

PROGRAM EXECUTIVE MBA
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
DLA SEKTORA ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ
ORAZ INFRASTRUKTURY KRYTYCZNEJ

©GFKM



PRZEDMIOTY		ZALICZENIE	GODZ.
Semestr I			135
1.	Zintegrowana symulacyjna gra biznesowa	A	27
2.	Zarządzanie strategiczne	PK, E	27
3.	Zachowania w organizacji	A	18
4.	Ekonomiczne aspekty zarządzania	PK	9
5.	Wystąpienia publiczne. Sztuka prezentacji	A	9
6.	Kierowanie zespołem	A	9
7.	Etyka w biznesie	A	9
8.	Ścieżka specjalistyczna I. Zarządzanie ryzykiem - Systemowe zarządzanie ryzykiem*	A	18
9.	Ścieżka specjalistyczna I. Zarządzanie ryzykiem - Zarządzanie ryzykiem operacyjnym*	A	9
10.	Ścieżka specjalistyczna II. Cyberbezpieczeństwo - Cyberbezpieczeństwo*	A	27
Semestr II			135
1.	Rachunkowość zarządcza	PK, E	27
2.	Zarządzanie procesami i jakością	PG	27
3.	Zarządzanie finansowe	PK, E	27
4.	Zarządzanie marketingowe	PK, E	27
5.	Metodologia projektu dyplomowego	A	
6.	Ścieżka specjalistyczna I. Zarządzanie ryzykiem - Zarządzanie ciągłością działania*	A	18
7.	Ścieżka specjalistyczna I. Zarządzanie ryzykiem - Zarządzanie infrastrukturą krytyczną*	A	9
8.	Ścieżka specjalistyczna II. Cyberbezpieczeństwo - Cyberprzestępczość*	A	27
Semestr III			135
1.	Systemy informacyjne biznesu	A	27
2.	Zarządzanie zasobami ludzkimi	PK, E	27
3.	Zarządzanie projektem	PG	18
4.	Podstawy prawo gospodarcze	PK, E	27
5.	Elementy prawa międzynarodowego	A	9
6.	Ścieżka specjalistyczna I. Zarządzanie ryzykiem - Zaawansowane zarządzanie finansowe i zarządzanie ryzykiem finansowym*	PK	27
7.	Ścieżka specjalistyczna II. Cyberbezpieczeństwo - Cyberbezpieczeństwo w ochronie infrastruktury krytycznej*	A	27
Semestr IV			162
1.	Gra strategiczna	A	27
2.	Biznes globalny	A	27
3.	Przywództwo i zarządzanie zmianą	A	27
4.	Przedmiot do wyboru I – Psychologiczne aspekty zarządzania*	A	27
5.	Przedmiot do wyboru II – Negocjacje w biznesie*	A	27
6.	Przedmiot do wyboru III - Identyfikacja zagrożeń i ocena ryzyka w cyberbezpieczeństwie**	A	9
7.	Przedmiot do wyboru III - Zarządzanie ryzykiem w sektorze finansów publicznych w ramach systemu kontroli zarządczej**	A	9
8.	Przedmiot do wyboru III - Compliance - zarządzanie ryzykiem braku zgodności**	A	9
9.	Przedmiot do wyboru IV - Identyfikacja zagrożeń i ocena ryzyka w cyberbezpieczeństwie**	A	27
RAZEM			567

Obszary tematyczne:

Psychologia biznesu

Rachunkowość i Finanse

Otoczenie biznesu

Strategia zarządzania

Procesy i projekty

Ścieżka specjalistyczna*

Legenda:

A - aktywność

E - egzamin

PG - projekt grupowy

PK - praca kontrolna

* - ścieżka specjalistyczna, należy wybrać jedną z proponowanych dwóch na danym semestrze, lub można uczestniczyć w obu jeśli terminy nie będą ze sobą kolidować

** - w wybranych dwóch przedmiotach udział obowiązkowy, w pozostałych udział dobrowolny

1. Zintegrowana symulacyjna gra biznesowa

Otoczenie biznesu

Cele

- Pogłębienie zrozumienia istoty zarządzania przedsiębiorstwem oraz ważności procesów integracji zachodzących między jego obszarami funkcjonalnymi, ukierunkowanymi na sprawne osiągnięcie założonych celów
- Nabycie umiejętności analizowania, planowania i kontroli, jako działań naturalnych i niezbędnych w procesie zarządzania przedsiębiorstwem na szczeblu Zarządu oraz Strategicznych Jednostek Biznesu - SBJ
- Przyspieszenie procesu zdobywania doświadczenia w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem w oparciu o informacje finansowe
- Umożliwienie sprawdzenia umiejętności menedżerskich poprzez zespołowe działanie w cyklu: decyzje - wyniki - decyzje

1

semestr

Metody


Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu z wykorzystaniem komputerowej symulacyjnej gry decyzyjnej.

Program

- 1. Symulacyjna firma – ocena pozycji konkurencyjnej**
 - Analiza sytuacji rynkowej firmy
 - Ocena kondycji finansowej firmy w kontekście jej możliwości działania na rynku
 - Identyfikacja szans i zagrożeń występujących w jej otoczeniu
- 2. Planowanie, wdrażanie i kontrola strategii zarządzania firmą**
 - Formułowanie misji oraz określanie celów strategicznych
 - Wybór i realizacja przyjętej strategii
 - Integracja zarządzania finansami z działalnością operacyjną
 - Planowanie zysku oraz przepływów gotówkowych
- 3. Ocena efektywności działań firmy a możliwości jej dalszego rozwoju**
 - Ocena efektywności działań rynkowych firmy
 - Interpretacja sprawozdań finansowych będących źródłem informacji o działalności firmy
 - Sprawność działań logistycznych a wynik finansowy
 - Racjonalizacja kosztów bieżącej działalności
 - Zarządzanie ryzykiem a analiza opłacalności
 - Kontrola i korygowanie planu strategicznego w zależności od uzyskanych wyników rynkowych i finansowych
 - Weryfikacja udoskonalonej strategii na symulacyjnym rynku
 - Analiza otrzymanych wyników rynkowych i finansowych
- 4. Ocena końcowej pozycji firmy na rynku oraz jej kondycji finansowej**
 - Analiza przyczyn sukcesów oraz niepowodzeń
 - Sporządzenie raportu końcowego
 - Prezentacja raportu końcowego
- 5. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

2. Zarządzanie organizacją i zarządzanie strategiczne

Strategia zarządzania

Cele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Podniesienie świadomości wpływu zarządzania strategicznego na kierunek działalności i rozwoju przedsiębiorstwa ○ Przedstawienie zarządzania strategicznego jako dynamicznego, ciągłego procesu ○ Rozwinięcie praktycznej wiedzy o metodach i narzędziach planowania strategicznego oraz umiejętności ich stosowania w przedsiębiorstwie ○ Zwiększenie skuteczności działania podczas wdrażania strategii przedsiębiorstwa 	<div style="text-align: center;">  <p>semestr</p> </div>
Metody	<p>Zajęcia prowadzone są w formie interaktywnego warsztatu w oparciu o interaktywne prezentacje, analizę przypadków, pracę zespołową, dyskusje i prezentacje. Przykłady, ćwiczenia, business cases.</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Koncepcje i elementy zarządzania strategicznego <ul style="list-style-type: none"> ○ Strategia, wizja, misja, obszary i kierunki strategiczne ○ Statyczne i dynamiczne podejście do strategii – strategia jako proces ○ Poziomy planowania strategicznego 2. Analiza otoczenia <ul style="list-style-type: none"> ○ Makrootoczenie ○ Analiza branży ○ Planowanie scenariuszowe 3. Przewaga konkurencyjna <ul style="list-style-type: none"> ○ Strategie konkurencyjne ○ Zasoby i kompetencje ○ Zrównoważony rozwój i strategia konkurencyjna 4. Opcje strategiczne <ul style="list-style-type: none"> ○ Rozwój działalności ○ Strategiczne innowacje 5. Wdrażanie strategii <ul style="list-style-type: none"> ○ Strategiczne przywództwo: łączenie i synchronizowanie działań ○ Realizacja strategii w praktyce 6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej 	

