

KARTA ZAJĘĆ							
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania					
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)			Poziom PRK		7
Nazwa zajęć		Zarządzanie strategiczne			Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P003
Formy zajęć i liczba godzin		W C L P Ps T S			Rodzaj zajęć		obowiązkowy
		8 8			Semestr		1
					Punkty ECTS		2
Program obowiązuje od		2026/2027					
Zajęcia wprowadzające							
Cele zajęć		Celem zajęć jest przekazanie wiedzy z zakresu teorii, metod i narzędzi zarządzania strategicznego oraz nabycie umiejętności w zakresie ich stosowania w praktyce funkcjonowania w kontekście budowania strategii rozwoju przedsiębiorstwa					
Ramowe treści programowe		Współczesne teorie zarządzania strategicznego, rodzaje strategii, zasady kontroli realizacji strategii. Metody i narzędzia analizy strategicznej, planowania strategicznego, analiza i ocena zasobów strategicznych przedsiębiorstwa. Analiza SWOT/TOWS. Formułowanie misji, wizji i celów strategicznych.					
Inne informacje o zajęciach							
Wyliczenie:		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:		godzin ogółem	w tym kontaktowych	w tym praktycznych	
		udziałem w wykładach		8	8		
		udziałem w innych formach zajęć		8	8	8	
		przygotowaniem do bieżących zajęć		14		14	
		wykonaniem projektu		20		20	
		<b>Razem godzin:</b>		<b>50</b>	<b>16</b>	<b>42</b>	
		<b>Razem punktów ECTS:</b>		<b>2</b>	<b>0,6</b>	<b>1,7</b>	
Zakładane efekty uczenia się:				Wiedza	Umiejętności	Kompetencje społeczne	
				MBA_W1; MBA_W2	MBA_U1; MBA_U2	MBA_K1;MBA_K3	
Cele i treści ramowe sformułował		dr hab. Joanna Cygler, prof. SGH			Data:	27.04.2026	
Realizacja w roku akademickim		2026/2027					
Treści programowe		<b>Wykład</b>					
		1 Istota i znaczenie zarządzania strategicznego (1h)					
		2 Współczesne teorie zarządzania strategicznego (1h)					
		3 Analiza otoczenia dalszego i bliższego przedsiębiorstwa (2h)					
		4 Metody kompleksowej analizy strategicznej (2h)					
		5 Planowanie strategiczne i formułowanie strategii rozwoju (1h)					
		6 Zaliczenie wykładu (1h)					
		<b>Ćwiczenia audytoryjne</b>					
		1 Diagnoza strategiczna przedsiębiorstwa – wprowadzenie do pracy projektowej (1h)					
		2 Analiza zasobów strategicznych przedsiębiorstwa (2h)					
		3 Analiza sektora i konkurencji (2h)					
		4 Analiza SWOT/TOWS jako podstawa wyboru strategii (2h)					
		5 Formułowanie misji, wizji i celów strategicznych. Zaliczenie ćwiczeń (1h)					
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną					
		Ć Ćwiczenia audytoryjne; przedmiotowe; analiza tekstów z dyskusją					
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		W Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną					
		Ć -					
Forma zaliczenia		W Test pisemny jednokrotnego wyboru					
		Ć Projekt (rozwiązanie zadania problemowego) w grupach 3-4 osobowych					
Warunki zaliczenia		W Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.					
		Ć Minimum 51pkt. punktów z projektu uwzględniającego kryteria: rzetelność danych (30 pkt.), innowacyjność projektu (30 pkt), rodzaj zastosowanych metod (30 pkt), forma prezentacji (10 pkt). Skala ocen: 0–50 pkt. - ocena 2,0; 51–60 pkt. - ocena 3,0; 61–70 pkt. - ocena 3,5; 71–80 pkt. - ocena 4,0; 81–90 pkt. - ocena 4,5; 91–100 pkt. - ocena 5,0.					

Symbol efektu	Zakładane efekty uczenia się	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów		
		Wiedza	Umiejętności społeczne	Kompetencje społeczne
<b>Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie</b>				
E1	wybrane współczesne teorie i koncepcje zarządzania strategicznego;	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów		
E2	zasady funkcjonowania organizacji w zmiennym otoczeniu	MBA_W2		
<b>Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi</b>				
E3	zastosować wiedzę na temat metod i narzędzia analizy strategicznej i planowania strategicznego w praktyce na potrzeby opracowywania strategii przedsiębiorstwa		MBA_U1; MBA_U2	
<b>Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do</b>				
E4	korzystania z narzędzia kontroli realizacji strategii i ich wykorzystywania w procesach podejmowania decyzji			MBA_K1; MBA_K3
Symbol efektu	Metody weryfikacji efektów uczenia się	Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja		
E1	zaliczenie testowe	W		
E2	zaliczenie testowe	W		
E3	przygotowanie projektu; rozwiązywanie zadań problemowych	Ć		
E4	przygotowanie projektu; rozwiązywanie zadań problemowych	Ć		
Literatura podstawowa	1 Godin, S., Myślenie strategiczne na co dzień: planuj mądrzej, osiągnij więcej, MT Biznes, Warszawa 2025			
	2 Oblój, K., Myśl strategicznie!: jak przygotować i zmieniać organizację w odpowiedzi na wyzwania otoczenia, Poltext, Warszawa 2022			
	3 Czakon, W., Jak powstają wielkie strategie i dlaczego nie wszystkie muszą być wielkie, PWE, Warszawa 2024			
	4 Plawgo, B. (red.), Ciłkowski, R. (red). Wyzwania zarządzania strategicznego: analiza studiów przypadku, Wydaw. Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2024			
Literatura uzupełniająca	1 Romanowska, M., Gierszewska G., Analiza strategiczna przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa 2017			
	2 Romanowska, M., Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie, PWE, Warszawa 2017			
	3 Noga, G., Implementacja strategii zarządzania w przedsiębiorstwie: ujęcie systemowe, Poltext, Warszawa 2020			
Koordynator zajęć	dr hab. Joanna Cygler, prof. SGH		Data:	27.04.2026

KARTA ZAJĘĆ										
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA			Wydział Inżynierii Zarządzania							
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)				Poziom PRK		7		
Nazwa zajęć		Zarządzanie marką				Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P009		
Formy zajęć i liczba godzin		W		Ć		L		P Ps T S		
		8		8				Semestr 1		
								Punkty ECTS 2		
Program obowiązuje od		2026/2027								
Zajęcia wprowadzające		Brak								
Cele zajęć		Celem zajęć jest dostarczenie wiedzy z zakresu zarządzania marką oraz praktycznych umiejętności jej wykorzystania w procesie kształtowania pożądanego wizerunku określonego produktu.								
Ramowe treści programowe		Pojęcie marki i zarządzania marką. Nowe trendy w kształtowaniu marek. Wizerunek i tożsamość marki. Wartość, siła i kapitał marki. Rodzaje marek. Etapy procesu budowania marki. Badania marki. Budowanie świadomości marki w Internecie. Przykłady historii najbardziej rozpoznawalnych marek globalnych. Modele tożsamości marki. Adresaci działań w procesie zarządzania marką. Strategie komunikacji marki.								
Inne informacje o zajęciach										
		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:				godzin ogółem		w tym kontaktowych		w tym praktycznych
Wyczerpie:		udziałem w wykładach				8		8		
		udziałem w innych formach zajęć				8		8		8
		przygotowaniem do bieżących zajęć				18				18
		przygotowaniem do zaliczenia				16				16
										0
						Razem godzin:		50		42
						Razem punktów ECTS:		2		1,7
Zakładane efekty uczenia się:						Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne
						MBA_W1; MBA_W2		MBA_U1; MBA_U3		MBA_K1
Cele i treści ramowe sformułował		dr hab. Ewa Glińska, prof. PB				Data:		27.04.2026		
Realizacja w roku akademickim		2026/2027								
		Wykład								
Treści programowe		1 Pojęcie marki i zarządzania marką (1h)								
		2 Nowe trendy w kształtowaniu marek i budowanie świadomości marki (1h)								
		3 Tożsamość i wizerunek marki (1h)								
		4 Adresaci działań w procesie zarządzania marką (1h)								
		5 Rodzaje marek i strategię marki (2h)								
		6 Badania marki i ocena skuteczności działań brandingowych. Zaliczenie wykładu (2h)								
		Ćwiczenia audytoryjne								
		1 Historie najbardziej rozpoznawalnych marek globalnych (1h)								
		2 Analiza tożsamości wybranej marki (1h)								
		3 Adresaci marki i profil odbiorcy (1h)								
		4 Pozycjonowanie marki produktu (2h)								
		5 Strategie komunikacji marki (2h)								
		6 Zaliczenie ćwiczeń (1h)								
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W		Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną, wykład informacyjny						
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		Ć		Ćwiczenia audytoryjne, przedmiotowe; studia przypadków						
		W		Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną, wykład informacyjny						
		Ć		-						

