne
- Model SAO (Situation, Action, Outcome) jako logiczna rama myślenia strategicznego – zastosowanie w pracach doradczych i analizach przypadków

Część 4. Formułowanie i implementacja strategii

- Proces formułowania opcji strategicznych: od kreatywnego generowania wariantów do ich walidacji i oceny w warunkach niepewności
- Opracowywanie rekomendacji strategicznych dla zarządu i interesariuszy – aspekty komunikacyjne, polityczne i etyczne
- Strategie wdrażania i zarządzania zmianą – zarządzanie oporem, *sensemaking*, zwinność strategiczna
- Monitoring i adaptacja strategii – wdrażanie systemów wskaźników (KPI, OKR), szybkie iteracje i organizacyjne uczenie się

Metody dydaktyczne:

- Case study (analiza przypadków)
- Learning by doing (np. projektowanie, prototypowanie)
- Rozwiązywanie zadań problemowych
- Analiza tekstów źródłowych

Literatura obowiązkowa:

1. Gierszewska, G., & Romanowska, M. (2017). *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
2. Porter, M. (2010). *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*. Warszawa: MT Biznes.
3. Grant, R. (2016). *Współczesna analiza strategii*. Warszawa: Nieoczywiste.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
-----------------------------	----------------	---------------------------	----------------------------



Weryfikacja efektów uczenia się

Koncepcje zarządzania	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">Egzamin pisemny składający się z pytań testowych i/lub otwartych.	<ul style="list-style-type: none">minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 26maksymalna liczba punktów do zdobycia: 50
Strategie organizacji	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none">Raport przygotowany na podstawie analizy danych zastanych według wytycznych wskazanych przez osobę prowadzącą.	<ul style="list-style-type: none">minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 25maksymalna liczba punktów do zdobycia: 50

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: BADANIA I PROJEKTY		Formy: warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 1	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 45 niestacjonarne 36	Liczba punktów ECTS: 5 Nakład pracy studenta: 125 godzin

Składowe przedmiotu

Ip.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Metody badania rynku	warsztaty	zaliczenie na ocenę	15	12
2.	Metodyki zarządzania projektami	warsztaty	zaliczenie na ocenę	30	24

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot, realizowany w ramach bloku „Diagnoza organizacji”, stanowi pogłębioną refleksję nad praktycznymi metodami analizy rynku oraz zarządzania projektami. Kurs rozwija kontekstowo umiejętności niezbędne do prowadzenia badań diagnostycznych, formułowania problemów i celów badawczych, a także planowania i realizacji działań projektowych w złożonym środowisku organizacyjnym.

Zajęcia przygotowują do pracy z danymi, krytycznej analizy informacji oraz podejmowania decyzji opartych na rzetelnych podstawach metodologicznych. Wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne nabyte w ramach kursu będą wykorzystywane i pogłębiane w kolejnych kursach, m.in. w trakcie realizacji przedmiotów „Analiza i myślenie krytyczne”, „Stosowane analizy danych społecznych i rynkowych”, „Analityka wielkich danych”, a także w ramach przedmiotów projektowych i seminarium dyplomowego.



Efekty uczenia się			
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Składowa realizująca przedmiotowy efekt uczenia się (składowe przedmiotu 1. 2.)	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W02	Student/studentka zna metody i techniki badań rynku oraz badań w zakresie organizacji i zarządzania.	Składowa 1	Metoda 1
ZIP2_W03	Student/studentka zna najważniejsze źródła wiedzy potrzebnej do analizowania stanu organizacji i jej otoczenia. Zna i rozumie znaczenie i zastosowania badań i analizy danych w procesie podejmowania decyzji menedżerskich z uwzględnieniem różnorodnych źródeł i podejść badawczych.		
ZIP2_U02	Student/studentka umie identyfikować nowe źródła informacji o rynku. Potrafi gromadzić dane z różnych źródeł, selekcjonować je i poddawać krytycznej analizie oraz przedstawiać w sposób przystępny dla odbiorcy. Potrafi odróżnić wiedzę potoczną od wiedzy uzyskanej przy wykorzystaniu badań naukowych.		
ZIP2_W06	Student/studentka zna metody zarządzania jakością, w szczególności jakością projektów. Wie, czym jest projekt i jak przebiega realizacja i zarządzanie projektem w różnych typach organizacji oraz o różnych metodykach (w podejściu klasycznym, zwinnym oraz hybrydowym).	Składowa 2	Metoda 2



ZIP2_U06	Student/studentka umie określić i rozpoznać problemy wymagające badań i analizy. Potrafi sformułować pytania badawcze w badaniu rynku oraz wskazać metody poszukiwania odpowiedzi. Potrafi prognozować skutki planowanych działań analitycznych – możliwe sukcesy i zagrożenia.	Składowa 1 Składowa 2	Metoda 1 Metoda 2
ZIP2_K01	Student/studentka jest gotów/gotowa do stałego monitorowania procesów zachodzących w organizacji i jej otoczeniu. Ma świadomość konieczności uzupełniania i korygowania posiadanej wiedzy o organizacji i jej otoczeniu.		

Treści programowe

Metody badania rynku (warsztaty)

Opis:

Celem zajęć jest rozwinięcie zaawansowanej wiedzy oraz umiejętności badawczych wspierających decyzje organizacyjne. Warsztaty skupiają się na praktycznym zastosowaniu metod badania rynku przy tworzeniu strategii marketingowych, projektowaniu oferty, ocenie komunikacji i zarządzaniu relacjami z interesariuszami. Uczestnicy i uczestniczki uczą się przekładać problemy biznesowe na badawcze, dobierać techniki zbierania danych, analizować zachowania konsumentów i interpretować wyniki. Szczególny nacisk położony jest na pracę z danymi i formułowanie rekomendacji.

Treści:

Część 1. Od problemu biznesowego do problemu badawczego

- Diagnoza wyzwań rynkowych i ich przełożenie na problemy badawcze
- Dane pierwotne i wtórne – charakterystyka, źródła, ograniczenia i sposoby wykorzystania w analizie problemów biznesowych

Część 2. Badania wspierające strategię i rozwój oferty

- Rola badań rynkowych w tworzeniu i modyfikacji strategii marketingowej
- Generowanie insightów produktowych: testowanie koncepcji, badania cenowe, testy produktów
- Analiza preferencji konsumenckich z wykorzystaniem technik jakościowych i ilościowych

Część 3. Badania komunikacji, sprzedaży i kanałów dystrybucji

- Audyty komunikacji marketingowej: przedtesty, posttesty, tracking kampanii
- Badania shopperowe, analiza kanałów sprzedaży, efektywność działań promocyjnych



- Zastosowanie badań online, eyetracking, heatmapy i testy A/B

Część 4. Badania relacji i satysfakcji interesariuszy

- Badania satysfakcji klientów, partnerów i pracowników
- Interpretacja wyników w kontekście strategii CX (Customer Experience) i EX (Employee Experience)
- Przekładanie wyników badań na rekomendacje wdrożeniowe

Metody dydaktyczne:

- Rozwiązywanie zadań problemowych
- Praca indywidualna nad zadaniem i omówienie
- Case study (analiza przypadków)
- Learning by doing (np. projektowanie, prototypowanie)

Literatura obowiązkowa:

1. Lutostański M., Protasiuk M., Galica M. [red.] (2018). *Data Driven Decisions*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
2. Lutostański M. i in. [red.], (2021). *Badanie rynku. Jak zrozumieć konsumenta?*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
3. Gregor, B. i Kalińska-Kula M. (2014). *Badania marketingowe na użytek decyzji menedżerskich*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
4. Mazurek-Łopacińska, K. (red.) (2016). *Badania marketingowe: metody, techniki i obszary aplikacji na współczesnym rynku*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Treści programowe

Metodyki zarządzania projektami (warsztaty)

Opis:

Celem zajęć jest rozwijanie zaawansowanej wiedzy i umiejętności w zakresie stosowania metodyki zarządzania projektami w złożonych i dynamicznych warunkach organizacyjnych. Studentki i studenci zapoznają się z klasycznymi, zwinnymi i hybrydowymi podejściami do zarządzania projektami, analizując ich zastosowanie w kontekście realnych wyzwań biznesowych, technologicznych i instytucjonalnych. Zajęcia kładą szczególny nacisk na dobór odpowiednich metodyk do typu projektu i organizacji, świadome ich adaptowanie oraz krytyczną ocenę skuteczności. Omawiane są zarówno podejścia sformalizowane (PMBOK, PRINCE2), jak i zwinne (Scrum, SAFe, Kanban), a także przykłady hybrydyzacji praktyk. W toku pracy warsztatowej uczestnicy analizują studia przypadków, rozwiązują problemy metodyczne i projektują własne podejścia do zarządzania wybranym projektem. Zajęcia rozwijają kompetencje lidera projektów, zdolnego do elastycznego reagowania na zmiany, pracy w zróżnicowanych zespołach oraz podejmowania decyzji w warunkach niepewności.



Treści:

Część 1: Zastosowanie metodyk zarządzania projektami w działaniach strategicznych

- Definicja i klasyfikacja metodyk zarządzania projektami: metodyki, frameworki, standardy, modele hybrydowe
- Rola metodyk w zarządzaniu cyklem życia projektu: inicjowanie, planowanie, realizacja, kontrola, zamknięcie
- Metodyki a dojrzałość organizacyjna – poziomy stosowania w zależności od struktury i kultury organizacyjnej
- Kontekst strategiczny stosowania metodyk: zgodność z celami biznesowymi, wartość z perspektywy interesariuszy

Część 2. Badania wspierające strategię i rozwój oferty

- Rola badań rynkowych w tworzeniu i modyfikacji strategii marketingowej
- Generowanie insightów produktowych: testowanie koncepcji, badania cenowe, testy produktów
- Analiza preferencji konsumenckich z wykorzystaniem technik jakościowych i ilościowych

Część 3. Zwinne i hybrydowe metodyki zarządzania projektami

- Agile Manifesto – zasady, wartości, kontrast wobec podejść tradycyjnych
- Scrum, Kanban, AgilePM – struktura ról, iteracje, artefakty, zasady skalowania
- Scaled Agile Framework (SAFe), LeSS, Spotify Model – zarządzanie wieloma zespołami i inicjatywami
- Hybrydyzacja podejść: tailoring – łączenie metodyk w praktyce projektowej
- Wybór metodyki w zależności od rodzaju projektu (transformacja cyfrowa, badawczo-rozwojowy, infrastrukturalny itp.)

Część 4. Praktyczne aspekty wdrażania metodyk w organizacjach

- Dobór metodyki do typu organizacji, kultury i modelu zarządzania
- Narzędzia wspierające implementację metodyk – MS Project, Jira, Confluence, Asana, Miro
- Adaptacja metodyk – rola PMO (Project Management Office), mentoring, szkoleń i auditów metodycznych
- Krytyczne refleksje: ograniczenia metodyk, ryzyka „metodyzacji”, pułapki certyfikacyjnego podejścia
- Budowanie kultury uczenia się w projektach – lessons learned, feedback loops, retrospektywy

Metody dydaktyczne:

- Rozwiązywanie zadań problemowych
- Dyskusja moderowana
- Praca indywidualna nad zadaniem i omówienie
- Case studies

Literatura obowiązkowa:

1. Barker S., Cole R. (2010). *Zarządzanie projektem*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, tłum. Bogusław Solecki.
2. Gregor, B. i Kalińska-Kula M. (2014). *Badania marketingowe na użytek decyzji menedżerskich*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.



Weryfikacja efektów uczenia się			
Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Metody badania rynku	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">Projekt indywidualny: samodzielne opracowanie rozwiązania w oparciu o wytyczne prowadzącego, z zastosowaniem narzędzi i koncepcji omawianych podczas zajęć. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 20maksymalna liczba punktów do zdobycia: 40
Metodyki zarządzania projektami	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none">Projekt grupowy: zadanie realizowane w zespołach 2-4 osobowych, polegające na opracowaniu rozwiązania praktycznego, analizy lub diagnozy problemu z wykorzystaniem wiedzy zdobytej na zajęciach. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 31maksymalna liczba punktów do zdobycia: 60

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: LUDZIE W ORGANIZACJI		Formy: wykład konwersatorium	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 1	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 30 niestacjonarne 24	Liczba punktów ECTS: 4 Nakład pracy studenta: 100 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Zachowania organizacyjne	wykład	egzamin	15	12
2.	Zarządzanie różnorodnością	konwersatorium	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot realizowany w ramach bloku „Niezbędnik menedżera”, umożliwia osobom studiującym pogłębione rozumienie zachowań organizacyjnych (opis, wyjaśnienie, predykcja, zmiana) oraz mechanizmów kształtujących współpracę w zróżnicowanych zespołach. Kurs rozwija wiedzę, umiejętności oraz kompetencje w zakresie diagnozowania dynamiki grupowej, analizowania postaw i motywacji pracowników oraz projektowania działań wspierających inkluzywne i równościowe środowisko pracy. Zdobyta wiedza i umiejętności oraz kompetencje społeczne stanowią podstawę do dalszego rozwijania umiejętności i kompetencji liderkich w ramach cyklu „Droga Lidera” oraz przygotowują do samodzielnej pracy projektowej w obszarach takich, jak zarządzanie zespołami, komunikacja wewnętrzna, rozwój pracowników czy zarządzanie różnorodnością i włączaniem. Przedmiot wzmacnia również umiejętności i kompetencje w zakresie krytycznej analizy praktyk organizacyjnych oraz odpowiedzialnego kształtowania kultury organizacyjnej.



Efekty uczenia się			
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Składowa realizująca przedmiotowy efekt uczenia się (składowe przedmiotu 1. 2.)	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W06	Student/studentka ma ugruntowaną i pogłębioną wiedzę na temat czynników kształtujących zachowania ludzi w organizacji, znaczenia czynników organizacyjnych oraz relacji między zmianą organizacyjną a dobrostanem pracownika.	Składowa 1	Metoda 1
ZIP2_U01	Student/studentka potrafi wykorzystać interdyscyplinarną wiedzę dotyczącą determinantów zachowań organizacyjnych na poziomie indywidualnym, grupy oraz struktur organizacyjnych do opisu, wyjaśnienia i prognozowania działań w kontekście biznesowym. Wykorzystuje w praktyce wiedzę teoretyczną dotyczącą kształtowania zachowań organizacyjnych, w tym poprzez działania w obszarze modelowania kultury organizacyjnej, proponując rozwiązania zidentyfikowanych problemów.		
ZIP2_W04	Student/ka posiada ugruntowaną i pogłębioną wiedzę o dynamice zachowań ludzkich w kontekście środowiska organizacyjnego; analizuje i interpretuje intrapersonalne oraz interpersonalne uwarunkowania, które kształtują decyzje i działania swoje oraz innych pracowników; rozumie złożoność i wielowymiarowość tych zachowań, umiając identyfikować ich wpływ na efektywność, kulturę i ogólne funkcjonowanie organizacji.		



ZIP2_W09	Student/ka zna i rozumie etyczne uwarunkowania wpływające na funkcjonowanie organizacji oraz na kluczowe procesy zarządcze; rozumie zasady etyki zawodowej menedżera, potrafiąc je identyfikować i analizować w kontekście różnorodnych dylematów występujących w środowisku organizacyjnym; jest świadomy wpływu wyborów etycznych na kulturę organizacji, relacje międzyludzkie oraz jej długoterminowy sukces.		
ZIP2_K05	Proponując rozwiązania oraz argumentując swoje tezy, student/studentka bierze pod uwagę różnorodność członków i interesariuszy organizacji, a także etyczne wyzwania związane z szeroko rozumianym poszanowaniem różnorodności.	Składowa 2	Metoda 2

Treści programowe

Zachowania organizacyjne (wykład)

Opis:

Wykład ma na celu rozwój wiedzy oraz umiejętności w zakresie deskrypcji, eksplanacji, modelowania i świadomego kształtowania zachowań organizacyjnych na poziomie indywidualnym, zespołowym i systemowym. Studentki i studenci uczą się rozpoznawać kluczowe mechanizmy psychospołeczne wpływające na funkcjonowanie ludzi w organizacjach. Szczególny nacisk położony jest na rolę liderów i menedżerów w budowaniu organizacji odpowiedzialnych społecznie i psychologicznie bezpiecznych.

Treści:

Część 1. Zachowania organizacyjne i poziomy ich analizy

- Zachowania organizacyjne jako przedmiot badań interdyscyplinarnych
 - Interdyscyplinarne podejście do ZO
 - Metody badania zachowań organizacyjnych
- Istota i znaczenie zachowań organizacyjnych dla nauk o zarządzaniu i jakości
 - Rola kompetencji miękkich w zarządzaniu
 - Interdyscyplinarna perspektywa poznania zachowań organizacyjnych
- Determinanty zachowań organizacyjnych. Model MARS



- Perspektywa indywidualna
- Perspektywa grupowa
- Perspektywa organizacyjna

Część 2. Modelowanie pozytywnych zachowań organizacyjnych

- Kształtowanie zachowań organizacyjnych
- Kontrproduktywne zachowania członków organizacji
- Elastyczność zachowań organizacyjnych
- Kultura organizacyjna i jej modelowanie
 - Wiodące modele kultury organizacyjnej
 - Zmiana kultury organizacyjnej
 - Wpływ kultury narodowej na kulturę organizacyjną

Część 3. Współczesne wyzwania dla zachowań organizacyjnych

- Rozwiązania organizacyjne a cele zrównoważonego rozwoju
- Wpływ technologii na zachowania ludzi w organizacji
- Bezpieczeństwo psychologiczne w miejscu pracy

Metody dydaktyczne:

- Prezentacja multimedialna
- Miniwykłady z pytaniami do studentów (interaktywny wykład)
- Wykład z elementami problemowymi
- Wykład odwrócony (flipped lecture)

Literatura obowiązkowa:

1. Buchanan, D.A., & Huczynski, A. (2019). *Organizational Behaviour*. Pearson.
2. Cameron K. S., Quinn R. E. (2015). *Kultura organizacyjna. Diagnoza i zmiana. Model wartości konkurujących*. Warszawa: Wolters Kluwer.
3. Januszkiewicz, K. (2018). *Elastyczność zachowań organizacyjnych pracowników. Koncepcja i metodyka badań*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.

Treści programowe

Zarządzanie różnorodnością (konwersatorium)

Opis:

Zajęcia przygotowują do skutecznego zarządzania różnorodnością w miejscu pracy, z uwzględnieniem jej wymiarów, uwarunkowań i strategicznego znaczenia dla funkcjonowania współczesnych organizacji. Studenci i studentki poznają narzędzia budowania kultury włączającej, uczą się zarządzać zespołami



heterogenicznymi oraz wdrażać polityki różnorodności w praktyce.

Treści:

Część 1. Poziomy i uwarunkowania różnorodności w kontekście organizacji

- Różnorodność w organizacji – uwarunkowania
- Typy i formy różnorodności
- Zarządzanie różnorodnością jako element strategii organizacji
- Wskaźniki różnorodności – Diversity Index

Część 2. Zarządzanie różnorodnością – narzędziownik menedżera

- Zarządzanie zespołem heterogenicznym
- Metody i techniki zarządzania różnorodności w miejscu pracy
- Budowanie wizerunku pracodawcy i lojalności pracowników w zróżnicowanym środowisku
- Najlepsze praktyki zarządzania różnorodnością w Polsce i na świecie

Metody dydaktyczne:

- Pytania kierowane (guiding questions)
- Dyskusja panelowa z udziałem studentów
- „Śnieżna kula” (indywidualna refleksja → para → grupa → całość)
- Studium przypadku z dyskusją

Literatura obowiązkowa:

1. Walczak, W. (2011). Zarządzanie różnorodnością jako podstawa budowania potencjału kapitału ludzkiego organizacji. *E-mentor*, 3/40, str. 11-19.
2. Johnson, R. (2009). Gender, rasa, klasa i seksualna orientacja. Teoretyczne ujęcia interseksjonalności. Biblioteka Online Think Tanku Feministycznego. <http://www.ekologiasztuka.pl/pdf/f0068johnson.pdf> [dostęp: 25.06.2025].
3. Leoński, W., Pluta, A., & Wieczorek-Szymańska, A. (2020). *Zarządzanie różnorodnością w organizacji*. Warszawa: CeDeWu.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Zachowania organizacyjne	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Egzamin ustny, podczas którego studenci(-tki)	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 26



Weryfikacja efektów uczenia się

		odpowiadają na trzy pytania dotyczące zagadnień omawianych podczas wykładów.	<ul style="list-style-type: none">• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 50
Zarządzanie różnorodnością	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none">• Debata w formie i na temat wskazany przez osobę prowadzącą. Ocenie podlega zarówno przygotowanie indywidualne jak i zespołu (3 - 5 osobowe).	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 25• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 50

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: DROGA LIDERA: KOMPETENCJE JA		Formy: konwersatorium warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 1	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 75 niestacjonarne 60	Liczba punktów ECTS: 8 Nakład pracy studenta: 200 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Kompetencje przywódcze	konwersatorium	zaliczenie na ocenę	30	24
2.	Diagnoza kompetencji	warsztaty	zaliczenie na ocenę	15	12
3.	Zarządzanie rozwojem osobistym	warsztaty	zaliczenie na ocenę	30	24

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Pierwszy moduł w cyklu „Droga Lidera” (blok “Psychospołeczne aspekty zarządzania”), otwiera dwuletni proces rozwijania zaawansowanych kompetencji przywódczych. Treści przedmiotu koncentrują się na pogłębionej pracy nad autorefleksją, tożsamością lidera oraz kluczowymi kompetencjami intrapersonalnymi, które warunkują dojrzałe i odpowiedzialne działanie w rolach liderkich.

Zgodnie z założeniami bloku, w tej części osoby studiujące przechodzą zintegrowaną diagnozę kompetencji, stanowiącą punkt wyjścia do tworzenia indywidualnych planów rozwoju. Kurs wykorzystuje



podejścia psychologiczne do wyjaśniania mechanizmów wpływających na emocje, motywację, procesy decyzyjne i funkcjonowanie w sytuacjach złożonych. Zajęcia łączą refleksję nad własnym stylem działania z praktycznymi narzędziami zarządzania sobą, wspierając rozwój samodzielności, odpowiedzialności i etycznego podejmowania decyzji.

Moduł stanowi fundament dla kolejnych etapów cyklu „Droga Lidera”, poświęconych kompetencjom relacyjnym, pracy zespołowej i przywództwu w kontekście organizacji.

Efekty uczenia się			
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Składowa realizująca przedmiotowy efekt uczenia się (składowe przedmiotu 1. 2.)	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_U11	Student/studentka posiada umiejętność samoobserwacji i samodoskonalenia. Potrafi udzielać i przyjmować konstruktywną informację zwrotną. Potrafi wyznaczać i sprawnie realizować w perspektywie krótko- i długoterminowej własne cele w sferze rozwoju osobistego i zawodowego. Umie radzić sobie z kryzysami i porażkami w obszarze osobistym i zawodowym oraz wyciągać z nich konstruktywne wnioski.	Składowa 2	Metoda 2
ZIP2_W05	Student/studentka zna i rozumie istotę i znaczenie diagnozy potencjału rozwojowego, swoich kompetencji przywódczych oraz budowania efektywności osobistej i biznesowej swojej i innych.	Składowa 1 Składowa 3	Metoda 1 Metoda 3
ZIP2_U05	Student/studentka umie wyznaczać swoje cele osobiste i zawodowe w oparciu o nowoczesne metody, techniki i narzędzia oraz efektywnie i twórczo działać, opracowując strategię swojego rozwoju osobistego oraz innych.	Składowa 1 Składowa 2 Składowa 3	Metoda 1 Metoda 2 Metoda 3



ZIP2_U12	Student/ka posiada umiejętność samoobserwacji i samodoskonalenia, co pozwala na precyzyjną diagnozę własnych kompetencji oraz obszarów do rozwoju w kontekście roli lidera. Student/ka potrafi wyznaczać i sprawnie realizować cele w sferze własnego rozwoju osobistego i zawodowego, w oparciu o zidentyfikowane kompetencje przywódcze. Skutecznie radzi sobie z kryzysami i porażkami, potrafiąc wyciągać z nich konstruktywne wnioski i wykorzystywać je do efektywnego zarządzania własnym rozwojem osobistym.		
ZIP2_K01	Student/studentka ma gotowość do poddania krytycznej ocenie swoich kompetencji i ciągłego rozwoju osobistego.		

Treści programowe

Kompetencje przywódcze (konwersatorium)

Opis:

Zajęcia rozwijają świadomość roli kompetencji przywódczych w organizacji oraz uczą, jak je diagnozować i rozwijać. Uczestnicy poznają modele kompetencyjne oraz analizują własne predyspozycje, diagnozują swoje mocne i słabe strony. Zajęcia obejmują również przegląd najlepszych praktyk zarządzania kompetencjami w organizacji oraz budowania kultury organizacyjnej opartej na ich świadomym rozwijaniu.

Treści:

Część 1. Podstawy kompetencji przywódczych

- Współczesne koncepcje kompetencji przywódczych
- Relacje między kompetencjami, osobowością, nawykami i predyspozycjami
- Stałość i zmienność kompetencji – czy liderem się jest, czy się nim staje?

Część 2. Diagnoza kompetencji przywódczych



- Metody diagnozy i samooceny kompetencji przywódczych
- Modele kompetencji przywódczych i narzędzia ich badania
- Oceny wieloźródłowe jako źródło informacji zwrotnej o przywództwie

Część 3. Rozwój kompetencji w praktyce organizacyjnej

- Feedback jako narzędzie rozwoju kompetencji – teoria i praktyka
- Zarządzanie rozwojem kompetencji przywódczych – dobre praktyki z organizacji
- Kultura organizacyjna wspierająca rozwój kompetencyjny liderów

Metody dydaktyczne:

- Dyskusja sokratejska
- Studium przypadku z dyskusją
- Debata oksfordzka
- Technika „za i przeciw”

Literatura obowiązkowa:

1. Lamri, J. (2018). *Kompetencje XXI wieku: kreatywność, komunikacja, krytyczne myślenie, kooperacja*. Warszawa: Wolters Kluwer.
2. Duhigg, C. (2013). *Siła nawyku: dlaczego robimy to, co robimy i jak można to zmienić w życiu i biznesie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Treści programowe

Diagnoza kompetencji (warsztaty)

Opis:

Zajęcia rozwijają umiejętność diagnozowania kompetencji i mocnych stron w kontekście wymagań rynku pracy. Uczestnicy poznają model Strength Profile, będą pracować z informacją zwrotną, wykonywać autodiagnozę swoich kompetencji oraz tworzyć indywidualne plany rozwoju. Szczególny nacisk położony zostanie na wykorzystanie zasobów w planowaniu kariery i dokumentowaniu rozwoju.

Treści:

Część 1. Rozumienie kompetencji i mocnych stron

- Kompetencje a mocne strony – różnice i zawodowego
- Diagnoza kompetencji – przegląd podejść i metod
- Świadomość mocnych stron jako fundament rozwoju

Część 2. Narzędzia diagnozy i pracy z mocnymi stronami

- Model „Strength Profile” i jego zastosowanie
- Feedback rozwojowy – znaczenie i zasady udzielania i przyjmowania informacji zwrotnych
- Techniki SMART i STRONG w tworzeniu planów rozwojowych

Część 3. Planowanie rozwoju w kontekście rynku pracy

- Strategie oceny własnych kompetencji wobec oczekiwań pracodawców



- Narzędzia i struktury planowania celów w organizacjach
- Ścieżki kariery i dokumentowanie rozwoju (CV, portfolio, plany działań)

Metody dydaktyczne:

- Dyskusja sokratejska
- Studium przypadku z dyskusją
- Debata oksfordzka
- Technika „za i przeciw”

Literatura obowiązkowa:

- Bolles, R.N. (2013). *Jakiego koloru jest Twój spadochron?* Kobyłka: Studio Emka.
- Waldroop, J., & Butler, T. (2009). *Ścieżka kariery zawodowej*. Harvard Business Press.
- Linley, A. (2008). Rozdział 1 [w:] *Average to A+: Realising strengths in yourself and others*. Coventry: CAPP Press.

Treści programowe

Zarządzanie rozwojem osobistym (warsztaty)

Opis:

Zajęcia wspierają kształtowanie umiejętności w zakresie świadomego i zrównoważonego zarządzania własnym rozwojem zawodowym. Uczestnicy i uczestniczki uczą się, jak stosować koncepcję CPD, budować własne portfolio oraz dbać o równowagę między życiem prywatnym a pracą. Kurs łączy refleksję z praktyką, wspiera autoregulację, motywację i planowanie kariery w zmiennym środowisku pracy.

Treści:

Część 1. Koncepcje rozwoju zawodowego

- Ciągły rozwój zawodowy (CPD) i jego znaczenie w karierze lidera
- Standardy zawodowe a rozwój menedżerski
- Metody wspierające CPD – przegląd strategii i narzędzi

Część 2. Rozwój przez doświadczenie i refleksję

- Uczenie się przez działanie i doświadczenie
- Alternatywne formy pracy jako źródło rozwoju kompetencji
- Budowanie portfolio umiejętności i zarządzanie własnym dorobkiem zawodowym

Część 3. Samozarządzanie i równowaga życiowa

- Równowaga między życiem zawodowym i prywatnym
- Budowanie stałej samokontroli i systemów wspierających (mentoring, peer coaching)
- Utrzymywanie motywacji, korzystanie z narzędzi mindfulness i automotywacji

Część 4. Tworzenie osobistego planu rozwoju

- Ustalanie celów krótko- i średnioterminowych
- Wykorzystywanie programów rozwojowych firmy
- Tworzenie elastycznego Planu Rozwoju Osobistego w kontekście zmieniających się warunków

Metody dydaktyczne:



- Odgrywanie ról (role playing)
- Symulacje i gry dydaktyczne
- Case study (analiza przypadków)
- Praca indywidualna nad zadaniem i omówienie

Literatura obowiązkowa:

1. Clutterbuck, D. (2014). *Everyone Needs a Mentor: Fostering Talent in Your Organisation*. London: CIPD.
2. Becker-Pestka, D, Kołodziej, Pujer, K. (2017). *Rozwój osobisty i zawodowy. Wybrane problemy teorii i praktyki*, Wydawnictwo Exante.
3. Januszkiewicz K., (2009). *Rozwój zawodowy pracownika. Szanse i zagrożenia*, Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmioty:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Kompetencje przywódcze	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">● Projekt indywidualny: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 21● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 40
Diagnoza kompetencji	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none">● Raport przygotowany na podstawie analizy danych zastanych według wytycznych wskazanych przez osobę prowadzącą.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 15● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 30
Zarządzanie rozwojem osobistym	Metoda 3	<ul style="list-style-type: none">● Raport przygotowany na podstawie analizy danych zastanych według wytycznych wskazanych przez osobę prowadzącą.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 15● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 30



Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: ANALIZA I MYŚLENIE KRYTYCZNE		Formy: warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 1	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 2 Nakład pracy studenta: 50 godzin

Składowe przedmiotu

Ip.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Analiza i myślenie krytyczne	warsztaty	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot stanowi istotny element bloku "Diagnoza organizacji". Kurs rozwija zaawansowane kompetencje potrzebne do samodzielnego interpretowania i oceny złożonych zjawisk społecznych oraz organizacyjnych, kształcąc wiedzę oraz umiejętność identyfikowania założeń, rozpoznawania błędów poznawczych, formułowania problemów badawczych oraz analitycznego podejścia do danych jakościowych i ilościowych.