3. Zachowania w organizacji

Strategia zarządzania

Cele

- Wzbogacenie praktycznej wiedzy dotyczącej uwarunkowań pracy ludzi w organizacji
- Poznanie wpływu zmiennych osobowościowych na sposób funkcjonowania pracownika w firmie
- Wprowadzenie do problematyki motywacji
- Poznanie technik zarządzania konfliktem w organizacji
- Wzmocnienie kompetencji komunikacyjnych

1

semestr

Metody

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

Program

- 1. Osobowość pracownika a efektywność działania w środowisku pracy**
 - Typologie osobowości przydatne w praktyce menedżerskiej
 - Diagnoza czynników osobowościowych niezbędnych w realizacji celów firmy
 - Inteligencja IQ versus inteligencja emocjonalna EQ
- 2. Percepcja – skąd biorą się różnice w postrzeganiu zjawisk gospodarczych**
 - Psychologiczna natura percepcji zjawisk
 - Wpływ zmiennych osobowościowych na spostrzeganie
 - Źródła i metody minimalizacji błędów poznawczych
- 3. Uczenie się – proces wzmacniania konkurencyjności rynkowej**
 - Proces uczenia się w świetle teorii psychologicznych
 - Co to jest „organizacja ucząca się”
 - Metody wsparcia procesu uczenia się pracowników
- 4. Znaczenie efektywnej komunikacji w pracy zawodowej**
 - Przebieg procesu komunikacji
 - Komunikacja werbalna i niewerbalna
 - Zaawansowane techniki komunikacji interpersonalnej
 - Komunikacja w nowoczesnej organizacji
- 5. Psychologiczne aspekty konfliktu**
 - Opór pracowników przed zmianą i konfliktem
 - Istota i przyczyny konfliktów w organizacji
 - Poziomy konfliktów w organizacji
 - Sposoby rozwiązywania konfliktów
- 6. Wprowadzenie do problematyki motywacji**
 - Modele motywacji przydatne w praktyce menedżerskiej
 - Rola motywacji finansowej i pozafinansowej
 - Techniki wspierające motywację pracowników
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

4. Ekonomiczne aspekty zarządzania

Otoczenie biznesu

Cele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dostarczenie wiedzy na temat zachowania się poszczególnych uczestników rynku i ich konsekwencji dla jednostek indywidualnych i całej gospodarki ○ Dostarczenie wiedzy na temat relacji popytu i podaży i ich wpływu na ceny, ilości dóbr, zachowanie konsumenta i producenta ○ Wyjaśnienie zachowań przedsiębiorstw, umiejętność podejmowania decyzji w długim i krótkim okresie ○ Podejmowanie decyzji i zachowanie przedsiębiorstwa w różnych warunkach konkurencji rynkowej 	<div style="font-size: 48pt; font-weight: bold; margin: 0;">1</div> <div style="font-size: 24pt; margin: 0;">semestr</div>
Metody	<p>Podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, ćwiczenia z wykorzystaniem metod aktywizujących, rozwiązywanie zadań i analiza przypadków.</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Popyt, podaż, rynek <ul style="list-style-type: none"> ○ Wprowadzenie, elementy mikroekonomii, przedmiot analizy mikroekonomicznej i jej praktyczne wykorzystanie ○ Gospodarka rynkowa, rynek, mechanizm rynkowy ○ Popyt a wielkość popytu, prawo popytu, determinanty zmian popytu ○ Podaż a wielkość podaży, prawo podaży, determinanty podaży ○ Równowaga rynkowa 2. Elastyczność popytu i podaży <ul style="list-style-type: none"> ○ Elastyczność cenowa popytu i podaży ○ Determinanty elastyczności cenowej popytu i podaży ○ Elastyczność dochodowa popytu ○ Determinanty elastyczności dochodowej popytu ○ Klasyfikacja dóbr: normalne, niższego rzędu/substytucyjne, komplementarne 3. Teoria zachowania konsumenta <ul style="list-style-type: none"> ○ Użyteczność całkowita i krańcowa ○ Pojęcie i rodzaje krzywych obojętności ○ Linia budżetowa i punkt równowagi konsumenta ○ Efekt substytucyjny i dochodowy zmiany ceny dobra 4. Teoria zachowania producenta <ul style="list-style-type: none"> ○ Ekonomiczne uwarunkowania decyzji przedsiębiorstwa – analiza ogólna, koszt krańcowy i utarg krańcowy ○ Koszty całkowite i przeciętne w długim okresie (korzyści skali) ○ Koszty w krótkim okresie, prawo malejących przychodów ○ Decyzje w długim i krótkim okresie 5. Struktury rynku <ul style="list-style-type: none"> ○ Cechy konkurencji doskonałej ○ Monopol ○ Oligopol ○ Konkurencja monopolistyczna 6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej 	

5. Wystąpienia publiczne i sztuka prezentacji

Psychologia biznesu

Cele

- Nauczenie sposobów skutecznej, świadomej, ukierunkowanej na osiągnięcie swoich celów komunikacji z odbiorcami
- Usprawnienie takich kompetencji jak: opanowanie mowy ciała, operowanie głosem, komunikacja z odbiorcami, przygotowanie adekwatnych przekazów
- Udoskonalenie umiejętności radzenia sobie w sytuacjach kryzysowych bądź pod presją czasu, manipulacji, wrogości

1

semestr

Metody

Zajęcia polegają na dostarczaniu Uczestnikom potrzebnej wiedzy w formie wykładów interaktywnych, przykładów oraz ćwiczeniach – indywidualnych i grupowych.

Program

- 1. Wstęp do wystąpień publicznych**
 - Wyjątkowość sytuacji wystąpienia publicznego
 - Scena i jej wpływ (co z nami robi wystąpienie publiczne)
- 2. Rodzaje wystąpień publicznych**
 - Siedem pytań do osoby występującej publicznie
- 3. Elementy pierwszego wrażenia**
 - Mowa ciała, wykorzystanie gestów, postawy, przestrzeni
 - Wykorzystanie głosu w budowaniu narracji: pauzy, dynamika, intonacja
- 4. Budowanie struktury prezentacji**
 - Metoda INTRO
 - Metoda prezentacji perswazyjnej 4xP
 - Pitch inwestorski - metody konstruowania
- 5. Wykorzystanie narzędzi technicznych podczas prezentacji**
 - Wizualizacja, ikonografia, style prezentacyjne
 - Power Point, Prezi i inne narzędzia wspomagające proces prezentacji
- 6. Emocje podczas wystąpienia publicznego**
 - Sposoby postępowania w sytuacji tremy
 - Techniki poznawcze, praca z ciałem, przygotowanie przestrzeni, zadbanie o siebie
- 7. Wystąpienia publiczne jako jeden ze sposobów komunikacji interpersonalnej**

6. Kierowanie zespołem

Psychologia biznesu

Cele

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

1

semestr

Metody


Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje, praca z kamerą.