<b>Forma zaliczenia</b>	W	Test pisemny jednokrotnego wyboru		
	Ć	Zaliczenie pisemne w formie testu z pytaniami zamkniętymi i pytaniami otwartymi		
<b>Warunki zaliczenia</b>	W	Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.		
	Ć	Uzyskanie minimum 51% z zaliczenia opisowo-testowego. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.		
<b>Symbol efektu</b>	<b>Zakładane efekty uczenia się</b>	<b>Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów</b>		
		Wiedza	Umiejętności	Kompetencje społeczne
<b>Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie</b>				
E1		istotę i cele zarządzania marką	MBA_W1	
E2		relacje koncepcji marki ze strategią marketingową	MBA_W2	
<b>Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi</b>				
E3		wykorzystać zdobytą wiedzę do analizy i rozstrzygnięć problemów menedżerskich związanych z budowaniem pożądanego produktu	MBA_U1; MBA_U3	
<b>Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do</b>				
E4		krytycznego oceniania posiadanej wiedzy	MBA_K1	
<b>Symbol efektu</b>	<b>Metody weryfikacji efektów uczenia się</b>	<b>Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja</b>		
E1	zaliczenie testowe	W		
E2	zaliczenie testowe	W		
E3	zaliczenie opisowo-testowe	Ć		
E4	zaliczenie opisowo-testowe	Ć		
<b>Literatura podstawowa</b>	1	Kowal-Orczykowska, A., Wszystko ma markę odnajdź swoją! personal branding o świadomym kreowaniu wizerunku w zgodzie ze sobą, CeDeWu, Warszawa 2021		
	2	Białas, B.R., Strategiczne zarządzanie marką w polityce i biznesie, Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Rzeszów 2024		
	3	Ledwoń-Blacha, A., Zbuduj przyszłość swojej marki: brand purpose krok po kroku, Helion, Gliwice 2024		
	4	Urbanek, G., Jak marka buduje wartość przedsiębiorstwa: zarządzanie wartością i wycena marki, CeDeWu, Warszawa 2023		
	5	Szczepański J., Strategiczny brand marketing: praktyczny poradnik skutecznego marketingu dla menedżerów i nie tylko, Helion, Gliwice 2025		
<b>Literatura uzupełniająca</b>	1	Grębosz-Krawczyk M., Siuda D., Modern brand management, Lodz University of Technology Press, Łódź 2020		
	2	Glińska, E., Budowanie marki miasta. Koncepcje, warunki, modele, Wolters Kluwer, Warszawa 2016		
<b>Koordynator zajęć</b>	dr hab. Ewa Glińska, prof. PB		<b>Data:</b>	27.04.2026

KARTA ZAJĘĆ				
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania		
Nazwa studiów podyplomowych	Master of Business Administration Executive (MBA Executive)		Poziom PRK	7
Nazwa zajęć	Psychologia w zarządzaniu		Kod zajęć	PD_WIZ_MBA_P002
			Rodzaj zajęć	obowiązkowy
Formy zajęć i liczba godzin	W	Ć	L	P Ps T S Semestr Punkty ECTS
	8	8		1 2
Program obowiązuje od	2026/2027			
Zajęcia wprowadzające	Brak			
Cele zajęć	Celem zajęć jest przekazanie aktualnej, usystematyzowanej i pogłębionej wiedzy na temat psychologicznych aspektów zarządzania oraz wykorzystanie tej wiedzy w rozwiązywaniu praktycznych problemów menedżerskich w podmiotach gospodarczych i organizacjach publicznych. Uczestnicy zajęć poznają osobowości i społeczne mechanizmy warunkujące zachowania w zespołach pracowniczych. Nauczają się kreować środowisko pracy sprzyjające rozwojowi pracowników w warunkach bezpieczeństwa psychologicznego. Rozwiną umiejętności i kompetencje społeczne: samoświadomość, empatię, wrażliwość na odmienne style działania i funkcjonowania w zespole.			
Ramowe treści programowe	Przedmiot psychologii w zarządzaniu - wprowadzenie do zajęć. Mechanizmy zachowań statusowych a funkcjonowanie w zespole. Bezpieczeństwo psychologiczne. Osobowość jako element kompetencji zawodowych pracownika. Wypalenie zawodowe i radzenie sobie ze stresem. Praktyczne zastosowanie wiedzy o osobowościowych uwarunkowaniach zarządzania - studia przypadków. Koncepcja kolorów osobowości - autodiagnoza uczestników zajęć. Kształtowanie umiejętności wykorzystywania narzędzi psychologicznych do diagnozy wybranych aspektów osobowości pracowników. Psychologiczne aspekty zarządzania neuro różnorodnością - aspekty praktyczne (analiza studiów przypadku).			
<b>Inne informacje o zajęciach</b>				
Wyczerpiecie:	Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:		godzin ogółem	w tym kontaktowych
	udziałem w wykładach		8	8
	udziałem w innych formach zajęć		8	8
	przygotowaniem do zaliczenia wykładu		8	0
	przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń		8	0
	przygotowaniem do bieżących zajęć		18	8
		<b>Razem godzin:</b>	<b>50</b>	<b>16</b>
		<b>Razem punktów ECTS:</b>	<b>2</b>	<b>0,6</b>
Zakładane efekty uczenia się:			Wiedza	Umiejętności
			MBA_W3; MBA_W4	MBA_U3; MBA_U5
				Kompetencje społeczne MBA_K1; MBA_K2
Cele i treści ramowe sformułował	prof. dr hab. Joanna Moczyłowska		Data:	17.05.2026
<b>Realizacja w roku akademickim rok akademicki 2026/2027</b>				
Treści programowe	<b>Wykład</b>			
	1	Przedmiot psychologii w zarządzaniu - wprowadzenie do zajęć (1h)		
	2	Mechanizmy zachowań statusowych a funkcjonowanie w zespole (2h)		
	3	Bezpieczeństwo psychologiczne - istota, diagnoza, poziomy. Wpływ bezpieczeństwa psychologicznego na innowacyjność pracowników		
	4.	Osobowość jako element kompetencji zawodowych pracownika (1h)		
	5	Wypalenie zawodowe i radzenie sobie ze stresem - perspektywa menedżerska. Zaliczenie wykładu (2h)		
	<b>Ćwiczenia audytoryjne</b>			
	1	Praktyczne zastosowanie wiedzy o osobowościowych uwarunkowaniach zarządzania - studia przypadków (2h)		
	2	Koncepcja kolorów osobowości - autodiagnoza uczestników zajęć. (2h)		
	3	Kształtowanie umiejętności wykorzystywania narzędzi psychologicznych do diagnozy wybranych aspektów osobowości (1h) pracowników		
4	Psychologiczne aspekty zarządzania neuro różnorodnością - aspekty praktyczne (analiza studiów przypadku) (1h)			
5	Zaliczenie ćwiczeń (2h)			
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)	W	Wykład problemowy; wykład konwersatoryjny z prezentacją multimedialną		
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)	Ć	Dyskusja dydaktyczna; analiza studiów przypadku; zastosowanie psychologicznych narzędzi diagnostycznych		
	W	Wykład problemowy; wykład konwersatoryjny z prezentacją multimedialną		
	Ć	-		
Forma zaliczenia	W	Zaliczenie pisemne w formie testu		
	Ć	Zaliczenie pisemne: praca problemowa		

Warunki zaliczenia	W	51% - 60% punktów - ocena dostateczna; 61% -70% - ocena dostateczna plus; 71% - 80% - ocena dobra; 81-90% - ocena dobra plus; 91% - 100% - ocena bardzo dobra
	Ć	51% - 60% punktów - ocena dostateczna; 61% -70% - ocena dostateczna plus; 71% - 80% - ocena dobra; 81-90% - ocena dobra plus; 91% - 100% - ocena bardzo dobra
Symbol efektu	Zakładane efekty uczenia się	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów
		Wiedza      Umiejętności      Kompetencje społeczne
<b>Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie</b>		
E1	teoretyczne podstawy wykorzystywania psychologii w zarządzaniu różnicowanym zespołem i budowania samoświadomości menedżerskiej	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów
<b>Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi</b>		
E2	zaplanować i przeprowadzić profesjonalną diagnozę predyspozycji osobowościowych pracownika i własnych oraz wykorzystywać ją do doskonalenia procesu kierowania zespołem i współdziałania w ramach zespołu	MBA_U3
E3	samodzielnie planować i realizować własne uczenie się w obszarze psychologii w zarządzaniu oraz rozwijać własną osobowość oraz ukierunkowywać innych w tym zakresie	MBA_U5
<b>Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do</b>		
E4	krytycznej oceny posiadanej wiedzy z zakresu psychologii w zarządzaniu oraz rozwijania dorobku zarządzania w tym zakresie z zachowaniem zasad etyki zawodowej	MBA_K1;MBA_K2
Symbol efektu	Metody weryfikacji efektów uczenia się	Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja
E1	zaliczenie testowe	W
E2	praca pisemna problemowa	Ć
E3	praca pisemna problemowa	Ć
E4	praca pisemna problemowa	Ć
Literatura podstawowa	1	Plezia, G., Moczydłowska, J.M., Psychological Safety and Its Impact on Employee Engagement: Implications for Management. „Akademia Zarządzania” 2025, nr 9(14), s. 8-31. dostęp: <a href="https://share.google/2zjQ3wMGXH1iOdEcr">https://share.google/2zjQ3wMGXH1iOdEcr</a> [data dostępu: 17.03.2026].
	2	Kowalewski, K., Moczydłowska, J.M., Patologie i dysfunkcje w organizacji, Difin, Warszawa 2020
	3	Kowalewski, K., Moczydłowska, J.M., Zjawiska kryzysowe w organizacji. Diagnoza i zarządzanie, Difin, Warszawa 2024
	4	Opolska-Bielańska, A., Osobowość, kompetencje społeczne i inteligencja emocjonalna menedżerów: determinanty stylu kierowania, CeDeWu, Warszawa 2025
Literatura uzupełniająca	1	Maczasek, A., Zastosowanie wybranych aspektów psychologii behawioralnej w zarządzaniu, Wydawnictwo Naukowe Akademii Kaliskiej, Kalisz 2023
	2	Enkelmann, N.B., Tracy, B., Charyzma: jak osiągnąć sukces, doskonaląc własną osobowość, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa
Koordynator zajęć	prof. dr hab. Joanna Moczydłowska	Data: 17.05.2026