Zajęcia przygotowują osoby studiujące do pracy wymagającej integracji wiedzy, krytycznej refleksji oraz odpowiedzialnego podejmowania decyzji. Stanowią fundament dla kursów realizowanych w kolejnych semestrach, takich jak „Organizacja wobec wyzwań”, „Stosowane analizy danych społecznych i rynkowych” czy „Analityka wielkich danych”. Przedmiot wzmacnia również przygotowanie do przedmiotów projektowych oraz seminarium dyplomowego, w których umiejętność formułowania trafnych diagnoz, interpretacji danych i projektowania rozwiązań organizacyjnych w ujęciu refleksyjnym jest kluczowa.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W06	Student/studentka zna i rozumie założenia myślenia krytycznego w analizie zachowań ludzi w organizacji, złożoność tych zachowań oraz ich wpływ na funkcjonowanie organizacji.	Metoda 1
ZIP2_U02	Student/studentka wyszukuje informacje dotyczące organizacji oraz jej otoczenia i potrafi krytycznie ocenić ich źródła, jakość, użyteczność, zastosowanie, jak również wyciągnąć na tej podstawie wnioski praktyczne dla funkcjonowania organizacji.	
ZIP2_U06	Student/studentka potrafi rozpoznać i przeanalizować zaistniały problem w organizacji. Potrafi krytycznie ocenić kontekst zaistniałego problemu oraz jego konsekwencje dla funkcjonowania organizacji.	
ZIP2_K01	Student/studentka jest gotów/gotowa do myślenia krytycznego w rozwiązywaniu problemów poznawczych i praktycznych w organizacji.	

Treści programowe
<p style="text-align: center;">Analiza i myślenie krytyczne</p>
<p>Opis:</p> <p>Celem zajęć jest rozwinięcie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji analitycznych i krytycznego myślenia, kluczowych dla podejmowania trafnych decyzji w złożonych sytuacjach organizacyjnych i społecznych. Zajęcia wprowadzają logikę jako narzędzie do identyfikowania błędów poznawczych i pułapek myślenia, rozpoznawania struktur argumentacyjnych, formułowania trafnych pytań analitycznych oraz oceny wiarygodności i jakości źródeł informacji.</p> <p>Studentki i studenci rozwijają umiejętności w zakresie krytycznej analizy problemów w organizacji z uwzględnieniem jej kontekstu. Zajęcia kładą szczególny nacisk na jasną i logiczną komunikację myśli, co ma zastosowanie zarówno w pracy akademickiej (w tym podczas przygotowania pracy dyplomowej), jak i w przyszłej praktyce zawodowej – zwłaszcza na stanowiskach wymagających podejmowania decyzji, analizy danych i zarządzania informacją.</p>



Treści:

Część 1. Myślenie krytyczne i analityczne jako kompetencje lidera wiedzy

- Znaczenie myślenia krytycznego w złożonych i niejednoznacznych sytuacjach decyzyjnych – kontekst organizacyjny, społeczny i poznawczy
- Logika formalna i nieformalna jako narzędzie analizy i oceny twierdzeń oraz struktur argumentacyjnych w praktyce zawodowej
- Pułapki poznawcze i heurystyki – analiza mechanizmów błędnego rozumowania i ich wpływu na decyzje menedżerskie (biasy poznawcze, iluzje racjonalności, efekt potwierdzenia)
- Metapoznanie i refleksyjność – zarządzanie własnym procesem poznawczym jako element profesjonalnego rozwoju

Część 2. Analiza argumentacji i praktyka wnioskowania

- Zaawansowana struktura argumentu – przesłanki, twierdzenia, uzasadnienia, kontrargumenty i repliki; budowanie silnych i odpornych argumentacji
- Konstruktywna krytyka i zadawanie pytań – role pytań otwartych, socratic questioning i pytań metastrategicznych w pracy lidera i analityka
- Analiza debat i narracji – ocena stanowisk w sporach organizacyjnych, strategicznych i etycznych

Część 3. Krytyczna praca ze źródłami informacji

- Ocena wiarygodności źródeł – typologie źródeł, filtr informacyjny, deep fake i inflacja wiedzy
- Identyfikacja manipulacji i ukrytych założeń – analiza retoryczna i ideologiczna tekstów eksperckich, medialnych i organizacyjnych
- Zarządzanie informacją w warunkach przeciążenia poznawczego – selekcja, przetwarzanie i synteza danych w kontekście strategicznym

Część 4. Wnioskowanie, synteza i komunikacja

- Zaawansowane techniki wnioskowania – indukcja, dedukcja, abdukcja; zastosowania w analizie case studies, audytach i badaniach
- Konstruowanie spójnych i przekonujących narracji analitycznych – wykorzystanie danych, przykładów i ram interpretacyjnych
- Prezentacja wyników analiz w środowisku profesjonalnym – dostosowanie języka, logiki i formy do odbiorcy (zarząd, zespół, klienci)

Metody dydaktyczne:

- Rozwiązywanie zadań problemowych
- Rozwiązywanie zadań obliczeniowych
- Praca indywidualna nad zadaniem i omówienie
- Zastosowanie algorytmów/procedur



Literatura obowiązkowa:

1. Chatfield T. (2020). *Think Critically*. Sage Publications.
2. Kahneman D. (2022). *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*. Poznań: Media Rodzina.
3. Kisielewicz A. (2017). *Logika i argumentacja Praktyczny kurs krytycznego myślenia*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
4. Ajdukiewicz, K. (1967). *Logika pragmatyczna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Analiza i myślenie krytyczne	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Indywidualna praca pisemna na temat wskazany przez osobę prowadzącą.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: KAPITAŁ LUDZKI I SPOŁECZNY		Formy: wykład	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 1	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 2 Nakład pracy studenta: 50 godzin

Składowe przedmiotu

Ip.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Kapitał ludzki i społeczny	wykład	egzamin	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot jest realizowany w bloku "Konteksty funkcjonowania organizacji" i umożliwia osobom studiującym pogłębione zrozumienie znaczenia kapitału ludzkiego oraz relacji społecznych w działaniu współczesnych organizacji. Kurs integruje perspektywy zarządcze, społeczne i ekonomiczne, ukazując wpływ kompetencji pracowników, sieci współpracy, zaufania i norm społecznych na efektywność, innowacyjność oraz odporność organizacji.

Zajęcia przygotowują do realizacji kolejnych modułów rozwijających zagadnienia współpracy, przywództwa i rozwoju organizacyjnego. Jednocześnie stanowią ważny etap w kształtowaniu dojrzałych postaw liderkich oraz refleksyjnej praktyki zarządczej, opartej na odpowiedzialności i rozumieniu społecznych podstaw funkcjonowania organizacji.

Efekty uczenia się



Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W01	Student/studentka ma wiedzę o mechanizmach społecznych tworzących kapitał ludzki i społecznych. Rozumie siatkę pojęciową opisującą kapitał ludzki i społeczny w organizacji.	Metoda 1
ZIP2_W03	Student/studentka zna metody i techniki zarządzania kapitałem ludzkim i społecznym w organizacji.	
ZIP2_W08	Student/studentka zna i rozumie uwarunkowania kulturowe, strukturalne, demograficzne kształtujące kapitał społeczny oraz kapitał ludzki w organizacji.	
ZIP2_W10	Student/ka rozumie znaczenie kwestii związanych z ochroną własności przemysłowej i prawa autorskiego w kontekście zarządzania kapitałem ludzkim i społecznym, ze szczególnym uwzględnieniem prawa autorskiego do dzieł stworzonych w ramach stosunku pracy oraz ochrony know-how i innowacji jako kluczowych zasobów organizacji.	
ZIP2_K04	Student/studentka jest gotów/gotowa do odpowiedzialnego zarządzania kapitałem ludzkim i społecznym w organizacji.	

Treści programowe

Kapitał ludzki i społeczny (wykład)

Opis:

Celem zajęć jest przygotowanie studentek i studentów do rozumienia i zarządzania kapitałem ludzkim oraz społecznym w organizacjach funkcjonujących w zmiennym otoczeniu społecznym i technologicznym. Zajęcia rozwijają w szczególności wiedzę o kluczowych mechanizmach kształtujących kapitał ludzki oraz kapitał społeczny w organizacji. Uczestnicy i uczestniczki poznają pojęcia, modele oraz metody pomiaru kapitału ludzkiego i społecznego, a także narzędzia wspierające ich rozwój – zarówno tradycyjne, jak i oparte na nowych technologiach.



Treści:

Część 1. Wprowadzenie do pojęcia kapitału ludzkiego i społecznego

- Istota i znaczenie kapitału ludzkiego i społecznego w funkcjonowaniu organizacji
- Elementy składowe obu form kapitału oraz ich wzajemne relacje

Część 2. Pomiar i analiza kapitału w organizacji

- Metody i techniki pomiaru kapitału ludzkiego i społecznego
- Monitorowanie poziomu zaangażowania i satysfakcji pracowników
- Wykorzystanie danych do podejmowania decyzji zarządczych

Część 3. Kształtowanie i rozwój kapitału ludzkiego i społecznego

- Strategie rozwoju kapitału ludzkiego w organizacji
- Budowanie i wzmacnianie relacji w ramach kapitału społecznego
- Metody i techniki zarządzania obydwoma formami kapitału w praktyce organizacyjnej

Część 4. Technologie i wyzwania

- Technologie wspierające rozwój i zarządzanie kapitałem ludzkim i społecznym
- Współczesne wyzwania związane z utrzymaniem i rozwijaniem kapitału w zmiennym otoczeniu biznesowym

Metody dydaktyczne:

- Prezentacja multimedialna
- Mini-wykłady z pytaniami do studentów (interaktywny wykład)
- Wykład z elementami problemowymi
- Studium przypadku omawiane w formie wykładowej

Literatura obowiązkowa:

1. Batorski D. (2013). *Kapitał społeczny i otwartość jako podstawa innowacyjności*. W: Świt innowacyjnego społeczeństwa. Trendy na najbliższe lata. Radom: Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB w Radomiu.
2. Czapiński J. (2008). *Kapitał ludzki i kapitał społeczny a dobrobyt materialny. Polski paradoks*. Zarządzanie Publiczne. 2(4), str. 5-28.
3. Działek J. (2011). *Kapitał społeczny – ujęcia teoretyczne i praktyka badawcza*. Studia Regionalne i Lokalne. 3(45)/2011.



Weryfikacja efektów uczenia się			
Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Kapitał ludzki i społeczny	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">Egzamin pisemny składający się z pytań testowych i/lub otwartych.	<ul style="list-style-type: none">minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100

Ocena końcowa
<p>Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:</p> <ul style="list-style-type: none">obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania <p>Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:</p> <ul style="list-style-type: none">91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: PRAKTYKA ZAWODOWA 1		Formy: praktyki	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo/ Management and Leadership		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne/ niestacjonarne	Semestr: 1	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 240 niestacjonarne 240	Liczba punktów ECTS: 8

Składowe przedmiotu

Ip.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Praktyka zawodowa 1	praktyki	zaliczenie z oceną	240	240

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Praktyka zawodowa stanowi jeden z kluczowych komponentów programu studiów o profilu praktycznym i realizowana jest w dwóch etapach. Każda praktyka opisana jest indywidualnie i zawiera zestaw przedmiotowych efektów uczenia się (odzwierciedlających narastający poziom zaawansowania wiedzy i nabywanych kompetencji w kolejnych semestrach), uwzględniający specyfikę organizacji (w tym sektor, branżę, typ prowadzonej działalności gospodarczej lub społecznej) oraz dział, w którym realizowana będzie praktyka.

Celem przedmiotu "Praktyka zawodowa 1" jest zaznajomienie osób studiujących z rzeczywistym funkcjonowaniem organizacji w kontekście społeczno-ekonomicznym i strategicznym oraz rozwijanie umiejętności i kompetencji potrzebnych do pełnienia zaawansowanych ról zawodowych i liderkich. Przedmiot umożliwia studentkom i studentom stopniowe wchodzenie w środowisko zawodowe,



rozwijanie umiejętności diagnozy otoczenia organizacji, komunikacji oraz współpracy w rzeczywistych warunkach pracy.

Praktyka zawodowa 1 jest przedmiotem obowiązkowym. Studentki i studenci wybierają jedną z dostępnych form realizacji: mogą skorzystać z oferty instytucji współpracujących, publikowanej przez Biuro Karier lub samodzielnie znaleźć miejsce praktyk i zgłosić je do akceptacji osobie prowadzącej przedmiot Praktyka Zawodowa 1. Przedmiot ten służy nie tylko zastosowaniu wiedzy zdobywanej na zajęciach, lecz także jej wzbogaceniu poprzez doświadczenia wyniesione z praktyki, które stanowią ważne odniesienie w dalszym procesie kształcenia i przygotowania do wejścia na rynek pracy.

Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_U01	<p>Student/ka:</p> <ul style="list-style-type: none">• śledzi zachodzące procesy społeczne i ekonomiczne i potrafi powiązać je z organizacją, w której pracuje.• potrafi wykorzystywać różne rodzaje źródeł informacji w celu identyfikacji, diagnozy i interpretacji społecznych i ekonomicznych procesów wpływających na organizację, w której odbywa praktyki zawodowe oraz na poszczególne jednostki tej organizacji.• konstruuje wnioski na temat tego, jak wydarzenia z kraju i ze świata wpływają na poszczególne elementy organizacji.	Metoda 1 Metoda 2 Metoda 3
ZIP2_U05	<p>Student/ka:</p> <ul style="list-style-type: none">• potrafi opisać w sposób szczegółowy przedmiot działalności organizacji, metody i techniki zarządzania w niej stosowane oraz jej otoczenie rynkowe.• jest w stanie zaproponować pomysły na optymalizację działań organizacyjnych, w tym na poziomie strategicznym.	
ZIP2_U07	<p>Student/ka:</p> <ul style="list-style-type: none">• posiada umiejętność przekazywania swoich spostrzeżeń i opinii przełożonym i członkom zespołu, w którym pracuje.• potrafi komunikować się w sposób klarowny, zrozumiały i uwzględniający specyfikę różnych grup odbiorców.	



ZIP2_U10	Student/ka: <ul style="list-style-type: none">• potrafi zarówno w sposób bezpośredni jak i zdalny współpracować z osobami zróżnicowanymi m.in. pod względem takich czynników, jak kultura, wiek, płeć, niepełnosprawność, osobowość, czy posiadane umiejętności.• w sytuacji konfliktu postępuje zgodnie z dobrymi praktykami organizacyjnymi.	
ZIP2_U11	Student/ka: <ul style="list-style-type: none">• dokonuje refleksji na temat ról pełnionych w zespole oraz autorefleksji na temat swoich relacji z zespołem.• w podejmowanych działaniach potrafi uwzględniać potrzeby, możliwości i uwarunkowania kulturowe współpracowników i współpracowniczek.	
ZIP2_U12	Student/ka: <ul style="list-style-type: none">• potrafi dokonywać refleksji na temat potrzeb jednostki, które realizowane są w miejscu pracy.• potrafi analizować pracę pod kątem rozwoju swojej kariery zawodowej oraz rozwoju osobistego.	
* wymaga uszczegółowienia dla każdej oferowanej praktyki w taki sposób, aby efekt uwzględnił specyfikę organizacji (w tym sektor, branżę, typ prowadzonej działalności gospodarczej bądź społecznej) oraz dział.		

Treści programowe

Praktyka zawodowa 1

Cykl praktyk zawodowych stanowi integralną część programu kształcenia, ukierunkowaną na stopniowe wprowadzanie studentów i studentek kierunku zarządzanie w rzeczywiste środowisko pracy oraz wspieranie ich rozwoju zawodowego. Każdy z dwóch etapów realizacji praktyk odpowiada określonemu poziomowi zaawansowania uczestników i służy osiągnięciu konkretnych celów edukacyjnych oraz kompetencyjnych.

Praktyka zawodowa 1 ma na celu umożliwienie studentkom i studentom analitycznego zapoznania się z rzeczywistym funkcjonowaniem organizacji w kontekście społeczno-ekonomicznym i strategicznym. Uczestnicy praktyki zdobywają wiedzę o celach strategicznych organizacji, jej modelu biznesowym oraz metodach zarządzania adekwatnych do jej charakterystyki i otoczenia zewnętrznego. Analizują procesy wewnętrzne, identyfikują obszary wpływu czynników zewnętrznych (społecznych, ekonomicznych, instytucjonalnych) i przygotowują refleksyjne wnioski dotyczące możliwych kierunków rozwoju i zmian w organizacji. Praktyka rozwija także umiejętności i kompetencje interpersonalne i komunikacyjne,



uwzględniające zróżnicowanie zespołów oraz potrzeby kulturowe, psychologiczne i społeczne współpracowników. Uczestnicy mają możliwość przyjrzenia się własnej roli zawodowej, analizując miejsce pracy jako przestrzeń realizacji potrzeb, wartości i celów rozwojowych.

Treści:

Część 1. Spotkanie wprowadzające do przedmiotu

- Omówienie formalnych wymogów praktyki zawodowej (regulacje prawne, Regulamin studiów na Uniwersytecie SWPS w Warszawie, Regulamin praktyk na Wydziale Nauk Społecznych Uniwersytetu SWPS),
- Przedstawienie dostępnych możliwości realizacji praktyki (oferta współpracy z praktykodawcami przygotowana przez uczelnię)
- Możliwość indywidualnego doboru miejsca praktyki
- Uznawanie doświadczenia zawodowego jako formy realizacji praktyki
- Omówienie zasad dokonywania wyboru miejsca praktyki
- W 1. semestrze dodatkowo przewidziane jest omówienie funkcji praktyk zawodowych w procesie przechodzenia z edukacji do zatrudnienia oraz roli, jaką odgrywają w budowaniu i rozwijaniu kariery zawodowej

Część 2. Indywidualne potwierdzenie zakresu zadań realizowanych w ramach wybranej praktyki, na podstawie oczekiwanych efektów uczenia się przypisanych do danej karty praktyki

Część 3. Realizacja zadań w wybranej organizacji pod nadzorem wyznaczonego opiekuna praktyk ze strony praktykodawcy

Część 4. Konsultacje z Opiekunem praktyk ramienia uczelni – monitorowanie postępów w osiągnięciu efektów uczenia się

Część 5. Rozmowa weryfikująca realizację praktyki zawodowej



Weryfikacja efektów uczenia się			
Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Praktyka zawodowa 1	Metoda 1	Raport Część I [uzupełnia student(ka)] Raport realizacji praktyki zawodowej uwzględniający opis miejsca realizacji praktyk, rolę studenta/ki w firmie, opis kluczowych realizowanych zadań, a także refleksję nt. zdobytej wiedzy i nabytych umiejętności i kompetencjach społecznych oraz strategii działań zawodowych w przyszłości.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 23● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 45
	Metoda 2	Raport Część II [uzupełnia praktykodawca] Raport uwzględniający ocenę praktykodawcy zakresu osiągniętych przez studenta/ki efektów uczenia się w trakcie realizacji praktyk oraz opinię uzasadniającą wystawioną ocenę.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 23● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 45
	Metoda 3	Zadania realizowane w trakcie spotkania z opiekunem praktyk Zadania indywidualne realizowane w toku semestru (np. uzupełnienie formularzy konsultacyjnych). Ocenie podlega zarówno jakość, jak i terminowość wykonania zadań.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 5● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 10



Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: FINANSE I PRAWO		Formy: wykład warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 2	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 60 niestacjonarne 48	Liczba punktów ECTS: 6 Nakład pracy studenta: 150 godzin

Składowe przedmiotu

Ip.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Prawo gospodarcze	wykład	egzamin	30	24
2.	Zarządzanie finansami w organizacji	warsztaty	zaliczenie na ocenę	30	24

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot realizowany jest w ramach bloku "Niezbędnik menedżera" i rozwija wiedzę, umiejętności oraz kompetencje społeczne w zakresie finansowych i prawnych uwarunkowań funkcjonowania współczesnych organizacji. Zajęcia łączą perspektywę zarządzania finansami, obejmującą m.in. analizę wyników, planowanie finansowe i ocenę opłacalności decyzji, z zagadnieniami prawa gospodarczego, istotnymi dla działalności przedsiębiorstw oraz ich relacji z interesariuszami.

Zdobyte wiedza, umiejętności oraz kompetencje przygotowują do projektowania modeli biznesowych, prowadzenia zaawansowanych analiz organizacyjnych oraz uczestnictwa w specjalizacjach analitycznych i menedżerskich. Przedmiot wzmacnia również umiejętność wyjaśnienia i prognozowania działań w organizacji w zmiennym, złożonym otoczeniu, uzupełniając wiedzę z kursów „Organizacja i zarządzanie”



oraz „Ludzie w organizacji” i tworząc podstawę do pracy w systemie projektowym i w środowisku organizacyjnym o wysokim stopniu złożoności.

Efekty uczenia się			
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Składowa realizująca przedmiotowy efekt uczenia się (składowe przedmiotu 1. 2.)	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W01	Student/studentka w pogłębionym stopniu posługuje się aparatem pojęciowym obejmującym kluczowe finansowe prawne aspekty zarządzania organizacją.	Składowa 1	Metoda 1
ZIP2_U01	Student/studentka potrafi wykorzystać wiedzę finansową i prawną do opisu, wyjaśnienia i prognozowania działań w organizacji zmiennym, złożonym otoczeniu.	Składowa 2	Metoda 2
ZIP2_K04	Student/studentka przejawia postawę przedsiębiorczą: identyfikuje szanse i zagrożenia doskonalenia organizacji oraz inicjuje działania służące wykorzystaniu możliwości lub ograniczaniu ryzyk.	Składowa 1 Składowa 2	Metoda 1 Metoda 2

Treści programowe
<p style="text-align: center;">Prawo gospodarcze (wykład)</p> <p>Opis:</p> <p>Celem zajęć jest przygotowanie studentek i studentów do rozumienia zasad funkcjonowania przedsiębiorstw w ramach systemu prawa gospodarczego. Zajęcia rozwijają umiejętność identyfikowania podstawowych form prowadzenia działalności gospodarczej, interpretacji przepisów prawa oraz oceny ich wpływu na decyzje organizacyjne. Uczestnicy i uczestniczki poznają strukturę systemu prawa gospodarczego (publicznego i prywatnego), źródła prawa oraz zasady podejmowania, prowadzenia i kończenia działalności gospodarczej. Zajęcia uwzględniają również tematykę związaną z przestępstwami gospodarczymi i mechanizmami kontroli w środowisku rynkowym.</p>



Treści:

Część 1. Podstawy prawa gospodarczego

- Charakter i zakres prawa gospodarczego
 - Relacja między prawem publicznym a prawem prywatnym w regulacji stosunków gospodarczych
 - Funkcje prawa gospodarczego w gospodarce rynkowej
- Źródła prawa gospodarczego
 - Źródła krajowe: Konstytucja, ustawy, akty wykonawcze
 - Źródła unijne: prawo pierwotne i wtórne UE, orzecznictwo TSUE
 - Źródła międzynarodowe: umowy i konwencje międzynarodowe, soft law

Część 2. Prowadzenie działalności gospodarczej

- Podejmowanie i prowadzenie działalności gospodarczej
 - Zasady swobody działalności gospodarczej
 - Rejestracja działalności (CEIDG, KRS), formy organizacyjno-prawne przedsiębiorców
 - Obowiązki ewidencyjne i rejestrowe
- Zakończenie działalności gospodarczej
 - Mechanizmy zakończenia działalności: likwidacja, upadłość, restrukturyzacja
 - Odpowiedzialność za zobowiązania po zakończeniu działalności
- Rodzaje umów w obrocie gospodarczym
 - Umowy nazwane i nienazwane w działalności gospodarczej
 - Klauzule generalne i dobre obyczaje handlowe
- Ochrona interesów przedsiębiorców
 - Ochrona konkurencji i konsumenta
 - Tajemnica przedsiębiorstwa i zwalczanie nieuczciwej konkurencji

Część 3. Prawo rynku kapitałowego i odpowiedzialność prawna

- Funkcjonowanie rynku kapitałowego
 - Organy nadzoru i regulacji (KNF, GPW)
 - Instrumenty finansowe i ich obrót
 - Obowiązki informacyjne uczestników rynku
- Odpowiedzialność prawna w obrocie gospodarczym
 - Przepisy gospodarcze: przestępstwa podatkowe, przestępstwa kartelowe, pranie pieniędzy
 - Odpowiedzialność administracyjna, cywilna i karna przedsiębiorców i menedżerów
- Mechanizmy nadzoru i kontroli
 - Postępowania kontrolne i nadzorcze: UOKiK, KAS, KNF, PIP
 - Współpraca organów nadzoru z podmiotami gospodarczymi



Metody dydaktyczne:

- Prezentacja multimedialna
- Mini-wykłady z pytaniami do studentów (interaktywny wykład)
- Wykład z elementami problemowymi
- Studium przypadku omawiane w formie wykładowej

Literatura obowiązkowa:

1. Olszewski, J. (Red.). (2013). *Prawo gospodarcze. Kompendium*. Warszawa: C.H. Beck.
2. Flisek A. (red.) (2025). *Prawo przedsiębiorców*. Warszawa: C.H.Beck.

Treści programowe

Zarządzanie finansami w organizacji (warsztaty)

Opis:

Przedmiot dostarcza pogłębionej wiedzy oraz narzędzi niezbędnych do podejmowania świadomych i strategicznych decyzji finansowych w złożonych organizacjach. Umożliwia studentkom i studentom zrozumienie znaczenia finansów jako integralnej części zarządzania organizacją – zarówno w sektorze rynkowym, jak i publicznym. Zajęcia łączą podejście analityczne z refleksją menedżerską, rozwijając wiedzę, umiejętności oraz kompetencje niezbędne do interpretowania danych finansowych, planowania operacyjnego i strategicznego oraz zarządzania ryzykiem i płynnością.

Treści:

Część 1. Fundamenty zarządzania finansami w organizacji

- Istota i zakres zarządzania finansami
 - Cele zarządzania finansami w organizacjach rynkowych i nierynkowych
 - Funkcje finansowe w strukturze zarządzania
 - Interdyscyplinarność zarządzania finansami w kontekście organizacyjnym
- Wartość pieniądza w czasie
 - Dyskontowanie i kapitalizacja
 - Narzędzia oceny opłacalności: NPV, IRR, perpetuity, annuity
 - Znaczenie wartości pieniądza w czasie w decyzjach inwestycyjnych

Część 2. Analiza finansowa i planowanie operacyjne

- Sprawozdawczość finansowa i jej analiza
 - Struktura sprawozdań finansowych: bilans, rachunek zysków i strat, rachunek przepływów pieniężnych
 - Analiza wskaźnikowa: rentowność, płynność, zadłużenie, efektywność
 - Krytyczna interpretacja danych finansowych i wykrywanie zagrożeń
- Zarządzanie ryzykiem finansowym i wycena
 - Kategoryzacja ryzyk finansowych: kredytowe, rynkowe, walutowe, operacyjne
 - Stopy zwrotu i wskaźniki efektywności: ROI, ROE, EVA, WACC



- Metody wyceny aktywów i przedsięwzięć
- Budżetowanie i kontrola budżetowa
 - Rodzaje budżetów: przychodowe, kosztowe, operacyjne, inwestycyjne
 - Proces budżetowania: planowanie, realizacja, monitoring i korekta
 - Analiza odchyleń i zastosowanie controllingu operacyjnego

Część 3. Finansowanie działalności i decyzje strategiczne

- Źródła finansowania działalności
 - Finansowanie wewnętrzne i zewnętrzne
 - Instrumenty finansowe: kredyt, leasing, faktoring, obligacje, emisja udziałów
 - Kryteria wyboru źródeł finansowania i ich wpływ na strukturę kapitałową
- Zarządzanie płynnością i kapitałem obrotowym
 - Utrzymanie płynności: wskaźniki i techniki
 - Zarządzanie należnościami, zapasami i zobowiązaniami
 - Optymalizacja cyklu konwersji gotówki i zarządzanie kapitałem pracującym
- Finanse w decyzjach strategicznych
 - Wykorzystanie danych finansowych w zarządzaniu strategicznym
 - Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa (value-based management)
 - Znaczenie controllingu finansowego w realizacji strategii organizacyjnej

Metody dydaktyczne

- Case study (analiza przypadków)
- Learning by doing (np. projektowanie, prototypowanie)
- Analiza tekstów źródłowych
- Dyskusja moderowana

Literatura obowiązkowa:

1. Majchrzycka-Guzowska, A. (2011). *Finanse i prawo finansowe*. Warszawa: Wydawnictwo Prawnicze Lexis Nexis.
2. Kaplan, R. S., & Cooper, R. (2000). *Zarządzanie kosztami i efektywnością*. Kraków: Dom Wydawniczy ABC – Oficyna Ekonomiczna.
3. Kołosowska, B., Voss, G., & Huterska, A. (2018). *Analiza finansowa w praktyce*. Warszawa: Difin.