Program

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

7. Etyka w biznesie

Otoczenie biznesu

Cele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Refleksja etyczna nad życiem gospodarczym ○ Analiza postaw i zachowań podmiotów gospodarujących w dobie szybkich cywilizacyjnych przemian ○ Dostarczenie narzędzi etycznych pozwalających działać skuteczniej zgodnie z zasadami Społecznej Odpowiedzialności Biznesu 	<div style="text-align: center;">  <p>semestr</p> </div>	
Metody	<p>Zajęcia mają charakter otwarty, analizowane są sytuacje i zdarzenia gospodarcze, w których uwidaczniają się konflikty i dylematy moralne. Prowadzone są w formie aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca indywidualna oraz w grupach, dyskusje moderowane, prezentacje wideo.</p>		
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Etyczny wymiar gospodarowania. Zakres i cel etyki biznesu <ul style="list-style-type: none"> ○ Geneza etyki biznesu ○ Dobra kulturowe – świat wartości człowieka ○ Natura działań gospodarczych. Cel definiujący biznes 2. Wolność wyboru i odpowiedzialność <ul style="list-style-type: none"> ○ Wybory i ich ograniczenia ○ Rodzaje i poziomy odpowiedzialności ○ Konflikt wartości. Wartości ekonomiczne a wartości moralne 3. Praca i jej etyczny wymiar <ul style="list-style-type: none"> ○ Przedsiębiorstwo – podmiot moralny ○ Etos pracy ○ Przywództwo etyczne ○ Wewnętrzny system ujawniania nadużyć ○ Sposoby rozwiązywania problemów moralnych 4. Społeczna odpowiedzialność biznesu <ul style="list-style-type: none"> ○ Podstawowe modele społecznej odpowiedzialności biznesu ○ Własność i jej etyczny wymiar ○ Odpowiedzialność wobec interesariuszy 5. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej 		

8. Systemowe zarządzanie ryzykiem

Ścieżka specjalistyczna I. Zarządzanie ryzykiem

Cele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Przedstawienie uczestnikom metodyki zarządzania ryzykiem ○ Zapoznanie uczestników z najczęściej stosowanym standardami i dobrymi praktykami w zakresie zarządzania ryzykiem ○ Zapoznanie uczestników z podstawowymi narzędziami i technikami wykorzystywanymi w zarządzaniu ryzykiem ○ Zapoznanie z zasadami ustalania odpowiedzialności za ryzyka i jej eskalacji ○ Zapoznanie z metodami implementacji systemu zarządzania ryzykiem 	<h1 style="font-size: 48px; margin: 0;">1</h1> <p style="font-size: 24px; margin: 0;">semestr</p>
Metody	<p>Szkolenie prowadzone będzie aktywnymi metodami warsztatowymi, zgodnie z metodologią ABL (Activity Based Learning), angażującymi uczestników do analizy studiów przypadków i pracy zespołowej. Uczestnicy będą rozwiązywać praktyczne problemy stosując poznane narzędzia i techniki analiz. Priorytetem jest kształcenie praktycznych umiejętności przydatnych w zarządzaniu ryzykiem.</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inspiracje do zarządzania ryzykiem <ul style="list-style-type: none"> ○ Istota zarządzania ryzykiem ○ Zarządzanie ryzykiem - moda czy konieczność 2. Standardy zarządzania ryzykiem <ul style="list-style-type: none"> ○ Różne podejścia do zarządzania ryzykiem ○ Atrybuty skutecznego zarządzania ryzykiem ○ Jak wybrać optymalne rozwiązanie? 3. Zarządzanie ryzykiem makroekonomicznym <ul style="list-style-type: none"> ○ Wpływ ryzyka makroekonomicznego na funkcjonowanie firmy ○ Parametry ryzyka makroekonomicznego ○ Źródła informacji o ryzyku makroekonomicznym 4. Narzędzia i techniki analizy kontekstu <ul style="list-style-type: none"> ○ Analiza otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego ○ Analiza Interesariuszy ○ Analiza głównych celów 5. Narzędzia i techniki identyfikacji ryzyka <ul style="list-style-type: none"> ○ Poziomy istotności identyfikacji ryzyka ○ Techniki analizy przyczynowo - skutkowej ○ Metody prezentacji wyników identyfikacji ryzyka 6. Narzędzia i techniki analizy ryzyka <ul style="list-style-type: none"> ○ Ilościowe i jakościowe metody pomiaru ryzyka ○ Ocena ryzyka zgodności, finansowego i operacyjnego ○ Scoring ryzyka i metody prezentacji oceny ryzyka 7. Narzędzia i techniki kontroli ryzyka <ul style="list-style-type: none"> ○ Kontrola ryzyka wewnętrznego organizacji ○ Kontrola ryzyka płynności i wypłacalności finansowej ○ Zabezpieczenie ruchu przedsiębiorstwa (BCM, plany działań) ○ Poziomy tolerancji ryzyka i wskaźniki wczesnego ostrzegania 8. Narzędzia i techniki systemowego zarządzania ryzykiem 9. Integracja systemu zarządzania ryzykiem z innymi systemami w organizacji 10. Sposoby wdrożenia systemów zarządzania ryzykiem <ul style="list-style-type: none"> ○ Uwarunkowania skuteczności zarządzania ryzykiem ○ Model dojrzałości zintegrowanego systemu zarządzania ryzykiem ○ Dobre praktyki w zarządzaniu ryzykiem ○ Wartość dodana (korzyści) z zarządzania ryzykiem 11. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej 	

9. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym

Ścieżka specjalistyczna I. Zarządzanie ryzykiem

Cele	<p>Celem zajęć jest zapoznanie uczestników z pojęciem zintegrowanego systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym – metodykami zarządzania ryzykiem, praktyką zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie i dostosowanie do wymogów regulatorów. Ponadto poprzez udział w zajęciach uzupełnimy wiedzę nt. technik szacowania ryzyka operacyjnego, w tym IT. Podstawową korzyścią uczestnictwa w zajęciach jest pogłębienie wiedzy o zadaniach i funkcjach specjalistów ds. zarządzania ryzykiem operacyjnym oraz podniesienie umiejętności oceny i analizy systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym w organizacji.</p>	<div style="font-size: 48pt; font-weight: bold; color: #808080;">1</div> <div style="font-size: 24pt; font-weight: bold; color: #808080;">semestr</div>
Metody	<p>Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków.</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wprowadzenie do zarządzania ryzykiem operacyjnym <ul style="list-style-type: none"> ○ Najważniejsze pojęcia i definicje ○ Ryzyko operacyjne, a inne rodzaje ryzyka ○ Źródła standardów i zasad zarządzania ryzykiem operacyjnym (podstawy prawne, standardy regulacyjne (Ocena BION, Rekomendacja M, Wytyczne IT, EIOPA system of Governance, Zasady ładu korporacyjnego KNF) wymogi nadzorcze, dobre praktyki rynkowe ISO 31000, COSO II/III, itp. ○ Praktyka rynkowa i standardy zarządcze zarządzania ryzykiem operacyjnym 2. Charakterystyka i elementy systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym w zakładzie ubezpieczeń <ul style="list-style-type: none"> ○ Struktura organizacyjna, role i podział kompetencji w zakresie zarządzania ryzykiem operacyjnym: właściciele ryzyka (liderzy zarządzania ryzykiem/koordynatorzy ryzyka operacyjnego) ○ Dokumentacja systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym 3. Identyfikacja i rejestracja ryzyka operacyjnego <ul style="list-style-type: none"> ○ Opis ryzyka operacyjnego na podstawie wybranych metod (w tym bow-tie) 4. Przegląd wybranych metod prostych oceny ryzyka operacyjnego <ul style="list-style-type: none"> ○ Macierze ryzyka ○ Kluczowe Wskaźniki Ryzyka Operacyjnego (KRI) ○ Samoocena ryzyka operacyjnego i karty scoringowe ○ Analizy scenariuszowe ○ Ocena ryzyka operacyjnego za pomocą poziomów ryzyka stosowanych w ocenie BION 5. Przegląd wybranych metod oceny ryzyka operacyjnego z wykorzystaniem modeli wewnętrznych <ul style="list-style-type: none"> ○ Kwestie danych niezbędnych do ilościowej analizy ryzyka ○ Kryteria ilościowe i jakościowe stosowania zaawansowanych metod pomiaru ryzyka operacyjnego 6. Plan postępowania z ryzykiem operacyjnym 7. Monitorowanie i przeglądy ryzyka operacyjnego 6. Harmonogram wdrożenia lub optymalizacji systemu lub procesu zarządzania ryzykiem operacyjnym 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej 	

10. Cyberbezpieczeństwo

Ścieżka specjalistyczna II. Cyberbezpieczeństwo

Cele

- Zapoznanie uczestników z pojęciami i koncepcjami zarządzania bezpieczeństwem cyberprzestrzeni
- Zaznajomienie uczestników z głównymi dokumentami strategicznymi cyberbezpieczeństwa
- Uzyskanie znajomości regulacji formalno-prawnych cyberbezpieczeństwa

1

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków.