KARTA ZAJĘĆ							
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania					
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)			Poziom PRK		7
Nazwa zajęć		Wystąpienia publiczne i sztuka prezentacji			Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P019
Formy zajęć i liczba godzin		W C L P Ps T S			Rodzaj zajęć		obowiązkowy
		8			Semestr		1
					Punkty ECTS		1
Program obowiązuje od		2026/2027					
Zajęcia wprowadzające		Brak					
Cele zajęć		Celem przedmiotu jest zdobycie umiejętności w zakresie wystąpień publicznych i autoprezentacji na potrzeby pełnienia funkcji przywódczych w organizacji; zapoznanie się z technikami prezentacji.					
Ramowe treści programowe		Techniki wystąpień publicznych, trening praktycznych umiejętności związanych z przygotowaniem wystąpienia publicznego. Techniki przyciągania uwagi odbiorców. Praca głosem. Komunikacja niewerbalna. Radzenie sobie ze stresem i trema. Techniki argumentacji i przekonywania.					
Inne informacje o zajęciach							
		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:		godzin ogółem		w tym kontaktowych	w tym praktycznych
Wyczerpiecie:		udziałem w wykładach		0		0	
		udziałem w innych formach zajęć		8		8	8
		przygotowaniem do bieżących zajęć		8			8
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych		9			9
				Razem godzin:		25	8
				Razem punktów ECTS:		1	0,3
						Wiedza	Umiejętności
Zakładane efekty uczenia się:							Kompetencje społeczne
							MBA_U3
							MBA_K1; MBA_K3
Cele i treści ramowe sformułował		mgr Piotr Szekowski			Data:		27.04.2026
Realizacja w roku akademickim		2026/2027					
		Ćwiczenia audytoryjne					
Treści programowe		1 Wprowadzenie do sztuki wystąpień publicznych (1h)					
		2 Struktura skutecznego wystąpienia publicznego (1h)					
		3 Techniki angażowania odbiorców (2h)					
		4 Głos, dykcja i mowa ciała w wystąpieniach (1h)					
		5 Radzenie sobie ze stresem, trudnymi pytaniami i sytuacjami kryzysowymi (1h)					
		6 Zaliczenie - wystąpienia publiczne i ich analiza (2h)					
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W -					
		Ć - Ćwiczenia audytoryjne, metoda warsztatowa, symulacje i scenki sytuacyjne, odgrywanie ról					
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		W -					
		Ć -					
Forma zaliczenia		W -					
		Ć - Ocena wystąpienia publicznego					
		Uzyskanie minimum 51% punktów. Ocena wystąpienia publicznego uwzględniająca kryteria: merytoryczna jakość treści wystąpienia (20 pkt), struktura wystąpienia (20 pkt), sposób prezentacji i komunikacja werbalna (20 pkt), zarządzanie czasem (20 pkt), komunikacja niewerbalna (20 pkt). Skala oceny: 51% - 60% punktów - ocena dostateczna; 61% -70% - ocena dostateczna plus; 71% - 80% - ocena dobra; 81-90% - ocena dobra plus; 91% - 100% - ocena bardzo dobra					
Symbol efektu		Zakładane efekty uczenia się		Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów			
				Wiedza		Umiejętności	
						Kompetencje społeczne	
		Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi					
E1		zastosować wybrane techniki wystąpień publicznych w sytuacjach komunikowania się z otoczeniem				MBA_U3	
E2		dokonać autoprezentacji oraz brać udział w debacie				MBA_U3	
		Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do					
E3		wystąpień publicznych w roli przywódcy				MBA_K1; MBA_K3	

Symbol efektu	Metody weryfikacji efektów uczenia się	Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja						
E1	ocena wystąpienia publicznego	Ć						
E2	ocena wystąpienia publicznego	Ć						
E3	ocena wystąpienia publicznego	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów <table border="1"> <thead> <tr> <th>Wiedza</th> <th>Umiejętności społeczne</th> <th>Kompetencje społeczne</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Wiedza	Umiejętności społeczne	Kompetencje społeczne			
Wiedza	Umiejętności społeczne	Kompetencje społeczne						
Literatura podstawowa	1	Buksak, L., Ty też jesteś mówcą!: wystąpienia publiczne od A do Z, Helion, Gliwice 2025						
	2	Hasan, M., Wygrywaj argumentami: sztuka dyskusji, przekonywania i wystąpień publicznych, MT Biznes, Warszawa 2025						
	3	Wielgus-Lach, A., Kulisy sukcesu wystąpień publicznych, Helion, Gliwice 2024						
	4	Acker, M., Jak pisać, aby dobrze przemawiać: sztuka pisania wystąpień publicznych, CeDeWu, Warszawa 2022						
	5	Tracy, B., Mów i zwyciężaj: jak perswazyjnie prezentować w każdej sytuacji, MT Biznes, Warszawa 2025						
Literatura uzupełniająca	1	Theobald, Th., Sztuka prezentacji: rozwiń swoje umiejętności występowania przed publicznością, Wydawnictwo Lingea, Kraków 2020						
	2	McKay, M., Davis M., Fanning P., Sztuka skutecznego porozumiewania się, Gdańskie Wydaw. Psychologiczne, Sopot 2023						
Koordynator zajęć	mgr Piotr Szekowski	Data: 27.04.2026						

KARTA ZAJĘĆ										
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania								
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)				Poziom PRK		7		
Nazwa zajęć		Zarządzanie projektami				Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P005		
Formy zajęć i liczba godzin		W		Ć		L		P Ps T S		
		16		16				Semestr 1		
								Punkty ECTS 3		
Program obowiązuje od		2026/2027								
Zajęcia wprowadzające		Brak								
Cele zajęć		Celem zajęć jest zapoznanie studentów z podstawowymi zasadami zarządzania projektami oraz nabycie przez nich praktycznych umiejętności w zakresie stosowania wybranych metod i narzędzi zarządzania projektami.								
Ramowe treści programowe		Rola projektów we współczesnych organizacjach. Klasyfikacje projektów. Struktura projektu. Przegląd najważniejszych metod zarządzania projektami: PMBOK (PMI), PRINCE2, ICB (IPMA), SCRUM. Etapy realizacji projektów. Kierowanie zespołem projektowy. Analiza interesariuszy projektu. Controlling projektów. Metody oceny i analizy ryzyka w projektach. Formy raportowania realizacji projektów. Metody i narzędzia ewaluacji, monitorowania i kontroli projektu.								
Inne informacje o zajęciach										
		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:				godzin ogółem		w tym kontaktowych		w tym praktycznych
Wyczerpanie:		udziałem w wykładach				16		16		
		udziałem w innych formach zajęć				16		16		16
		przygotowaniem do bieżących zajęć				16				16
		przygotowaniem do zaliczenia				16				16
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych				11				11
		<b>Razem godzin:</b>				<b>75</b>		<b>32</b>		<b>59</b>
		<b>Razem punktów ECTS:</b>				<b>3</b>		<b>1,3</b>		<b>2,4</b>
Zakładane efekty uczenia się:						Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne
						MBA_W1; MBA_W2		MBA_U1; MBA_U2; MBA_U3		MBA_K3
Cele i treści ramowe sformułował		dr hab. Paweł Wyrozębski, prof. SGH				Data:		27.04.2026		
Realizacja w roku akademickim		2026/2027								
		<b>Wykład</b>								
		1 Podstawy zarządzania projektami (2h)								
		2 Projekty ich specyfika i znaczenie (2h)								
		3 Miejsce i rola zarządzania projektami w organizacji (3h)								
		4 Cykl zarządzania projektami, jego fazy i etapy, metodyki i standardy zarządzania projektami (3h)								
		5 Klasyfikacja interesariuszy i komunikacja w projekcie (3h)								
		6 Metody oceny ryzyka w zarządzaniu projektami. Zaliczenie wykładu (3h)								
Treści programowe		<b>Ćwiczenia audytoryjne</b>								
		1 Uzasadnienie dla metodycznego zarządzania projektami (1h)								
		2 Typowe formy metodycznego zarządzania projektami (1h)								
		3 Przegląd kluczowych metodyk zarządzania projektami (ISO21500, PMBoK, PRINCE2, zwinne) (3h)								
		4 Zarządzanie interesariuszami projektu (3h)								
		5 Przykłady i narzędzia komunikacji w projektach (3h)								
		6 Metody i techniki raportowania w projektach (3h)								
		7 Zaliczenie ćwiczeń (2h)								
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W Wykład z prezentacją multimedialną, wykład informacyjny								
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		Ć Ćwiczenia audytoryjne, analizy przypadków, warsztat - gra menedżerska								
Forma zaliczenia		W Wykład z prezentacją multimedialną, wykład informacyjny								
		Ć -								
		W Test pisemny jednokrotnego wyboru								
		Ć Zaliczenie pisemne opisowo-testowe z pytaniami jednokrotnego wyboru i pytaniami otwartymi								
Warunki zaliczenia		W Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.								
		Ć Uzyskanie minimum 51% z zaliczenia opisowo-testowego. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.								
Symbol efektu		Zakładane efekty uczenia się				Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów				
						Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne
		<b>Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie</b>								
E1		rolę projektów i organizacji projektowych we współczesnym zarządzaniu				MBA_W1				
E2		najważniejsze standardy i metodyki zarządzania projektami				MBA_W2				
E3		metody oceny ryzyka w projektach				MBA_W2				
		<b>Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi</b>								
E4		zastosować wybrane metody i narzędzia planowania, realizacji i raportowania projektów w praktyce				MBA_U1; MBA_U2				
E5		komunikować się z interesariuszami projektu				MBA_U3				

Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do			
E6	pełnienia roli lidera projektu i podejmowania trudnych decyzji projektowych		MBA_K3
Symbol efektu	Metody weryfikacji efektów uczenia się	Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja	
E1	zaliczenie testowe	W	
E2	zaliczenie testowe	W	
E3	zaliczenie testowe	W	
E4	zaliczenie opisowo-testowe	Ć	
E5	zaliczenie opisowo-testowe	Ć	
E6	zaliczenie opisowo-testowe	Ć	
Literatura podstawowa	1	Wyrozębski P., Pawlak R., Znaczenie i rola doświadczeń projektowych w zarządzaniu wiedzą w projektach, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”, 2022, nr 186), p.77-91	
	2	Wyrozębski P., Zwinność: od zwinnych zespołów do zwinnego zarządzania, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2021	
	3	Gumiński A., Karbownik A., Kaźmierczak J., Zarządzanie projektami innowacyjnymi, Wydaw. Politechniki Śląskiej, Gliwice 2024	
	4	Layton M.C., Ostermiller Aut. S.J., Kynaston D.J., Zawila A., Zawila T., Zwinne zarządzanie projektami. Agile project management for dummies, Helion, Gliwice 2024	
Literatura uzupełniająca	1	Pachura, P. (red.), Ociepa-Kubicka, A. (red.), Zarządzanie projektami w dobie cyfrowej globalizacji, Wydaw. Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2024	
	2	Trocki M. (red.), Nowoczesne zarządzanie projektami, praca zbiorowa, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012	
	3	Major-Kalinowska, P., Zarządzanie projektami w organizacjach pozarządowych: kluczowe warunki sukcesu projektów, Wydaw. Politechniki Śląskiej, Gliwice 2025	
Koordynator zajęć	dr hab. Paweł Wyrozębski, prof. SGH		Data: 27.04.2026

KARTA ZAJĘĆ											
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania									
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive MBA Executive					Poziom PRK		7		
Nazwa zajęć		Menedżer zrównoważonego biznesu					Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P025		
Formy zajęć i liczba godzin		W		Ć		L		P Ps T S			
		4		4							
Program obowiązuje od		2026/2027									
Zajęcia wprowadzające		Brak									
Cele zajęć		Celem zajęć jest przekazanie aktualnej, usystematyzowanej i pogłębionej wiedzy na temat aspektów zrównoważonego zarządzania organizacją oraz wykorzystanie tej wiedzy w praktyce rozwiązywaniu problemów menedżerskich. Uczestnicy zajęć poznają osobowościowe i społeczne mechanizmy warunkujące zachowania w zespołach pracowniczych. Nauczają się kreować środowisko pracy sprzyjające rozwojowi pracowników w warunkach bezpieczeństwa psychologicznego.									
Ramowe treści programowe		Strategia zrównoważonego zarządzania i cele zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw - aktualne uwarunkowania prawne i rynkowe. Zrównoważone modele biznesowe – proces transformacji biznesowej, istota, cechy, przykłady rynkowe. Elementy systemowego zarządzania wspierające osiąganie celów zrównoważonego rozwoju organizacji. Analiza kontekstowa zrównoważonego rozwoju. Mapowanie interesariuszy w łańcuchu wartości. Zarządzanie operacyjne z uwzględnieniem celów jakościowych, środowiskowych oraz społecznych. Zarządzanie wpływami, ryzykiem i szansami w organizacji. Raportowanie zrównoważonego rozwoju									
Inne informacje o zajęciach		Treści zajęć odwołują się do zasad zrównoważonego rozwoju									
Wyliczenie:		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:			godzin ogółem		w tym kontaktowych		w tym praktycznych		
		udziałem w wykładach			4		4				
		udziałem w innych formach zajęć			4		4		4		
		przygotowaniem do bieżących zajęć			4				4		
		przygotowaniem do zaliczenia			5				5		
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych			8				8		
		<b>Razem godzin:</b>			<b>25</b>		<b>8</b>		<b>21</b>		
		<b>Razem punktów ECTS:</b>			<b>1</b>		<b>0,3</b>		<b>0,8</b>		
Zakładane efekty uczenia się:		Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne					
		MBA_W1; MBA_W2; MBA_W4		MBA_U1; MBA_U2		MBA_K2					
Cele i treści ramowe sformułował		prof. dr hab.inż. Alina Matuszak-Flejszman				Data:		27.04.2026			
Realizacja w roku akademickim		2026/2027									
Treści programowe		<b>Wykład</b>									
		1	Strategia zrównoważonego zarządzania i cele zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw – aktualne uwarunkowania prawne i rynkowe (1h)								
		2	Zrównoważone modele biznesowe - wymagania i budowa (2h)								
		3	Elementy systemowego zarządzania wspierające osiąganie celów zrównoważonego rozwoju organizacji. Zaliczenie wykładu (1h)								
		<b>Ćwiczenia audytoryjne</b>									
		1	Mapowanie interesariuszy w łańcuchu wartości (1h)								
		2	Zarządzanie operacyjne z uwzględnieniem celów jakościowych, środowiskowych oraz społecznych (1h)								
		3	Elementy zarządzania ryzykiem (1 godz.)								
4	Zaliczenie ćwiczeń (1 godz.)										
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W	Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną; wykład informacyjny								
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		Ć	Ćwiczenia audytoryjne; przedmiotowe; dyskusja; analiza studiów przypadku								
Forma zaliczenia		W	Test jednokrotnego wyboru								
		Ć	Dłuższa wypowiedź pisemna związana z rozwiązaniem problemu (w grupach 2-3 osobowych)								
Warunki zaliczenia		W	Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.								
		Ć	Uzyskanie minimum 51% punktów za pisemną wypowiedź - rozwiązanie problemu. Kryteria oceny pracy: rozpoznanie i zdefiniowanie problemu (20 pkt.), analiza problemu (20 pkt.), rozwiązanie problemu (20 pkt.), uzasadnienie rozwiązania (20 pkt.), ocena skutków proponowanego rozwiązania (20 pkt.). Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.								