Weryfikacja efektów uczenia się			
Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Prawo gospodarcze	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">Egzamin pisemny składający się z pytań testowych i/lub otwartych.	<ul style="list-style-type: none">minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 25maksymalna liczba punktów do zdobycia: 50
Zarządzanie finansami w organizacji	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none">Studium przypadku: analiza wskazanej sytuacji problemowej, realizowana indywidualnie lub w zespole. Celem jest rozpoznanie problemu, zaproponowanie rozwiązań i ich uzasadnienie w oparciu o wybrane modele i narzędzia. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 26maksymalna liczba punktów do zdobycia: 50

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: ORGANIZACJA WOBEC WYZWAŃ		Formy: konwersatorium	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 2	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 45 niestacjonarne 36	Liczba punktów ECTS: 5 Nakład pracy studenta: 125 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Wyzwania współczesnego świata	konwersatorium	zaliczenie na ocenę	30	24
2.	Społeczna odpowiedzialność biznesu	konwersatorium	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Realizowany w ramach bloku "Konteksty funkcjonowania organizacji" przedmiot, pozwala pogłębić rozumienie i diagnozowanie złożonych zjawisk kształtujących funkcjonowanie współczesnych organizacji. Przedmiot rozwija umiejętności i kompetencje analizy strategicznej, identyfikowania ryzyk i szans wynikających z dynamicznych zmian społecznych, ekonomicznych, technologicznych i politycznych.

Zajęcia przygotowują do dalszej pracy w zaawansowanych przedmiotach, takich jak „Zarządzanie w dobie globalizacji”, „Projekt konsultingowy” czy „Seminarium magisterskie”, w których analizowane są procesy strategiczne, społeczne i organizacyjne w kontekście odpowiedzialnego zarządzania. Przedmiot kładzie szczególny nacisk na integrację zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu w podejmowanych decyzjach zarządczych, wspierając rozwój kompetencji potrzebnych do efektywnego i świadomego działania w środowisku organizacyjnym.



Efekty uczenia się			
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Składowa realizująca przedmiotowy efekt uczenia się (składowe przedmiotu 1. 2.)	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_U01	Student/studentka potrafi wykorzystać wiedzę o wyzwaniach współczesnego świata wynikających z otoczenia ekonomicznego, polityczno-prawnego, społeczno-kulturowego, technologicznego i międzynarodowego do prognozowania działań organizacji w wymiarze lokalnym, międzynarodowym i globalnym.	Składowa 1	Metoda 1
ZIP2_U01	Student/studentka potrafi wykorzystać interdyscyplinarną wiedzę do tworzenia strategii organizacji z uwzględnieniem zmienności jej otoczenia.	Składowa 2	Metoda 1
ZIP2_K02	Projektując rozwiązania dla organizacji, student/studentka dąży do realizacji celów zrównoważonego rozwoju i jest świadom/świadoma znaczenia społecznej odpowiedzialności biznesu.	Składowa 2	Metoda 2
ZIP2_K03	Student/studentka jest gotów/gotowa do ciągłego poszukiwania rozwiązań adresujących wartości i normy społecznej odpowiedzialności biznesu.	Składowa 1 Składowa 2	Metoda 2



Treści programowe

Wyzwania współczesnego świata (konwersatorium)

Opis:

Zajęcia służą refleksji nad rolą liderów i organizacji w świecie pełnym współzależnych kryzysów – klimatycznych, technologicznych, politycznych i społecznych. Omawiane są megatrendy, scenariusze przyszłości, a także zagrożenia wynikające z dezinformacji, postępu technologicznego czy polaryzacji społecznej. Przedmiot kładzie nacisk na etyczne aspekty zarządzania, odpowiedzialność przywódczą i potrzebę systemowego podejścia do złożoności. Uczestnicy uczą się, jak podejmować świadome, długofalowe decyzje w obliczu niepewności i narastających napięć cywilizacyjnych.

Treści:

Część 1. Megatrendy i złożoność świata

- Megatrendy: klimat, technologia, geopolityka, społeczeństwa starzejące się
- Scenariusze przyszłości: black swans, gray rhinos i resilience thinking
- Złożoność, nieprzewidywalność i systemowe spojrzenie na świat

Część 2, Współczesne kryzysy i zagrożenia

- Kryzys klimatyczny i środowiskowy: skutki i odpowiedzi instytucjonalne
- Pandemie i wyzwania zdrowotne jako czynniki destabilizacji
- Dezinformacja, polaryzacja i kryzys zaufania społecznego

Część 3. Technologie i ich ciemne strony

- Rewolucja AI, automatyzacja i dylematy etyczne
- Surveillance capitalism i walka o prywatność
- Rynek danych i algorytmy jako nowe źródła władzy

Część 4. Wartości, etyka i przywództwo

- Odpowiedzialność liderów w świecie VUCA
- Etyczne fundamenty zarządzania: od CSR do ESG
- Kompetencje etyczne i moralna wyobraźnia menedżera

Część 5. Nowe modele rozwoju i odpowiedzialność

- Postwzrost, zrównoważony rozwój i regeneratywne modele biznesu
- Nowe idee cywilizacyjne: oświecenie 2.0, demokracja deliberatywna
- Edukacja jako odpowiedź na ignorancję systemową



Metody dydaktyczne:

- Dyskusja sokratejska
- Studium przypadku z dyskusją
- Debata oksfordzka
- Technika „za i przeciw”

Literatura obowiązkowa:

1. Pinker, S. (2018). *Nowe Oświecenie. Argumenty za rozumem, nauką, humanizmem i postępem*. Poznań: Zys i S-ka.
2. Foer, J., S. (2020). *Klimat to my. Ratowanie planety zaczyna się przy śniadaniu*. Warszawa: Krytyka Polityczna.
3. Inglehart, N, Inglehart, P., Inglehart R. (2006). *Sacrum i profanum. Religia i polityka na świecie*. Kraków: Nomos.
4. Acemoglu, D., Robinson, J. (2013). *Why Nations Fail? The Origins of Power, Prosperity and Poverty*. Croydon: Profile Books.

Treści programowe

Społeczna odpowiedzialność biznesu (konwersatorium)

Opis:

Zajęcia wprowadzają studentki i studentów w pogłębione rozumienie roli społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) jako komponentu strategii organizacyjnej oraz narzędzia zarządzania ryzykiem i budowania przewagi konkurencyjnej. Nacisk położony jest na strategiczne podejście do CSR, jego powiązania z koncepcją ESG, teorią interesariuszy i tworzeniem wartości w modelach CSV (Creating Shared Value).

Treści:

Część 1. CSR jako komponent strategii i modelu biznesowego

- Ewolucja koncepcji CSR – od filantropii do zintegrowanej strategii tworzenia wartości
- CSR a zarządzanie interesariuszami – teoria interesariuszy w praktyce strategicznej
- Społeczna odpowiedzialność jako element modeli tworzenia wartości (CSV – Creating Shared Value, koncepcje stakeholder capitalism)
- CSR w kontekście ESG i zrównoważonego rozwoju – zależności, napięcia, integracja

Część 2. CSR jako narzędzie zarządzania ryzykiem i przewagą konkurencyjną

- CSR a zarządzanie ryzykiem reputacyjnym, regulacyjnym i operacyjnym
- CSR jako źródło przewagi strategicznej – relacje z innowacją społeczną, employer branding i relacjami z klientami



Część 3. Zarządzanie i wdrażanie strategii CSR w praktyce

- Projektowanie i implementacja strategii CSR – od mapowania interesariuszy po cele mierzalne (np. SDG alignment)
- CSR jako proces zarządczy – governance, odpowiedzialność zarządu, integracja z planowaniem strategicznym
- Audyt i raportowanie działań CSR – integracja z ramami GRI, IR, ESRS

Część 4. Krytyczne podejście do CSR i praktyki transformacyjne

- Greenwashing, pinkwashing, social washing – rozpoznawanie i przeciwdziałanie
- Etyczne, społeczne i środowiskowe dylematy w zarządzaniu CSR – studia przypadków, analizy kontrowersji

Metody dydaktyczne:

- Pytania kierowane (guiding questions)
- Studium przypadku z dyskusją
- Praca z tekstem źródłowym
- Diagram Toulmina

Literatura obowiązkowa:

1. Buglewicz K. (2017). *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Nowa wartość konkurencyjna*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
2. Banaszak-Soroka, U. (2017). *Zrównoważony rozwój i społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*. Warszawa: CeDeWu.
3. Paliwoda-Matiolańska, A. (2021). *Społeczna odpowiedzialność biznesu w nowej gospodarce*. Warszawa: C.H. Beck.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmioty:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Wyzwania współczesnego świata	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">● Prezentacja ustna	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 31● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 60



Weryfikacja efektów uczenia się

Społeczna odpowiedzialność biznesu	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none"> Indywidualny esej na temat wskazany przez osobę prowadzącą. 	<ul style="list-style-type: none"> minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 20 maksymalna liczba punktów do zdobycia: 40
------------------------------------	----------	---	--

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: DROGA LIDERA: JA – INNI		Formy: konwersatorium warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 2	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 45 niestacjonarne 36	Liczba punktów ECTS: 5 Nakład pracy studenta: 125 godzin

Składowe przedmiotu

Ip.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Zarządzanie relacjami społecznymi	konwersatorium	zaliczenie	15	12
2.	Informacja, perswazja, manipulacja	warsztaty	zaliczenie	15	12
3.	Wspieranie rozwoju innych	warsztaty	zaliczenie	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Drugi w programie studiów przedmiot w cyklu "Droga lidera" (blok "Psychospołeczne aspekty zarządzania"), stanowi ważny etap programu rozwoju kompetencji przywódczych na poziomie studiów drugiego stopnia. Kurs rozwija zaawansowane umiejętności społeczne, koncentrując się na skutecznym zarządzaniu relacjami interpersonalnymi w zespołach i organizacjach.



Studentki i studenci uczą się etycznej i efektywnej komunikacji, rozpoznawania mechanizmów wpływu społecznego (różnic między informacją, perswazją a manipulacją) oraz wspierania rozwoju współpracowników i budowania zaufania w zespołach. Zajęcia opierają się na psychologii motywacji i psychologii społecznej, umożliwiając analizę postaw i potrzeb członków zespołu oraz adaptację stylu przywództwa do kontekstu organizacyjnego. Zgodnie z założeniem przedmiot ma formę intensywnych warsztatów, rozwijających praktyczną wiedzę, umiejętności oraz kompetencje interpersonalne niezbędne w roli lidera odpowiedzialnego za rozwój ludzi i efektywne funkcjonowanie zespołów.

Efekty uczenia się			
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Składowa realizująca przedmiotowy efekt uczenia się (składowe przedmiotu 1. 2.)	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W04	Student/ka posiada ugruntowaną i pogłębioną wiedzę na temat procesów informacyjnych, perswazyjnych i manipulacyjnych w kontekście relacji społecznych; analizuje i rozumie intrapersonalne oraz interpersonalne uwarunkowania wpływające na kształtowanie się i zarządzanie relacjami z innymi.	Składowa 1 Składowa 2 Składowa 3	Metoda 1 Metoda 2 Metoda 3
ZIP2_W05	Student/ka posiada pogłębioną wiedzę o metodach i technikach diagnozy potencjału rozwojowego – zarówno własnego, jak i innych osób w zespole czy organizacji; Rozumie i stosuje mechanizmy budowania efektywności osobistej z uwzględnieniem etycznych aspektów działania.		
ZIP2_U06	Student/studentka potrafi zarządzać relacjami społecznymi w organizacji, szanując różnorodność relacji, nie poddając się manipulacjom	Składowa 1	Metoda 1



	i perswazji ze strony otoczenia. Wspierając innych w rozwoju, umie rozwiązywać konflikty i kryzysy.		
ZIP2_U12	Student/ka potrafi wyznaczać i sprawnie realizować cele własnego rozwoju, adaptując strategię do zmieniających się warunków i wyzwań; Skutecznie radzi sobie z kryzysami i porażkami, potrafiąc wyciągać z nich konstruktywne wnioski i wykorzystywać je do dalszego rozwoju.	Składowa 1 Składowa 2 Składowa 3	Metoda 1 Metoda 2 Metoda 3
ZIP2_K05	Student/studentka jest gotów/gotowa szanować różnorodność zachowań w organizacji oraz zachowywać się etycznie w relacjach społecznych.	Składowa 3	Metoda 3
ZIP2_W07	Student/studentka zna i rozumie wpływ manipulacji i perswazji na relacje interpersonalne, a także zna uwarunkowania podejmowanych decyzji przez siebie i innych, związane ze wspieraniem innych w rozwoju.	Składowa 1 Składowa 2	Metoda 1 Metoda 2
ZIP2_K04	Student/studentka przejawia postawę przedsiębiorczą: identyfikuje szanse i zagrożenia doskonalenia organizacji oraz inicjuje działania służące wykorzystaniu możliwości lub ograniczaniu ryzyk.	Składowa 1 Składowa 2	Metoda 1 Metoda 2
ZIP2_U09	Student/studentka posiada umiejętności komunikacyjne w sferze relacji międzyludzkich w organizacji. W sytuacjach negocjacji i mediacji potrafi bronić własnych poglądów i przekonywać perswazyjnie innych do własnych pomysłów z poszanowaniem etyki zawodowej.	Składowa 2 Składowa 3	Metoda 2 Metoda 3



ZIP2_U07	Student/studentka potrafi zdiagnozować oraz rozstrzygać zarówno interes jednostki, jak i grupy w procesach decyzyjnych.	Składowa 1 Składowa 2 Składowa 3	Metoda 1 Metoda 2 Metoda 3
----------	---	--	----------------------------------

Treści programowe

Zarządzanie relacjami społecznymi (konwersatorium)

Opis:

Celem zajęć jest przygotowanie studentek i studentów do świadomego zarządzania relacjami społecznymi w środowisku zawodowym, ze szczególnym uwzględnieniem dynamiki relacji w zespołach oraz w otoczeniu organizacyjnym. Zajęcia rozwijają umiejętności budowania i utrzymywania trwałych relacji opartych na zaufaniu, zaangażowaniu oraz świadomości różnorodnych potrzeb i motywacji pracowników.

Treści:

Część 1. Podstawy teoretyczne zarządzania relacjami społecznymi w kontekście organizacji

- Zasady i uwarunkowania budowania i utrzymywania uczciwych i satysfakcjonujących relacji w środowisku zawodowym i pozazawodowym
- Dynamika procesów grupowych w zarządzaniu
- Budowanie relacji w środowisku biznesowym - organizacja, członkowie, klienci, otoczenie
- Zaangażowanie w pracę, zaangażowanie organizacyjne a job crafting

Część 2. Wyzwania zarządzania relacjami w organizacjach, na przykładzie symulacji biznesowych

- Productivity vs positivity (relacje vs efektywność w zarządzaniu)
- Zarządzanie relacjami w procesach zmian i transformacji.
- Zarządzanie w różnorodnym zespole – koncepcja talentów Gallupa
- Relacje (władzy) w złożonej strukturze

Metody dydaktyczne:

- Pytania kierowane (guiding questions)
- „Śnieżna kula” (indywidualna refleksja → para → grupa → całość)
- Studium przypadku z dyskusją
- Debata oksfordzka

Literatura obowiązkowa:

1. Schein, E; Schein P. (2019). *Potęga relacji w zarządzaniu*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.



2. Hofstede, G.(2007). *Kultury i Organizacje. Zaprogramowanie umysłu*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
3. Team Coaching International. (2025). About the Positivity and Productivity Model. Pobrano z: <https://teamcoachinginternational.com/breaking-the-code-on-high-performing-teams/> [dostęp: 21.06.2025].

Treści programowe

Informacja, perswazja, manipulacja (warsztaty)

Opis:

Celem zajęć jest rozwinięcie u studentek i studentów kompetencji związanych ze stosowaniem i rozpoznawaniem technik wpływu społecznego w zarządzaniu oraz doskonalenie umiejętności komunikacyjnych niezbędnych w pracy lidera. Zajęcia koncentrują się na rozróżnieniu między perswazją, manipulacją i informacją w praktyce organizacyjnej, ze szczególnym uwzględnieniem aspektów etycznych i kulturowych.

Treści:

Część 1. Techniki wpływu społecznego w zarządzaniu – poziom zaawansowany

- Zaawansowane techniki wywierania wpływu: analiza reguł Cialdiniego i ich zastosowania w zarządzaniu ludźmi
- Granice etycznego wpływu: kiedy perswazja staje się manipulacją? Dylematy etyczne w komunikacji organizacyjnej
- Rola lidera w stosowaniu technik wpływu – odpowiedzialność społeczna i psychologiczna konsekwencja działań wpływowych
- Język wpływu i techniki retoryczne: struktura komunikatów perswazyjnych oraz ich skuteczność w relacjach służbowych i negocjacjach
- Komunikaty manipulacyjne: jak je rozpoznawać i przeciwdziałać ich wpływowi – mikroanaliza fake newsów, framingu i gaslightingu w środowisku pracy

Część 2. Różnice i podobieństwa kulturowe w zakresie perswazji i motywowania

- Kulturowe style komunikacji perswazyjnej: kontekst wysoki i niski w komunikacji perswazyjnej, znaczenie milczenia, emocji i autorytetu w różnych kulturach
- Techniki motywowania w różnych kulturach: przykłady zarządzania międzykulturowego, błędy wynikające z błędnych założeń kulturowych
- Uniwersalne i lokalne elementy skutecznej perswazji
- Dobre i złe praktyki biznesowe z międzynarodowych organizacji: wpływ kultury na odbiór działań komunikacyjnych

Metody dydaktyczne:

- Odgrywanie ról (role playing)
- Symulacje i gry dydaktyczne



- Case study (analiza przypadków)
- Dyskusja moderowana

Literatura obowiązkowa:

- Cialdini, R. (2016). *Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Grzesiak, M. (2018). *Podręcznik perswazji. Najskuteczniejsze metody przekonywania innych i świadomej ochrony przed manipulacją*. Gliwice: One Press.
- Ćwieluch, J. (2019). *Jak się bronić przed manipulacją*. Polityka. Pobrano z: <https://www.polityka.pl/tygodnikpolityka/spoleczenstwo/1918236,1,jak-sie-bronic-przed-manipulacja.read> [dostęp: 22.06.2025].
- Hadnagy, C. (2020). Socjotechnika. *Sztuka zdobywania władzy nad umysłami*. Gliwice: One Press.

Treści programowe

Wspieranie rozwoju innych (warsztaty)

Opis:

Celem zajęć jest wyposażenie studentek i studentów w umiejętności niezbędne do skutecznego wspierania rozwoju innych osób w organizacji – zarówno indywidualnie, jak i w roli lidera lub mentora. Zajęcia rozwijają świadomość znaczenia osobowości, temperamentu oraz uwarunkowań sytuacyjnych w planowaniu i realizacji działań rozwojowych. Podczas warsztatu uczestnicy poznają narzędzia służące diagnozowaniu potencjału rozwojowego, wyznaczaniu celów oraz utrzymywaniu motywacji w procesie uczenia się.

Treści:

Część 1. Potencjał rozwojowy jednostki

- Osobowość/temperament czy uwarunkowania sytuacyjne - potencjał rozwojowy
- Zalety i ograniczenia klasyfikowania ludzi ze względu na cechy osobowości czy styl zachowań
- Wspieranie innych w stawianiu celów rozwojowych i budowaniu motywacji do ich realizacji
- Wyzwania etyczne w obszarze rozwoju potencjału pracowników

Część 2. Narzędzia praktyczne wykorzystywane w procesach wspierania rozwoju w organizacjach

- Zarządzanie rozwojem personelu – programy rozwojowe
- Wykorzystanie szkoleń i warsztatów w procesie rozwoju personelu
- Narzędzia oceny i rozwoju kompetencji w procesie rozwoju potencjału pracowników
- Feedback rozwojowy
- Specyfika i zakres zastosowań coachingu
- Mentoring w ujęciu klasycznym i odwrócony mentoring
- Diagnoza własnych predyspozycji do wykorzystywania narzędzi mentoringowych/coachingowych

Metody dydaktyczne:

- Praca w małych grupach
- Case study (analiza przypadków)



- Learning by doing (np. projektowanie, prototypowanie)
- Rozwiązywanie zadań problemowych

Literatura obowiązkowa:

1. Hall, S., Lindzey, G. Campbell, J. (2013). *Teorie osobowości*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
2. Wildflower, L. Brennan, D. (2018). *Kompendium Wiedzy coacha*. Warszawa: Co&Me Publishing.
3. Sidor-Rządowska, M. (2009). *Coaching. Teoria, praktyka, studia przypadków*. Kraków: Wolters Kluwer Business.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmioty:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Zarządzanie relacjami społecznymi	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Projekt indywidualny: samodzielne opracowanie rozwiązania w oparciu o wytyczne prowadzącego, z zastosowaniem narzędzi i koncepcji omawianych podczas zajęć. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 21• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 40
Informacja, perswazja, manipulacja	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none">• Projekt grupowy: zadanie realizowane w zespołach 2–4 osobowych, polegające na opracowaniu rozwiązania praktycznego, analizy lub diagnozy problemu z wykorzystaniem wiedzy zdobytej na zajęciach. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 15• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 30



Wspieranie rozwoju innych	Metoda 3	<ul style="list-style-type: none">• Studium przypadku: analiza wskazanej sytuacji problemowej, realizowana indywidualnie lub w zespole. Celem jest rozpoznanie problemu, zaproponowanie rozwiązań i ich uzasadnienie w oparciu o wybrane modele i narzędzia. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 15• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 30
---------------------------	----------	--	--

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: JĘZYK ANGIELSKI W ZASTOSOWANIU ZAWODOWYM		Formy: ćwiczenia	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 2	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 30 niestacjonarne 24	Liczba punktów ECTS: 3 Nakład pracy studenta: 75 godzin

Składowe przedmiotu

Ip.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Język angielski w zastosowaniu zawodowym	ćwiczenia	zaliczenie na ocenę	30	24

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Kurs koncentruje się na rozwijaniu umiejętności komunikacji w języku angielskim w środowisku zawodowym. Ze względu na jego wczesne zaplanowanie (II semestr) pozwoli studentom i studentkom na wykorzystanie pozyskanych efektów do pracy z anglojęzyczną literaturą przedmiotu, czy analizą międzynarodowych zbiorów danych. Studenci i studentki będą też przygotowani/e do pracy projektowej w międzynarodowych zespołach (podczas praktyki zawodowej), czy z zagranicznymi partnerami (podczas pracy w ramach przedmiotów projektowych). Zdobyte umiejętności będą dalej rozwijane podczas anglojęzycznych zajęć w programie studiów (Fakultet w języku angielskim).



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_U08	Student/studentka potrafi posługiwać się językiem angielskim na poziomie B2+ Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego, zarówno w mowie, jak i w piśmie, wykorzystując bogate słownictwo i terminologię z obszaru zarządzania i przywództwa.	Metoda 1 Metoda 2

Treści programowe
<p style="text-align: center;">Język angielski w zastosowaniu zawodowym (ćwiczenia)</p>
<p>Opis: Celem zajęć jest wyposażenie studentów i studentki w umiejętności profesjonalnego i swobodnego posługiwania się językiem angielskim w środowisku biznesowym. Podczas kursu, szczególny nacisk położony zostanie na opanowanie kluczowego dla obszaru zarządzania i przywództwa słownictwa, zwrotów i struktur gramatycznych, przydatnych w organizacjach o zróżnicowanych strukturach, kulturach i ulokowanych w różnych branżach i obszarach działalności.</p>
<p>Treści: Część 1. Professional language</p> <ul style="list-style-type: none">● Globalization of the economy and its impact on business communication● Types of organizational entities and their legal/operational differences● Business strategies and strategic planning terminology● Company structure and corporate governance vocabulary● Intercultural communication, organizational culture, and ethics in business● Management and leadership styles – comparative language and critical discussion● Corporate finance – financial statements, budgeting, investment vocabulary● Human Resources and People Management – roles, responsibilities, and HR policy terminology <p>Część 2. Speaking skills</p> <ul style="list-style-type: none">● Self-presentation and professional elevator pitch● Introduction and presentation of company profile● Formal and informal business calls● Negotiation strategies and persuasive language



Część 3. Writing skills

- Professional business correspondence
- Internal communication formats: memo, notes, briefings
- Requests for information, applications, complaints
- Executive summaries and short reports
- Use of AI tools (e.g. Grammarly, ChatGPT) to enhance style, coherence, tone and correctness in professional writing

Część 4. Reading skills

- Press articles and editorial commentary
- Academic and applied essays in management
- Business and financial reports
- Business plans and proposals
- Contracts, policy documents, and organizational procedures

Metody dydaktyczne:

- Rozwiązywanie zadań problemowych
- Analiza tekstów źródłowych
- Dyskusja moderowana
- Praca indywidualna nad zadaniem i omówienie

Literatura obowiązkowa:

1. Mckeown, A., Wright, R. (2011). *Professional English in Use: Management*. Cambridge: CUP.
2. Hewings, M. (2015). *Advanced grammar in use: A self-study reference and practice book for advanced learners of English* (3rd ed.). Cambridge University Press.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Język angielski w zastosowaniu zawodowym	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">● Sprawdzian pisemny składający się z pytań otwartych i/lub zamkniętych.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 26● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 50
	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none">● Sprawdzian ustny.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 25● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 50



Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: PROJEKT ZMIANY SPOŁECZNEJ		Formy: projekt	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 2	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 3 Nakład pracy studenta: 75 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Projekt zmiany społecznej	projekt	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot jest realizowany w ramach bloku "Projektowanie zmiany organizacyjnej" i jest pierwszym z przedmiotów projektowych realizowanych w ramach studiów. Celem przedmiotów projektowych na studiach drugiego stopnia jest rozwijanie umiejętności oraz kompetencji doradczych, strategicznych i przywódczych w kontekście projektów złożonych. Zgodnie z założeniami przedmiotów projektowych, "Projekt zmiany społecznej" stanowi zaawansowaną kontynuację doświadczeń zdobytych podczas wcześniejszych zajęć, dając osobom studiującym możliwość ich praktycznego zastosowania.

Zajęcia mają charakter zespołowy i są realizowane we współpracy z organizacjami pozarządowymi, instytucjami publicznymi oraz partnerami społecznymi, co pozwala studentkom i studentom zmierzyć się z realnymi wyzwaniami społecznymi i zaprojektować możliwe do wdrożenia działania z pozytywnym wpływem społecznym. Szczególny nacisk położony jest na rozwój umiejętności pracy zespołowej, komunikacji, zarządzania złożonością oraz współpracy z różnorodnymi interesariuszami. Przedmiot przygotowuje do dalszych zajęć projektowych, w tym kursu „Projekt konsultingowy” oraz "Seminarium magisterskiego", wzmacniając zdolność samodzielnego i odpowiedzialnego prowadzenia inicjatyw społecznych i organizacyjnych.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W11	Student/ka zna i rozumie istotę, znaczenie oraz uwarunkowania inicjowania i projektowania zmian społecznych w celu poprawy jakości życia pracowników, konsumentów oraz innych odbiorców działalności organizacji.	Metoda 1 Metoda 2
ZIP2_W12	Student/ka rozumie rolę innowacyjności w projektowaniu i wdrażaniu efektywnych rozwiązań społecznych; rozumie znaczenie zarządzania relacjami z interesariuszami (np. beneficjentami, partnerami, inwestorami społecznymi) w procesie tworzenia i realizacji projektów zmiany społecznej.	
ZIP2_U03	Student/ka umie uwzględnić cele i zasoby partnerów oraz potrzeby beneficjentów w procesie tworzenia i realizacji projektów zmian społecznych; Rozumie złożoność relacji i zależności pomiędzy poszczególnymi elementami organizacji i otoczenia, co pozwala na efektywne zarządzanie projektem zmiany społecznej.	
ZIP2_U06	Student/studentka potrafi zdiagnozować potrzebę zmiany społecznej, zoperacjonalizować ją oraz określić działania niezbędne do jej przeprowadzenia, jak również oraz przewidzieć ryzyka ich mitygacji.	
ZIP2_U04	Student/studentka posiada umiejętność oceny potencjalnych wyników, efektów i konsekwencji podejmowanych działań – zarówno pozytywnych, jak i negatywnych.	
ZIP2_U10	Student/studentka posiada umiejętność współdziałania z innymi członkami grupy oraz przedstawicielami szerszego otoczenia, zarówno w sytuacjach codziennych, jak i w procesie podejmowania decyzji, z uwzględnieniem celów i interesów zarówno grupy, jak i własnych.	



ZIP2_K01 ZIP2_K05	Podczas analizy i wprowadzania zmiany społecznej, student/studentka stosuje krytyczne podejście w ocenianiu celów oraz sposobów ich osiągnięcia w różnorodnych kontekstach z uwzględnieniem zasad i norm etycznych.	
ZIP2_K02	Student/studentka wykazuje gotowość do kreowania zmiany społecznej, rozwijania współpracy i współtworzenia, jako wartości w ramach społecznie odpowiedzialnego zarządzania organizacją.	

Treści programowe

Projekt zmiany społecznej (projekt)

Opis:

Studenci dokonują analizy wyzwań i formułują cele realnej zmiany w organizacji i/ lub jej otoczeniu. Po etapie badawczo-diagnostycznym przystępują do projektowania działania, które ma się przyczynić do poprawy jakości życia pracowników, konsumentów oraz innych odbiorców działalności organizacji

W trakcie przedmiotu „Projekt zmiany społecznej” studentki i studenci przechodzą przez pełen cykl projektowy – od identyfikacji wyzwania społecznego i analizy jego kontekstu, przez zaprojektowanie propozycji zmiany, aż po przygotowanie planu wdrożenia z uwzględnieniem współpracy z partnerami zewnętrznymi oraz interesariuszami społecznymi.