Program

- 1. Zarządzanie cyberbezpieczeństwem**
 - Środowisko cyberbezpieczeństwa
 - Koncepcje zarządzania bezpieczeństwem cyberprzestrzeni
 - Kształtowanie polityki ochrony cyberprzestrzeni RP
- 2. Dokumenty strategiczne cyberbezpieczeństwa**
 - Strategia Cyberbezpieczeństwa RP
 - Doktryna Cyberbezpieczeństwa RP
 - Ustawa o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa
- 3. Regulacje formalno-prawne cyberbezpieczeństwa**
 - Regulacje krajowe
 - Regulacje międzynarodowe
- 4. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

1. Rachunkowość zarządcza

Rachunkowość i Finanse

Cele

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

2

semestr

Metody

- Prezentacja zagadnień przez prowadzącego
- Warsztaty – analiza matematyczna wybranych problemów
- Prezentacje przez studentów narzędzi rachunkowości zarządczej na podstawie ich doświadczeń zawodowych
- Dyskusje i analizy z udziałem całej grupy Uczestników

Program

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

2. Zarządzanie procesami i jakością

Procesy i projekty

Cele

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

2

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w grupach, dyskusje.

Program

- 1. Koncepcja procesu**
 - Relacja między celami, zasobami i efektywnością organizacji gospodarczej
 - Definicja procesu
 - Kategorie procesów
 - Funkcjonowanie procesów w organizacji funkcjonalnej
- 2. Zarządzanie procesem biznesowym (BPM)**
 - Pojęcie procesu biznesowego
 - Istota BPM; definicja BPM, geneza BPM, korzyści z BPM
 - Aspekty zarządzania procesem biznesowym
 - Organizacyjne uwarunkowania funkcjonowania BPM
- 3. Organizowanie projektu BPM**
 - Tworzenie zespołu procesowego
 - Tworzenie zespołu projektu BPM
 - Mapa drogowa dla projektu BPM
- 4. Organizacja pracy w projekcie BPM**
 - Formułowanie misji procesu
 - Mapowanie procesu
 - Ustalanie wymagań dla procesu
 - Ustalanie mierników i sposobów mierzenia w procesie
 - Tworzenie systemu kontroli i monitorowania w procesie
 - Przygotowanie planu zbierania danych
- 5. Metody usprawniania procesów**
 - Organizacja grup usprawnieniowych Kaizen – Lean
 - Organizacja projektów DMAIC
- 6. Koncepcja jakości**
 - Definicje jakości
 - Rozwój jakości
 - Aspekty jakości
- 7. TQM**
 - Geneza TQM
 - Zasady funkcjonowania TQM
 - Dziesięć punktów Deminga
- 8. ISO**
 - Geneza i rozwój ISO
 - ISO 9000-2000
 - 8 zasad jakości w ISO
 - Proces certyfikacji ISO
- 9. Japońskie systemy jakości**
 - Kanban
 - Kaizen

10. Lean Six Sigma

- Filozofia Six Sigma i Lean
- Aspekty organizacyjne Lean Six Sigma
- Projekty DMAIC i DFLSS-DMADV

11. Narzędzia jakości

- Drzewo potrzeb klienta
- QFD
- Schemat Ishikawy
- Technika 5 Whys
- Wykres Pareto

12. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej

3. Zarządzanie finansowe

Rachunkowość i Finanse

Cele

- Rozumienie zasad rachunkowości i konstrukcji sprawozdań finansowych
- Zaznajomienie się z wynikami analiz wskaźnikowych i wykorzystanie ich w procesie podejmowania decyzji
- Poznanie podstawowych technik oceny projektów inwestycyjnych
- Zaprezentowanie i przećwiczenia na kanwie wybranych studiów przypadku analizy wrażliwości i prognozy rentowności projektu
- Nabycie umiejętności wykorzystania arkusza kalkulacyjnego w rozwiązywaniu problemów dotyczących oceny projektów inwestycyjnych do konstruowania modeli finansowych

2

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu z udziałem Uczestników; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach z zastosowaniem narzędzi informatycznych (arkusz kalkulacyjny), dyskusje.

Program

- 1. Wprowadzenie do rachunkowości – źródła informacji**
 - Główne założenia i zasady rachunkowości: zasada memoriałowa, zasada periodyzacji, zasada współmierności przychodów i kosztów
 - Rachunkowość finansowa, podatkowa i zarządcza
 - Pojęcia: przychody, koszty, nakłady, wydatki, wpływy
 - Wydatki kapitałowe (CAPEX) i ich wpływ na wyniki finansowe
 - Wydatki operacyjne (OPEX) i ich wpływ na wynik finansowy
 - Amortyzacja i jej wpływ na zysk i przepływy pieniężne
 - Remonty a ulepszenia – finansowe skutki podjętych decyzji
- 2. Zasady i dokumenty opisujące stan oraz dokonania finansowe firmy lub zorganizowanej części**
 - Przychody, koszty i zysk przedsiębiorstwa w ujęciu podatkowym, bilansowym i zarządczym
 - Rachunek zysków i strat
 - Bilans
 - Rachunek przepływów pieniężnych
 - Pojęcia: EBT, EBIT, EBITDA, EBIDA, EBITDAR, WC, NWC, CE, CI, NA
 - Cele finansowe (KPI finansowe) stawiane kadrze kierowniczej
- 3. Finansowa ocena działalności firmy**
 - Analiza wypłacalności, wskaźniki: D/E; ICR, DSCR
 - Analiza płynności, wskaźniki płynności: CR, QR, SQR
 - Metody pomiaru efektywności, wskaźniki: DSO; DSI, DPO
 - Analiza rentowności, wskaźniki: ROS; ROCE, ROE, GMROI
 - Dźwignia finansowa FLE, DFL
 - Analiza współzależności: płynność – rentowność
 - Decyzje menedżerskie wpływające na efektywność
- 4. Zarządzanie kapitałem pracującym**
 - Kapitał pracujący (WC) i kapitał pracujący netto (NWC)
 - Należności i ich wpływ na przepływy pieniężne i rentowność
 - Zobowiązania handlowe, terminy płatności
 - Koszt kredytu kupieckiego
 - Koszty finansowania zapasów
- 5. Projekty inwestycyjne rodzaje i typy**
 - Rodzaje inwestycji
 - Typy inwestycji z punktu widzenia generowanych przepływów
 - Rodzaje korzyści
 - Inwestycje wymuszone
- 6. Matematyka finansowa - wartość pieniądza w czasie**
 - Nominalna i efektywna stopa procentowa
 - Wartość przyszła i kapitalizacja (FV)
 - Wartość bieżąca i dyskontowanie (PV)