Symbol efektu	Zakładane efekty uczenia się	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów		
		Wiedza	Umiejętności	Kompetencje
<b>Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie</b>				
E1	zasady zrównoważonego zarządzania organizacją oraz zrównoważone modele biznesowe	MBA_W1; MBA_W2		
E2	elementy systemowego zarządzania wspierające osiąganie celów zrównoważonego rozwoju organizacji z punktu widzenia kwestii jakości produktu, aspektów środowiskowych oraz społecznych	MBA_W4		
<b>Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi</b>				
E3	planować, budować i wdrażać elementy systemowego zarządzania wspierające osiąganie celów zrównoważonego rozwoju organizacji z punktu widzenia kwestii jakości produktu, aspektów środowiskowych oraz społecznych		MBA_U1	
E4	analizować i oceniać ryzyka i szanse oraz działalność organizacji w aspekcie zrównoważonego zarządzania		MBA_U1; MBA_U2	
<b>Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do</b>				
E5	inicjowania i doskonalenia działań w zakresie zrównoważonego zarządzania organizacją			MBA_K2
Symbol efektu	Metody weryfikacji efektów uczenia się	Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja		
E1	zaliczenie testowe	W		
E2	zaliczenie testowe	W		
E3	rozwiązanie zadań problemowych	Ć		
E4	rozwiązanie zadań problemowych	Ć		
E5	rozwiązanie zadań problemowych	Ć		
<b>Literatura podstawowa</b>	1 Matuszak-Flejszman, A. (red.). Zrównoważone zarządzanie organizacją - wybrane zagadnienia, Wydawnictwo UEP, Poznań 2026			
	2 Hajos-Iwańska, A., Wyrębkowska, L., Wyrębkowski, M., ESG: wdrażanie wymogów dotyczących zrównoważonego rozwoju. of Metodyki Becka. Wydaw. C.H. Beck, Warszawa 2025			
	3 Berniak-Woźny, J., Gosek, M., Zielona ścieżka sukcesu: praktyczny przewodnik dla małych i średnich firm w zarządzaniu środowiskowym. Onepress-Helion, Warszawa 2025			
	4 Matuszak-Flejszman, A. (red.). Zarządzanie środowiskowe, Wydawnictwo UEP, Poznań 2023			
	5 Misztal, A., Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw, CSR i ESG w dobie kryzysu makroekonomicznego i geopolitycznego. "Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie", 2022, nr 68(2), s. 87-99. dostęp: <a href="https://econjournals.sgh.waw.pl/KNoP/issue/view/621">https://econjournals.sgh.waw.pl/KNoP/issue/view/621</a>			
<b>Literatura uzupełniająca</b>	1 Bugdol, M. i Stańczyk, I., Zielone zarządzanie ludźmi, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2021			
	2 Yuan, Y., Lu, L. Y., Tian, G. i Yu, Y., Business strategy and corporate social responsibility. "Journal of Business Ethics", 2020, 162, 359-377. dostęp: <a href="https://doi-org.bazy.pb.edu.pl/10.1007/s10551-018-3952-9">https://doi-org.bazy.pb.edu.pl/10.1007/s10551-018-3952-9</a>			
<b>Koordynator zajęć</b>	prof. dr hab.inż. Alina Matuszak-Flejszman	Data:	27.04.2026	

KARTA ZAJĘĆ											
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania									
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)				Poziom PRK		7			
Nazwa zajęć		Zarządzanie zmianą				Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P026			
Formy zajęć i liczba godzin		W		Ć		L		P Ps T S			
		4		4				Semestr 1			
								Punkty ECTS 1			
Program obowiązuje od		2026/2027									
Zajęcia wprowadzające		Brak									
Cele zajęć		Celem zajęć jest zapoznanie uczestników z podstawowymi koncepcjami, modelami i narzędziami zarządzania zmianą oraz rozwijanie umiejętności diagnozowania potrzeby zmiany, planowania procesu zmiany, komunikowania jej i ograniczania oporu pracowników.									
Ramowe treści programowe		Istota i uwarunkowania zmian organizacyjnych. Modele zarządzania zmianą. Ludzie w procesie zmiany. Komunikacja i przywództwo w zmianie. Diagnoza potrzeby zmiany. Analiza interesariuszy i oporu wobec zmiany. Projektowanie procesu zmiany.									
Inne informacje o zajęciach											
Wyliczenie:		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:				godzin ogółem		w tym kontaktowych		w tym praktycznych	
		udziałem w wykładach				4		4			
		udziałem w innych formach zajęć				4		4		4	
		przygotowaniem do bieżących zajęć				6				6	
		przygotowaniem do zaliczenia				6				6	
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych				5				5	
		<b>Razem godzin:</b>				<b>25</b>		<b>8</b>		<b>21</b>	
		<b>Razem punktów ECTS:</b>				<b>1</b>		<b>0,3</b>		<b>0,8</b>	
Zakładane efekty uczenia się:						Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne	
						MBA_W1; MBA_W2		MBA_U2; MBA_U3		MBA_K1; MBA_K3	
Cele i treści ramowe sformułował		dr hab. Jerzy Paszkowski, prof. PB				Data:		27.04.2026			
Realizacja w roku akademickim		2026/2027									
Treści programowe		Wykład									
		1 Istota i uwarunkowania zmiany organizacyjnej									
		2 Modele i podejścia do zarządzania zmianą									
		3 Człowiek wobec zmiany: opór, emocje i zaangażowanie									
		4. Przywództwo i komunikacja w procesie zmiany. Zaliczenie wykładu									
		Ćwiczenia audytoryjne									
		1 Diagnoza potrzeby zmiany i analiza sytuacji organizacyjnej (2h)									
		2 Interesariusze i opór wobec zmiany (1h)									
		3 Zaliczenie ćwiczeń (1h)									
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W		Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną							
		Ć		Ćwiczenia audytoryjne, przedmiotowe; dyskusja; analiza studiów przypadku							
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		W		Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną							
		Ć		-							
Forma zaliczenia		W		Test pisemny jednokrotnego wyboru							
		Ć		Zaliczenie pisemne z pytaniami zamkniętymi i otwartymi							
Warunki zaliczenia		W		Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.							
		Ć		Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.							
Symbol efektu		Zakładane efekty uczenia się				Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów					
						Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne	
						<b>Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie</b>					
E1		pojęcie zmiany organizacyjnej oraz jej podstawowe rodzaje i źródła				MBA_W1					
E2		wybrane modele zarządzania zmianą				MBA_W2					

Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi		
E3	poddać analizie i ocenie potrzebę wprowadzenia zmiany w organizacji w kontekście potrzeb różnych grup interesariuszy	MBA_U2
E4	dostrzegać etyczne i społeczne konsekwencje decyzji związanych z wdrażaniem zmian organizacyjnych	MBA_U3
Odniesienie do efektów		
Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do		
E5	odpowiedzialnego pełnienia roli lidera i menedżera w procesie przeprowadzania zmian	MBA_K1; MBA_K3
Symbol efektu	Metody weryfikacji efektów uczenia się	Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja
E1	zaliczenie testowe	W
E2	zaliczenie testowe	W
E3	zaliczenie testowo-opisowe	Ć
E4	zaliczenie testowo-opisowe	Ć
E5	zaliczenie testowo-opisowe	Ć
Literatura podstawowa	1	Paszkowski, J., Zarządzanie zmianami w dużych przedsiębiorstwach województwa podlaskiego, OWPB, Białystok 2024
	2	Rubin, J, Grabowski, W., Marek. Naumiuk, M., Madej, E. Zwinność 2.0: Agile w zarządzaniu zmianą: 55 praktycznych narzędzi, MT Biznes, Warszawa 2025
	3	McLean, R., Conn Ch., Nieperfekcyjności: strategiczne podejście na niepewne czasy, MT Business, Warszawa 2024
	4	Roth, G., Kurtyka, M., Zarządzanie zmianą: od strategii do działania: jak połączyć wizję, ludzi i organizację w służbie strategii, CeDeWu, Warszawa 2025
Literatura uzupełniająca	1	Gniazdowski, P., Jagielka, J., Kosińska, M., Kuron, P., Mianowski, M. Restrukturyzacja: wprowadzanie trudnych zmian z korzyścią dla organizacji i pracowników, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2022
	2	Paszkowski, J. (red.). Przedsiębiorstwa w procesie zmian, OWPB, Białystok 2022
Koordynator zajęć	dr hab. Jerzy Paszkowski, prof. PB	Data: 27.04.2026

KARTA ZAJĘĆ										
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania								
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)				Poziom PRK		7		
Nazwa zajęć		Metody i techniki nowoczesnego zarządzania				Kod przedmiotu		PD_WIZ_MBA_P027		
						Rodzaj zajęć		obowiązkowy		
Formy zajęć i liczba godzin		W	Ć	L	P	Ps	T	S	Semestr	
		4	4						1	
								Punkty ECTS		
								1		
Program obowiązuje od		2026/2027								
Przedmioty wprowadzające		brak								
Cele przedmiotu		Celem zajęć jest przekazanie aktualnej i pogłębionej wiedzy na temat aktualnie wykorzystywanych metod i technik zarządzania mających na celu podniesienie efektywności kosztowej lub przychodowej przedsiębiorstw. Zajęcia mają również na celu wyposażenie uczestników w poszerzoną wiedzę na temat aktualnych trendów w zarządzaniu organizacjami w kontekście zmiennego otoczenia dalszego organizacji. Udział w zajęciach przygotowuje uczestników do zrozumienia zmian w otoczeniu biznesowym firm w Polsce na płaszczyznach kulturowych, społecznych oraz technicznych.								
Ramowe treści programowe		Analiza i diagnoza organizacji. Stawianie celów i metodologie z tym powiązane. Zarządzanie chaosem organizacyjnym. Opis podstawowych metod i technik zarządzania (zarządzanie przez cele, Lean Management, Agile Management, zarządzanie oparte na danych, zarządzanie talentami). Wpływ koncepcji zarządzania na ewolucję podejścia do zmian, procesów i zasobów ludzkich w organizacji. Elementy kultury organizacyjnej, jej waga w organizacji oraz sposoby jej kształtowania w celu osiągnięcia założeń. Przykłady zastosowania wybranych metod i narzędzi w praktyce biznesowej.								
Inne informacje o zajęciach										
		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:				godzin ogółem		w tym kontaktowych		w tym praktycznych
Wyliczenie:		udziałem w wykładach				4		4		
		udziałem w innych formach zajęć				4		4		4
		przygotowaniem do bieżących zajęć				6				6
		przygotowaniem do zaliczenia				6				6
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych				5				5
						Razem godzin:		25		8
						Razem punktów ECTS:		1		0,3
										21
										0,8
Zakładane efekty uczenia się:						Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne
						MBA_W1; MBA_W3; MBA_W4		MBA_U1; MBA_U2		MBA_K1; MBA_K3
Cele i treści ramowe sformułował		mgr Piotr Paszkowski				Data:		27.04.2026		
Realizacja w roku akademickim		2026/2027								
		Wykład								
Treści programowe		1 Opis i lokalizacja aktualnych zmian w otoczeniu bliższym i dalszym organizacji w Polsce								
		2 Charakterystyka aktualnych trendów w zarządzaniu w tym nowoczesnych metod i technik zarządzania								
		3 Wpływ modelowania kultury organizacyjnej nastawionej na współosiąganie na efektywność kosztową i przychodową								
		4 Dopasowanie technik zarządzania pod organizację. Zaliczenie wykładu								
		Ćwiczenia audytoryjne								
		1 Analiza studiów przypadków zastosowania wybranych metod i narzędzi zarządzania								
		2 Analiza krytyczna sytuacji problemowej. Zaliczenie ćwiczeń								
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W Wykład problemowy, wykład konwersatoryjny oraz wykład z prezentacją multimedialną								
		Ć Moderowana dyskusja; studia przypadków								
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		W Wykład problemowy, wykład konwersatoryjny oraz wykład z prezentacją multimedialną								
		Ć -								
Forma zaliczenia		W Test jednokrotnego wyboru								
		Ć Zaliczenie pisemne z pytaniami zamkniętymi i otwartymi								
Warunki zaliczenia		W Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.								
		Ć Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.								