W części 1 uczestnicy i uczestniczki poznają specyfikę projektów społecznych oraz metody diagnozowania problemów i potrzeb grup społecznych. Część 2. koncentruje się na analizie kontekstu instytucjonalnego, ekonomicznego i kulturowego oraz wyznaczaniu realistycznych celów zmiany. W części 3. zespoły projektowe przygotowują koncepcję rozwiązania, plan wdrożenia oraz strategię komunikacji z otoczeniem. Część 4. obejmuje prezentację projektu i raportu, zawierających plan działania i ocenę ryzyka. Kurs zamyka część 5. – ewaluacja i refleksja, w której studenci analizują przebieg projektu, współpracę zespołową i rozwój kompetencji przywódczych oraz społecznych.

Treści:

Część 1. Analiza wyzwań i formułowanie celów zmiany

- Złożone problemy społeczne i ich uwarunkowania (systemowe, ekonomiczne, kulturowe)
- Projektowanie zmiany społecznej: cele transformacyjne vs. adaptacyjne
- Praca z partnerem społecznym – analiza interesariuszy, ograniczeń instytucjonalnych i logiki działania organizacji



- Formułowanie wyzwania projektowego w oparciu o analizę kontekstu i mapowanie wpływu

Część 2. Badania i diagnoza społeczna

- Projektowanie procesu badawczego dla złożonych problemów społecznych
- Dobór i łączenie metod: badania jakościowe (wywiady pogłębione, shadowing), analiza danych zastanych, desk research
- Przygotowanie narzędzi badawczych, plan badania i harmonogram terenowy
- Etyka badań z grupami wrażliwymi i w kontekście zmiany społecznej

Część 3. Projektowanie i planowanie wdrożenia zmiany

- Generowanie rozwiązań zorientowanych na wpływ społeczny
- Walidacja pomysłów i testowanie rozwiązań z interesariuszami
- Budowa planu działania: cele, rezultaty, metryki oceny wpływu społecznego
- Komunikacja zmiany – strategie zaangażowania i współpracy z otoczeniem społecznym

Część 4. Prezentacja rezultatów i współpraca z partnerem

- Opracowanie raportu projektowego zawierającego diagnozę, plan działania i propozycje działań wdrożeniowych
- Przygotowanie wizualnej prezentacji rezultatów i rekomendacji
- Spotkanie z partnerem – prezentacja wyników, moderowana dyskusja, zbieranie feedbacku

Część 5. Ewaluacja projektu i refleksja rozwojowa

- Ocena skuteczności procesu projektowego, trafności zastosowanych narzędzi i osiągniętych rezultatów
- Refleksja zespołowa: analiza współpracy, zarządzania konfliktem, podziału ról i odpowiedzialności
- Refleksja indywidualna: rozwój kompetencji projektowych i przywódczych, identyfikacja obszarów dalszego rozwoju

Metody dydaktyczne:

- Praca metodą projektową
- Praca w małych grupach
- Learning by doing (np. projektowanie, prototypowanie)
- Design Thinking

Literatura obowiązkowa:

1. Brown, T. (2016). *Zmiana przez design: Jak design thinking zmienia organizacje i pobudza innowacyjność*. Wrocław: Libron.



2. Lewrick, M. (2018). *The Design Thinking Playbook: Mindful Digital Transformation of Teams, Products, Services, Businesses and Ecosystems*. Wiley.
3. Lewrick, M. (2018). *The Design Thinking Toolbox: A Guide to Mastering the Most Popular and Valuable Innovation Methods*. Wiley.
4. Nieto-Rodriguez N. (2022). *Harvard Business Review Podręcznik zarządzania projektami*. Poznań: Rebis.
5. Żmigrodzki M. (2020). *Zarządzanie projektami dla początkujących*. Helion: Gliwice.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Projekt zmiany społecznej	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">● Projekt grupowy: raport przygotowywany zgodnie z wytycznymi określonymi w Standardach realizacji przedmiotów projektowych.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 38● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 75
	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none">● Prezentacja raportu	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 13● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 25

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: STOSOWANE ANALIZY DANYCH SPOŁECZNYCH I RYNKOWYCH		Formy: warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 2	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 30 niestacjonarne 24	Liczba punktów ECTS: 3 Nakład pracy studenta: 75 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Stosowane analizy danych społecznych i rynkowych	warsztaty	zaliczenie na ocenę	30	24

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Realizowany w ramach bloku "Diagnoza organizacji" przedmiot, rozwija zaawansowaną wiedzę, umiejętności oraz kompetencje w zakresie praktycznego wykorzystywania danych ilościowych i jakościowych w zarządzaniu organizacjami. Kurs stanowi pogłębienie wiedzy i umiejętności zdobytych w przedmiocie „Badania i projekty” i koncentruje się na integracji metod analitycznych z procesem podejmowania decyzji w warunkach niepewności



Zajęcia przygotowują do prowadzenia samodzielnych badań w wybranym podejściu metodologicznym, analizowania danych w kontekście strategicznym oraz opracowywania wniosków przydatnych w projektach organizacyjnych i społecznych. Kompetencje zdobyte w ramach kursu będą wykorzystywane i pogłębiane w kolejnych semestrach podczas realizacji przedmiotów projektowych oraz "Seminarium magisterskiego", wspierając umiejętność krytycznego myślenia, interpretacji danych i projektowania rozwiązań organizacyjnych opartych na dowodach.

Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W06	Student/studentka w pogłębionym stopniu zna i rozumie zastosowania jakościowych, ilościowych oraz mieszanych badań społecznych oraz rynkowych w zarządzaniu organizacją, w szczególności rozpoznawaniu zachowań ludzi w organizacji oraz zarządzaniu potencjałem rozwojowym liderów i zespołów.	Metoda 1
ZIP2_U01	Student/studentka potrafi zastosować dane społeczne oraz rynkowe, zarówno o charakterze ilościowym, jak i jakościowym do do opisu, wyjaśnienia i prognozowania działań w organizacji oddziałujących zarówno wewnątrz, jak i poza nią.	
ZIP2_U06	Student/studentka potrafi przy użyciu ilościowej lub jakościowej analizy danych społecznych i rynkowych rozpoznać sytuację problemową dla organizacji oraz wskazać rekomendowane rozwiązania.	
ZIP2_K05	W zarządzaniu organizacją student/studentka jest gotów/gotowa do odpowiedzialnego wykorzystywania danych społecznych i rynkowych, zarówno wtórnych (zastanych), jak również wywołanych. Dbą o standardy etyczne prowadzenia analiz, jak również transparentność postępowania badawczo-analitycznego.	



Treści programowe

Stosowane analizy danych społecznych i rynkowych (warsztaty)

Opis:

Celem zajęć jest rozwinięcie umiejętności samodzielnego prowadzenia badań empirycznych w kontekście organizacyjnym i biznesowym, z wykorzystaniem metod jakościowych, ilościowych oraz podejść mieszanych. Studentki i studenci pracują w zespołach badawczych, realizując własne projekty – od wyboru tematu i sformułowania pytań badawczych, przez dobór metod i technik zbierania danych, po analizę i prezentację wyników.

Zajęcia rozwijają wiedzę, umiejętności oraz kompetencje w zakresie interpretacji danych oraz formułowania rekomendacji wspierających decyzje zarządcze i strategiczne. Szczególny nacisk położony jest na etyczne podejście do prowadzenia badań, transparentność procesu analitycznego oraz odpowiedzialne wykorzystywanie danych w pracy organizacyjnej.

Treści:

Część 1. Planowanie i przygotowanie badania w kontekście organizacyjnym i biznesowym

- Formułowanie zespołu badawczego – role projektowe i współpraca w środowisku organizacyjnym
- Wybór tematu badania, pytania badawcze i hipotezy – zorientowanie na problemy zarządcze i decyzje strategiczne
- Dobór technik pomiaru – zastosowanie metod ilościowych, jakościowych i mieszanych w praktyce biznesowej
- Dobór próby – kryteria doboru i ich znaczenie dla analiz organizacyjnych

Część 2. Realizacja procesu badawczego w środowisku organizacyjnym

- Zbieranie danych z wykorzystaniem metod ilościowych i jakościowych – praktyka badań w firmach i instytucjach
- Organizacja procesu badawczego – harmonogramy, podział zasobów, odpowiedzialność w zespole badawczym

Część 3. Analiza danych i zastosowanie wyników w zarządzaniu

- Analiza danych empirycznych – wykorzystanie wyników w diagnozowaniu problemów organizacyjnych i menedżerskich
- Raportowanie, prezentacja i wizualizacja wyników – dostosowanie przekazu do potrzeb menedżerów i interesariuszy
- Budowanie rekomendacji praktycznych – formułowanie zaleceń wspierających decyzje strategiczne i operacyjne w organizacjach



Metody dydaktyczne:

- Rozwiązywanie zadań problemowych
- Rozwiązywanie zadań obliczeniowych
- Dyskusja moderowana
- Praca indywidualna nad zadaniem i omówienie

Literatura obowiązkowa:

1. Babbie, E. (2003). *Badania społeczne w praktyce*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
2. Aczel, A. D. (2000). *Statystyka w zarządzaniu*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
3. Flick, U. (2010). *Projektowanie badania jakościowego*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
4. Gribbs, G. (2011). *Analizowanie danych jakościowych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Stosowane analizy danych społecznych i rynkowych	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Projekt indywidualny: samodzielne opracowanie rozwiązania w oparciu o wytyczne prowadzącego, z zastosowaniem narzędzi i koncepcji omawianych podczas zajęć. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100



Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: ZARZĄDZANIE W DOBIE GLOBALIZACJI		Formy: wykład warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 4	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 45 niestacjonarne 36	Liczba punktów ECTS: 4 Nakład pracy studenta: 100 godzin

Składowe przedmiotu

Ip.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Kierunki zmian w otoczeniu	wykład	egzamin	30	24
2.	Myślenie systemowe i modelowanie	warsztaty	zaliczenie z oceną	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Kolejny w bloku „Niezbędnik menedżera” przedmiot, umożliwia pogłębienie rozumienia procesów kształtujących funkcjonowanie organizacji w globalnym, zmiennym i silnie powiązonym otoczeniu. Kurs łączy analizę makro trendów z rozwijaniem myślenia systemowego oraz umiejętnością modelowania złożonych zależności, co pozwala lepiej rozumieć skutki decyzji podejmowanych na poziomie strategicznym. Zdobyta wiedza, umiejętności oraz kompetencje przygotowują do świadomego działania w międzynarodowym środowisku biznesowym oraz do identyfikowania i diagnozowania wyzwań wynikających z globalnych powiązań gospodarczych, technologicznych i społecznych. Przedmiot stanowi również fundament dla pogłębionej analizy organizacji i jej otoczenia w kolejnych semestrach studiów, a także wspiera rozwój umiejętności niezbędnych w realizacji projektów i pracy magisterskiej.



Efekty uczenia się			
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Składowa realizująca przedmiotowy efekt uczenia się (składowe przedmiotu 1. 2.)	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_K05	Student/studentka wykazuje zdolność krytycznej refleksji nad odpowiedzialnością lidera i organizacji wobec globalnych wyzwań oraz rozstrzygania dylematów etycznych i społecznych w perspektywie systemowej.	Składowa 1	Metoda 1
ZIP2_U10	Student/studentka potrafi współpracować w analizie i rozwiązywaniu problemów, wykorzystując wspólne mapowanie systemu oraz argumentację opartą na danych i przewidywaniu konsekwencji działań.	Składowa 2	Metoda 2
ZIP2_K02	Student/studentka wykazuje gotowość do identyfikacji kluczowych wyzwań globalnych i systemowych wpływających na organizację i jej otoczenie oraz proponuje rozwiązania oparte na zasadach zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu, z wykorzystaniem myślenia systemowego i podejścia ekosystemowego, ukierunkowane na poprawę jakości życia interesariuszy.		
ZIP2_W07	Student/studentka posiada pogłębioną wiedzę na temat współczesnych wyzwań globalnych (społecznych, środowiskowych, technologicznych, geopolitycznych) oraz podstaw systemowego podejścia do ich analizy i interpretacji.	Składowa 1 Składowa 2	Metoda 1 Metoda 2



ZIP2_W10	Student/ka zna i rozumie złożone zasady ochrony własności przemysłowej i prawa autorskiego w kontekście międzynarodowej działalności biznesowej i globalnych łańcuchów wartości.		
ZIP2_U03	Student/ka potrafi projektować i oceniać możliwe interwencje w odpowiedzi na złożone problemy organizacyjne, uwzględniając zmienność otoczenia, ryzyko i niepewność.		

Treści programowe

Kierunki zmian w otoczeniu (wykład)

Opis:

Przedmiot koncentruje się na analizie długofalowych procesów transformujących otoczenie organizacji – od globalizacji i regionalizacji po przełomy technologiczne, zmiany społeczne i nowe modele gospodarcze. Uczestnicy poznają mechanizmy wpływające na strategię firm w niestabilnym i złożonym świecie:

od przekształceń geopolitycznych, przez cyfryzację i automatyzację, aż po zmiany modeli pracy i tworzenia wartości. Zajęcia rozwijają umiejętność systemowego myślenia strategicznego oraz krytycznej analizy trendów wpływających na przyszłość organizacji i liderów.

Treści:**Część 1. Globalizacja i zmienność otoczenia**

- Globalizacja i deglobalizacja: cykle, napięcia i mechanizmy adaptacyjne
- Geopolityka, regionalizacja i rywalizacja systemowa (USA, Chiny, UE)
- Transformacje gospodarcze i nowe modele kapitalizmu (state capitalism, stakeholder capitalism)

Część 2. Dynamika sektorowa i przewagi konkurencyjne

- Przemiany w sektorach: od przemysłu do usług opartych na wiedzy
- Kluczowe czynniki sukcesu w erze cyfryzacji, automatyzacji i AI
- Innowacje jako adaptacja do zmian rynkowych i regulacyjnych

Część 3. Organizacje w ekosystemach

- Ekosystemowe podejście do zarządzania: sieci, platformy, współpraca
- Nowe modele tworzenia wartości: open innovation, coopetition
- Łańcuchy wartości w erze zakłóceń: nearshoring, resilience, green logistics

Część 4. Transformacje pracy i struktury organizacyjnej

- Praca zdalna, hybrydowa i platformowa – zarządzanie rozproszonym kapitałem ludzkim
- Zmiany w modelach zarządzania: agile, teal, holokracja
- Od organizacji hierarchicznej do adaptacyjnej



Część 5. Zarządzanie zmianą w praktyce

- Scenariusze przyszłości jako narzędzie planowania strategicznego
- Foresight strategiczny w zarządzaniu organizacją
- Kompetencje liderów adaptacyjnych i organizacji uczących się

Metody dydaktyczne:

- Miniwykłady z pytaniami do studentów (interaktywny wykład)
- Wykład z elementami problemowymi
- Głosowanie/ankiety podczas wykładu (np. Mentimeter, Kahoot)
- Studium przypadku omawiane w formie wykładowej

Literatura obowiązkowa:

1. Friedman, T. L. (2007). *Świat jest płaski. Krótka historia XXI wieku*. Poznań: Rebis.
2. Koźmiński, A. K. (2020). *Nowe Przestrzenie Organizacji*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne.
3. Baldwin, R. (2019). *The Globotics Upheaval: Globalization, Robotics, and the Future of Work*. Oxford University Press.
4. Rodrik, D. (2011). *The Globalization Paradox: Democracy and the Future of the World Economy*. W. W. Norton & Company.

Treści programowe

Myślenie systemowe i moderowane (warsztaty)

Opis:

Celem zajęć jest przygotowanie studentek i studentów do postrzegania i analizowania złożonych problemów zarządczych i organizacyjnych z perspektywy systemowej. Zajęcia rozwijają umiejętność identyfikowania kluczowych elementów systemów, wzajemnych powiązań, sprzężeń zwrotnych i opóźnień, które kształtują dynamikę ich zachowania w czasie. Podczas konwersatorium studentki i studenci poznają podstawowe koncepcje myślenia systemowego, metody mapowania struktury systemów (np. diagramy pętli przyczynowych, diagramy stanów i przepływów) oraz typowe wzorce zachowań złożonych systemów (archetypy systemowe). Zajęcia obejmują również wprowadzenie do modelowania dynamiki systemów jako narzędzia do symulowania zachowań systemów i badania wpływu potencjalnych interwencji. Szczególna uwaga poświęcona jest rozwijaniu umiejętności „widzenia całości” i rozumienia długoterminowych konsekwencji decyzji w skomplikowanym otoczeniu.

Treści:

Część 1. Wprowadzenie do myślenia systemowego

- Czym jest system? Granice, elementy i zależności
- Różnice między myśleniem liniowym a systemowym
- Obserwowanie zachowań systemów w czasie (BOT – behavior over time)

Część 2. Kluczowe pojęcia

- Sprzężenia zwrotne: pętle dodatnie i ujemne



- Akumulacje (stocks), przepływy (flows) i opóźnienia czasowe
- Modele mentalne i ich wpływ na decyzje

Część 3. Wizualizacja systemów i archetypy

- Diagramy pętli przyczynowych (CLD): tworzenie i interpretacja
- Archetypy systemowe: pułapki wzrostu, przerzucanie ciężaru, tragedia wspólnego pastwiska
- Zastosowanie archetypów do analizy sytuacji w organizacjach

Część 4. Wprowadzenie do modelowania

- Przekładanie CLD na diagramy stanów i przepływów
- Zasady konstruowania prostych modeli koncepcyjnych

Część 5. Praktyczne zastosowania

- Systemowe podejście do rozwiązywania problemów zarządczych
- Soft Systems Methodology (SSM) – podstawy i zastosowanie

Metody dydaktyczne:

- Rozwiązywanie zadań problemowych
- Praca indywidualna nad zadaniem i omówienie
- Zastosowanie algorytmów/procedur
- Praca z arkuszem ćwiczeniowym

Literatura obowiązkowa:

1. Meadows, D. H. (2020). *Myślenie systemowe: Wprowadzenie* (M. Gutowski, Tłum.). Gliwice: Helion.
2. Sterman, J. D. (2000). *Business Dynamics: Systems Thinking and Modeling for a Complex World*. Boston, MA: McGraw-Hill Education.
3. Sherwood, D. (2002). *Seeing the Forest for the Trees: A Manager's Guide to Applying Systems Thinking*. London: Nicholas Brealey Publishing.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Kierunki zmian w otoczeniu	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Egzamin ustny, podczas którego student(-tka) odpowiada na trzy pytania dotyczące zagadnień omawianych podczas wykładów.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 31• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 60



Weryfikacja efektów uczenia się

Myślenie systemowe i modelowanie	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none">Projekt indywidualny: samodzielne opracowanie rozwiązania w oparciu o wytyczne prowadzącego, z zastosowaniem narzędzi i koncepcji omawianych podczas zajęć. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 20maksymalna liczba punktów do zdobycia: 40
----------------------------------	----------	---	--

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: DROGA LIDERA: JA – ORGANIZACJA		Formy: warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 3	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 45 niestacjonarne 36	Liczba punktów ECTS: 4 Nakład pracy studenta: 100 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Zarządzanie zespołem	warsztaty	zaliczenie na ocenę	30	24
2.	Procesy grupowe w organizacji	warsztaty	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Trzeci z cyklu „Droga Lidera” przedmiot, realizowany w ramach bloku “Psychospołeczne aspekty zarządzania”, rozwija wiedzę, umiejętności oraz kompetencje przywódcze w kontekście funkcjonowania całej organizacji. Kurs koncentruje się na zarządzaniu zespołami i procesami grupowymi, analizie struktur, ról i norm organizacyjnych oraz kształtowaniu kultury sprzyjającej współpracy, uczeniu się i adaptacji do zmian.

Osoby studiujące uczą się identyfikować mechanizmy psychologiczne warunkujące funkcjonowanie grup w organizacji, w tym procesy decyzyjne i dynamikę ról oraz wykorzystywać tę wiedzę do efektywnego kierowania zespołami. Zajęcia rozwijają zdolność integracji perspektywy jednostki i zespołu z celami organizacji, wspierając refleksyjność lidera, strategiczne myślenie oraz odpowiedzialne projektowanie procesów, procedur i kultury organizacyjnej wspierających efektywne funkcjonowanie organizacji.



Efekty uczenia się			
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Składowa realizująca przedmiotowy efekt uczenia się (składowe przedmiotu 1. 2.)	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W04	Student/studentka posiada pogłębioną wiedzę na temat wpływu procesów grupowych na relacje interpersonalne oraz rozumie intrapersonalne i interpersonalne uwarunkowania podejmowania decyzji w organizacji.	Składowa 1	Metoda 1
ZIP2_U10	Student/studentka ma umiejętność współpracy z innymi i zarządzania zespołem. Umie rozpoznawać role grupowe w procesach decyzyjnych uwzględniając zarówno interes jednostki, jak i grupy.		
ZIP2_U10	Student/studentka potrafi zarządzać relacjami społecznymi w organizacji, uwzględniając dynamikę procesów grupowych, oraz przewodzić zespołom, budując kulturę organizacyjną opartą na zaufaniu.	Składowa 2	Metoda 2
ZIP2_U06	Student/studentka w pracy zarządczej potrafi określać i rozpoznać sytuację problemową, uwzględniając różne perspektywy, zaprojektować oraz ocenić możliwe rozwiązania i sprawnie podjąć decyzję dotyczącą ich wdrożenia, przewidując skutki planowanych działań, a także dokonać późniejszej ewaluacji skuteczności podjętych działań.		



ZIP2_U07	Student/studentka potrafi efektywnie organizować procesy komunikacji w organizacji. W sytuacjach negocjacji i mediacji potrafi rozpoznać formalne i nieformalne procesy grupowe oraz bronić własnych poglądów a także przekonywać innych do własnych pomysłów z poszanowaniem etyki zawodowej.		
ZIP2_U10	Student/ka wykorzystując swoje umiejętności budowania relacji interpersonalnych, szanując przy ich różnorodność, potrafi przewodzić zespołom oraz organizacjom, rozwiązywać konflikty i kryzysy oraz tworzyć kulturę organizacyjną opartą na zaufaniu.		
ZIP2_K04	Student/studentka ma gotowość do odpowiedzialnego pełnienia ról zawodowych oraz rozwoju i promocji standardów zawodowych w pracy lidera i menedżera.		

Treści programowe

Zarządzanie zespołem (warsztaty)

Opis:

Zajęcia przygotowują do skutecznego zarządzania zespołami w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu. Uczestnicy rozwijają umiejętności budowania zespołów, delegowania zadań, organizacji pracy i komunikacji. Poznają m.in różne role zespołowe, dysfunkcje w zespołach, czy różnice w zarządzaniu zespołami tradycyjnymi a zwinnymi.

Treści:

Część 1. Zrozumienie struktury i dynamiki zespołów

- Grupa a zespół – różnice, funkcje i analiza wskaźników
- Role społeczne i organizacyjne w kontekście efektywności pracy zespołowej
- Rola menedżera w zarządzaniu zespołem
- Cele indywidualne, zespołowe i organizacyjne – zarządzanie spójnością celów

Część 2. Praktyki zarządzania zespołem

- Podział zadań i delegowanie odpowiedzialności
- Organizacja procesu komunikacji w zespole – kanały, rytuały, feedback
- Wprowadzanie zmian w sposobie funkcjonowania zespołów

Część 3. Współczesne modele zespołów i ich wyzwania

- Od zespołów tradycyjnych do zwinnych i rozproszonych



- Dysfunkcje zespołów – diagnoza i przeciwdziałanie
- Standardy wysokiej jakości pracy zespołowej (high performing teams) – zasady i narzędzia

Metody dydaktyczne:

- Praca w małych grupach
- Burza mózgów
- Metaplan (plansze z opiniami, skojarzeniami)
- Symulacje i gry dydaktyczne

Literatura obowiązkowa:

1. Besta, T., Kosakowska-Berezecka, N. (2019). *Między grupami. Przewodnik po relacjach z ludźmi, którzy się od nas różnią*. Sopot: Smak słowa (wybrane rozdziały).
2. Patterson, K., Grenny, J., McMillan, R., Swizler, A. (2011). *Kluczowe rozmowy: jak prowadzić rozmowę, gdy stawka w grze jest wysoka*. Warszawa: MT Biznes.
3. Cameron, E. & M. Green. (2020). *Making sense of change management: a complete guide to the models, tools and techniques of organizational change* London; NY: Kogan Page.

Treści programowe

Procesy grupowe w organizacji (warsztaty)

Opis:

Zajęcia pogłębiają umiejętności oraz kompetencje w zakresie rozumienia i zarządzania procesami grupowymi w organizacjach. Studenci uczą się analizować dynamikę relacji, fazy rozwoju zespołu, zarządzać napięciami i stosować facylitację jako narzędzie wspierające współpracę, decyzje i adaptację zespołów.

Treści:

Część 1. Rozpoznawanie i mapowanie procesów grupowych

- Mapowanie procesów grupowych w organizacji
- Formalne i nieformalne struktury i ich wpływ na współpracę

Część 2. Dynamika wewnętrzna i międzyzespołowa

- Procesy intragrupowe i intergrupowe – współdziałanie i napięcia
- Fazy rozwoju zespołu wg Tuckmana – diagnoza i wsparcie rozwoju
- Dynamika ról w zespole – jak zmieniają się role w zależności od sytuacji

Część 3. Facylitacja i zarządzanie konfliktem

- Zarządzanie konfliktem a zarządzanie przez konflikt – podejścia i narzędzia
- Facylitacja grupowa jako technika wspierająca współpracę i rozwiązywanie problemów

Metody dydaktyczne:

- Praca w małych grupach
- Odgrywanie ról (role playing)
- Symulacje i gry dydaktyczne
- Case study (analiza przypadków)



Literatura obowiązkowa:

1. Sinek, S. (2014). *Liderzy jedzą na końcu. Dlaczego niektóre zespoły potrafią świetnie współpracować, a inne nie*. Warszawa: Helion (wybrane rozdziały).
2. Wojciszke, B. (2018,). *Psychologia społeczna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR. (fragment s. 400–424)
3. Januszkiewicz, K. (2016). *Jednostka w grupie, grupa w jednostce, czyli jak i dlaczego inni wpływają na nasze zachowanie* [w:] Świątek-Barylska, I. (red.). *Relacje w organizacji. Podręcznik menedżera*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Zarządzanie zespołem	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">● Projekt indywidualny: samodzielne opracowanie rozwiązania w oparciu o wytyczne prowadzącego, z zastosowaniem narzędzi i koncepcji omawianych podczas zajęć. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 31● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 60
Procesy grupowe w organizacji	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none">● Studium przypadku: analiza wskazanej sytuacji problemowej, realizowana indywidualnie lub w zespole. Celem jest rozpoznanie problemu, zaproponowanie rozwiązań i ich uzasadnienie w oparciu o wybrane modele i narzędzia. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 20● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 40



Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: MODELE BIZNESOWE		Formy: warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 3	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 30 niestacjonarne 24	Liczba punktów ECTS: 3 Nakład pracy studenta: 75 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Modele biznesowe	warsztaty	zaliczenie na ocenę	30	24

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot stanowi element bloku „Niezbędnik menedżera” i rozwija zaawansowaną wiedzę, umiejętności oraz kompetencje w zakresie projektowania, analizy i oceny sposobów tworzenia i zdobywania wartości przez przedsiębiorstwa w zmiennym otoczeniu. Kurs integruje wiedzę zdobytą w poprzednich semestrach z zakresu organizacji i zarządzania, analizy rynku, finansów i prawa gospodarczego, umożliwiając jej zastosowanie w strategicznym kontekście biznesowym.

Umiejętności projektowania i analizy modeli biznesowych zdobywane podczas zajęć przygotowują studentów i studentki do identyfikacji obszarów doskonalenia organizacji („Doskonalenie organizacji”), do projektowania i wdrażania innowacji („Innowacyjność i innowacje w biznesie”), w szczególności w ramach ścieżki „Przedsiębiorca”. Przedmiot ten rozwija strategiczne myślenie o sposobie funkcjonowania przedsiębiorstw, niezbędne w przyszłej pracy zawodowej i przy realizacji projektów semestralnych oraz pracy magisterskiej.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W01 ZIP_W07	Student/studentka ma uporządkowaną wiedzę na temat kluczowych komponentów, typów i wzorców modeli biznesowych oraz rozumie ich strategiczne znaczenie dla tworzenia i zdobywania wartości w organizacji.	Metoda 1
ZIP2_U05	Student/studentka samodzielnie projektować i opisywać modele biznesowe dla nowych i istniejących przedsięwzięć, wykorzystując standardowe narzędzia i ramy (np. Business Model Canvas).	
ZIP2_K05	Student/studentka jest gotów/gotowa do krytycznej oceny modeli biznesowych z uwzględnieniem aspektów etycznych, społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju.	