- Wartość przyszła annuity (FVA)
 - Wartość bieżąca annuity (PVA)
 - Wartość bieżąca perpetuity (PVP)
- 7. Narzędzia i metody oceny projektów inwestycyjnych w oparciu o przepływy pieniężne**
- Stopa dyskonta – WACC, MCC
 - Wartość bieżąca netto (NPV, MNPV)
 - Wewnętrzna stopa zwrotu (IRR, MIRR)
 - Wskaźniki: PI, NPVR, V.I.R
 - Metoda czasu zwrotu (PB, DPP)
- 8. Szacowanie parametrów finansowych projektu**
- Podstawowe pojęcia związane z rachunkiem przepływów pieniężnych generowanych przez projekt: FCF, FCFF, FCFE, DCF, DCFF, DCFE
 - Szacowanie nakładów inwestycyjnych
 - Amortyzacja środków trwałych i jej rola w przepływach pieniężnych
 - Szacowanie zmian w kapitale pracującym
 - Szacowanie wartości końcowej (rezydualnej) projektu
- 9. Analiza wrażliwości projektu - symulacje w arkuszach kalkulacyjnych**
- Analiza scenariuszy
 - Analizy jedno i wielokierunkowe
 - Analiza wrażliwości projektu metodą +/- 10%
 - Analiza wrażliwości projektu metodą progową $NPV = 0$
- 10. Wybrane studia przypadku**
- Bezwzględny rachunek opłacalności
 - Względny rachunek opłacalności
 - Analiza projektów o przepływach mieszanych
 - Zastosowanie DCF do zadań wykorzystujących metody: TCO, LLC
- 11. Praktyczne wnioski dla Kadry Kierowniczej**

4. Zarządzanie marketingowe

Otoczenie biznesu

Cele

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

2

semestr

Metody

Zajęcia mają formę warsztatową przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej. Podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć to: prezentacje interaktywne, dyskusje moderowane, analiza case studies, zadania zespołowe i indywidualne.

Program

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

5. Metodologia projektu dyplomowego

Cele

- Zapoznanie uczestników i uczestniczek z zasadami pisania projektów dyplomowych
- Przedstawienie metod badawczych
- Przekazanie wiedzy na temat tematyki, struktury i zakresu projektu dyplomowego
- Zapoznanie Uczestników z wymogami stawianymi projektom dyplomowym MBA

2

semestr

Metody

Zajęcia mają formę warsztatową.

Program

- 1. Metodologia projektu dyplomowego**
 - Zasady pisania projektów dyplomowych
 - Tematyka, struktura, zakres i metody badawcze
 - Wymogi dotyczące projektów dyplomowych
- 2. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

6. Zarządzanie ciągłością działania

Ścieżka specjalistyczna I. Zarządzanie ryzykiem

Cele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Zrozumienie wpływu systemu i standardów zarządzania ciągłością działania na bezpieczeństwo organizacji ○ Przedstawienie etapów wdrożenia planu / systemu zarządzania ciągłością działania ○ Zrozumienie roli interesariuszy procesu zarządzania ciągłością działania 	<div style="font-size: 48px; font-weight: bold; color: #ccc;">2</div> <p>semestr</p>
------	--	--

Metody	Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków.
--------	---

Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wprowadzenie - ciągłość działania <ul style="list-style-type: none"> ○ Standardy dotyczące ciągłości działania i zarządzania w kryzysie ○ Korzyści z wdrożenia Systemu Zarządzania Ciągłością Działania ○ Dlaczego System Zarządzania Ciągłością Działania warto wdrażać na podstawie wymagań normy ISO 22301? 2. Analiza wpływu zdarzenia na biznes (Business Impact Analysis) <ul style="list-style-type: none"> ○ Metody wykonania analizy BIA ○ Określenie poziomu akceptowalnych strat, niezbędnego do oceny krytyczności i priorytetów odtwarzania procesów biznesowych/ usług ○ Opracowanie listy zasobów niezbędnych do realizacji procesów biznesowych/ usług ○ Identyfikacja powiązań krytycznych procesów biznesowych/ usług z wspomagającymi zadaniami- realizowanymi przez inne jednostki w organizacji lub usługodawców zewnętrznych 3. Analiza ryzyka w zakresie przerwania krytycznych procesów/ usług 4. Opracowanie Strategii Ciągłości Działania <ul style="list-style-type: none"> ○ Ustanowienie procesu w obszarze Disaster Recovery/ ciągłości usług ICT 5. Opracowanie procedur awaryjnych i Planu Ciągłości Działania <ul style="list-style-type: none"> ○ Struktura zarządzania incydentami ○ Ostrzeganie i komunikacja kryzysowa ○ Plany ciągłości działania (PCD) ○ Czynności odtworzeniowe 6. Ćwiczenie i testowanie <ul style="list-style-type: none"> ○ Metody testowania systemu 7. Ocena efektywności Systemu Zarządzania Ciągłością Działania <ul style="list-style-type: none"> ○ Monitorowanie, pomiary, analiza i ocena ○ Audyt wewnętrzny ○ Przeglądy zarządcze 8. Doskonalenie SZCD 9. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej
---------	--

7. Zarządzanie infrastrukturą krytyczną

Ścieżka specjalistyczna II. Zarządzanie ryzykiem

Cele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Zapoznanie z regulacjami prawnymi w obszarze ochrony Infrastruktury krytycznej ○ Uzyskanie wiedzy związanej z rolą pełnomocnika ochrony IK w przedsiębiorstwie ○ Uzyskanie informacji dotyczącej planu ochrony IK oraz jej części składowych ○ Uzyskanie informacji na temat metodyki zarządzania ryzykiem korporacyjnym w tym dotyczącym ochrony IK 	<div style="font-size: 48pt; font-weight: bold; color: #ccc;">2</div> <div style="font-weight: bold; color: #ccc;">semestr</div>
------	---	--

Metody	Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków.
--------	---

Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Podstawy prawne ochrony IK w Polsce <ul style="list-style-type: none"> ○ Pojęcie IK ○ Regulacje prawne normujące uznanie obiektów IK w Polsce ○ Przedsiębiorstwa o szczególnym znaczeniu gospodarczo-obronnym 2. Plan ochrony IK <ul style="list-style-type: none"> ○ Regulacje prawne dotyczące tworzenia planu ochrony IK oraz instytucje uczestniczące w jego zatwierdzeniu ○ Części składowe planu ochrony IK, w tym plan ochrony obowiązkowej obiektu z IK 3. Pełnomocnik ochrony IK i jego rola w przedsiębiorstwie <ul style="list-style-type: none"> ○ Regulacje związane z powołaniem pełnomocnika i wymogi formalne niezbędne do jego wyłonienia ○ Rola i zadania pełnomocnika ochrony IK i jego współpraca z organami państwa w zakresie ochrony IK 4. Narzędzie wspierające zadania wynikające z ochrony IK <ul style="list-style-type: none"> ○ Rozwiązania wypracowane w GL S.A. ○ Ciągłość działania jako jeden z podstawowych zadań ochrony IK w przedsiębiorstwach ○ Dobre praktyki i ich znaczenie przy ochronie IK 5. Rola instytucji państwowych w procesie wspierania ochrony IK w Polsce na przykładzie GL S.A. <ul style="list-style-type: none"> ○ Rządowe Centrum Bezpieczeństwa ○ Ministerstwo Energii ○ Agencja Bezpieczeństwa Wewnętrznego ○ Policja 6. Cele funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem na przykładzie GK GL S.A. <ul style="list-style-type: none"> ○ Struktura i podejście do zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej Lotos ○ Identyfikacja ryzyka /okresowy przegląd ryzyka ○ Ocena ryzyka ○ Ocena skuteczności systemu zarządzania ryzykiem ○ Matryce oceny ryzyk w systemie ERM 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menadżerskiej
---------	--

8. Cyberprzestępczość

Ścieżka specjalistyczna II. Cyberbezpieczeństwo

Cele

- Zapoznanie uczestników z kryminologicznymi aspektami cyberprzestępczości
- Zaznajomienie uczestników ze współczesnymi tendencjami dokonywania przestępstw w cyberprzestrzeni
- Uzyskanie wiedzy z zakresu przeciwdziałania i zwalczania cyberprzestępczości

2

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków.