Symbol efektu	Zakładane efekty uczenia się	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów		
		Wiedza	Umiejętności społeczne	Kompetencje społeczne
<b>Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie</b>				
E1	historyczne uwarunkowania ewolucji metod i technik zarządzania na przestrzeni ostatnich dekad	MBA_W1		
E2	wpływ kultury organizacyjnej nastawionej na współosiąganie na efektywność kosztową i przychodową	MBA_W3; MBA_W4		
<b>Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi</b>				
E3	dopasować odpowiednie techniki i metody zarządzania do aktualnej sytuacji organizacji oraz przewidzieć możliwe korekty stosowanych narzędzi dla maksymalizacji założonych celów		MBA_U1	
E4	opisać i sparametryzować zmiany zachodzące w otoczeniu bliższym i dalszym organizacji i ich potencjalny wpływ na ludzi, procesy i zadania		MBA_U2	
<b>Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do</b>				
E5	analizy sytuacji w organizacji oraz stosowania odpowiedniej metody i techniki zarządzania istotnych w kontekście realizacji celów organizacji			MBA_K1; MBA_K3
Symbol efektu	Metody weryfikacji efektów uczenia się	Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja		
E1	zaliczenie testowe	W		
E2	zaliczenie testowe	W		
E3	zaliczenie testowo-opisowe	C		
E4	zaliczenie testowo-opisowe	C		
E5	zaliczenie testowo-opisowe	C		
Literatura podstawowa	1	Zbierowski, P., Przywództwo pozytywne, Difin, Warszawa 2024		
	2	Kocot, M., Zwinne organizacje w erze sztucznej inteligencji, Difin, Warszawa 2025		
	3	Szpringer, W., Sztuczna inteligencja w zarządzaniu: regulacja a konkurencja, MT Biznes, Warszawa 2025		
	4	Stoniec, J., Oleszek, S., Cyfryzacja zarządzania zmianami organizacyjnymi i technicznymi, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2025		
Literatura uzupełniająca	1	Rogowska, R., Teoria ograniczeń w produkcji, OWPB, Białystok 2025		
	2	Flyvbjerg, B., Dan Gardner, D., How Big Things Get Done, Macmillan Business, Warszawa 2024		
	3	Błaszczak, E., Zarządzanie w chaosie: czyli Sukces w biznesie zaczyna się na literę Z: zaufanie, zespół, zaangażowanie, zmiana, zwinność, Helion, Gliwice 2020		
Koordynator przedmiotu	mgr Piotr Paszkowski	Data:	30.04.2026	

KARTA ZAJĘĆ									
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania							
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)				Poziom PRK		7	
Nazwa zajęć		Cyberbezpieczeństwo				Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P007	
Formy zajęć i liczba godzin		W		Ć		L		P Ps T S	
		8		8				Semestr 1	
Program obowiązuje od		2026/2027							
Zajęcia wprowadzające		Brak							
Cele zajęć		Celem przedmiotu jest dostarczenie wiedzy z zakresu technicznych aspektów cyberbezpieczeństwa, poczynając od działań prewencyjnych przez monitorowanie zasobów organizacji, a kończąc na obsłudze incydentu oraz umiejętności w zakresie doboru odpowiednich informacji i narzędzi zapewniających odporną na ataki organizację.							
Ramowe treści programowe		Świadomość cyberzagrożeń w aspekcie działalności zawodowej, jak i życia prywatnego, techniczne filary cyberbezpieczeństwa: ochrona organizacji, wykrywanie zagrożeń i reakcja na incydenty. Kwalifikacje prawne czynów zabronionych w cyberprzestrzeni. Malware, ataki socjotechniczne (spoofing i vishing) rekonesans sieci, symulacja włamania do infrastruktury organizacji, analiza śledcza komputerów i urządzeń mobilnych, praktyczna analiza powłamaniowa							
Inne informacje o zajęciach									
Wyczerpująco:		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:			godzin ogółem		w tym kontaktowych		w tym praktycznych
		udziałem w wykładach			8		8		0
		udziałem w innych formach zajęć			8		8		8
		przygotowaniem do bieżących zajęć			16				16
		przygotowaniem do zaliczenia			10				10
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych			8				8
		Razem godzin:			50		16		42
		Razem punktów ECTS:			2		0,6		1,7
Zakładane efekty uczenia się:		Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne			
		MBA_W1; MBA_W2		MBA_U1; MBA_U2		MBA_K1			
Cele i treści ramowe sformułował		dr inż. Witold Sobolewski				Data:		27.04.2026	
Realizacja w roku akademickim		2026/2027							
Treści programowe		<p align="center"><b>Wykład</b></p> 1 Cyberbezpieczeństwo w życiu zawodowym i prywatnym (1h) 2 Człowiek jako najsłabsze i najważniejsze ogniwo bezpieczeństwa (1h) 3 Techniczne filary cyberbezpieczeństwa organizacji (1h) 4 Malware i łańcuch ataku (1h) 5 Wykrywanie zagrożeń i reakcja na incydenty (2h) 6 Analiza powłamaniowa i wnioski dla organizacji. Zaliczenie wykładu (2h) <p align="center"><b>Ćwiczenia audytoryjne</b></p> 1 Rozpoznawanie phishingu, spoofingu i vishingu 2 Symulacja incydentu: podejrzany e-mail i infekcja malware - przykłady i rozwiązania 3 Podstawy analizy śledczej komputera i telefonu 4 Praktyczna analiza powłamaniowa i raport końcowy. Zaliczenie ćwiczeń							
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną, wykład informacyjny Ć Ćwiczenia audytoryjne, przedmiotowe; dyskusja; analiza studiów przypadku; ocena rozwiązań praktycznych problemów							
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		W Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną, wykład informacyjny Ć -							
Forma zaliczenia		W Test jednokrotnego wyboru Ć Zaliczenie pisemne z pytaniami zamkniętymi i otwartymi							
Warunki zaliczenia		W Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0. Ć Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.							
Symbol efektu		Zakładane efekty uczenia się		Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów					
				Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne	

Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie		
E1	istotę, źródła pochodzenia współczesnych cyberzagrożeń	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów
Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi		
E2	analizować znamiona czynów zabronionych w cyberprzestrzeni	MBA_U1
E3	zbudować organizację odporną na cyberataki właściwie dobierając źródła informacji i narzędzia	MBA_U2
Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do		
E4	zajmowania stanowisk odpowiedzialnych za sprawy cyberbezpieczeństwa i podejmowania decyzji w tym zakresie	MBA_K1
Symbol efektu	Metody weryfikacji efektów uczenia się	Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja
E1	zaliczenie testowe	W
E2	zaliczenie testowo-opisowe	Ć
E3	zaliczenie testowo-opisowe	Ć
E4	zaliczenie testowo-opisowe	Ć
Literatura podstawowa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Cygan, T., Standardy zarządzania cyberbezpieczeństwem, Presscom, Wrocław 2023</li> <li>2 Jaworski, D. R., Grzeškowiak Z. (red.), Prawo wobec cyberzagrożeń i nowych technologii, Difin, Warszawa 2026</li> <li>3 Antczak, J., Zarządzanie cyberbezpieczeństwem w przedsiębiorstwie: doświadczenia wybranych państw Unii Europejskiej, Difin, Warszawa 2024</li> <li>4 Roddie, M., Deyalsingh, J., Inżynieria detekcji cyberzagrożeń w praktyce: planowanie, tworzenie i walidacja mechanizmów wykrywania zagrożeń, Helion, Gliwice 2024</li> </ol>	
Literatura uzupełniająca	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Podręcznik postępowania z incydentami naruszenia bezpieczeństwa komputerowego, Narodowy Standard Cyberbezpieczeństwa, październik 2021, dostęp: <a href="https://www.gov.pl/web/baza-wiedzy/podrecznik-postepowania-z-incydentami-naruszenia-bezpieczenstwa-komputerowego">https://www.gov.pl/web/baza-wiedzy/podrecznik-postepowania-z-incydentami-naruszenia-bezpieczenstwa-komputerowego</a></li> <li>2 ENISA Threat Landscape, European Union Agency for Cybersecurity, październik 2021, dostęp: <a href="https://www.enisa.europa.eu/publications/enisa-threat-landscape-2025">https://www.enisa.europa.eu/publications/enisa-threat-landscape-2025</a></li> </ol>	
Koordynator zajęć	dr inż. Witold Sobolewski	Data: 27.04.2026