Treści programowe
Modele biznesowe (warsztaty)
Opis: Celem zajęć jest wyposażenie studentek i studentów w wiedzę, umiejętności oraz kompetencje niezbędne do rozumienia, projektowania, analizowania i innowacji modeli biznesowych. Zajęcia rozwijają umiejętności w zakresie dekonstruowania sposobu, w jaki przedsiębiorstwa tworzą, dostarczają i zdobywają wartość, a także w zakresie projektowania nowych, konkurencyjnych modeli w odpowiedzi na zmiany rynkowe i technologiczne. Podczas konwersatorium studentki i studenci poznają kluczowe komponenty modelu biznesowego oraz popularne ramy i narzędzia do ich opisu i analizy (np. Business Model Canvas). Zajęcia obejmują omówienie różnych typów modeli biznesowych, wpływu transformacji cyfrowej oraz procesu i strategii innowacji modeli biznesowych. Szczególna uwaga poświęcona jest praktycznym aspektom projektowania i oceny modeli, a także ich związkowi ze strategią firmy i wyzwaniami wdrożeniowymi.
Treści: Część 1. Wprowadzenie do modeli biznesowych <ul style="list-style-type: none">• Model biznesowy - definicja i rola we współczesnym biznesie• Znaczenie modeli biznesowych dla tworzenia, dostarczania i zdobywania wartości• Ewolucja koncepcji modeli biznesowych i ich znaczenie strategiczne



- Przegląd kluczowych komponentów modelu biznesowego

Część 2. Przegląd modeli biznesowych wraz z przykładami

- Model *freemium*
- Model subskrypcyjny
- Model platformowy
- Model *long tail*
- Model franczyzowy
- Model licencyjny
- Model PaaS, SaaS, XaaS
- Model *razor and blades*
- Model aukcyjny
- Model agregatora

Część 3. Projektowanie modeli biznesowych – ramy i narzędzia

- Business Model Canvas (BMC) – szczegółowe omówienie dziewięciu bloków (Segmenty klientów, Propozycja wartości, Kanały, Relacje z klientami, Strumienie przychodów, Kluczowe zasoby, Kluczowe działania, Kluczowi partnerzy, Struktura kosztów)
- Wykorzystanie Business Model Canvas i innych narzędzi (np. Value Proposition Canvas) do projektowania modeli biznesowych

Część 4. Innowacje w modelach biznesowych i transformacja cyfrowa

- Pojęcie i proces innowacji w modelach biznesowych
- Czynniki napędzające innowacje w modelach biznesowych (technologia, zmiany rynkowe, konkurencja)
- Wpływ transformacji cyfrowej na modele biznesowe
- Projektowanie i ocena cyfrowych modeli biznesowych
- Modele biznesowe platform (Platform Business Models) i ekosystemy

Część 5. Analiza i ocena modeli biznesowych

- Metody analizy wykonalności i zrównoważenia modeli biznesowych
- Ocena mechanizmów tworzenia, dostarczania i zdobywania wartości
- Aspekty finansowe modeli biznesowych (modele przychodów, struktury kosztów)
- Testowanie i walidacja modeli biznesowych (np. testowanie propozycji wartości)

Część 6. Modele biznesowe a strategia i wdrożenie

- Związek między modelami biznesowymi a strategią korporacyjną i konkurencyjną
- Adaptacja i ewolucja modeli biznesowych w odpowiedzi na zmiany otoczenia
- Wyzwania i strategie wdrażania nowych lub zmienionych modeli biznesowych

Metody dydaktyczne:

- Rozwiązywanie zadań problemowych
- Analiza tekstów źródłowych
- Rozwiązywanie zadań obliczeniowych
- Dyskusja moderowana
- Praca indywidualna nad zadaniem i omówienie



- Zastosowanie algorytmów/procedur
- Praca w parach (np. Think – Pair – Share)
- Metoda stacji zadaniowych
- Praca z arkuszem ćwiczeniowym
- Zadania z błędami do wykrycia i poprawienia

Literatura obowiązkowa:

1. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). *Tworzenie modeli biznesowych. Podręcznik wizjonera*. Gliwice: Helion.
2. Waśniowski, A., & Stawicka, E. (2013). *Modele biznesu w przedsiębiorstwach innowacyjnych: od koncepcji do strategicznego zastosowania*. Warszawa: CeDeWu.
3. Boscheck, R. (2010). *Business Model Innovation: Driving Competitive Advantage*. Lausanne: IMD Business School.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Modele biznesowe	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Studium przypadku: analiza wskazanej sytuacji problemowej, realizowana indywidualnie lub w zespole. Celem jest rozpoznanie problemu, zaproponowanie rozwiązań i ich uzasadnienie w oparciu o wybrane modele i narzędzia. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100



Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: INWESTOWANIE		Formy: konwersatorium	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 3	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 2 Nakład pracy studenta: 50 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Inwestowanie	konwersatorium	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Kolejny w bloku „Niezbędnik menedżera” przedmiot, rozwija i pogłębia zagadnienia finansowe wprowadzone wcześniej w kursie „Zarządzanie finansami w organizacji”, przesuując akcent na analizę decyzji kapitałowych oraz ocenę projektów inwestycyjnych w kontekście strategicznego rozwoju firmy. Kurs koncentruje się na praktycznych narzędziach oceny opłacalności inwestycji, analizie ryzyka finansowego oraz interpretacji danych, które wspierają podejmowanie świadomych decyzji menedżerskich w zmiennym otoczeniu gospodarczym.

Treści i umiejętności zdobywane podczas zajęć stanowią ważny krok przygotowujący do dalszych modułów, takich jak „Doskonalenie organizacji” oraz specjalistycznych kursów „Fuzje, przejęcia, partnerstwa” i „Kontrola i audyt wewnętrzny”, w których kompetencje z zakresu analityki inwestycyjnej oraz zarządzania ryzykiem zostaną rozwinięte i zastosowane w bardziej zaawansowanych kontekstach.

Efekty uczenia się



Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W01	Student/studentka ma pogłębioną wiedzę na temat uwarunkowań procesów inwestycyjnych – zarówno realnych, jak i finansowych – oraz zna techniki ich realizacji i sposoby pomiaru skuteczności inwestycji w kontekście realizacji celów inwestorów.	Metoda 1
ZIP2_U02	Student/studentka potrafi znaleźć źródła informacji na temat przyczyn, przebiegu i konsekwencji kryzysów finansowych w Europie i na świecie, a także formułować wnioski na temat zawodności działań instytucji rynkowych i regulacyjnych.	
ZIP2_U05	Student/studentka potrafi na podstawie analizy wybranego kryzysu finansowego zaproponować możliwe rozwiązania systemowe, które mogłyby ograniczyć ryzyko wystąpienia podobnych zjawisk w przyszłości.	
ZIP2_K04	Student/studentka jest gotów/gotowa do wykorzystywania zdobytej wiedzy o inwestowaniu, jego instrumentach i technikach w podejmowaniu decyzji na poziomie przedsiębiorstwa i własnego gospodarstwa domowego (w finansach osobistych).	

Treści programowe

Inwestowanie (konwersatorium)

Opis:

Celem zajęć jest przygotowanie studentek i studentów do świadomego podejmowania i oceny decyzji inwestycyjnych w warunkach niepewności i ryzyka. Zajęcia rozwijają wiedzę oraz praktyczne umiejętności w zakresie oceny efektywności projektów inwestycyjnych – zarówno rzeczowych, jak i finansowych – z uwzględnieniem różnych źródeł finansowania, struktury kosztu kapitału, analizy strumieni pieniężnych oraz prognozowania wyników przedsięwzięć.

Treści:

Część 1. Wprowadzenie do projektów inwestycyjnych

- Definicje: projekty, przedsięwzięcia, inwestycje
- Interesariusze i otoczenie decyzji inwestycyjnych
- Ryzyko i niepewność – wprowadzenie
- Klasyfikacja źródeł finansowania

Część 2. Czas, koszt kapitału i wartość inwestycji

- Dyskontowanie i wartość pieniądza w czasie



- Koszt kapitału własnego i obcego
- Nakłady inwestycyjne i kapitał obrotowy

Część 3. Ocena efektywności inwestycji

- Metody oceny opłacalności inwestycji: np. NPV i IRR
- Próg rentowności i podstawy analizy wrażliwości

Część 4. Wprowadzenie do rynku inwestycji finansowych

- Struktura rynku kapitałowego
- Kredyty hipoteczne i rynek nieruchomości
- Rola agencji ratingowych i podstawowe ryzyka rynkowe

Metody dydaktyczne:

- Praca w małych grupach
- Case study (analiza przypadków)
- Rozwiązywanie zadań problemowych
- Rozwiązywanie zadań obliczeniowych

Literatura obowiązkowa:

1. Jajuga, K, Jajuga, T. (2015). *Inwestycje*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
2. Graham, B. (2017). *Inteligentny inwestor*. Warszawa: MT Biznes.
3. Damodaran, A. (2016). *Wycena: Minipodręcznik dla inwestorów giełdowych*. Warszawa: MT Biznes.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Inwestowanie	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Projekt grupowy: zadanie realizowane w zespołach 2–4 osobowych, polegające na opracowaniu rozwiązania praktycznego, analizy lub diagnozy problemu z wykorzystaniem wiedzy zdobytej na zajęciach. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100



Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: PROJEKT KONSULTINGOWY		Formy: projekt	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 3	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 3 Nakład pracy studenta: 75 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Projekt konsultingowy	projekt	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Drugi z przedmiotów projektowych, stanowi zaawansowany etap pracy projektowej na studiach magisterskich (blok "Projektowanie zmiany organizacyjnej"), koncentrując się na praktycznym zastosowaniu kompetencji analitycznych, zarządczych i doradczych rozwijanych w poprzednich semestrach. W ramach kursu osoby studiujące pracują w zespołach nad rzeczywistymi wyzwaniami organizacji, prowadząc pogłębioną diagnozę, analizę otoczenia, identyfikację ryzyk oraz projektując rekomendacje wspierające rozwój, usprawnienia lub transformację organizacyjną, przyjmując perspektywę konsultantów biznesowych.

Przedmiot ten wzmacnia umiejętność świadomego łączenia wiedzy teoretycznej z praktyką konsultingową, obejmującą zarówno proces formułowania problemu, jak i budowanie logicznych, możliwych do wdrożenia rozwiązań. Zespoły uczą się prowadzić projekt w warunkach niepewności, dobierać adekwatne metody pracy, komunikować wyniki interesariuszom oraz zarządzać relacjami z interesariuszami.



Szczególną wartością kursu jest bezpośrednia współpraca z partnerami zewnętrznymi, która umożliwia doświadczenie realiów profesjonalnej praktyki doradczej oraz przygotowuje do samodzielnego prowadzenia projektów w kolejnych etapach, w tym podczas Seminarium magisterskiego.

Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_U02	Student/studentka posiada umiejętność skutecznego wyszukiwania źródeł informacji. Potrafi przeprowadzić kompleksową analizę i diagnozę na temat zachodzących zjawisk w organizacji oraz w jej otoczeniu na podstawie różnorodnych źródeł danych, dokonać selekcji istotnych informacji i kolejno przetworzyć je w celu uzyskania wglądu w kluczowe i strategiczne obszary związane z zarządzaniem organizacją.	Metoda 1 Metoda 2
ZIP2_U03	Student/studentka potrafi zintegrować wiedzę akademicką na temat zarządzania oraz informacje pozyskane na temat organizacji i jej otoczenia, aby proponować i doradzać rozwiązania złożonych problemów zarządczych. rozwijanie umiejętności oraz kompetencji doradczych, strategicznych i przywódczych w kontekście projektów złożonych.	
ZIP2_U04	Student/studentka posiada umiejętność oceny potencjalnych wyników, efektów i konsekwencji podejmowanych działań – zarówno pozytywnych, jak i negatywnych.	
ZIP2_U07	Student/studentka posiada zaawansowane umiejętności komunikacyjne w sferze kontaktów interpersonalnych oraz potrafi skutecznie nawiązywać, utrzymywać i rozwijać relacje z innymi osobami, zarówno w zespole projektowym, jak i w kontakcie z partnerami biznesowymi, klientami czy dostawcami.	
ZIP2_U09	Student/studentka potrafi zidentyfikować wiodące kompetencje członków zespołu, poznać ich potrzeby i indywidualne cele rozwojowe – i na tej podstawie skomponować zespół efektywnie realizujący działania projektowe oraz przewodzić jego pracom.	



ZIP2_K04	Student/studentka na bieżąco analizuje sytuację i dopasowuje działania do aktualnego stanu rzeczy, kwestionując status quo i proponując również nieszablonowe rozwiązania tam, gdzie jest to uzasadnione potrzebą biznesową.	
----------	--	--

Treści programowe

Projekt konsultingowy (projekt)

Opis:

Przedmiot stanowi praktyczne ugruntowanie umiejętności analitycznych i doradczych rozwijanych w tym bloku oraz całym toku studiów. Studentki i studenci, pracując w zespołach projektowych, analizują działalność funkcjonujących organizacji i proponują kompleksowe rekomendacje dotyczące usprawnień, rozwoju, innowacji lub transformacji.

W trakcie przedmiotu „Projekt konsultingowy” studenci i studentki realizują kompleksowy projekt doradczy – od diagnozy sytuacji organizacji, przez projektowanie rozwiązań, aż po przygotowanie zaleceń wspierających rozwój i efektywność działania organizacji partnerskiej.

W części 1. uczestnicy dokonują analizy modelu biznesowego organizacji, jej otoczenia oraz wewnętrznych procesów operacyjnych. Część 2. obejmuje formułowanie celów projektowych oraz dobór adekwatnych metod i narzędzi zarządzania. W części 3. zespoły wypracowują rozwiązania problemów lub wyzwań rozwojowych i przygotowują plan ich wdrożenia. Część 4. to przygotowanie końcowego raportu konsultingowego wraz z prezentacją rekomendacji przed partnerem zewnętrznym. Część 5. to etap ewaluacji i refleksji, w którym studenci podsumowują wyniki projektu, analizują efektywność pracy zespołowej, wnioski z kontaktów z klientem oraz obszary dalszego rozwoju zawodowego i menedżerskiego.

Treści:

Część 1. Diagnoza organizacji i analityka strategiczna

- Identyfikacja potrzeb klienta i formułowanie pytania konsultingowego
- Zaawansowana analiza modelu biznesowego, otoczenia konkurencyjnego i uwarunkowań instytucjonalnych
- Dobór i zastosowanie narzędzi analizy strategicznej (np. Business Model Canvas, mapa impaktów, analiza luk strategicznych)
- Praca z klientem: briefing, wywiady eksperckie, weryfikacja założeń projektowych

Część 2. Projektowanie i testowanie rozwiązań doradczych

- Określanie celów projektu doradczego i kluczowych metryk sukcesu



- Generowanie i testowanie alternatywnych scenariuszy działania
- Analiza wykonalności: ocena kosztów, ryzyk i wpływu proponowanych rozwiązań
- Przygotowanie modelu rekomendowanego działania

Część 3. Planowanie wdrożenia i konsultacje z klientem

- Harmonogram działań wdrożeniowych i przypisanie odpowiedzialności
- Strategia komunikacji zmian do interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych
- Praca z ograniczeniami i warunkami organizacyjnymi – elastyczne zarządzanie wdrożeniem
- Konsultacje z klientem – uzgadnianie wersji ostatecznej

Część 4. Opracowanie końcowych materiałów i prezentacja

- Przygotowanie końcowego raportu konsultingowego (rekomendacje, plan wdrożeniowy, analiza efektów)
- Prezentacja wyników przed klientem zewnętrznym
- Moderacja dyskusji i obrona rekomendacji
- Zebranie feedbacku i podsumowanie konsultacji

Część 5. Ewaluacja projektu i autorefleksja

- Ocena merytoryczna i procesowa działań doradczych
- Refleksja zespołowa: współpraca w warunkach presji czasowej i zmienności
- Refleksja indywidualna: rozwój kompetencji przywódczych, analitycznych i konsultingowych
- Określenie obszarów dalszego rozwoju zawodowego i projektowego

Metody dydaktyczne:

- Praca metodą projektową
- Praca w małych grupach
- Learning by doing (np. projektowanie, prototypowanie)
- Design Thinking

Literatura obowiązkowa:

1. Thomas M. (2010). *Umiejętności doradcze. Skuteczny konsulting wewnątrz firmy*. Warszawa: Wolters Kluwer.
2. Kostera M. (red.) (2013). *Doradztwo organizacyjne. Ujęcie systemowe*. Warszawa: Poltext.
3. Greever T. (2022). *Projekt doskonały. Zadbaj o komunikację z klientem, wysoki poziom UX i zdrowy rozsądek*. Gliwice: Helion.



Weryfikacja efektów uczenia się			
Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Projekt konsultingowy	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">Projekt grupowy: raport przygotowywany zgodnie z wytycznymi określonymi w Standardach realizacji przedmiotów projektowych.	<ul style="list-style-type: none">minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 38maksymalna liczba punktów do zdobycia: 75
	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none">Prezentacja raportu.	<ul style="list-style-type: none">minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 13maksymalna liczba punktów do zdobycia: 25

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: SEMINARIUM MAGISTERSKIE 1		Formy: seminarium magisterskie	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 3	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 30 niestacjonarne 24	Liczba punktów ECTS: 6 Nakład pracy studenta: 150 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Seminarium magisterskie 1	seminarium magisterskie	zaliczenie na ocenę	30	24

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Seminarium dyplomowe jest zwieńczeniem i podsumowaniem całego programu studiów, pogłębiając wiedzę, umiejętności i kompetencje, zdobyte na wcześniejszych semestrach. W toku pracy nad dyplomem studenci będą analizować praktyczne zagadnienie z zakresu zarządzania z wykorzystaniem poznanych wcześniej teorii naukowych i metod badawczych. Pierwszy semestr seminarium ma przygotować studentów do zaplanowania i realizacji projektu magisterskiego.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_U01	Student/studentka potrafi wykorzystać interdyscyplinarną wiedzę do diagnozy opisu, wyjaśnienia problemu teoretycznego i praktycznego w organizacji oraz do zarekomendowania zmian usprawniających działanie organizacji.	Metoda 1
ZIP2_U02	Student/studentka potrafi wyszukiwać źródła i pozyskiwać z nich informacje zdiagnozowanego problemu w organizacji, poddawać je selekcji, przetwarzaniu, krytycznej analizie, wizualizować oraz wyprowadzać z nich wnioski i rekomendacje dla praktyki zarządzania.	
ZIP2_U04	Student/studentka potrafi postawić cele i problem poznawczy oraz praktyczny w badaniu i analizie funkcjonowania organizacji i jej komponentów. Potrafi wybrać adekwatną dla analizowanego problemu metodę badawczą oraz przeprowadzić działania w oparciu o nią.	
ZIP2_U09	Student/studentka potrafi prezentować na forum zdiagnozowane problemy poznawcze i praktyczne oraz pomysły na dalsze ich pogłębienie oraz rozwiązanie. Potrafi argumentować oraz bronić zastosowanych metod diagnozy, analizy oraz proponowane zmiany praktyczne.	
ZIP2_K01	Student/studentka poddaje ciągłej i krytycznej ocenie posiadaną wiedzę poprzez jej konfrontację z literaturą akademicką oraz branżową na temat zidentyfikowanego problemu w organizacji. Uznaje znaczenie dorobku innych badaczy oraz ekspertów zarządzania w rozwiązywaniu problemów poznawczych i praktycznych w przestrzeni organizacyjnej.	



Treści programowe
Seminarium magisterskie 1
Opis: <p>Podczas Seminarium magisterskiego 1 studentki i studenci przygotowują się do realizacji pracy dyplomowej o charakterze analityczno-badawczym lub projektowo-wdrożeniowym, zgodnie z akademickimi standardami obowiązującymi na II stopniu studiów. W porozumieniu z promotorem definiują temat pracy, formułują precyzyjne cele i pytania badawcze lub projektowe oraz dokonują świadomego doboru metodologii – obejmującego wybór strategii badawczej, metod, technik i narzędzi adekwatnych do charakteru problemu. Część zajęć poświęcona jest również przeglądowi literatury, identyfikacji luk badawczych i planowaniu kwerendy.</p>
Treści: <p>Część 1. Wprowadzenie do seminarium i standardów pracy magisterskiej</p> <ul style="list-style-type: none">● Praca magisterska jako zwieńczenie cyklu kształcenia na studiach II stopnia● Cele, funkcje i wymagania merytoryczne pracy magisterskiej na kierunku zarządzanie i przywództwo● Zasady współpracy z promotorem● Etyka badań i odpowiedzialność badawcza● Rola pracy magisterskiej w budowaniu tożsamości zawodowej i naukowej <p>Część 2. Formułowanie problemu i konceptualizacja pracy</p> <ul style="list-style-type: none">● Identyfikacja problemu badawczego lub projektowego w kontekście zarządzania● Konceptualizacja tematu: ramy teoretyczne i kluczowe koncepcje● Sformułowanie celów, hipotez badawczych lub pytań projektowych● Wybór podejścia badawczego (ilościowe, jakościowe, mieszane) lub projektowego (np. action research, Design Thinking) <p>Część 3. Strategia badawcza i metodologia</p> <ul style="list-style-type: none">● Dobór źródeł danych: dane pierwotne, wtórne, zastane● Desk research i kwerenda biblioteczna – analiza luk w literaturze i źródłach branżowych● Opracowanie narzędzi badawczych lub koncepcji analizy danych.● Harmonogram pracy magisterskiej: etapy, kamienie milowe, ewaluacja postępu <p>Część 4. Pisanie pracy i przygotowanie planu działania</p> <ul style="list-style-type: none">● Struktura pracy magisterskiej: część teoretyczna, metodologiczna, analityczna/projektowa● Tworzenie przypisów, bibliografii i prawidłowe korzystanie z literatury przedmiotu● Krytyczna analiza źródeł i tworzenie argumentacji naukowej● Zasady redakcyjne i stylistyczne pisania tekstu akademickiego <p>Część 5. Prezentacja i dyskusja nad planem pracy</p> <ul style="list-style-type: none">● Przygotowanie planu pracy magisterskiej: zarys treści, cele, metody, literatura● Krytyczna refleksja nad wykonalnością i wartością poznawczą lub wdrożeniową projektów
Metody dydaktyczne:



- Prezentacja referatu przez studenta i jego obrona
- Dyskusja krytyczna nad literaturą naukową
- Analiza i recenzja tekstów (peer review)
- Tworzenie bibliografii i przeglądów literatury

Literatura obowiązkowa:

1. Siuda, P., & Siuda, P. (2019). *Publikacje naukowe. Praktyczny poradnik dla studentów, doktorantów i nie tylko*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
2. Stępień, B. (2016). *Zasady pisania tekstów naukowych. Prace doktorskie i artykuły*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
3. Lunenburg, F. C., Irby, B. J. (2008). *Writing a successful thesis or dissertation: Tips and strategies for students in the social and behavioral sciences*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
4. Bui, Y. N. (2019). *How to write a master's thesis (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Seminarium magisterskie 1	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Z1: Problem badawczy i cele pracy• Z2: Plan pracy• Z3: Część teoretyczna pracy	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: PRAKTYKA ZAWODOWA 2		Formy: praktyki	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo/ Management and Leadership		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne/ niestacjonarne	Semestr: 3	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 240 niestacjonarne 240	Liczba punktów ECTS: 8

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Praktyka zawodowa 2	praktyki	zaliczenie z oceną	240	240

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Praktyka zawodowa stanowi jeden z kluczowych komponentów programu studiów o profilu praktycznym i realizowany jest w dwóch etapach. Każda praktyka opisana jest indywidualnie i zawiera zestaw przedmiotowych efektów uczenia się (odzwierciedlających narastający poziom zaawansowania wiedzy i nabywanych kompetencji w kolejnych semestrach), uwzględniający specyfikę organizacji (w tym sektor, branżę, typ prowadzonej działalności gospodarczej lub społecznej) oraz dział, w którym realizowana będzie praktyka.

Przedmiot umożliwia studentkom i studentom stopniowe wchodzenie w środowisko zawodowe, rozwijanie umiejętności diagnozy otoczenia organizacji, komunikacji oraz współpracy w rzeczywistych warunkach pracy. Praktyka zawodowa 2 jest przedmiotem obowiązkowym, a jej celem jest zastosowanie wiedzy i umiejętności zdobytych w trakcie studiów w praktyce zawodowej, przy jednoczesnym rozwoju umiejętności kompetencji analitycznych, komunikacyjnych i strategicznych w środowisku organizacyjnym.



Studentki i studenci wybierają jedną z dostępnych form realizacji: mogą skorzystać z oferty instytucji współpracujących, publikowanej przez Biuro Karier lub samodzielnie znaleźć miejsce praktyk i zgłosić je do akceptacji osobie prowadzącej przedmiot Praktyka zawodowa 2. Przedmiot ten służy nie tylko zastosowaniu wiedzy zdobywanej na zajęciach, lecz także jej wzbogaceniu poprzez doświadczenia wyniesione z praktyki, które stanowią ważne odniesienie w dalszym procesie kształcenia i przygotowania do wejścia na rynek pracy.

Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_U02	Student/ka: <ul style="list-style-type: none">krytycznie analizuje i interpretuje procesy społeczne, ekonomiczne i organizacyjne zachodzące w instytucji przyjmującej, wykorzystując aktualne źródła oraz wiedzę teoretyczną i empirycznąopracowuje krytyczne syntezы informacji pozyskanych z różnych źródeł (np. raporty, dane wewnętrzne, obserwacje, wywiady), prezentując je w sposób profesjonalny, w tym z wykorzystaniem technik wizualizacji danych	Metoda 1 Metoda 2 Metoda 3
ZIP2_U05	Student/ka: <ul style="list-style-type: none">analizuje i dokonuje oceny przyjętych w organizacji strategii i metod zarządzania w kontekście jej celów, kultury organizacyjnej oraz uwarunkowań zewnętrznych.projektuje propozycję usprawnienia wybranego obszaru działalności organizacji, uwzględniając zasoby, ryzyka i cele strategiczne organizacji, w której realizuje praktyki zawodowe	
ZIP2_U07	Student/ka: <ul style="list-style-type: none">prezentuje własne obserwacje i rekomendacje w sposób przejrzysty, rzeczowy i przekonujący, w tym z zastosowaniem nowoczesnych narzędzi informacyjno-komunikacyjnychdostosowuje styl i formę komunikacji do specyfiki sytuacji organizacyjnej oraz do potrzeb i oczekiwań różnych grup odbiorców	
ZIP2_U10	Student/ka: <ul style="list-style-type: none">współpracuje efektywnie w zróżnicowanych zespołach (pod względem wieku, kultury, płci, niepełnosprawności, doświadczenia, itp.), aktywnie przyczyniając się do tworzenia środowiska pracy opartego na wzajemnym szacunku i zaufaniu	



	<ul style="list-style-type: none">• identyfikuje potencjalne źródła napięć i nieporozumień w zespole i podejmuje działania służące ich rozwiązaniu, z wykorzystaniem wiedzy na temat dynamiki grupowej i różnic indywidualnych.• w sytuacjach konfliktowych lub kryzysowych zachowuje się w sposób profesjonalny i wspierający, dążąc do rozwiązania problemu oraz odbudowy zaufania i współpracy	
ZIP2_U11	Student/ka: <ul style="list-style-type: none">• formułuje autorefleksję dotyczącą własnego wkładu w pracę zespołową oraz identyfikuje obszary do rozwoju w zakresie współpracy, komunikacji i odpowiedzialności za wspólny efekt.• wspiera współpracowników i współpracowniczki w adaptacji do zespołu, uwzględniając indywidualne predyspozycje, ograniczenia i tło kulturowe członków zespołu.• inicjuje działania wspierające efektywną współpracę, w tym proponuje rozwiązania w sytuacjach impasu lub nieporozumień.	
ZIP2_U12	Student/ka: <ul style="list-style-type: none">• krytycznie analizuje sytuacje trudne i porażki, identyfikując ich przyczyny, formułując konstruktywne wnioski służące samodoskonaleniu i wyznaczając na ich podstawie indywidualne cele rozwoju zawodowego• projektuje działania wspierające własny rozwój zawodowy, z uwzględnieniem dostępnych zasobów, ograniczeń i oczekiwań rynku pracy	
* wymaga uszczegółowienia dla każdej oferowanej praktyki w taki sposób, aby efekt uwzględnił specyfikę organizacji (w tym sektor, branżę, typ prowadzonej działalności gospodarczej bądź społecznej) oraz dział.		

Treści programowe
Praktyka zawodowa 2
Opis: <p>Cykl praktyk zawodowych stanowi integralną część programu kształcenia, ukierunkowaną na stopniowe wprowadzanie studentów i studentek kierunku zarządzanie w rzeczywiste środowisko pracy oraz wspieranie ich rozwoju zawodowego. Każdy z dwóch etapów realizacji praktyk odpowiada określonemu poziomowi zaawansowania uczestników i służy osiągnięciu konkretnych celów edukacyjnych oraz kompetencyjnych.</p> <p>Praktyka zawodowa 2 stanowi zaawansowany etap integracji wiedzy i doświadczenia w pracy organizacyjnej. Jej celem jest rozwijanie zdolności krytycznej analizy i projektowania zmian w funkcjonowaniu organizacji, w tym w zakresie procesów pro jakościowych, kryzysowych i innowacyjnych. Studentki i studenci podejmują się realizacji zadań, w których wykorzystują narzędzia zarządzania</p>



strategicznego, analizy modelu biznesowego, wpływu i rekomendacji dla zmian. Uczą się przewodzenia zespołom i efektywnego zarządzania różnorodnością, rozwiązywania konfliktów i budowania kultury organizacyjnej opartej na zaufaniu. Szczególny nacisk położony jest na odpowiedzialność, etykę zawodową oraz umiejętności negocjacyjne i medacyjne w kontaktach z interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi. Praktyka ta przygotowuje uczestników do pełnienia samodzielnych i odpowiedzialnych ról kierowniczych.

Realizacja przedmiotu odbywa się zgodnie z poniższą konwencją:

1. Spotkanie wprowadzające do przedmiotu:

- omówienie formalnych wymogów praktyki zawodowej (regulacje prawne, Regulamin studiów, Regulamin praktyk na Wydziale Nauk Społecznych),
- przedstawienie dostępnych możliwości realizacji praktyki (oferta współpracy z praktykodawcami przygotowana przez uczelnię,
- możliwość indywidualnego doboru miejsca praktyki,
- uznawanie doświadczenia zawodowego jako formy realizacji praktyki
- omówienie zasad dokonywania wyboru miejsca praktyki.

2. Indywidualne potwierdzenie zakresu zadań realizowanych w ramach wybranej praktyki, na podstawie oczekiwanych efektów uczenia się przypisanych do danej karty praktyki.