Program

- 1. Kryminologiczne aspekty cyberprzestępczości**
 - Pojęcie, charakter, klasyfikacje, rozmiar cyberprzestępczości
 - Fenomenologia cyberprzestępczości
- 2. Współczesne tendencje cyberprzestępczości**
 - Zmiany modus operandi cyberprzestępczości
 - Anonimizacja działań
 - Rola socjotechniki w cyberprzestępczości
- 3. System przeciwdziałania i zwalczania cyberprzestępczości**
 - Krajowy system przeciwdziałania i zwalczania cyberprzestępczości
 - Współpraca prywatno-publiczna w przeciwdziałaniu i zwalczaniu cyberprzestępczości
 - Międzynarodowa współpraca w zwalczaniu cyberprzestępczości
- 4. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

1. Systemy informacyjne biznesu

Procesy i projekty

Cele

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

3

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków.

Program

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

2. Zarządzanie zasobami ludzkimi

Psychologia biznesu

Cele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Poznanie pełnego procesu zarządzania zasobami ludzkimi ○ Nabycie umiejętności niezbędnych do realizowania strategii personalnej firmy ○ Rozwinięcie umiejętności stosowania metod rekrutacji i selekcji pracowników ○ Poznanie praktycznych aspektów systemów motywacyjnych ○ Przedstawienie metod derekrutacji 	<div style="font-size: 48px; font-weight: bold; color: #ccc;">3</div> <p style="font-size: 24px; color: #ccc;">semestr</p>
Metody	<p>Zajęcia prowadzone są metodami wykładowymi oraz metodami aktywnego uczestnictwa: studia przypadków, ćwiczenia, rozwiązywanie problemów i testów, zadania zespołowe i indywidualne.</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zarządzanie zasobami ludzkimi <ul style="list-style-type: none"> ○ Integracja procesów zarządzania zasobami ludzkimi z procesami biznesowymi ○ Kształtowanie strategii zarządzania zasobami ludzkimi w oparciu o cele firmy ○ Wdrażanie strategii zarządzania zasobami ludzkimi 2. Kultura organizacyjna <ul style="list-style-type: none"> ○ Charakterystyka kultury organizacyjnej ○ Profile kultur organizacyjnych ○ Ocenianie kultury organizacyjnej ○ Działania ukierunkowane na zmianę kultury i postaw pracowników 3. Zarządzanie kompetencjami pracowników <ul style="list-style-type: none"> ○ Istota kompetencyjnego podejścia do zarządzania ludźmi ○ Definiowanie kompetencji ○ Kompetencyjne opisy stanowisk pracy ○ Metody pomiaru i oceniania kompetencji pracowników ○ Wykorzystanie wyników oceny kompetencji do zarządzania ludźmi ○ Zagrożenia w zarządzaniu kompetencjami i sposoby ich eliminowania 4. Zarządzanie ludźmi w procesie zmian <ul style="list-style-type: none"> ○ Przygotowywanie zmian - aspekt prawny, ekonomiczny, organizacyjny, społeczny ○ Audyt personalny ○ Identyfikacja obszarów niedopasowania zasobów ludzkich do strategii organizacji ○ Restrukturyzacja zatrudnienia - planowanie ilościowych oraz jakościowych zmian ○ Planowanie i wdrażanie działań osłonowych 5. Ocenianie i wynagradzanie pracowników <ul style="list-style-type: none"> ○ Etapy projektowania i wdrażania systemów ocen okresowych ○ Metody doboru kryteriów oceny ○ Procedura i narzędzia oceniania ○ Główne zagrożenia we wdrażaniu i funkcjonowaniu systemów ocen ○ Etapy projektowania i wdrażania systemów wynagradzania ○ Wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania strategii i polityki wynagradzania ○ Kształtowanie stałych i zmiennych składników wynagradzania ○ Analiza rynku wynagrodzeń 6. Rozwój pracowników <ul style="list-style-type: none"> ○ Planowanie rozwoju kadry menedżerskiej i specjalistów ○ Zarządzanie talentami ○ Szkolenia – analiza potrzeb ○ Formy realizacji i sposoby oceny efektywności szkoleń ○ Pozaszkoleniowe formy rozwoju, ścieżki karier ○ Zarządzanie wiedzą 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej 	

3. Zarządzanie projektem

Procesy i projekty

Cele

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

3

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w zespołach projektowych, dyskusje moderowane.

Program

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

4. Biznes globalny

Strategia zarządzania

Cele

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

3

semestr

Metody

Zajęcia w formie interaktywnego warsztatu z częścią wykładową, pracami zespołowymi, studiami przypadków, moderowaną dyskusją.

Program

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

5. Podstawy prawa gospodarczego

Otoczenie biznesu

Cele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Uzyskanie znajomości regulacji prawnych dotyczących spółek ○ Przekazanie praktycznej wiedzy związanej z oceną prawną reprezentacji kontrahentów ○ Znajomość zasad funkcjonowania organów spółki ○ Wskazanie praktycznych aspektów zapewniania interesów przedsiębiorcy przy zawieraniu umów 	<div style="font-size: 48px; font-weight: bold; color: #ccc;">3</div> <div style="font-size: 24px; color: #ccc;">semestr</div>
------	--	--

Metody	Zajęcia prowadzone są w formie seminaryjnej i obejmują ćwiczenia polegające na rozwiązywaniu określonych problemów, jakie mogą wyniknąć w praktyce prowadzonej działalności. Zajęcia uwzględniają praktyczne doświadczenia Uczestników.
--------	---

Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Podstawowe informacje z zakresu prawoznawstwa 2. Prawo cywilne w systemie prawnym <ul style="list-style-type: none"> ○ Prawo cywilne a prawo gospodarcze ○ Źródła prawa cywilnego ○ Podstawowe pojęcia prawa cywilnego 3. Elementy prawa kontraktów <ul style="list-style-type: none"> ○ Rodzaje umów ○ Forma umowy (oświadczenia woli) ○ Tryb zawarcia umowy (oferta, przetarg, negocjacje) 4. Zabezpieczenie wykonania zobowiązań umownych <ul style="list-style-type: none"> ○ Zastaw i hipoteka ○ Przewłaszczenie na zabezpieczenie ○ Poręczenie, gwarancja bankowa, weksel 5. Roszczenia z tytułu niewykonania lub nienależytego wykonania umowy <ul style="list-style-type: none"> ○ Odpowiedzialność kontraktowa ○ Kara umowna, odsetki ○ Przedawnienie roszczeń 6. Przegląd umów najczęściej zawieranych w obrocie gospodarczym <ul style="list-style-type: none"> ○ Umowy przenoszące prawa ○ Umowy regulujące zasady świadczenia usług ○ Umowy o używanie rzeczy i praw ○ Inne umowy 7. Prowadzenie działalności gospodarczej <ul style="list-style-type: none"> ○ Zasady prowadzenia działalności gospodarczej ○ Przedsiębiorca, przedsiębiorstwo, rejestry i ewidencje przedsiębiorców 8. Spółki <ul style="list-style-type: none"> ○ Spółki osobowe (cywilna, jawna, komandytowa, partnerska, akcyjna) ○ Spółki kapitałowe (z ograniczoną odpowiedzialnością, akcyjna) ○ Procedury przekształcania, podziału i łączenia spółek prawa handlowego ○ Zasady odpowiedzialności członków władz spółek prawa handlowego 9. Zasady rozstrzygania sporów <ul style="list-style-type: none"> ○ Ugodowe załatwianie sporów - umowa ugody ○ Postępowanie sądowe ○ Sądownictwo polubowne ○ Postępowanie układowe i upadłościowe 10. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej
---------	---

6. Elementy prawa międzynarodowego

Otoczenie biznesu

Cele

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

3

semestr

Metody

Zajęcia prowadzone są w formie seminaryjnej i obejmują zarówno informacje teoretyczne jak i przede wszystkim praktyczne ćwiczenia polegające na rozwiązywaniu określonych problemów, jakie mogą wyniknąć w praktyce prowadzonej działalności. Zajęcia uwzględniają praktyczne doświadczenia samych uczestników.