KARTA ZAJĘĆ											
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania									
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)				Poziom PRK		7			
Nazwa zajęć		Zarządzanie konfliktem				Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P008			
Formy zajęć i liczba godzin		W		Ć		L		P Ps T S			
		8						Semestr 2			
								Punkty ECTS 1			
Program obowiązuje od		2026/2027									
Zajęcia wprowadzające		Brak									
Cele zajęć		Zdobycie wiedzy z zakresu koncepcji, metod i technik zarządzania konfliktami oraz praktycznych umiejętności radzenia sobie w sytuacjach konfliktowych.									
Ramowe treści programowe		Źródła, rodzaje i przyczyny konfliktów w organizacji. Strony konfliktów. Metody i techniki zarządzania konfliktem, umiejętność identyfikacji źródeł konfliktu, zasady konstruktywnego podejścia do konfliktu i rozwiązywania konfliktów.									
Inne informacje o zajęciach											
Wyczerpanie:		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:				godzin ogółem		w tym kontaktowych		w tym praktycznych	
		udziałem w wykładach				0		0			
		udziałem w innych formach zajęć				8		8		8	
		przygotowaniem do bieżących zajęć				8				8	
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych				9				9	
										0	
		<b>Razem godzin:</b>				<b>25</b>		<b>8</b>		<b>25</b>	
		<b>Razem punktów ECTS:</b>				<b>1</b>		<b>0,3</b>		<b>1,0</b>	
Zakładane efekty uczenia się:						Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne	
						MBA_W3; MBA_W4		MBA_U1; MBA_U3; MBA_U4		MBA_K3	
Cele i treści ramowe sformułował		mgr Lechosław Chalecki				Data:		27.04.2026			
Realizacja w roku akademickim		2026/2027									
		Ćwiczenia audytoryjne									
		1 Wprowadzenie do pracy warsztatowej: czym jest konflikt? (1h)									
		2 Diagnoza konfliktu: strony, przedmiot, przyczyny i eskalacja (1h)									
		3 Style reagowania na konflikt (1h)									
		4 Komunikacja w konflikcie (1h)									
		5 Studium przypadku - analiza konfliktu organizacyjnego (2h)									
		6 Symulacja sytuacji konfliktowej. Zaliczenie ćwiczeń (2h)									
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W		-							
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		Ć		Ćwiczenia audytoryjne, przedmiotowe; praca w grupach, symulacje (realizacja stacjonarna)							
Forma zaliczenia		W		-							
		Ć		Ocena zadań wykonywanych w trakcie zajęć: symulacja konfliktu/scenka np. rozmowa przełożony–pracownik, konflikt w zespole projektowym, konflikt między klientem a pracownikiem							
Warunki zaliczenia		W		-							
		Ć		Uzyskanie minimum 51% punktów. Kryteria oceny dla symulacji konfliktu/scenki: przygotowanie do roli i zrozumienie sytuacji konfliktowej (20 pkt), umiejętność komunikacji (20 pkt), umiejętność deeskalacji napięcia i kontroli emocji (20 pkt), propozycje rozwiązań korzystnych dla stron (20 pkt), kultura wypowiedzi, współpraca i etyczne zachowanie w sytuacji konfliktowej (20 pkt). Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.							
Symbol efektu		Zakładane efekty uczenia się				Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów					
						Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne	
		<b>Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie</b>									
E1		rodzaje i źródła konfliktów w organizacji				MBA_W3; MBA_W4					
		<b>Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi</b>									
E2		podać analizie konflikty w kategoriach psychologicznych i wskazać sposoby ich rozwiązywania						MBA_U1			
E3		umiejętnie i skutecznie komunikować się i brać udział w debatach i rozwiązywaniu sytuacji konfliktowych						MBA_U3, MBA_U4			
		<b>Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do</b>									
E4		pełnienia roli społecznych w kontekście rozwiązywania sytuacji konfliktowych						Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów		MBA_K3	
								Wiedza			
								Umiejętności		Kompetencje	
Symbol efektu		Metody weryfikacji efektów uczenia się				Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja					
E1		ocena rozwiązania praktycznego problemu w trakcie zajęć								Ć	

E2	ocena rozwiązania praktycznego problemu w trakcie zajęć	Ć
E3	ocena rozwiązania praktycznego problemu w trakcie zajęć	Ć
E4	ocena rozwiązania praktycznego problemu w trakcie zajęć	Ć
<b>Literatura podstawowa</b>	1	Białczyk, K., Efektywne zarządzanie konfliktem i stresem zawodowym w organizacji, Wydaw. Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2023
	2	Szczupaczyński, J., Zarządzanie kryzysowe: zarys problematyki, Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa 2024
	3	Ury, W., Dochodząc do porozumienia: jak zmienić konflikt we współpracę, MT Biznes, Warszawa 2025
	4	Thompson, C., Hopkin, P., Podstawy zarządzania ryzykiem: jak wdrażać efektywne systemy zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie, Helion, Gliwice 2024
<b>Literatura uzupełniająca</b>	1	Berendt, J., Panas, M., Lorenc, V., Konflikt, szacunek, zgoda: porozumienie bez przemocy: w praktyce biznesowej, Helion, Gliwice 2023
	2	Klusek-Wojciszcz, B., Konflikt w organizacji: style postępowania, Wydaw. Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2020
<b>Koordynator zajęć</b>	mgr Lechosław Chalecki	Data: 27.04.2026

KARTA ZAJĘĆ							
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania					
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)			Poziom PRK		7
Nazwa zajęć		Przywództwo organizacyjne			Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P010
Formy zajęć i liczba godzin		W C L P Ps T S			Rodzaj zajęć		obowiązkowy
		4 4			Semestr		2
					Punkty ECTS		1
Program obowiązuje od		2026/2027					
Zajęcia wprowadzające		Brak					
Cele zajęć		Celem przedmiotu jest przekazanie wiedzy w zakresie typów przywództwa i cech przywódczych oraz nabycie umiejętności kształtowania cech przywódczych.					
Ramowe treści programowe		Ewolucja koncepcji przywództwa. Istota przywództwa organizacyjnego. Cechy i typy przywódców, cechy wielkich liderów, przywództwo strategiczne, przywództwo w kryzysie i sytuacjach konfliktowych, kształtowanie wizerunku przywódcy; przywódcy i pseudoprywódcy. Style przewodzenia, identyfikacja, diagnoza i rozwiązywania problemów związanych z pełnieniem roli przywódcy w organizacji, test umiejętności i kompetencji przywódczych.					
Inne informacje o zajęciach							
Wylczenie:		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:			godzin ogółem	w tym kontaktowych	w tym praktycznych
		udziałem w wykładach			4	4	
		udziałem w innych formach zajęć			4	4	4
		przygotowaniem do bieżących zajęć			8		8
		przygotowaniem do zaliczenia			4		4
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytorijnych			5		5
		Razem godzin:			25	8	21
		Razem punktów ECTS:			1	0,3	0,8
Zakładane efekty uczenia się:				Wiedza	Umiejętności	Kompetencje społeczne	
				MBA_W3; MBA_W4	MBA_U3; MBA_U4; MBA_U5	MBA_K2; MBA_K3	
Cele i treści ramowe sformułował		mgr inż. Piotr Cieszewski		Data:	27.04.2026		
Realizacja w roku akademickim		2026/2027					
Treści programowe		<b>Wykład</b>					
		1 Cechy, typy i style przywódców					
		2 Przywództwo strategiczne, kryzysowe i konfliktowe					
		3 Wizerunek przywódcy, autorytet i pseudoprywódczość					
		4 Ewolucja podejść do przywództwa: od teorii cech do współczesnych koncepcji przywództwa. Zaliczenie wykładu					
		<b>Cwiczenia audytorijne</b>					
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną; wykład informacyjny					
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		C Ćwiczenia audytorijne; przedmiotowe; dyskusja; analiza studiów przypadku; ocena rozwiązań praktycznych problemów					
Forma zaliczenia		W Test jednokrotnego wyboru					
		C Zaliczenie pisemne z pytaniami zamkniętymi i otwartymi					
Warunki zaliczenia		W Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.					
		C Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.					
Symbol efektu		Zakładane efekty uczenia się			Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów		
					Wiedza	Umiejętności	Kompetencje społeczne
		<b>Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie</b>					
E1		typy przywódcze oraz różnice pomiędzy przywódcą i menedżerem			MBA_W3		
E2		cechy skutecznego przywództwa w warunkach zmiennego i turbulentnego otoczenia			MBA_W4		
		<b>Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi</b>					
E3		dostosować odpowiedni styl przywództwa do zadań i funkcji w organizacji			MBA_U3		
E4		jako przywódca kierować pracą zespołu i dbać o rozwój współpracowników			MBA_U4; MBA_U5		
		<b>Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do</b>					
E5		odpowiedzialnego pełnienia ról i funkcji przywódczych w organizacji			MBA_K2; MBA_K3		
Symbol efektu		Metody weryfikacji efektów uczenia się			Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja		
E1		zaliczenie testowe			W		
E2		zaliczenie testowe			W		
E3		zaliczenie testowo-opisowe			C		