3. Realizacja zadań w wybranej organizacji pod nadzorem wyznaczonego opiekuna praktyk ze strony praktykodawcy.

4. Konsultacje z Opiekunem praktyk z ramienia uczelni – monitorowanie postępów w osiąganiu efektów uczenia się.

5. Rozmowa weryfikująca realizację przebiegu praktyki zawodowej.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Praktyka zawodowa 2	Metoda 1	Raport Część I [uzupełnia student(ka)] Raport realizacji praktyki zawodowej uwzględniający opis miejsca realizacji praktyk, rolę studenta/ki w firmie, opis kluczowych realizowanych zadań, a także refleksję nt. zdobytej wiedzy i nabytych umiejętnościach i kompetencjach społecznych oraz strategii działań	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 23• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 45



		zawodowych w przyszłości.	
	Metoda 2	Raport Część II [uzupełnia praktykodawca] Raport uwzględniający ocenę praktykodawcy zakresu osiągniętych przez studenta/ki efektów uczenia się w trakcie realizacji praktyk oraz opinię uzasadniającą wystawioną ocenę.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 23● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 45
	Metoda 3	Zadania realizowane w trakcie spotkań z opiekunem praktyk Zadania indywidualne realizowane w toku semestru (np. uzupełnienie formularzy konsultacyjnych). Ocenie podlega zarówno jakość, jak i terminowość wykonania zadań.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 5● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 10

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: ANALITYKA WIELKICH DANYCH		Formy: warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 3	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 2 Nakład pracy studenta: 50 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Analityka wielkich danych	warsztaty	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Kolejny przedmiot realizowany w ramach bloku "Diagnoza organizacji" poszerza i pogłębia wiedzę, umiejętności oraz kompetencje analityczne rozwijane w poprzednich semestrach, ze szczególnym uwzględnieniem zaawansowanej pracy z danymi ilościowymi. Kurs koncentruje się na praktycznym wykorzystaniu metod i narzędzi analityki Big Data w środowiskach charakteryzujących się dużą skalą, wysoką złożonością oraz dynamicznie zmieniającym się dostępem do informacji.

Zajęcia kładą nacisk na rozwiązywanie rzeczywistych problemów decyzyjnych, rozwijając umiejętność przekładania danych na wnioski wspierające strategię i zarządzanie.

Wiedza, umiejętności oraz kompetencje zdobywane w trakcie kursu są istotne dla rynku pracy, szczególnie w sektorach intensywnie korzystających z danych, takich jak finanse, marketing, logistyka, e-commerce czy konsulting strategiczny oraz istotnie wspierają przygotowanie do realizacji pracy magisterskiej.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W03	Student/studentka ma pogłębioną wiedzę na temat cech, źródeł oraz zastosowań Big Data w kontekście zarządzania, rozumie wpływ analityki Big Data na podejmowanie decyzji biznesowych, a także zna wyzwania i narzędzia związane z jej wdrażaniem w różnych typach organizacji.	Metoda 1
ZIP2_W11	Student/studentka rozumie zasady działania platform Big Data i Data Science oraz potrafi wskazać możliwości ich wykorzystania do projektowania rozwiązań opartych na analizie danych klienta (KYC) służących poprawie jakości obsługi, bezpieczeństwa i relacji na linii organizacja – odbiorca.	
ZIP2_U02	Student/studentka potrafi działać (indywidualnie oraz w zespole) w cyklu życia zespołu Data Scientists/ Si i analityki Big Data: od uzyskania źródeł danych, poprzez zbieranie, wyszukiwanie, integrację, analizę, przetwarzanie, wizualizację i prognozowanie, aż po symulację prognozowania i uczenie maszynowe.	
ZIP2_U04	Student/studentka potrafi zidentyfikować wąskie gardła w raportowaniu i analityce – zarówno w wymiarze ludzkim, procesowym, jak również technologicznym oraz proponować działania usprawniające w celu poprawy efektywności procesów organizacyjnych.	
ZIP2_K01	Student/studentka aktualizuje swoją wiedzę w zależności od miejsca w procesie cyklu życia Big Data. Poprawnie identyfikuje związek między zadaniem zapytaniem biznesowym a parametrami technicznymi.	



Treści programowe

Analityka wielkich danych (warsztaty)

Opis:

Celem zajęć jest rozwinięcie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji w zakresie analizy dużych zbiorów danych w kontekście biznesowym. Kurs wprowadza w specyfikę danych Big Data, metody ich przetwarzania, prognozowania i wizualizacji oraz zastosowanie AI i uczenia maszynowego. Podczas zajęć szczególny nacisk położony jest na praktyczne i etyczne wykorzystanie danych w podejmowaniu decyzji i projektowaniu strategii organizacyjnych.

Treści:

Część 1. Wprowadzenie do analityki Big Data w kontekście biznesowym

- Big Data a tradycyjne podejścia analityczne – różnice w skali, strukturze i szybkości danych
- Czynniki rozwoju technologii Big Data – uwarunkowania technologiczne, organizacyjne i rynkowe
- Zastosowania Big Data w biznesie – marketing, sprzedaż, logistyka, HR, zarządzanie ryzykiem
- Wyzwania związane ze skalą danych – techniki i narzędzia do przetwarzania dużych wolumenów danych
- Prywatność i etyka w pracy z Big Data – regulacje, odpowiedzialność, bezpieczeństwo danych

Część 2. Metody analityczne i narzędzia w pracy z Big Data

- Metody przetwarzania i analizy danych – podejścia ilościowe i automatyzacja analizy
- Prognozowanie i symulacje – modele predykcyjne i ich zastosowanie w podejmowaniu decyzji

Część 3. Wdrażanie rozwiązań opartych na danych

- Projektowanie rozwiązań Big Data – analiza potrzeb, dobór technologii, zarządzanie wdrożeniem
- Wizualizacja i raportowanie danych – efektywna komunikacja wyników dla menedżerów i zespołów

Część 4. Sztuczna inteligencja w analizie danych

- Rola sztucznej inteligencji w przetwarzaniu i analizie danych – podstawowe pojęcia i funkcje
- Uczenie maszynowe – nadzorowane, nienadzorowane i wzmacniające, z przykładami zastosowań biznesowych
- Integracja AI z procesami decyzyjnymi – automatyzacja analiz, personalizacja ofert, predykcja zachowań klientów
- Wyzwania i ograniczenia AI – jakość danych, przejrzystość modeli, ryzyko błędnych decyzji

Metody dydaktyczne:

- Rozwiązywanie zadań problemowych
- Rozwiązywanie zadań obliczeniowych
- Praca indywidualna nad zadaniem i omówienie
- Zastosowanie algorytmów/procedur



Literatura obowiązkowa:

1. Surma J. (2017). *Cyfryzacja życia w erze Big Data*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
2. Stephenson, D. (2018). *Big data demystified: how to use big data, data science and AI to make better business decisions and gain competitive advantage*. Pearson UK.
3. Bühlmann, P., Drineas, P., Kane, M., & van der Laan, M. (Eds.). (2016). *Handbook of big data*. CRC Press.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmioty:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Analityka wielkich danych	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">● Raport przygotowany na podstawie analizy danych zastanych według wytycznych wskazanych przez osobę prowadzącą.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: ZARZĄDZANIE KULTURĄ ORGANIZACYJNĄ		Formy: warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 3	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 2 Nakład pracy studenta: 50 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Zarządzanie kulturą organizacyjną	warsztaty	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot rozpoczyna ścieżkę specjalizacyjną „Menedżer” i skierowany jest do osób przygotowujących się do pełnienia ról kierowniczych w organizacjach o różnej skali, strukturze i profilu działalności.

Zajęcia rozwijają kompetencje niezbędne do świadomego kształtowania i zarządzania kulturą organizacji, ze szczególnym uwzględnieniem jej wpływu na zachowania pracowników, procesy zarządcze oraz efektywność działania. Kurs opiera się na wiedzy i umiejętnościach zdobytych na wcześniejszych etapach studiów m.in. w ramach przedmiotów „Organizacji i zarządzania”, „Ludzie w organizacji” oraz kolejnych modułów cyklu „Droga Lidera”.

Przedmiot stanowi kluczowy etap przygotowania do kolejnych przedmiotów specjalizacyjnych oraz do pełnienia odpowiedzialnych ról menedżerskich w przyszłej praktyce zawodowej.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W03	Student/studentka ma pogłębioną i uporządkowaną wiedzę o metodach i technikach organizacji i zarządzania, w tym, w zakresie zarządzania jakością i zarządzania projektami, ich ewolucji i możliwości wykorzystania w organizacjach o różnych typach kultury organizacyjnej.	Metoda 1
ZIP2_W04	Student/studentka zna i rozumie mechanizmy oraz procesy kształtowania kultury organizacyjnej, ich wpływ na zachowania ludzi w organizacji.	
ZIP2_W11	Student/studentka zna i rozumie istotę, znaczenie oraz uwarunkowania inicjowania i projektowania zmian społecznych w organizacji, ukierunkowanych na poprawę jakości życia pracowników, konsumentów oraz innych interesariuszy; potrafi analizować wpływ kultury organizacyjnej na procesy zmian społecznych oraz identyfikować jej rolę w tworzeniu środowiska sprzyjającego dobrostanowi i rozwojowi wszystkich grup odbiorców działalności.	
ZIP2_U10	Student/studentka potrafi przewodzić zespołom w procesie zmiany z uwzględnieniem różnorodności kulturowej i wartości organizacyjnych.	
ZIP2_U05	Student/studentka uwzględniając charakter procesu zmian organizacyjnych, potrafi wyznaczać cele i tworzyć strategię działania, dokonywać wyboru metod i technik zarządzania kulturą organizacyjną w sposób celowy i świadomy, a w uzasadnionych przypadkach, dokonywać ich stosownej modyfikacji.	
ZIP2_U06	Student/studentka potrafi zaprojektować proces diagnozy kultury organizacyjnej i ocenić skuteczność interwencji zmiany kulturowej.	
ZIP2_K02	Student/studentka inicjuje działania na rzecz interesu publicznego, w tym realizuje cele zrównoważonego rozwoju i przestrzega założeń społecznej odpowiedzialności biznesu, a także dąży do poprawy jakości życia członków organizacji oraz jej otoczenia	
ZIP2_K05	Student/studentka przestrzega i rozwija normy etyczne związane z zarządzaniem kulturą organizacyjną.	



Treści programowe

Zarządzanie kulturą organizacyjną (warsztaty)

Opis:

Celem zajęć jest przygotowanie studentek i studentów do diagnozowania i kształtowania kultury organizacyjnej wspierającej strategię, innowacyjność i zrównoważony rozwój. Uczestnicy poznają klasyczne i współczesne koncepcje kultury (Schein, Hofstede, Cameron & Quinn), uczą się prowadzenia audytów kultury i projektowania interwencji. Kurs rozwija umiejętności analizy, współpracy i argumentacji menedżerskiej, z naciskiem na etykę, różnorodność i zarządzanie oparte na danych.

Treści:

Część 1. Diagnoza i audyt kultury organizacyjnej

- Istota kultury organizacyjnej i jej związek kultury z wynikami oraz strategią organizacji; kultura jako źródło przewagi konkurencyjnej
- Specjalistyczne wymiary kultury
 - Kultura innowacji i uczenia się – czynniki sprzyjające eksploracji i eksploatacji
 - Psychologiczne bezpieczeństwo, różnorodność & inkluzja (DEI) jako elementy kultury
 - Zrównoważony rozwój i ESG: jak wartości środowiskowe i społeczne wchodzą do DNA firmy
- Ramy diagnostyczne: Competing Values Framework, Denison, McKinsey 7-S
- Metody pomiaru: kwestionariusze (OCAI, Denison), wywiady, obserwacja, analiza dokumentów
- People analytics i szybkie badania „pulse” – zastosowania cyfrowe w ocenie kultury
- Identyfikacja podkultur i kultura w sieciach nieformalnych
- Benchmarking kultury między organizacjami i branżami; kultura jako „capability”

Część 2. Przywództwo i kształtowanie kultur

- Liderzy jako architekci i „strażnicy” kultury – mechanizmy pierwotne i wtórne (Schein)
- Storytelling organizacyjny, symbole i rytuały jako narzędzia wzmacniania wartości
- Etyka i kultura – „tone at the top” oraz rola norm nieformalnych
- Zmiana kultury: modele Kottera, Lewina i podejście „dual-operating system” (nadbudowa agile)
- Kultura organizacyjna i jej transformacja w fuzjach i przejęciach Kultura w warunkach pracy hybrydowej i rozproszonej – wyzwania 2025+
- Opór w procesie zmiany kultury i dobrostan psychologiczny pracowników

Część 3. Utrzymywanie i ewaluacja kultury

- Metryki kultury: wskaźniki zaangażowania, rotacji, NPS pracowniczego, performance vs. values fit
- Audyt kultury i dashboardy dla zarządu – praktyki evidence-based management
- Programy wzmacniania kultury: onboardingi, rytuały, systemy uznaniowe, culture ambassadors
- Ciągłe uczenie się i kultura doskonalenia (lean kaizen, retrospektywy agile)

Metody dydaktyczne:

- Praca w małych grupach
- Metaplan (plansze z opiniami, skojarzeniami)



- Case study (analiza przypadków)
- Dyskusja moderowana

Literatura obowiązkowa:

1. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2015). *Kultura organizacyjna – diagnoza i zmiana. Model wartości konkurujących*. Warszawa: Wolters Kluwer.
2. Sułkowski, Ł. & Sikorski, C. (Red.). (2014). *Metody zarządzania kulturą organizacyjną*. Warszawa: Difin.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Zarządzanie kulturą organizacyjną	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Projekt indywidualny: samodzielne opracowanie rozwiązania w oparciu o wytyczne prowadzącego, z zastosowaniem narzędzi i koncepcji omawianych podczas zajęć. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ		Formy: konwersatorium	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 3	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 2 Nakład pracy studenta: 50 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Zarządzanie jakością	konwersatorium	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot stanowiący drugi filar ścieżki specjalizacyjnej „Menedżer” rozwija kompetencje osób studiujących w obszarze projektowania, monitorowania i doskonalenia procesów organizacyjnych, przechodząc od podstawowych zagadnień procesowych do pełnego cyklu zarządzania jakością.

Treści poruszane na zajęciach pogłębiają wiedzę i umiejętności zdobyte wcześniej na kursach „Organizacja i zarządzanie”, „Metodyki zarządzania projektami” oraz „Analiza i myślenie krytyczne”. Osoby uczestniczące w kursie uczą się mapować procesy, oceniać jakość działania organizacji, identyfikować źródła nieefektywności i prowadzić projekty usprawnieniowe o zróżnicowanej skali.

Przedmiot przygotowuje do pracy z bardziej złożonymi zagadnieniami operacyjnymi i strategicznymi, rozwijanymi w kolejnym semestrze, w szczególności w ramach kursów „Doskonalenie organizacji” (perspektywa innowacyjno-strategiczna) oraz „Fuzje, przejęcia, partnerstwa”, gdzie kompetencje z zakresu zarządzania jakością wspierają procesy due diligence i integracji organizacji po zmianach właścicielskich.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W03	Student/studentka zna metody i standardy zarządzania jakością oraz potrafi je zastosować w różnych typach organizacji.	Metoda 1
ZIP2_U05	Student/studentka potrafi wyznaczać cele i dobierać adekwatne metody zarządzania jakością w procesach organizacyjnych.	
ZIP2_U02	Student/studentka potrafi pozyskiwać i analizować dane dotyczące jakości oraz formułować na ich podstawie rekomendacje usprawniające.	
ZIP2_K02	Student/studentka inicjuje działania projakościowe z uwzględnieniem odpowiedzialności społecznej organizacji.	

Treści programowe
Zarządzanie jakością (konwersatorium)
Opis: Celem zajęć „Zarządzanie jakością” jest rozwinięcie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji pozwalających zrozumieć znaczenie jakości jako źródła wartości dla organizacji, klientów i społeczeństwa. Studenci i studentki zapoznają się z klasycznymi koncepcjami zarządzania jakością oraz podstawowymi narzędziami i podejściami projakościowymi. W toku zajęć analizowane są m.in. oczekiwania interesariuszy, podstawy podejścia procesowego, metody diagnozy i interpretacji wybranych wskaźników jakości. Omawiane są również zasady planowania działań usprawniających z wykorzystaniem cyklu PDCA oraz rola odpowiedzialności społecznej w inicjatywach projakościowych. Zajęcia przygotowują do świadomego uczestnictwa w działaniach projakościowych i współpracy z zespołami zaangażowanymi w doskonalenie organizacji.
Treści: Część 1. Rozumienie jakości i podejścia klasyczne <ul style="list-style-type: none">• Rozumienie jakości jako wartości dla organizacji, klientów i społeczeństwa; wprowadzenie do kosztów jakości i kultury jakości• Klasyczne podejścia do zarządzania jakością (Deming, Juran, Crosby) i ich zastosowanie w projektowaniu działań projakościowych Część 2. Orientacja na klienta i podejście procesowe <ul style="list-style-type: none">• Podejście procesowe i orientacja na klienta – identyfikacja oczekiwań, przekształcanie ich w cele jakościowe (CTQ, KPI)



- Podstawowe narzędzia analizy jakości (m.in. diagram Ishikawy, wykres Pareto, SIPOC) – rozumienie i interpretacja

Część 3. Doskonalenie jakości i inicjowanie zmian

- Planowanie działań usprawniających – zastosowanie cyklu PDCA, inicjowanie zmian w oparciu o dane i wnioski z analizy
- Jakość a odpowiedzialność społeczna organizacji – refleksja nad wpływem decyzji jakościowych na otoczenie

Metody dydaktyczne:

- Pytania kierowane (guiding questions)
- Dyskusja panelowa z udziałem studentów
- Studium przypadku z dyskusją
- Diagram Toulmina (strukturalizacja argumentu)

Literatura obowiązkowa:

1. Hamrol, A. (2020). *Zarządzanie i inżynieria jakości*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
2. Szczepańska, K. (2011). *Zarządzanie jakością. W dążeniu do doskonałości*. Warszawa: C.H.Beck.
3. Urbaniak, M. (2004). *Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka*. Warszawa: Difin.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmioty:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Zarządzanie jakością	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">● Projekt grupowy: zadanie realizowane w zespołach 2–4 osobowych, polegające na opracowaniu rozwiązania praktycznego, analizy lub diagnozy problemu z wykorzystaniem wiedzy zdobytej na zajęciach. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100



Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: PRAWNE ASPEKTY PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ		Formy: konwersatorium	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 3	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 2 Nakład pracy studenta: 50 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Prawne aspekty prowadzenia działalności gospodarczej	konwersatorium	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot otwiera ścieżkę specjalizacyjną „Przedsiębiorca” poszerzając i pogłębiając treści wprowadzone wcześniej na kursie „Prawo gospodarcze”. Zajęcia prowadzą osoby studiujące od kluczowych kwestii związanych z zakładaniem i prowadzeniem firmy (m.in. wybór formy prawnej, podstawowe obowiązki przedsiębiorcy), przez zagadnienia istotne dla codziennej praktyki biznesowej, takie jak dochodzenie roszczeń, zawieranie umów, czy regulacje dotyczące zatrudnienia, aż po problemy typowe dla organizacji dojrzałych, w tym zmianę formy prawnej, przekształcenia czy likwidację działalności. Kurs stanowi ważne uzupełnienie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji rozwijanych na innych przedmiotach z zakresu zarządzania i finansów, zapewniając przyszłym przedsiębiorcom solidną, praktyczną podstawę do podejmowania świadomych i zgodnych z prawem decyzji. Dzięki temu stanowi fundament dla kolejnych modułów ścieżki „Przedsiębiorca”, w których wiedza prawna łączy się z projektowaniem innowacji i budowaniem skalowalnych przedsięwzięć.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W10	Student/studentka zna i rozumie złożone uwarunkowania prawne różnych form prowadzenia działalności gospodarczej, w tym ich konsekwencje regulacyjne, podatkowe i organizacyjne, w kontekście krajowym i międzynarodowym.	Metoda 1
ZIP2_U05	Student/studentka potrafi dobrać formę działalności i zabezpieczenia prawne, świadomie uwzględniając cele biznesowe, otoczenie regulacyjne i potrzeby organizacyjne.	
ZIP2_U06	Student/studentka potrafi diagnozować problemy prawne w firmie i proponuje zgodne z prawem rozwiązania.	

Treści programowe
<p align="center">Prawne aspekty prowadzenia działalności gospodarczej (konwersatorium)</p>
<p>Opis: Celem kursu jest przedstawienie i analiza najważniejszych zagadnień prawnych związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej, niezależnie od jej formy. Tematyka zajęć obejmuje cały cykl życia przedsiębiorstwa, w tym m.in. formy prawne, dochodzenie roszczeń od klientów i dostawców, kwestie związane z prawem konkurencji, regulacje dotyczące pracowników i współpracowników, ochronę własności intelektualnej oraz zmianę formy prawnej i kończenie działalności gospodarczej.</p>
<p>Treści:</p> <p>Część 1. Formy działalności gospodarczej i ich konsekwencje prawne</p> <ul style="list-style-type: none">● Kluczowe formy prowadzenia działalności: JDG, spółki osobowe i kapitałowe – zakres odpowiedzialności i skutki podatkowe● Obowiązki formalne: rejestracja (KRS/CEIDG), zmiany danych, likwidacja działalności● Podstawowe zasady przekształceń i łączenia spółek; ochrona wierzycieli <p>Część 2. Prawne aspekty zatrudnienia i współpracy</p> <ul style="list-style-type: none">● Typy umów: umowa o pracę, zlecenie, kontrakt B2B – różnice prawne i obowiązki stron● Podstawy prawa pracy: czas pracy, BHP, zakaz konkurencji, mobbing● Procedury rozwiązywania sporów pracowniczych: mediacje i sąd pracy <p>Część 3. Ochrona interesów przedsiębiorstwa</p> <ul style="list-style-type: none">● Uczciwa konkurencja i ochrona tajemnicy przedsiębiorstwa● Wprowadzenie do prawa własności intelektualnej: znaki towarowe, patenty, licencje● Ryzyka korupcyjne i compliance: zasady etyki, polityki zapobiegawcze, rola sygnalistów



Część 4. Rozwiązywanie sporów i egzekwowanie roszczeń

- Dochodzenie należności: wezwanie, zabezpieczenie, egzekucja
- Alternatywne sposoby rozwiązywania sporów: mediacja, arbitraż
- Sankcje umowne i zarządzanie ryzykiem prawnym w działalności gospodarczej

Metody dydaktyczne:

- Pytania kierowane (guiding questions)
- Dyskusja panelowa z udziałem studentów
- Studium przypadku z dyskusją

Literatura obowiązkowa:

1. Broniecka, J. (2023). *Wszystko o prowadzeniu działalności gospodarczych. Twój biznes od podstaw*. Poznań: Klim Baron Business Solutions.
2. Kantorowski, P., & Głąb, P. (2020). *Prawo dla biznesu. E-commerce*. Gliwice: Onepress.
3. Strzyczkowski, K. (2023). *Prawo gospodarcze publiczne*. Warszawa: Wolters Kluwer.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Prawne aspekty prowadzenia działalności gospodarczej	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Sprawdzian pisemny składający się z pytań otwartych i/lub zamkniętych.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: FINANSOWANIE DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ		Formy: warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 3	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 2 Nakład pracy studenta: 50 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Finansowanie działalności gospodarczej	warsztaty	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot uzupełnia blok otwierający ścieżkę „Przedsiębiorca”, rozwijając wiedzę, umiejętności oraz kompetencje zdobyte wcześniej na zajęciach „Zarządzanie finansami w organizacji”. W przeciwieństwie do perspektywy korporacyjnej, kurs koncentruje się na finansowaniu przedsięwzięć we wczesnych fazach rozwoju (od start-upu po scale-up) oraz na specyfice decyzji podejmowanych w warunkach wysokiej niepewności.

Zajęcia obejmują narzędzia oceny rentowności projektów, strategie pozyskiwania kapitału, a także podstawy wyceny firmy i analizy inwestorskiej. Przedmiot przygotowuje studentki i studentów do dalszej pracy analitycznej i decyzyjnej w obszarze przedsiębiorczości, stanowiąc fundament dla bardziej zaawansowanych modułów w kolejnym semestrze, związanych z ryzykiem finansowym, kontrolingiem oraz skalowaniem modeli biznesowych.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W01	Student/studentka zna i rozumie klasyczne oraz współczesne źródła finansowania działalności gospodarczej, uwzględniając ich dostępność, ryzyko, koszt kapitału oraz konsekwencje dla strategii rozwoju organizacji.	Metoda 1
ZIP2_W08	Student/studentka posiada pogłębioną wiedzę na temat wpływu zmian otoczenia ekonomicznego na strukturę kapitału firmy, decyzje inwestycyjne i strategię finansowania.	
ZIP2_U02	Student/studentka potrafi tworzyć wnioski i rekomendacje dla decyzji finansowych w firmie, biorąc pod uwagę zróżnicowane źródła danych oraz uwzględniając cele strategiczne organizacji.	

Treści programowe
Finansowanie działalności gospodarczej (warsztaty)
Opis: Celem zajęć „Finansowanie działalności gospodarczej” jest nauczenie studentek i studentów, jak dobrać strukturę kapitału do etapu rozwoju firmy i strategii właścicieli. Kurs omawia pełen wachlarz źródeł: od aniołów i VC, przez kredyt bankowy i leasing, po obligacje i finansowanie mezzanine. Uczestnicy budują trzy-statement model, wyznaczają WACC i projektują cap-table z uwzględnieniem ryzyka rozwodnienia. Warsztat negocjacyjny term-sheet pozwala zrozumieć znaczenie klauzul takich jak liquidation preference czy covenants finansowe, a analiza case’u „Spotify Direct Listing” pokazuje alternatywne drogi wyjścia inwestorów. Kurs rozwija kompetencje finansowe i negocjacyjne, niezbędne do skutecznego pozyskiwania i zarządzania kapitałem.
Treści: Część 1. Fundamenty finansowania działalności <ul style="list-style-type: none">• Rola finansowania w rozwoju przedsiębiorstwa: etapy wzrostu i potrzeby kapitałowe (CAPEX, R&D, kapitał obrotowy)• Kluczowe źródła finansowania: kapitał własny (equity), dług (kredyty, leasing), instrumenty hybrydowe (mezzanine, obligacje zamienne), crowdfunding• Struktura kapitału a wartość firmy: podstawy teorii MM, pojęcie kosztu kapitału (WACC), ryzyko rozwodnienia udziałów Część 2. Strategia i przygotowanie procesu pozyskania kapitału <ul style="list-style-type: none">• Analiza kondycji finansowej: płynność, zadłużenie, podstawowe wskaźniki• Modelowanie finansowe: budżetowanie, prognoza przepływów pieniężnych (FCFF), wstępna wycena (pre-/post-money)• Strategia finansowania: cele, kompromisy między kontrolą a kapitałem, podstawowe zapisy



term-sheetu
Część 3. Instrumenty, dokumentacja i realizacja finansowania <ul style="list-style-type: none">• Kapitał własny: VC, aniołowie biznesu, fundusze publiczne (PARP, BGK)• Dług i leasing: kredyt obrotowy, factoring, zabezpieczenia, umowy kredytowe
<ul style="list-style-type: none">• Kluczowe elementy procesu transakcyjnego: due diligence, closing, podstawy relacji inwestorskich i monitorowania zgodności Część 4. Efektywność i ryzyko finansowania <ul style="list-style-type: none">• Ocena opłacalności i ryzyka projektów inwestycyjnych: metody (NPV, IRR), analiza scenariuszowa• Zarządzanie ryzykiem: stopy procentowe, kursy walutowe, kontrola cash flow (burn rate, cash runway)• Ścieżki wyjścia: sprzedaż udziałów, IPO, secondary sale – podstawy decyzji exitowych
Metody dydaktyczne: <ul style="list-style-type: none">• Case study (analiza przypadków)• Learning by doing (np. projektowanie, prototypowanie)• Rozwiązywanie zadań problemowych• Praca z arkuszem ćwiczeniowym
Literatura obowiązkowa: <ol style="list-style-type: none">1. Jaworski, J. (2021). <i>Teoria i praktyka zarządzania finansami przedsiębiorstw</i>. Warszawa: CeDeWu.2. Fila, J., Grzegorzczak, E., & Paduszyńska, M. (2022). <i>Wybrane źródła finansowania mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce</i>. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.3. Pastusiak, R. (2010). <i>Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym</i>. Warszawa: CeDeWu.4. Berk, J., & DeMarzo, P. (2023). <i>Corporate finance</i> (6th ed.). Pearson.

Weryfikacja efektów uczenia się			
Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Finansowanie działalności gospodarczej	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Projekt grupowy: zadanie realizowane w zespołach 2–4 osobowych, polegające na opracowaniu rozwiązania praktycznego, analizy lub diagnozy problemu z wykorzystaniem wiedzy zdobytej na zajęciach. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100



Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: DOSKONALENIE ORGANIZACJI		Formy: konwersatorium warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 4	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 45 niestacjonarne 36	Liczba punktów ECTS: 4 Nakład pracy studenta: 100 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Innowacyjność i innowacje w biznesie	konwersatorium	zaliczenie na ocenę	30	24
2.	Metodyki modelowania w zarządzaniu	warsztaty	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot realizowany w ramach bloku "Niezbędnik menedżera" rozwija pogłębioną wiedzę, umiejętności oraz kompetencje związane z analizą funkcjonowania organizacji oraz projektowaniem zmian o charakterze innowacyjnym. Przedmiot przygotowuje do identyfikowania obszarów wymagających usprawnienia, modelowania procesów oraz tworzenia rozwiązań, które podnoszą efektywność, jakość działania i zdolność organizacji do adaptacji.

Moduł opiera się na fundamentach z zakresu zarządzania, analizy danych, badań rynku oraz rozumienia otoczenia, stanowiąc naturalne rozwinięcie wiedzy zdobytej w poprzednich semestrach. Łączy perspektywę strategiczną z praktyką projektowania innowacji, pokazując, jak wykorzystać metody modelowania i podejścia innowacyjne do rozwiązywania złożonych problemów organizacyjnych.



Przedmiot wspiera rozwój wiedzy, umiejętności oraz kompetencji kluczowych zarówno w pracy menedżerskiej, jak i w konsultingu czy prowadzeniu własnej działalności, przygotowując do roli osoby, która potrafi inicjować, prowadzić i oceniać procesy doskonalenia organizacji.