Program

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

6. Zaawansowane zarządzanie finansowe i zarządzanie ryzykiem finansowym

Ścieżka specjalistyczna I. Zarządzanie ryzykiem

Cele	Zapoznanie kadry menedżerskiej z instrumentami finansowymi służącymi minimalizacji ryzyka rynkowego, w szczególności instrumentami pochodnymi	<div data-bbox="1292 430 1401 577" data-label="Text"> <h1>3</h1> </div> <div data-bbox="1268 613 1406 651" data-label="Text"> <p>semestr</p> </div>
Metody	Zajęcia prowadzone są nowoczesnymi, aktywnymi metodami partycypacyjnymi z wykorzystaniem doświadczeń zawodowych wykładowców. Uczestnicy pod okiem wykładowców poszerzają swoją wiedzę i rozwijają swoje umiejętności przy pomocy ćwiczeń oraz konkretnych przykładów liczbowych.	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wstęp – rynek instrumentów pochodnych a rynki finansowe i walutowy 2. Studium przypadków w zarządzaniu ryzykiem: identyfikacja ryzyka, pomiar i analiza, proces wyboru instrumentu finansowego, przeprowadzenie transakcji 3. Instrumenty ochrony przed ryzykiem kursowym na rynku walutowym <ul style="list-style-type: none"> ○ Transakcje wymiany walut ○ Swap walutowy i opcje walutowe ○ Instrumenty strukturyzowane ○ Problem z opcjami walutowych w Polsce ○ Praktyczne sposoby wykorzystania 4. Instrumenty ochrony przed ryzykiem stopy procentowej <ul style="list-style-type: none"> ○ Umowa zamiany strumieni odsetkowych (Interest Rate Swap) ○ Porozumienie dotyczące wysokości przyszłej stopy procentowej (Forward Rate Agreement) ○ Dwuwalutowa transakcja wymiany strumieni odsetkowych (Currency Interest Rate Swap) ○ Opcje na stopy procentowe ○ Praktyczne sposoby wykorzystania 5. Instrumenty ochrony przed ryzykiem kursowym na rynku kapitałowym <ul style="list-style-type: none"> ○ Kontrakty futures ○ Opcje na papiery wartościowe ○ Opcje na kontrakty futures ○ Instrumenty strukturyzowane ○ Praktyczne sposoby wykorzystania 6. Analiza scenariuszy 7. Zarządzanie ryzykiem rynkowym a zarządzanie strategiczne <ul style="list-style-type: none"> ○ Rola organów spółek w zarządzaniu ryzykiem ○ Prawne ramy zarządzania ryzykiem ○ Rola i znaczenie struktury organizacyjnej dla optymalnego funkcjonowania służb finansowych i księgowych ○ Procedury wewnętrzne w obrocie, ewidencji, potwierdzaniu i rozliczaniu instrumentów pochodnych ○ Ogólne zasady księgowania instrumentów pochodnych 8. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej 	

7. Cyberbezpieczeństwo w ochronie infrastruktury krytycznej

Ścieżka specjalistyczna II. Cyberbezpieczeństwo

Cele

- Zapoznanie uczestników z procesem ochrony infrastruktury krytycznej
- Zaznajomienie uczestników z metodami planowania i weryfikacji mechanizmów cyberbezpieczeństwa
- Uzyskanie wiedzy z zakresu zapobiegania występowaniu ryzyka w sektorze telekomunikacyjnym

3

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków.

Program

- 1. Ochrona infrastruktury krytycznej**
 - Infrastruktura krytyczna
 - Narodowy Program Ochrony Infrastruktury Krytycznej
 - Krytyczna Infrastruktura Teleinformatyczna
- 2. Planowanie i weryfikacja mechanizmów cyberbezpieczeństwa**
 - Budowa i funkcjonowanie CERT
 - Zarządzanie odpieraniem cyberataków
 - Testowanie cyberbezpieczeństwa
- 3. Compliance w sektorze telekomunikacyjnym**
 - Przygotowanie i wprowadzenie polityki compliance
 - Wewnętrzne kontrole, sporządzanie raportów
 - Współpraca z organami nadzoru
- 4. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

1. Gra strategiczna

Strategia zarządzania

Cele

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

4

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu z wykorzystaniem symulacyjnej gry decyzyjnej.

Program

- 1. Symulacyjna firma – ocena sytuacji rynkowej**
 - Określenie pożądanego wizerunku firmy
 - Analiza sytuacji rynkowej
 - Ocena kondycji finansowej firmy w kontekście jej możliwości działania na rynku
 - Deklaracja misji i wybór strategii ogólnej oraz strategii funkcjonalnych
 - Opracowanie planu strategicznego
- 2. Planowanie strategii wprowadzenia produktów na rynek**
 - Funkcje produktu a oczekiwane korzyści
 - Wybór rynków docelowych
 - Kreowanie marek
 - Strategia produkcji, promocji i dystrybucji
 - Integracja zarządzania finansami z działalnością operacyjną
 - Planowane zysku oraz przepływów gotówkowych
- 3. Kontrola, korygowanie i rozbudowa strategii zarządzania marką w kolejnych okresach decyzyjnych**
 - Analiza otrzymywanych wyników rynkowych i finansowych
 - Ocena stopnia realizacji strategii firmy – zrównoważona karta wyników
 - Ocena aktualnego portfela produktów
 - Ocena słabych i mocnych stron firmy
 - Decyzje odnośnie strategii marki i cen
 - Decyzje o repozycjonowaniu marki, kreowaniu nowych marek
 - Modyfikacje strategii promocji
 - Modyfikacje strategii dystrybucji
 - Strategia produkcji
 - Inwestycje w prace badawczo - rozwojowe (R&D)
 - Systemy motywacyjne i programy pracownicze
 - Zarządzanie kosztami
 - Weryfikacja udoskonalonej strategii
- 4. Ocena końcowej pozycji firmy na rynku oraz jej kondycji finansowej**
 - Prezentacje raportów – dyskusja
 - Wnioski
 - Podsumowanie
- 5. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**

2. Biznes globalny

Strategia zarządzania

Cele

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

4

semestr

Metody

Zajęcia w formie interaktywnego warsztatu z częścią wykładową, pracami zespołowymi, studiami przypadków, moderowaną dyskusją.

Program

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

3. Przywództwo i zarządzanie zmianą

Psychologia biznesu

Cele

- Poznanie zasad budowania autorytetu przywódcy
- Wzmocnienie kompetencji przywódczych
- Wzmocnienie umiejętności stosowania adekwatnego stylu przywódczego
- Wprowadzenie do problematyki coachingu

4

semestr

Metody

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

Program

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

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

4. Psychologiczne aspekty zarządzania

Psychologia biznesu

Cele

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

4

semestr

Metody

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

Program

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

5. Negocjacje w biznesie

Otoczenie biznesu

Cele

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

4

semestr

Metody

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

Program

1. Zrozumienie procesu negocjacji

- Negocjacje jako sytuacja komunikacyjna i perswazyjna
- Negocjacje jako rozwiązywanie problemów i zarządzanie konfliktem
- Negocjacje jako podejmowanie decyzji
- Rola czynnika psychologicznego w negocjacjach

2. Przygotowanie negocjacji

- Poznanie partnera
- Pracowanie celów oraz dolnej i górnej linii
- Ustalenie zakresu interesów podlegających negocjacom – BATNA
- Opracowanie różnych rozwiązań

3. Wybór strategii negocjacyjnej

- Strategia pozycyjna (definiowanie przedziałów drugiej strony, możliwe ustępstwa)
- Strategia problemowa (budowanie zaufania, rozpoznawanie wspólnych interesów)

4. Etapy spotkania negocjacyjnego

- Nawiązanie kontaktu i zbieranie informacji (kluczowe pytania)
- Prezentowanie oferty (argumenty i propozycje warunkowe)
- Trudne sytuacje negocjacyjne (obiekcje, manipulacje, dylematy)
- Finalizowanie transakcji (metody)
- Kontynuowanie długofalowej współpracy (umowy postnegocjacyjne)

5. Techniki perswazji

- Filtry percepcji rzeczywistości w procesie perswazji
- Wykorzystanie potęgi pytań z presupozycjami (ukrytymi założeniami)
- Nie - ukryta moc zaprzeczeń oraz polaryzowanie
- Implikacje czyli jak budować związki przyczynowo- skutkowe w umyśle klienta


6. Taktyki i chwyt negocjacyjne

- Taktyki redukujące agresję (empatia, pewność siebie)
- Taktyki eskalacyjne (wyołbrzymiania nieporozumień, groźby)
- Przełamywanie impasu (przerwy, odkładanie na później)
- Wprowadzenie konfliktów dodatkowych np.: danych, roli, czasu
- Chwyty: salami, Colombo, rosyjski front, nagroda w raję
- schlebienie, wycofanie oferty, teraz albo nigdy

7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej

6. Identyfikacja zagrożeń i ocena ryzyka w cyberbezpieczeństwie

Ścieżka specjalistyczna - Cyberbezpieczeństwo

Cele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Zapoznanie uczestników z technikami białego wywiadu ○ Zaznajomienie uczestników z metodami formalnej oceny zagrożeń i ryzyka w cyberbezpieczeństwie ○ Uzyskanie wiedzy z zakresu audytu cyberbezpieczeństwa 	<div style="text-align: center;">  semestr </div>	
Metody	<p>Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków.</p>		
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Internet Open Source Intelligence Techniques <ul style="list-style-type: none"> ○ Metody pozyskiwania informacji ○ Ocena i weryfikacja informacji ○ Narzędzia i techniki OSInt i Open Source Threat Intelligence 2. Formalna ocena zagrożeń i ryzyka <ul style="list-style-type: none"> ○ Zagrożenia, podatności, incydenty w cyberprzestrzeni ○ Zarządzanie ryzykiem ○ Polityka bezpieczeństwa 3. Metodyka audytu cyberbezpieczeństwa <ul style="list-style-type: none"> ○ Standardy i normy bezpieczeństwa ○ Zespół i wyposażenie ○ Procesy i dokumenty ○ Metodyka LP-A przeprowadzania audytu z zakresu bezpieczeństwa teleinformatycznego 4. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej 		

7. Zarządzanie ryzykiem w sektorze finansów publicznych w ramach systemu kontroli zarządczej

Ścieżka specjalistyczna - Zarządzanie ryzykiem

Cele

- Zapoznanie się z zasadami i technikami zarządzania ryzykiem w jednostkach budżetowych
- Ułatwienie stworzenia sprawnego systemu zarządzania ryzykiem [w jednostce sektora finansów publicznych
- Pomoc w budowie ram formalno-organizacyjnych zarządzania ryzykiem w jednostce z poszanowaniem przepisów ustawy o finansach publicznych i wytycznych Ministra Finansów

4

semestr

Metody


Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków.

Program

- 1. Wprowadzenie – uwarunkowania zarządzania ryzykiem w jednostkach sektora finansów publicznych**
 - Obowiązki związane z właściwym zorganizowaniem systemu zarządzania ryzykiem
 - Podstawy prawne zarządzania ryzykiem w jednostkach sektora finansów publicznych
- 2. Zarządzanie ryzykiem jako kluczowy element systemu kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych**
- 3. Metodyka zarządzania ryzykiem w jednostkach sektora finansów publicznych**
 - Zasady i tryb wyznaczania celów jednostki, określania mierników ich realizacji oraz zasad monitorowania ich osiągnięcia
 - Zasady zarządzania ryzykiem
 - Role i odpowiedzialności w zarządzaniu ryzykiem
 - Określanie poziomu ryzyka akceptowalnego
- 4. Identyfikacja ryzyka**
- 5. Analiza ryzyka**
- 6. Reakcje na ryzyko**
- 7. Monitorowanie i raportowanie ryzyka**
 - Rejestr ryzyka
 - Raport ryzyka
- 8. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej**


8. Compliance - zarządzanie ryzykiem braku zgodności

Ścieżka specjalistyczna - Zarządzanie ryzykiem

Cele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Zapoznanie uczestników ze znaczeniem systemów compliance w organizacji i ich funkcjami, podstawowymi zasadami oraz terminologią wprowadzoną normą ISO 19600:2014 ○ Przedstawienie praktycznych przykładów związanych z tworzeniem systemu zgodności oraz dobrych praktyk w zakresie jego funkcjonowania ○ Uczestnicy poznają zalety systemu compliance w organizacji (sektora prywatnego i publicznego) 	<div style="text-align: center;">  semestr </div>
Metody	<p>Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków.</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rola i zadania compliance w organizacji <ul style="list-style-type: none"> ○ Modele compliance w organizacji ○ Funkcje compliance w nowoczesnej organizacji ○ Zarządzanie ryzykiem godności 2. Zakres normy ISO 19600:2014 i interpretacja zaleceń <ul style="list-style-type: none"> ○ Kontekst organizacji i definiowanie potrzeb ○ Zasady dobrego zarządzania i rola przywództwa ○ Identyfikacja i ocena ryzyka ○ Planowanie, wsparcie i utrzymanie systemu ○ Procedury wspierające funkcjonowanie systemu ○ System kontroli i audytu oraz działania korygujące 3. Funkcjonowanie systemu i narzędzia dobrego compliance – dobre praktyki <ul style="list-style-type: none"> ○ Działania edukacyjne ○ Zapobieganie i przeciwdziałanie nadużyciom i korupcji ○ Zgłaszanie nieprawidłowości i nadużyć oraz wewnętrzne dochodzenia 4. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej 	

9. Identyfikacja zagrożeń i ocena ryzyka w cyberbezpieczeństwie

Ścieżka specjalistyczna - Cyberbezpieczeństwo

Cele	<ul style="list-style-type: none"> ○ Zapoznanie uczestników z technikami białego wywiadu ○ Zaznajomienie uczestników z metodami formalnej oceny zagrożeń i ryzyka w cyberbezpieczeństwie ○ Uzyskanie wiedzy z zakresu audytu cyberbezpieczeństwa 	<div style="text-align: center;">  semestr </div>
Metody	<p>Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków.</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Internet Open Source Intelligence Techniques <ul style="list-style-type: none"> ○ Metody pozyskiwania informacji ○ Ocena i weryfikacja informacji ○ Narzędzia i techniki OSInt i Open Source Threat Intelligence 2. Formalna ocena zagrożeń i ryzyka <ul style="list-style-type: none"> ○ Zagrożenia, podatności, incydenty w cyberprzestrzeni ○ Zarządzanie ryzykiem ○ Polityka bezpieczeństwa 3. Metodyka audytu cyberbezpieczeństwa <ul style="list-style-type: none"> ○ Standardy i normy bezpieczeństwa ○ Zespół i wyposażenie ○ Procesy i dokumenty ○ Metodyka LP-A przeprowadzania audytu z zakresu bezpieczeństwa teleinformatycznego 4. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej 	