Efekty uczenia się			
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Składowa realizująca przedmiotowy efekt uczenia się (składowe przedmiotu 1. 2.)	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W12	Student/studentka posiada pogłębioną wiedzę na temat typologii innowacji, a także charakteryzuje rolę innowacyjności, przedsiębiorczości i zarządzania relacjami w inicjowaniu, projektowaniu i przewodzeniu zmianom organizacyjnym.	Składowa 1	Metoda 1
ZIP2_U05	Student/studentka potrafi stosować metody i narzędzia analizy organizacyjnej, w tym identyfikacji mocnych i słabych stron, prognozowania przyszłych stanów i tworzenia strategicznych planów działania.		
ZIP2_W03	Student/studentka zna i rozumie różne metody i narzędzia stosowane w modelowaniu w zarządzaniu, w tym metody predykcyjne, mapowanie zasobów i tworzenie scenariuszy.	Składowa 2	Metoda 2
ZIP2_K03	Student/ studentka jest gotów/gotowa do wdrażanie innowacji społecznych w swojej działalności, a także ma świadomość form wsparcia, możliwości akceleracji i inkubacji dla innowacyjnych projektów.		
ZIP2_K04	Student/studentka przejawia postawę przedsiębiorczą: identyfikuje szanse i zagrożenia doskonalenia organizacji oraz inicjuje działania służące wykorzystaniu możliwości lub ograniczaniu ryzyk.	Składowa 1 Składowa 2	Metoda 1 Metoda 2



Treści programowe

Innowacyjność i innowacje w biznesie (konwersatorium)

Opis:

Celem zajęć jest przygotowanie studentek i studentów do samodzielnego identyfikowania, projektowania i wdrażania innowacji w organizacjach działających w turbulentnym otoczeniu rynkowym. Zajęcia rozwijają umiejętność diagnozowania potrzeb otoczenia i trendów technologicznych, doboru adekwatnych metod generowania pomysłów (design thinking, open innovation), oceny opłacalności projektów innowacyjnych oraz formułowania trafnych rekomendacji rozwojowych wspierających przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa.

Treści:

Część 1. Wprowadzenie do zjawiska innowacyjności

- Innowacje a innowacyjność – definicje i relacje
- Ekosystem innowacyjności: wiedza, kapitał, sieci współpracy
- Innowacyjność w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu
- Innowacje a zrównoważony rozwój

Część 2. Innowacyjność społeczna i innowacyjność impaktowa – w stronę zrównoważonego rozwoju biznesu (kontekst SDG, ESG)

- Ekosystem innowacyjności społecznej w Polsce – kluczowi aktorzy
- Ekosystem innowacyjności społecznej - perspektywa międzynarodowa

Część 3. Projektowanie innowacji (Stanford d.school i Design Council)

- Projektowanie innowacji – metody, techniki, narzędzia
- Od Human - Centered Innovation Design do Humanity-Centered innovation design (konceptcja Donalda Normana)
- Projektowanie innowacji – Double Diamond Model (Discover-Define-Develop-Deliver) Impakt społeczny i innowacyjność społeczna
- Impact co-creating w świetle modelu double-diamond

Część 4. Innowacyjność a system thinking (Design Council)

- Główne obszary systemic design
- Design Mindset i Inner Development Goals

Część 5. Wdrażanie i rozwój innowacji

- Możliwości pozyskania wsparcia na rozwój innowacji – granty, programy wsparcia
- Programy akceleracji i inkubacji dla innowacyjnych projektów
- Przegląd programów wspierających rozwój innowacji w biznesie (Startup Booster for Social Impact USWPS, Garage Genius i in.)

Część 6. Innowacje w kontekście globalnym w świetle trendów przyszłości

- Trendwatching i analiza zmian w otoczeniu społecznym, kulturowym, technologicznym i środowiskowym dla osób projektujących innowacje
- Nowe kierunki w innowacyjności – planetocentryczność, regeneratywność – kontekst ESG
- Foresight i analiza trendów – narzędzia, metody, techniki



Metody dydaktyczne:

- Pytania kierowane (guiding questions)
- Studium przypadku z dyskusją
- Debata oksfordzka
- Burza mózgów

Literatura obowiązkowa:

1. Keane T., Caffin B., Soto M., Chauhan A., Krishnaswamy R., Van Dijk G., Wadhawan M. (2023). *Praktyczne narzędzia do stymulowania i wspierania innowacji*. Warszawa: Fundacja Stocznia.
2. Infuture Institute. (2025). *Mapa trendów*. Pobrano z: <https://infuture.institute/mapa-trendow/> [dostęp: 21.06.2025].
3. Kołodziej R., Skalska Z. (2021) *Prototyping 2040 – The FutureS Thinking Book*. Poznań: Greenhat Innovation.

Treści programowe

Metody modelowania w zarządzaniu (warsztaty)

Opis:

Celem zajęć „Modelowanie w zarządzaniu” jest zapoznanie studentek i studentów z koncepcjami, metodami i etapami modelowania wykorzystywanego w analizie i podejmowaniu decyzji zarządczych. Kurs koncentruje się na przekazaniu wiedzy o różnych klasach modeli – w tym ilościowych, statystycznych, decyzyjnych, symulacyjnych oraz procesowych – oraz na zrozumieniu ich struktury, funkcji i ograniczeń. Uczestnicy poznają etapy procesu modelowania, w tym formułowanie problemu, budowę modelu, jego weryfikację i walidację. Szczególny nacisk położony jest na klasyfikację metod modelowania, ich logiczne podstawy oraz kryteria wyboru odpowiedniego podejścia do rozwiązywania złożonych problemów zarządczych. Zajęcia przygotowują do świadomego korzystania z modeli jako narzędzi wspierających myślenie analityczne i systemowe.

Treści:

Część 1. Modelowanie w zarządzaniu

- Znaczenie modelowania w procesach zarządzania i podejmowania decyzji
- Cele i funkcje modeli w kontekście zarządczym
- Klasyfikacja modeli: ilościowe, jakościowe, opisowe, preskryptywne, predykcyjne.
- Etapy procesu modelowania: identyfikacja problemu, konstrukcja modelu, analiza, walidacja, wdrożenie

Część 2. Podstawy metod ilościowych – optymalizacja i prognozowanie

- Podstawowe pojęcia programowania matematycznego i liniowego
- Zarys innych typów modeli optymalizacyjnych (np. całkowitoliczbowe, nieliniowe)
- Wprowadzenie do metod prognozowania: modele ekonometryczne, szeregi czasowe, modele przyczynowe
- Ogólne zasady wykorzystania modeli ilościowych w analizach zarządczych



Część 3. Modele statystyczne i analiza decyzji

- Techniki modelowania statystycznego
- Wprowadzenie do analizy decyzji: struktura problemów decyzyjnych, kryteria podejmowania decyzji
- Modele decyzyjne: drzewa decyzyjne, analiza ryzyka i niepewności
- Podstawy integracji modeli statystycznych z procesami decyzyjnymi

Część 4. Modelowanie procesów i symulacje

- Wprowadzenie do modelowania symulacyjnego
- Rodzaje symulacji: dyskretna, probabilistyczna, deterministyczna
- Ogólne zasady konstrukcji i analizy modeli symulacyjnych
- Wprowadzenie do modelowania procesów organizacyjnych i metod formalnego opisu procesów

Część 5. Walidacja, wdrażanie modeli i zagadnienia zaawansowane

- Zasady walidacji i weryfikacji modeli
- Wdrażanie modeli i interpretacja wyników modelowania
- Rola narzędzi komputerowych w procesie modelowania
- Wprowadzenie do wybranych zagadnień zaawansowanych: modelowanie dynamiczne, agentowe, eksploracja danych (data mining)

Metody dydaktyczne:

- Rozwiązywanie zadań problemowych
- Analiza tekstów źródłowych
- Rozwiązywanie zadań obliczeniowych
- Dyskusja moderowana
- Praca indywidualna nad zadaniem i omówienie
- Zastosowanie algorytmów/procedur
- Praca w parach (np. Think – Pair – Share)
- Metoda stacji zadaniowych
- Praca z arkuszem ćwiczeniowym
- Zadania z błędami do wykrycia i poprawienia

Literatura obowiązkowa:

1. Zhang, H. (Ed.). (2022). *Models and Methods for Management Science*. Singapore: Springer.
2. Gruszczyński, M., Kuszewski, T., & Podgórska, M. (Red.). (2009). *Ekonometria i badania operacyjne: podręcznik dla studiów licencjackich*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
3. Rostek, K., & Wiśniewski, M. (2020). *Modelowanie i analiza procesów w organizacji*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej.



Weryfikacja efektów uczenia się			
Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Innowacyjność i innowacje w biznesie	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">Projekt grupowy: zadanie realizowane w zespołach 2–4 osobowych, polegające na opracowaniu rozwiązania praktycznego, analizy lub diagnozy problemu z wykorzystaniem wiedzy zdobytej na zajęciach. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 31maksymalna liczba punktów do zdobycia: 60
Metody modelowania w zarządzaniu	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none">Projekt indywidualny: samodzielne opracowanie rozwiązania w oparciu o wytyczne prowadzącego, z zastosowaniem narzędzi i koncepcji omawianych podczas zajęć. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 21maksymalna liczba punktów do zdobycia: 40

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: DROGA LIDERA: PRACA LIDERA		Formy: konwersatorium warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 4	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 45 niestacjonarne 36	Liczba punktów ECTS: 4 Nakład pracy studenta: 100 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Narzędzia lidera	warsztaty	zaliczenie na ocenę	15	12
2.	Etyka w pracy lidera	konwersatorium	zaliczenie na ocenę	15	12
3.	Strategie kariery	warsztaty	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Czwarty moduł cyklu „Droga Lidera” (blok „Psychospołeczne aspekty zarządzania”), pozwala osobom studiującym na podsumowanie i integrację zdobytych wcześniej wiedzy, umiejętności oraz kompetencji przywódczych oraz skłania do namysłu nad własną ścieżką zawodową. Kurs wspiera refleksję nad rolą lidera w złożonych organizacjach, kształtując świadomość własnych wartości, stylu działania i odpowiedzialności wobec zespołów oraz otoczenia społecznego.

Zajęcia rozwijają umiejętności strategicznego i etycznego podejmowania decyzji, skutecznej komunikacji, negocjacji oraz budowania porozumienia w trudnych sytuacjach. Przedmiot kładzie nacisk na rozwój zdolności zarządzania zmianą, uwzględniających zarówno potrzeby organizacji, jak i dobrostan zespołów.



Uczestnicy uczą się także planować dalszy rozwój zawodowy, wzmacniać swoją markę osobistą, zarządzać karierą w sposób zrównoważony oraz integrować pracę z wartościami i aspiracjami osobistymi.

Przedmiot przygotowuje do odpowiedzialnego pełnienia roli lidera, który potrafi działać w środowiskach złożonych i niepewnych, łączy refleksyjność z praktycznymi umiejętnościami przywódczymi oraz rozwija świadomość etyczną i społeczną w codziennej pracy menedżerskiej.

Efekty uczenia się			
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Składowa realizująca przedmiotowy efekt uczenia się (składowe przedmiotu 1. 2.)	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_U10	Student/studentka potrafi efektywnie współpracować z innymi, wykorzystując narzędzia lidera oraz aktywnie uczestniczyć w procesach decyzyjnych, uwzględniając interesy zarówno jednostki, jak i całego zespołu.	Składowa 1	Metoda 1
ZIP2_W09	Student/studentka posiada pogłębioną wiedzę na temat etyki pracy lidera oraz kompetencji niezbędnych w roli menedżera i lidera. Zna i rozumie znaczenie potencjału rozwojowego w planowaniu kariery oraz budowaniu efektywności osobistej i zawodowej w oparciu o wartości i standardy etyczne.	Składowa 2	Metoda 2
ZIP2_K05	Student/studentka jest gotów/gotowa do okazywania szacunku wobec różnorodności zachowań i postaw w organizacji oraz do konsekwentnego przestrzegania zasad etycznych w relacjach zawodowych.		



ZIP2_U11	Student/studentka posiada umiejętności w zakresie samoobserwacji i planowania własnej ścieżki kariery oraz wspiera innych w tym procesie, wykorzystując narzędzia planowania kariery zawodowej; skutecznie radzi sobie z kryzysami i porażkami, wyciągając z nich konstruktywne wnioski.	Składowa 3	Metoda 3
ZIP2_K04	Student/studentka jest gotów/gotowa do odpowiedzialnego pełnienia ról zawodowych oraz do rozwijania i promowania wysokich standardów etycznych i zawodowych w pracy lidera i menedżera.		
ZIP2_W04	Student/studentka rozumie złożoność i etyczne aspekty oddziaływania na innych poprzez informację, perswazję i manipulację, a także identyfikuje metody wspierania rozwoju interpersonalnego i społecznego; Potrafi zastosować zdobytą wiedzę do świadomego kształtowania relacji, efektywnej komunikacji oraz rozpoznawania i przeciwdziałania nieetycznym formom wpływu.	Składowa 1 Składowa 2 Składowa 3	Metoda 1 Metoda 2 Metoda 3
ZIP2_U08	Student/studentka wykorzystuje narzędzia i techniki lidera do budowania konsensusu i inspirowania zespołu, dbając o transparentność i dobro wspólne; Rozumie, jak etyka w pracy lidera wpływa na wiarygodność, budowanie zaufania i skuteczność perswazji, integrując ją ze swoimi strategiami karier.		
ZIP2_U12	Student/ka posiada umiejętność samoobserwacji i samodoskonalenia; Potrafi wyznaczać i sprawnie realizować cele w sferze własnego rozwoju, skutecznie zarządzając czasem i priorytetami.		



Treści programowe
Narzędzia lidera (warsztaty)
<p>Opis:</p> <p>Zajęcia rozwijają praktyczną wiedzę, umiejętności oraz kompetencje w obszarach takich, jak podejmowanie decyzji, rozwiązywanie problemów, zarządzanie sobą w czasie oraz facylitacji spotkań zespołowych. Uczestnicy poznają konkretne narzędzia i techniki, które wykorzystać mogą aby zwiększyć efektywność swojej pracy. Kurs łączy podejście systemowe z rozwijaniem elastyczności i skuteczności działania.</p>
<p>Treści:</p> <p>Część 1. Narzędzia i metody wspierające lidera w diagnozie i zarządzaniu zmianą</p> <ul style="list-style-type: none">● Identyfikacja potrzeb i potencjału organizacji w kontekście zmian – metody oceny gotowości do transformacji● Psychologiczne mechanizmy oporu wobec zmiany – rozpoznawanie i przeciwdziałanie● Zarządzanie zmianą w praktyce – strategie angażowania pracowników i budowania akceptacji● Inkluzywność w zarządzaniu – jak wartości, przekonania i postawy wpływają na decyzje lidera● Komunikacja zmian – rola języka, narracji i dialogu w tworzeniu wspólnego sensu zmiany <p>Część 2. Techniki komunikacyjne i mediacyjne w pracy lidera</p> <ul style="list-style-type: none">● Psychologiczne podstawy komunikacji – aktywne słuchanie, wywieranie wpływu, argumentacja● Nowe technologie w komunikacji zespołowej – narzędzia cyfrowe wspierające dialog i współpracę● Podstawy negocjacji i mediacji – techniki rozwiązywania konfliktów i budowania porozumienia● Zarządzanie sytuacjami trudnymi – emocje, napięcia, interesy stron i sposoby ich równoważenia
<p>Metody dydaktyczne:</p> <ul style="list-style-type: none">● Odgrywanie ról (role playing)● Symulacje i gry dydaktyczne● Case studies● Praca w parach (np. "Think – Pair – Share")
<p>Literatura obowiązkowa:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Blanchard., K. (2021). <i>Przywództwo wyższego stopnia</i>. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.2. Aksamitowski, A., Buchalski, A. & Marek Cupryjak. (2018). <i>Negocjacje w sytuacjach kryzysowych</i>. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.3. Deutsch, M., Coleman, P. T., Marcus, E. C. (red.) (2011). <i>Rozwiązywanie konfliktów. Teoria i praktyka</i>. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.



4. Stone, D., Patton, B., Heen, S. (2010). *Difficult Conversations: How to Discuss What Matters Most*. Penguin Books.

Treści programowe

Etyka w pracy lidera (konwersatorium)

Opis:

Zajęcia koncentrują się na etycznym przywództwie, autentyczności lidera i jego odpowiedzialności wobec zespołu oraz otoczenia. Uczestnicy biorą udział w dyskusjach na temat wartości, władzy, dylematów moralnych i odpowiedzialności społecznej lidera. Analizują wyzwania związane z inkluzywnością, wellbeingiem pracowników, CSR i zrównoważonym rozwojem.

Treści:

Część 1. Tożsamość i autentyczność lidera

- Czym jest etyczne przywództwo? Modele i definicje (np. servant leadership, transformational leadership, ethical leadership)
- Osobiste wartości lidera jako fundament decyzji
- Etyczne aspekty władzy, wpływu i autorytetu
- Lider jako nośnik kulturowego DNA firmy
- Rozpoznawanie dylematów moralnych w pracy lidera: (m.in. lojalność vs. sprawiedliwość, prawda vs. lojalność wobec firmy, interes jednostki vs. zespołu)

Część 2. Zachowania etyczne w relacjach lider – zespół

- Równość, inkluzywność i przeciwdziałanie dyskryminacji w zespole
- Przeciwdziałanie mobbingowi, wykluczeniu, nadużyciom władzy
- Przejrzystość, jawność decyzji i informowania
- Odpowiedzialność lidera za wellbeing pracowników
- Zachowania etyczne i mechanizmy obronne wobec moralnych dylematów.
- Rozpoznawanie i rozwiązywanie dylematów etycznych w pracy.

Część 3. Odpowiedzialność społeczna i nowe modele przywództwa

- CSR i relacje firm z otoczeniem społecznym
- Etyczne wyzwania w relacjach z interesariuszami (klienci, dostawcy, społeczeństwo)
- Zielone przywództwo i etyka zrównoważonego rozwoju



- Działanie w zgodzie z przepisami i regulacjami prawnymi (compliance)

Metody dydaktyczne:

- Pytania kierowane (guiding questions)
- „Śnieżna kula” (indywidualna refleksja → para → grupa → całość)
- Studium przypadku z dyskusją
- Debata oksfordzka

Literatura obowiązkowa:

1. Witzel, M. (2018), *The Ethical Leader. Why Doing the Right Thing Can Be the Key to Competitive Advantage*. Bloomsbury Business.
2. Kucharski, J. (2021), *Etyka przywództwa*. Kraków: Wydawnictwo Naukowe Akademii Ignatianum w Krakowie.
3. Kuraszko, I. (2014) *Etyka przywództwa. Ujęcie interdyscyplinarne*. Warszawa: Difin.
4. Stawiarska-Lietzau, M., & Łuźniak-Piecha, M. (2017). Krzyżeć czy nie krzyżeć – styl komunikacji menedżerskiej a efektywność pracy. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 44(2), 53–68. DOI 10.5604/01.3001.0010.5938.

Treści programowe

Strategie kariery (warsztaty)

Opis:

Zajęcia stanowią przestrzeń do integracji zdobytych doświadczeń oraz opracowania indywidualnej strategii kariery. Uczestnicy diagnozują swój potencjał, pracują z feedbackiem i podejściem Solution Focused, tworzą portfolio kompetencyjne i planują rozwój zgodnie z wartościami, kulturą organizacyjną i zmiennym otoczeniem zawodowym.

Treści:

Część 1. Projektowanie kariery

- Kariera zawodowa – stary i nowy paradygmat
- Sukces zawodowy i jego zróżnicowanie rozumienie
- Diagnoza kompetencji – feedback i feedforward jako forma podsumowania Drogi Lidera.
- Techniki Solution Focused Approach – identyfikowanie potencjału osobistego i zawodowego.
- Personal branding i budowanie swojej marki osobistej
- Mapy celów zawodowych

Część 2. Zarządzanie własną ścieżką zawodową

- Planowanie rozwoju kompetencji (lifelong learning, upskilling, reskilling)
- Strategie poszukiwania pracy i zarządzania zmianą zawodową
- Networking jako narzędzie rozwoju kariery



Część 3. Kariera zrównoważona i dobrostan lidera

- Praca zawodowa a sens i dobrostan psychiczny (ikigai, job crafting)
- Work-life integration vs. work-life balance
- Odporność psychiczna i zarządzanie zmianą zawodową (career shock, wypalenie)
- Etyczne wybory w kontekście rozwoju kariery

Metody dydaktyczne:

- Praca w małych grupach
- Dyskusja moderowana
- Praca indywidualna nad zadaniem i omówienie
- Praca w parach (np. Think – Pair – Share)

Literatura obowiązkowa:

1. Czeranowska, O. (2025). Career success and gender occupational minorities: Reconstructing gendered notions of career success. *Qualitative Sociology*, 48(2), 123–145.
2. Ibarra, H. (2003). *Working identity: Unconventional strategies for reinventing your career*. Harvard Business Review Press.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Narzędzia lidera	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">● Prezentacja ustna	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 16● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 30
Etyka w pracy lidera	Metoda 2	<ul style="list-style-type: none">● Debata w formie i na temat wskazany przez osobę prowadzącą. Ocenie podlega zarówno przygotowanie indywidualne jak i zespołu (3 - 5 osobowe).	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 21● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 40
Strategie kariery	Metoda 3	<ul style="list-style-type: none">● Raport przygotowany na podstawie analizy danych zastanych według wytycznych wskazanych przez osobę prowadzącą.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 16● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 30



Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: FAKULTET W JĘZYKU ANGIELSKIM		Formy: warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 4	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 30 niestacjonarne 24	Liczba punktów ECTS: 3 Nakład pracy studenta: 75 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Fakultet w języku angielskim	warsztaty	zaliczenie na ocenę	30	24

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot fakultatywny prowadzony w języku angielskim stanowi ważny element uzupełniający program kształcenia umiejętności posługiwania się językiem angielskim na poziomie B2+ o komponent międzykulturowy, istotny w kontekście rosnącej internacjonalizacji środowisk pracy. Choć zasadniczy tok studiów realizowany jest w języku polskim, opanowanie specjalistycznego języka angielskiego, wykorzystywanego w literaturze przedmiotu i praktyce zarządzania, jest kluczowe dla rozwoju kompetencji przywódczych na poziomie międzynarodowym.

Studenci i studentki w ramach przedmiotu dokonają wyboru kursu tematycznego zgodnie ze swoimi zainteresowaniami oraz potrzebami. Co roku prowadzący zajęcia na kierunku zgłaszają propozycje kursów zróżnicowanych pod względem obszaru zarządzania. Dodatkowo, studenci i studentki będą korzystać z puli zajęć do wyboru oferowanych na kierunku zarządzanie zasobami ludzkimi w ramach przedmiotu "Specjalista HR 2".

Przedmiot rozwija umiejętności komunikacyjne nabyte podczas zajęć na przedmiocie "Język angielski w zastosowaniu zawodowym" i przygotowuje studentki i studentów do swobodnego funkcjonowania w anglojęzycznych środowiskach zawodowych w konkretnych obszarach zarządzania.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_U08	Student/studentka posługuje się językiem angielskim na poziomie B2+ w kontekście zawodowym, w specyficznych obszarach dla zarządzania i przywództwa, wykorzystując specjalistyczne słownictwo obszarowe i formy wypowiedzi właściwe dla międzynarodowego środowiska biznesowego.	Metoda 1
ZIP2_U07	Student/studentka posiada rozwinięte umiejętności komunikacji interpersonalnej i interkulturowej w języku angielskim, potrafi jasno i przekonująco prezentować informacje oraz uczestniczyć w dyskusjach, negocjacjach i spotkaniach w międzynarodowym środowisku zawodowym.	
ZIP2_U04	Student/studentka sprawnie korzysta z nowoczesnych narzędzi informacyjno-komunikacyjnych, w tym rozwiązań opartych na AI, w celu redagowania i udoskonalania tekstów zawodowych w języku angielskim (np. e-maili, raportów, pism formalnych).	
ZIP2_W07	Student/studentka zna i rozumie wyzwania związane z funkcjonowaniem w zróżnicowanym kulturowo i językowo środowisku organizacyjnym oraz znaczenie języka angielskiego jako uniwersalnego narzędzia komunikacji w kontekście globalizacji procesów zarządzania.	

Treści programowe
Fakultet w języku angielskim
Opis: Fakultet w języku angielskim na kierunku zarządzanie i przywództwo mają na celu pogłębianie wiedzy i rozwój zaawansowanych umiejętności komunikacyjnych, niezbędnych do skutecznego działania w zróżnicowanych i międzynarodowych środowiskach pracy. Jako przedmiot fakultatywny kurs koncentruje się na aktualnych zagadnieniach związanych z zarządzaniem i przywództwem. Omawiane są współczesne wyzwania organizacji oraz bieżące trendy w zarządzaniu, w tym zmiany technologiczne, kwestie zrównoważonego rozwoju, zarządzania różnorodnością, dobrostanu pracowników organizacji oraz nowe formy pracy. Studenci analizują teksty i materiały źródłowe w języku angielskim, pracują na studiach przypadków, dyskutują artykuły z bieżącej literatury branżowej i naukowej oraz uczą się



formułowania własnych opinii w oparciu o dane i argumenty.

Zajęcia w języku angielskim mają szczególne znaczenie w kontekście rosnącej globalizacji zarządzania i upowszechnienia języka angielskiego jako podstawowego języka komunikacji w świecie biznesu i nauk o zarządzaniu. Udział w kursie umożliwi studentom rozwijanie umiejętności jasnego i przekonującego prezentowania informacji, a także aktywnego uczestniczenia w dyskusjach, negocjacjach i spotkaniach w międzynarodowym środowisku zawodowym. W ramach przedmiotu studenci poznają także możliwości odpowiedzialnego, etycznego i krytycznego wykorzystywania nowoczesnych narzędzi informacyjno komunikacyjnych, w tym rozwiązań opartych na AI, jako wsparcia własnej komunikacji w języku. Kursy te są także dobrą okazją do nabywania doświadczenia w pracy w języku, który dominuje w debacie zarządczej, konsultingowej i strategicznej.

Kursy realizowane są przez pracowników badawczo-dydaktycznych Wydziału lub praktyków, a ich dobór odbywa się w drodze konkursu zgodnie z zasadami ustalonymi przez dziekana.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Fakultet w języku angielskim	Metoda 1	Forma weryfikacji zostanie uszczegółowiona w sylabusie przedmiotu.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: MARKETING I SPRZEDAŻ		Formy: konwersatorium	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 4	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 30 niestacjonarne 24	Liczba punktów ECTS: 3 Nakład pracy studenta: 75 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Marketing i sprzedaż	konwersatorium	zaliczenie na ocenę	30	24

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot jest ważnym elementem bloku "Niezbędnik menedżera" i koncentruje się na praktycznym łączeniu działań marketingowych i sprzedażowych w celu budowania przewagi konkurencyjnej oraz osiągnięcia celów finansowych organizacji. Kurs rozwija umiejętność analizy rynku, segmentacji klientów, planowania kampanii oraz oceny efektywności kanałów sprzedaży w różnych środowiskach biznesowych, ze szczególnym uwzględnieniem podejścia wielokanałowe.

Zajęcia kładą nacisk na rozwój wiedzy, umiejętności oraz kompetencji strategicznych i operacyjnych, w tym zdolności do podejmowania świadomych decyzji w zakresie promocji, cen, dystrybucji i komunikacji z klientem. Osoby studiujące doskonalą umiejętności analityczne, planistyczne oraz tworzenia rekomendacji marketingowych, przygotowując się do samodzielnego prowadzenia i nadzorowania działań marketingowo-sprzedażowych w złożonych i dynamicznych organizacjach.

Efekty uczenia się



Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W02	Student/studentka rozumie, w jaki sposób czynniki ekonomiczne, społeczno-kulturowe, technologiczne i regulacyjne wpływają na strategie marketingowe i sprzedażowe organizacji działających na rynkach krajowych oraz międzynarodowych.	Metoda 1
ZIP2_W09	Student/studentka charakteryzuje nowoczesne technologie wspierające procesy marketingu i sprzedaży oraz związane z nimi korzyści i wyzwania integracji ludzi, procesów i narzędzi.	
ZIP2_U09	Student/studentka potrafi obronić w dyskusji koncepcje strategii marketingowych i sprzedażowych, prowadzić negocjacje z interesariuszami (dział sprzedaży, klienci, agencje) w sposób etyczny i przekonujący, wykorzystując zaawansowane kompetencje komunikacyjne.	
ZIP2_K03	Student/studentka demonstruje przedsiębiorcze podejście, identyfikując szanse i zagrożenia rynkowe oraz inicjując działania marketingowe i sprzedażowe służące budowaniu przewagi konkurencyjnej.	

Treści programowe

Marketing i sprzedaż (konwersatorium)

Opis:

Celem zajęć jest przygotowanie studentek i studentów do samodzielnego projektowania i wdrażania zintegrowanych działań marketingowych oraz sprzedażowych w organizacjach działających w wielokanałowym, dynamicznie zmieniającym się otoczeniu rynkowym. Zajęcia rozwijają umiejętność doboru adekwatnych narzędzi marketingowych i sprzedażowych oraz formułowania trafnych rekomendacji wspierających decyzje biznesowe dotyczące wzrostu przychodów i budowania przewagi konkurencyjnej.

Treści:

Część 1. Orientacja rynkowa i źródła przewagi konkurencyjnej

- Poznanie i zaspokajanie potrzeb klientów jako fundament strategii rynkowej
- Badania zachowań nabywców (Buyer Persona, JTBD, customer journey)
- Segmentacja, targeting, pozycjonowanie (STP)

Część 2. Opcje wzrostu według macierzy Ansoffa

- Penetracja rynku – taktyki zwiększania udziału w istniejącym segmencie



- Rozwój produktu – iteracja wartości (design thinking, agile)
- Rozwój rynku – ekspansja geograficzna i nowe segmenty klientów
- Dywersyfikacja – ocena synergii i ryzyka portfelowego

Część 3. Integracja marketingu i sprzedaży (account-based & revenue-based)

- Smarketing – wspólne cele KPI, lejek popytu (MIT Sloan)
- Zarządzanie lejkiem sprzedażowym (Sales Funnel, MEDDICC)
- Customer Success jako rozszerzenie cyklu wartości

Część 4. Tworzenie i egzekucja strategii marketingowo-sprzedażowej

- Plan marketingowy – cele, budżet, kanały, miary efektywności (OKR, ROMI)
- Plan sprzedażowy – segmenty, kwoty, struktury zespołu, forecast
- Prawidłowości i zakłócenia w procesach marketingu i sprzedaży (Bullwhip Effect, bias decyzyjny)

Część 5. Strategia cenowa i zarządzanie popytem

- Cena a wartość – perception-value pricing, price sensitivity meter
- Wojny cenowe i pułapki dyskontowe – lekcje z rynków globalnych
- Mierzenie i prognozowanie popytu (demand planning, S&OP)

Część 6. Cyfrowe kanały i omnichannel

- E-commerce – modele D2C, marketplaces, subskrypcje
- Automatyzacja marketingu (MarTech, AI, CRM 5.0)
- Media społecznościowe i influencer marketing – trend Harvard/LSE

Część 7. Kontrola, feedback i adaptacja

- Monitorowanie rynku (horizon scanning, Google Trends, social listening)
- Dashboard KPI: CAC, LTV, churn, NPS, CSAT
- Iteracyjne dopasowanie strategii (growth loops, A/B testing)

Część 8. Zarządzanie kryzysowe w marketingu i sprzedaży

- Mapowanie ryzyk reputacyjnych i operacyjnych
- Proces odzyskiwania zaufania

Metody dydaktyczne:

- Pytania kierowane (guiding questions)
- Analiza tekstów źródłowych
- Studium przypadku z dyskusją
- Technika „za i przeciw”

Literatura obowiązkowa:

1. Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Marketing. Wprowadzenie*. Warszawa: Nieoczywiste.
2. Michalski, E. (2020). *Marketing. Podręcznik akademicki*. Gliwice: Helion.
3. Richmond, K. (2010). *The power of selling*. Minneapolis, MN: Creative Commons / University of Minnesota Libraries Publishing.



Weryfikacja efektów uczenia się			
Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Marketing i sprzedaż	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Sprawdzian pisemny składający się z pytań otwartych i/lub zamkniętych.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100

Ocena końcowa
<p>Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:</p> <ul style="list-style-type: none">• obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)• zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania <p>Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:</p> <ul style="list-style-type: none">• 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)• 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)• 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)• 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)• 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)• poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: SEMINARIUM MAGISTERSKIE 2		Formy: seminarium magisterskie	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 4	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 30 niestacjonarne 24	Liczba punktów ECTS: 6 Nakład pracy studenta: 150 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Seminarium magisterskie 2	seminarium magisterskie	zaliczenie na ocenę	30	24

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Seminarium magisterskie realizowane w drugim semestrze stanowi kontynuację pracy nad projektem dyplomowym rozpoczętej w semestrze I. Studentki i studenci finalizują zbieranie i analizę danych empirycznych lub koncepcyjno-wdrożeniowych, formułują wnioski oraz opracowują końcową wersję pracy magisterskiej. Seminarium wspiera rozwój zaawansowanych kompetencji badawczych i analitycznych, umiejętności pracy z materiałem źródłowym oraz zdolności prezentacji efektów własnych działań w sposób zgodny z akademickimi standardami II stopnia studiów. Zwieńczeniem seminarium jest złożenie pracy dyplomowej i przygotowanie do egzaminu magisterskiego.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_U01	Student/studentka potrafi wykorzystać interdyscyplinarną wiedzę do zaprojektowania procesu diagnozy badanego zjawiska oraz interpretacji uzyskanych wyników.	Metoda 1
ZIP2_U02	Student/studentka potrafi dokonać analizy i porównania wyników prac własnych z wynikami prezentowanymi w materiałach i raportach źródłowych.	
ZIP2_U04	Student/studentka potrafi trafnie zidentyfikować kluczowe dla badanego zjawiska aspekty, zaproponować rekomendacje oraz prognozować ich skutki.	
ZIP2_U09	Student/studentka potrafi przywołać i przedstawić w sposób prawidłowy argumenty uzasadniające przyjętą strategię.	
ZIP2_K01	Student/studentka ma gotowość do włączania wiedzy w działalność praktyczną, w tym w zakresie diagnozy sytuacji problemowych i projektowania rozwiązań.	

Treści programowe
Seminarium magisterskie 2
Opis: Podczas seminarium magisterskiego w 2 studentki i studenci kontynuują pracę nad realizacją pracy dyplomowej, prowadząc samodzielne badanie lub opracowując projekt wdrożeniowy. Na tym etapie kluczowe jest przeprowadzenie analizy danych – zarówno pierwotnych, jak i wtórnych – oraz sformułowanie trafnych, osadzonych w literaturze przedmiotu wniosków i rekomendacji. Zajęcia służą wsparciu w zakresie interpretacji wyników, weryfikacji hipotez lub celów projektowych, a także redakcji tekstu naukowego zgodnie z zasadami stylu akademickiego. Zakończeniem procesu jest złożenie kompletnej pracy magisterskiej oraz refleksja nad całym cyklem badawczo-projektowym.
Treści: Część 1. Pogłębienie metodologii i przygotowanie badania <ul style="list-style-type: none">• Dobór strategii badawczej: metody ilościowe, jakościowe, mieszane – ich konsekwencje i ograniczenia• Operacjonalizacja pojęć teoretycznych i definiowanie zmiennych



- Kryteria doboru próby badawczej i ich wpływ na interpretację wyników
- Problemy etyczne i praktyczne w realizacji badań (w tym: pozyskiwanie danych, RODO, świadoma zgoda, anonimowość)

Część 2. Realizacja badania i analiza danych

- Pilotaż narzędzia badawczego oraz jego dostosowanie
- Rekrutacja uczestników badania i prowadzenie procesu badawczego (lub analiza danych wtórnych)
- Analiza danych: strategie porządkowania, kodowania i wizualizacji wyników
- Wstępne wnioskowanie i testowanie założeń badawczych lub projektowych

Część 3. Interpretacja wyników i formułowanie rekomendacji

- Prezentacja wyników w języku naukowym i biznesowym
- Opracowanie wniosków odpowiadających na pytania badawcze / cele projektu
- Formułowanie rekomendacji opartych na danych – praktyczne implikacje dla organizacji lub środowiska społecznego
- Dyskusja wyników na forum grupy: obrona tez i krytyczna analiza argumentacji

Część 4. Finalizacja pracy i przygotowanie do obrony

- Redakcja końcowa pracy: spójność treści, styl akademicki, wymogi edytorskie
- Konsultacje indywidualne z promotorem
- Przygotowanie do egzaminu dyplomowego: struktura obrony, prezentacja pracy, odpowiedzi na pytania komisji
- Refleksja nad procesem pisania pracy magisterskiej – ocena własnych kompetencji badawczych i zawodowych

Metody dydaktyczne:

- Prezentacja referatu przez studenta i jego obrona
- Analiza i recenzja tekstów (peer review)
- Analiza danych empirycznych
- Debata akademicka

Literatura obowiązkowa:

1. Babbie E. (2013). *Podstawy badań społecznych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
2. Creswell J. W. (2013). *Projektowanie badań naukowych. Metody jakościowe, ilościowe i mieszane*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

W zależności od wybranej metodologii:

- Yin R. K. (2015). *Studium przypadku w badaniach naukowych. Projektowanie i metody*. Kraków,.
- Makowska, M. (2013). *Analiza danych zastanych: przewodnik dla studentów*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Silverman, D. (2011). *Prowadzenie badań jakościowych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Gibbs, G. (2011). *Analizowanie danych jakościowych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Bedyńska S., Cypriańska M. (2013). *Statystyczny drogowskaz*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie Sedno.



- Biecek P. (2014). *Zbiór esejów o sztuce prezentowania danych*. Warszawa: Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego. Pobrano z: <http://biecek.pl/Eseje> [dostęp: 26.06.2025].

Weryfikacja efektów uczenia się			
Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Seminarium magisterskie 2	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Plan badania empirycznego• Projekt narzędzia badawczego i harmonogram badania• Złożona praca dyplomowa	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: FUZJE, PRZEJĘCIA, PARTNERSTWA		Formy: warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 4	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 2 Nakład pracy studenta: 50 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Fuzje, przejęcia, partnerstwa	warsztaty	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot stanowi zaawansowany kurs strategiczny realizowany na ścieżce "Menedżer" i koncentruje się na projektowaniu i realizacji procesów integracji oraz współpracy między organizacjami. Zajęcia rozwijają wiedzę oraz kompetencje w obszarze analizy finansowej, oceny ryzyka, weryfikacji zgodności kulturowej i organizacyjnej oraz planowania integracji procesów i standardów jakości w kontekście akwizycji, fuzji i strategicznych partnerstw.

Kurs pozwala uczestnikom rozwinąć wiedzę oraz kompetencje w zakresie podejmowania decyzji dotyczących ekspansji, tworzenia synergii między podmiotami oraz zarządzania zmianą w warunkach złożoności i niepewności. Zajęcia łączą perspektywę strategiczną z praktycznym podejściem do projektowania procesów integracyjnych, przygotowując do samodzielnego zarządzania projektami transformacyjnymi w organizacjach.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W01	Student/studentka posiada pogłębioną wiedzę o strategiach fuzji i przejęć w kontekście funkcjonowania organizacji. Ma również wiedzę na temat zagadnień związanych z przejęciami spółek od strony sprzedającego i nabywcy oraz procesu połączenia spółek kapitałowych.	Metoda 1
ZIP2_W08	Student/studentka rozumie wpływ otoczenia ekonomicznego i prawnego na procesy M&A.	
ZIP2_K04	Student/studentka odpowiedzialnie pełni rolę lidera w złożonych projektach fuzji i partnerstw strategicznych.	

Treści programowe
Fuzje, przejęcia, partnerstwa (warsztaty)
Opis: Celem kursu jest zapoznanie studentek i studentów z kluczowymi zagadnieniami związanymi z procesami fuzji i przejęć w perspektywie strategicznej, finansowej oraz organizacyjnej. Zajęcia obejmują analizę motywów i skutków transakcji M&A, identyfikację i ocenę celów akwizycyjnych, strukturyzowanie transakcji oraz wyzwania związane z integracją organizacyjną po przejęciu. Szczególny nacisk położony jest na zastosowanie zdobytej wiedzy w analizie przypadków rzeczywistych oraz na rozwój wiedzy oraz świadomości o opłacalności i ryzykach towarzyszących fuzjom i przejęciom.
Treści: Część 1. Strategiczne i rynkowe uwarunkowania M&A <ul style="list-style-type: none">Przyczyny i motywy transakcji: synergie operacyjne i finansowe, ekspansja, dywersyfikacja, przejęcia zasobówTypy transakcji: fuzje, przejęcia, wykupy lewarowane (LBO), menedżerskie (MBO), wykupy PEA/CWrogie przejęcia – logika, środki obrony, implikacje dla ładu korporacyjnegoTrendy rynkowe i globalne: dynamika sektorów, konsolidacja, rola funduszy private equity i venture capital Część 2. Identyfikacja i analiza celu transakcji <ul style="list-style-type: none">Strategie akwizycyjne: wybór podejścia, dopasowanie strategiczne, target screeningAnaliza celu akwizycyjnego: due diligence strategiczne, finansowe i kulturoweOcena opłacalności: metody wyceny – DCF, mnożniki rynkowe, scenariusze Część 3. Struktura, finansowanie i wdrożenie transakcji M&A



- Główne typy struktur transakcyjnych: przejęcie udziałów (share deal) vs. przejęcie majątku (asset deal) – podstawowe różnice i konsekwencje
- Modele finansowania transakcji: źródła kapitału, rola długu, lewarowanie a struktura właścicielska
- Kluczowe etapy procesu transakcyjnego: list intencyjny (LOI), due diligence, negocjacje umów, closing
- Wprowadzenie do integracji posttransakcyjnej: identyfikacja synergii, kluczowe działania Day 1, zarządzanie zmianą
- Podstawowe wskaźniki efektywności: run-rate synergies, koszty integracji, proste miary efektu transakcji

Metody dydaktyczne:

- Praca w małych grupach
- Case study (analiza przypadków)
- Rozwiązywanie zadań problemowych
- Analiza tekstów źródłowych

Literatura obowiązkowa:

1. Bień, W. (2020). *Fuzje i przejęcia przedsiębiorstw. Aspekty finansowe i organizacyjne*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
2. Szczepański, M. (2023). *Fuzje, przejęcia i partnerstwa strategiczne. Ujęcie prawno-ekonomiczne*. Warszawa: C. H. Beck.
3. Gaughan, P. A. (2021). *Mergers, acquisitions, and corporate restructurings (7th ed.)*. John Wiley & Sons.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmioty:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Fuzje, przejęcia, partnerstwa	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Studium przypadku: analiza wskazanej sytuacji problemowej, realizowana indywidualnie lub w zespole. Celem jest rozpoznanie problemu, zaproponowanie rozwiązań i ich uzasadnienie w oparciu o wybrane modele i narzędzia. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100



Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: ZARZĄDZANIE PRODUKTEM		Formy: konwersatorium	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 4	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 2 Nakład pracy studenta: 50 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Zarządzanie produktem	konwersatorium	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot stanowi zamknięcie ścieżki „Menedżer”, łącząc wiedzę strategiczną, organizacyjną i marketingową w praktycznym podejściu do tworzenia i rozwoju produktów. Jego miejsce w programie studiów pozwala studentkom i studentom wykorzystać wiedzę, umiejętności oraz kompetencje zdobyte wcześniej w zakresie modeli biznesowych, marketingu, sprzedaży oraz zarządzania jakością, przekładając je na decyzje produktowe w warunkach rynkowych.

Kurs rozwija wiedzę, umiejętności oraz kompetencje w obszarze zarządzania cyklem życia produktu, planowania rozwoju oferty, priorytetyzacji funkcjonalności oraz koordynowania pracy zespołów interdyscyplinarnych. Przedmiot umożliwia uczestnikom przekładanie strategii organizacji na konkretne propozycje wartości dla klientów i mierzalne efekty biznesowe, przygotowując ich do podejmowania decyzji produktowych w złożonych i dynamicznych kontekstach rynkowych.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W03	Student/studentka ma pogłębioną wiedzę w zakresie cyklu życia produktu oraz metod jego projektowania i wprowadzania na rynek.	Metoda 1
ZIP2_U05	Student/studentka potrafi tworzyć strategię zarządzania produktem i je wdrażać, uwzględniając zmienność rynku oraz dostępne rozwiązania technologiczne.	
ZIP2_K03	Student/studentka przedsiębiorczo w obszarze zarządzania innowacjami produktowymi, zauważa pojawiające się szanse i zagrożenia i jest gotów/gotowa do ich wykorzystania lub przeciwdziałania im.	

Treści programowe
Zarządzanie produktem (konwersatorium)
Opis: Przedmiot „Zarządzanie produktem” rozwija wiedzę i umiejętności osób studiujących w zakresie tworzenia, rozwoju i zarządzania produktami w różnych typach organizacji. Uczestnicy poznają istotę produktu, jego kategorie, elementy składowe oferty oraz cykl życia produktu – od wprowadzenia do wycofania z rynku. Kurs obejmuje analizę zachowań klientów, procesów zakupowych i pozycjonowania produktów, a także priorytetyzację działań w portfelu produktów oraz planowanie dostępności oferty w kanałach sprzedaży. Przedmiot rozwija kompetencje strategiczne i analityczne, przygotowując do podejmowania decyzji produktowych spójnych z celami organizacji i potrzebami klientów.
Treści: Część 1. Wprowadzenie do zarządzania produktem <ul style="list-style-type: none">● Istota produktu i jego kategorie: dobra materialne, usługi, doświadczenia● Produkt a asortyment – różnice i zależności● Elementy składowe produktu: funkcjonalność, opakowanie, marka, cena, dystrybucja● Cykl życia produktu: faza wprowadzenia, wzrostu, dojrzałości i wycofania● Specyfika zarządzania produktem nowym vs. produktem modyfikowanym Część 2. Zachowania klientów i proces zakupowy <ul style="list-style-type: none">● Proces podejmowania decyzji zakupowej – etapy, role uczestników, kryteria wyboru Analiza porównawcza ofert konkurencyjnych● Ścieżka zakupowa klienta – od potrzeby do zakupu i dalszego kontaktu z marką● Obsługa posprzedażowa, reklamacje, zwroty jako element zarządzania produktem



Część 3. Analiza produktu i budowa wartości

- Analiza struktury i cech produktu: wygląd, funkcjonalność, opakowanie, cena, dostępność
- Marka i jej znaczenie w budowie wartości oferty
- Cena w odniesieniu do wartości i percepcji klienta – podejście value-based
- Pozycjonowanie produktu na rynku i jego komunikacja

Część 4. Zarządzanie portfelem i procesem produktowym

- Identyfikacja i analiza portfela produktów
- Przegląd nowości i ocena ich dopasowania do strategii marki
- Zarządzanie produktem w różnych typach organizacji: przemysłowej, handlowej, usługowej
- Zapewnienie dostępności produktu w kanałach sprzedaży

Część 5. Strategiczne podejście do produktu

- Zarządzanie portfelem w skali globalnej – balans między standaryzacją a lokalizacją
- Analiza konkurencji i inżynieria wsteczna jako źródła wiedzy produktowej
- Proces tworzenia produktu – od insightu do wdrożenia
- Integracja zarządzania produktem z celami strategicznymi organizacji

Metody dydaktyczne:

- Pytania kierowane (guiding questions)
- Metoda krzesła eksperta
- Studium przypadku z dyskusją
- Debata oksfordzka

Literatura obowiązkowa:

1. Mruk, H., Pilarczyk, B., & Sławińska, M. (2020). *Marketing. Koncepcje – strategie – trendy*. Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego.
2. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
3. Cooper, R. G. (2019). *Winning at new products: Creating value through innovation* (5th ed.). Basic Books.



Weryfikacja efektów uczenia się			
Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Zarządzanie produktem	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">Projekt indywidualny: samodzielne opracowanie rozwiązania w oparciu o wytyczne prowadzącego, z zastosowaniem narzędzi i koncepcji omawianych podczas zajęć. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100

Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: KONTROLA I AUDYT WEWNĘTRZNY		Formy: warsztaty	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 4	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 2 Nakład pracy studenta: 50 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Kontrola i audyt wewnętrzny	warsztaty	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot realizowany w 4. semestrze, domyka moduł praktyczny ścieżki „Przedsiębiorca”, przesuwając akcent z pozyskiwania kapitału na zabezpieczanie i monitorowanie zasobów organizacji. Jego miejsce w programie studiów umożliwia studentkom i studentom wykorzystanie wcześniejszych wiedzy, umiejętności oraz kompetencji finansowych, prawnych i związanych z zarządzaniem ryzykiem, by projektować systemy kontroli, wdrażać procedury audytowe oraz interpretować raporty zgodne ze standardami rachunkowości i oczekiwaniami interesariuszy.

Kurs rozwija kompetencje krytycznej analizy procesów wewnętrznych, wczesnego wykrywania zagrożeń i podejmowania decyzji naprawczych, przygotowując uczestników do prowadzenia bezpiecznej i efektywnej działalności przedsiębiorczej oraz do współpracy z audytorami zewnętrznymi w kontekście rozwoju i skalowania firm.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W02	Student/studentka zna i rozumie podejścia do projektowania systemów kontroli i audytu wewnętrznego z uwzględnieniem analizy ryzyka oraz powiązań ze strukturą organizacyjną i regulacjami zewnętrznymi.	Metoda 1
ZIP2_U02	Student(ka) potrafi zbierać, analizować i wizualizować dane dotyczące systemów kontroli wewnętrznej. Potrafi stosować wytyczne dotyczące tworzenia oraz gromadzenia dokumentacji kontroli i audytu wewnętrznego.	
ZIP2_U06	Student/studentka potrafi zaprojektować i wdrożyć system kontroli i audytu w odpowiedzi na zdiagnozowane ryzyka.	
ZIP2_K01	Student/studentka potrafi krytycznie oceniać i dobierać rozwiązania z zakresu audytu wewnętrznego, integrując wiedzę teoretyczną z doświadczeniami praktyków oraz rekomendacjami ekspertów, adekwatnie do złożonych problemów organizacyjnych.	

Treści programowe
Kontrola i audyt wewnętrzny (warsztaty)
Opis: Celem kursu „Kontrola i audyt wewnętrzny” jest wyposażenie studentek i studentów w wiedzę, umiejętności oraz kompetencje w zakresie planowania i realizacji działań kontrolnych i audytowych w oparciu o analizę ryzyka. Uczestnicy poznają rolę audytu wewnętrznego w strukturze organizacyjnej, model trzech linii obrony oraz wybrane standardy. Uczą się identyfikować ryzyka, wyznaczać cele zadania audytowego, stosować podstawowe techniki testowania i formułować wnioski oraz zalecenia audytowe w formacie SMART. Przedmiot rozwija praktyczne umiejętności oraz kompetencje przydatne w pracy w zespołach audytu, kontroli wewnętrznej i compliance.
Treści: Część 1. Rola kontroli i audytu wewnętrznego <ul style="list-style-type: none">• Misja i funkcje kontroli oraz audytu wewnętrznego w zarządzaniu organizacją• Normy i zasady: COSO ICF, IIA IPPF, KSH, ustawa o finansach publicznych, podstawy etyki i niezależności• Model trzech linii obrony i rola kluczowych interesariuszy: zarząd, komitet audytu, audytor wewnętrzny Część 2. Planowanie działań kontrolnych i audytowych



- Identyfikacja i ocena ryzyk; tworzenie planu kontroli/audytu w oparciu o analizę ryzyka
- Podstawowe narzędzia: klasyfikacja procesów, mapy ryzyk, typy kontroli, gromadzenie dokumentacji
- Ustalenie zakresu i celów zadania audytowego: karta audytu, istotność, kryteria oceny

Część 3. Metody i techniki audytu

- Kluczowe techniki testowania: walkthrough, analiza dokumentacji, wywiady, analiza danych
- Wykorzystanie narzędzi CAATs i prostych dashboardów (np. Power BI) w kontroli i audycie
- Zasady dokumentowania ustaleń i pracy audytora (working papers, issue logs)

Część 4. Realizacja i raportowanie

- Wykonanie procedur sprawdzających: testy projektowe i operacyjne
- Formułowanie wniosków i zaleceń: model SMART, współpraca z właścicielami procesów
- Struktura raportu audytowego, streszczenie dla zarządu, plan działań korygujących, follow-up

Metody dydaktyczne:

- Praca w małych grupach
- Case study (analiza przypadków)
- Rozwiązywanie zadań problemowych
- Analiza tekstów źródłowych

Literatura obowiązkowa:

1. Lipczyńska, A. A. (2022). *Kontrola i audyt wewnętrzny. Teoria i zastosowanie*. Warszawa: Difin.
2. Winiarska, K. (2019). *Kontrola zarządcza oraz audyt wewnętrzny w teorii i praktyce*. Warszawa: Difin.
3. Moeller, R. R. (2022). *Sawyer's internal auditing: The definitive guide (7th ed.)*. The Institute of Internal Auditors.
4. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Internal control – Integrated framework*. Pobrano z: <https://www.coso.org/guidance-on-ic> [dostęp: 19.05.2025].

Weryfikacja efektów uczenia się			
Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Kontrola i audyt wewnętrzny	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">● Projekt indywidualny: samodzielne opracowanie rozwiązania w oparciu o wytyczne prowadzącego, z zastosowaniem narzędzi i koncepcji omawianych podczas zajęć. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">● minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51● maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100



Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony



KARTA PRZEDMIOTU

Nazwa przedmiotu: OPTYMALIZACJA PODATKOWA		Formy: konwersatorium	Obligatoryjność: przedmiot obowiązkowy
Kierunek studiów: Zarządzanie i przywództwo		Poziom studiów: studia drugiego stopnia	Język wykładowy: polski angielski
Studia: stacjonarne niestacjonarne	Semestr: 4	Liczba godzin w planie studiów: stacjonarne 15 niestacjonarne 12	Liczba punktów ECTS: 2 Nakład pracy studenta: 50 godzin

Składowe przedmiotu

lp.	Nazwa składowej	Forma zajęć	Egzamin / zaliczenie	Liczba godzin	
				stacjonarne	niestacjonarne
1.	Optymalizacja podatkowa	konwersatorium	zaliczenie na ocenę	15	12

Miejsce przedmiotu w programie studiów

Przedmiot stanowi zaawansowany moduł w ścieżce „Przedsiębiorca” i koncentruje się na praktycznych aspektach planowania fiskalnego w zgodzie z obowiązującymi przepisami prawa podatkowego. Jego miejsce w programie umożliwi studentkom i studentom wykorzystanie wcześniej zdobytej wiedzy z zakresu prawa gospodarczego, finansów i zarządzania, aby zrozumieć mechanizmy wpływu struktury prawnej i rezydencji na obciążenia podatkowe oraz skutki podejmowanych decyzji strategicznych. Zajęcia przygotowują do podejmowania odpowiedzialnych decyzji podatkowych w przedsiębiorstwach, pozwalając jednocześnie na bezpieczne i świadome zarządzanie ryzykiem fiskalnym.



Efekty uczenia się		
Kod kierunkowego efektu uczenia się:	Przedmiotowe efekty uczenia się:	Weryfikacja efektów uczenia się:
ZIP2_W08	Student/studentka w pogłębionym stopniu zna i rozumie podatkowe uwarunkowania funkcjonowania organizacji wynikające z jej otoczenia ekonomicznego, polityczno-prawnego, społeczno-kulturowego, technologicznego i międzynarodowego oraz zachodzących między nimi relacji. Posiada pogłębioną wiedzę o metodach i technikach zarządzania podatkowego w organizacji, w tym zróżnicowania aspektów podatkowych w zależności od typu organizacji.	Metoda 1
ZIP2_U01	Student/studentka potrafi krytycznie analizować i oceniać strategie optymalizacji podatkowej pod kątem ich legalności, etycznych implikacji oraz ryzyka regulacyjnego i reputacyjnego.	
ZIP2_K05	Student/studentka jest gotów/ gotowa do stosowania zasad etyki zawodowej i społecznej odpowiedzialności w procesie planowania podatkowego, integrując perspektywy interesariuszy i długofalowe cele organizacji.	

Treści programowe
Optymalizacja podatkowa (konwersatorium)
Opis: Celem zajęć „Optymalizacja podatkowa” jest pokazanie legalnych strategii kształtowania efektywnej stawki podatkowej przy jednoczesnym zachowaniu pełnej zgodności z przepisami GAAR, BEPS i CRS. Studenci analizują wpływ formy prawnej i rezydencji na obciążenia fiskalne, modelują ETR w różnych strukturach holdingowych oraz uczą się praktykować value-chain planning (licencjonowanie IP, centra usług wspólnych). Warsztaty z dokumentacji cen transferowych i raportowania MDR rozwijają kompetencje potrzebne w dialogu z administracją skarbową i biegłymi rewidentami.
Treści: Część 1. Wprowadzenie do planowania podatkowego <ul style="list-style-type: none">● Podstawowe funkcje i znaczenie podatków w decyzjach biznesowych● Legalna optymalizacja vs. unikanie opodatkowania – zgodność z GAAR i BEPS● Kluczowe reżimy podatkowe w Polsce i UE: CIT, estoński CIT, IP Box Część 2. Diagnoza pozycji podatkowej firmy



- Wpływ formy prawnej i rezydencji na zobowiązania podatkowe
- Identyfikacja obszarów podatkowych: przychody, koszty, ulgi inwestycyjne
- Ryzyka zgodności: MDR, ceny transferowe, dokumentacja podatkowa

Część 3. Strategie i struktury optymalizacyjne

- Struktury holdingowe i finansowanie (dług vs. equity, thin-cap, cash-pool)
- Optymalizacja łańcucha wartości: IP, centra usług wspólnych
- Ceny transferowe: podstawy metod OECD i benchmarków

Część 4. Wdrażanie i dokumentowanie

- Przykłady reorganizacji: aport, migracja rezydencji, spółki celowe
- Dokumentacja TP: local-file, obowiązki CIT, VAT, MDR
- Współpraca z administracją: APA i mapa drogowa kontroli

Część 5. Ocena skuteczności i ryzyka

- Miary efektywności: ETR, cash-tax-rate
- Scenariusze stresowe: podatek minimalny, zmiany regulacyjne
- Monitoring i działania korygujące w odpowiedzi na kontrole

Metody dydaktyczne:

- Pytania kierowane (guiding questions)
- Studium przypadku z dyskusją
- Debata oksfordzka

Literatura obowiązkowa:

1. Jamróży, M., & Kudert, S. (2013). *Optymalizacja opodatkowania dochodów przedsiębiorców*. Warszawa: Wolters Kluwer.
2. Brzeziński, B., Franczak, A., Olesińska, A. (Red.) (2024). *Polskie prawo podatkowe*. Warszawa: Wolters Kluwer.

Weryfikacja efektów uczenia się

Składowe przedmiotu:	Metoda:	Forma weryfikacji:	Warunek zaliczenia:
Optymalizacja podatkowa	Metoda 1	<ul style="list-style-type: none">• Studium przypadku: analiza wskazanej sytuacji problemowej, realizowana indywidualnie lub w zespole. Celem jest rozpoznanie problemu, zaproponowanie rozwiązań i ich uzasadnienie w oparciu o wybrane modele i narzędzia. Forma zaliczenia: raport pisemny i/lub prezentacja.	<ul style="list-style-type: none">• minimalna liczba punktów konieczna do zaliczenia: 51• maksymalna liczba punktów do zdobycia: 100



Ocena końcowa

Student/studentka uzyskuje jedną, całościową ocenę z przedmiotu. Warunkiem uzyskania oceny pozytywnej z przedmiotu jest:

- obecność na zajęciach (dozwolonych jest 20 proc. nieobecności)
- zdobycie minimalnej liczby punktów określonej dla każdego zadania

Ocena z przedmiotu wystawiana jest na podstawie sumy punktów zgodnie z poniższą skalą i progami:

- 91 – 100 punktów oznacza 5 (bardzo dobry)
- 81 – 90 punktów oznacza 4+ (dobry plus)
- 71 – 80 punktów oznacza 4 (dobry)
- 61 – 70 punktów oznacza 3+ (dostateczny plus)
- 51 – 60 punktów oznacza 3 (dostateczny)
- poniżej 51 punktów niedostateczny (2), przedmiot musi być powtórzony