E4	zaliczenie testowo-opisowe	Ć
E5	zaliczenie testowo-opisowe	Ć
Literatura podstawowa	1	Blanchard, K., Przywództwo wyższego stopnia: Blanchard o przywództwie i tworzeniu efektywnych organizacji, PWN, Warszawa 2021
	2	Chmielecki, M., Przywództwo przyszłości: jak stać się ultraliderem, który skutecznie przewodzi, gdy nic dookoła nie jest stabilne i pewne, Helion, Gliwice 2025
	3	Syrek-Kosowska, A., Żytkowiak-Wenzel, W., Update przywództwa: nowa rzeczywistość: wnioski dla liderów, Wydaw. Naukowe PWN, Warszawa 2025
	4	Fryczyńska, M., (red.). Menedżeryzm: koncepcja, kształcenie, wdrożenia, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2024
Literatura uzupełniająca	1	Drucker P., Menedżer skuteczny: efektywności można się nauczyć, MT Biznes, Warszawa 2024
	2	Blanchard, K.H., Conley, R., Proste prawdy o przywództwie: 52 [pięćdziesiąt dwie] wskazówek, jak rozwijać servant leadership oraz budować zaufanie, MT Biznes, Warszawa 2022
	3	Blanchard, K.H. i in., Servant leadership w praktyce: jak budować znakomite relacje i pomagać pracownikom osiągać imponujące wyniki, MT Biznes, Warszawa 2019
Koordynator zajęć	mgr inż. Piotr Cieszewski	Data: 27.04.2026

KARTA ZAJĘĆ									
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania							
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)				Poziom PRK		7	
Nazwa zajęć		Nowe trendy w zarządzaniu kapitałem ludzkim				Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P011	
						Rodzaj zajęć		obowiązkowy	
Formy zajęć i liczba godzin		W	Ć	L	P	Ps	T	S	Semestr
		4	4						2
Program obowiązuje od		2026/2027							
Zajęcia wprowadzające		brak							
Cele zajęć		Celem zajęć jest przekazanie aktualnej i pogłębionej wiedzy na temat zarządzania kapitałem ludzkim oraz kształtowanie umiejętności jej wykorzystania w praktyce menedżerskiej. Uczestnicy zajęć poznają zasady profesjonalnej rekrutacji i doboru kadry, motywowania pracowników oraz zarządzania ich zaangażowaniem. Nauczą się budowania marki organizacji jako pracodawcy oraz prowadzenia efektywnej polityki płacowej.							
Ramowe treści programowe		Etapy procesu kadrowego w kontekście wyzwań rynku pracy. Onboarding i offboarding. Motywowanie i zarządzanie zaangażowaniem - koncepcje i narzędzia motywowania. Metody diagnozy zaangażowania organizacyjnego. Rola wynagradzania w systemie motywowania pracowników. Nowoczesny employer branding.							
Inne informacje o zajęciach									
		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:			godzin ogółem		w tym kontaktowych		w tym praktycznych
Wyczerpie:		udziałem w wykładach			4		4		0
		udziałem w innych formach zajęć			4		4		4
		przygotowaniem do bieżących zajęć o charakterze praktycznym			5				5
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych			6				
		przygotowaniem do zaliczenia			6				
		Razem godzin:			25		8		9
		Razem punktów ECTS:			1		0,3		0,4
Zakładane efekty uczenia się:				Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne	
				MBA_W1; MBA_W4		MBA_U1; MBA_U2		MBA_K1	
Cele i treści ramowe sformułował		prof. dr hab. Joanna Moczyłowska				Data:		21.04.2026	
Realizacja w roku akademickim		2026/2027							
		Wykład							
Treści programowe		1 Etapy procesu kadrowego w kontekście wyzwań rynku pracy - wprowadzenie							
		2 Procesy motywacyjne. Wybrane koncepcje motywowania pracowników w systemie ochrony zdrowia							
		3 Zarządzanie zaangażowaniem pracowników - istota, cele, pomiar							
		4 Employer branding - wymiar strategiczny. Zaliczenie wykładu							
		Ćwiczenia audytoryjne							
		1 Przeprowadzanie onboardingu i offbordingu - aspekty praktyczne							
		2 Praktyczne aspekty budowania marki organizacji jako pracodawcy - analiza dobrych praktyk							
		3 Praktyka zarządzania wynagrodzeniami w organizacjach, systemy benefitowe							
		4 Zaliczenie ćwiczeń							
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W	Wykład problemowy; wykład konwersatoryjny z prezentacją multimedialną						
		Ć	Dyskusja; analiza studiów przypadku						
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		W	Wykład problemowy; wykład konwersatoryjny z prezentacją multimedialną						
		Ć	-						
Forma zaliczenia		W	Zaliczenie pisemne: test wiedzy z pytaniami otwartymi						
		Ć	Zaliczenie pisemne: praca problemowa						
Warunki zaliczenia		W	Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0-50% - ocena 2,0; 51-60% - ocena 3,0; 61-70% - ocena 3,5; 71-80% - ocena 4,0; 81-90% - ocena 4,5; 91-100% - ocena 5,0.						
		Ć	Uzyskanie minimum 51% pracy problemowej. Przykładowe kryteria oceny pracy problemowej: odniesienie do praktyki organizacyjnej (40 pkt), własne wnioski i rekomendacje (20 pkt). Skala ocen: 0-50% - ocena 2,0; 51-60% - ocena 3,0; 61-70% - ocena 3,5; 71-80% - ocena 4,0; 81-90% - ocena 4,5; 91-100% - ocena 5,0.						
Symbol efektu		Zakładane efekty uczenia się			Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów				
					Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne
		Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie							
E1	istotę procesu zarządzania kapitałem ludzkim w kontekście wyzwań rynku pracy			MBA_W1					
E2	procesy motywacyjne oraz wybrane koncepcje motywowania i zarządzania zaangażowaniem pracowników			MBA_W4					
		Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi							
E3	zaplanować i przeprowadzić profesjonalną rekrutację oraz onboarding i offboarding			MBA_U1					
E4	zbudować profesjonalny system motywowania (w tym wynagradzania) z uwzględnieniem aktualnych trendów w tym obszarze			MBA_U2					
		Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do							

E5	krytycznej oceny posiadanej wiedzy z zakresu zarządzania kapitałem ludzkim oraz odbieranych treści	MBA_K1
<b>Symbol efektu</b>	<b>Metody weryfikacji efektów uczenia się</b>	<b>Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja</b>
E1	zaliczenie pisemne: test wiedzy z pytaniami otwartymi	W
E2	zaliczenie pisemne: test wiedzy z pytaniami otwartymi	W
E3	praca pisemna problemowa	Ć
E4	praca pisemna problemowa	Ć
E5	praca pisemna problemowa	Ć
<b>Literatura podstawowa</b>	1	Moczydłowska, J., Quiet Quitting in Generation Z Employees: The Managerial Perspective in the Human-Centric Business Era, " HRM [ZZL]", 2024, nr 160(6), s. 126-146.
	2	Moczydłowska, J.M., Organizacja inteligentna generacyjnie, Difin, Warszawa 2018
	2	Tyrańska, M., Kontekst i instrumenty współczesnego zarządzania zasobami ludzkimi, CeDeWu, Warszawa 2024
	3	Human Capital Trends 2026. Raport Deloitte. Dostęp: <a href="https://www.deloitte.com/pl/pl/services/consulting/research/human-capital-trends-2025.html">https://www.deloitte.com/pl/pl/services/consulting/research/human-capital-trends-2025.html</a>
<b>Literatura uzupełniająca</b>	1	Moczydłowska, J.M., Kwoka, A., Rzecznictwo pracowników – pracownicy w roli ambasadorów marki, „Marketing i Rynek” 2021, nr 8, s. 22-30
	2	Gojłowska, M., Onboarding pracowników: aby początek nie był końcem, B.w., Warszawa 2023
	3	Stor, M., Domaradzka, A. (red.), Zarządzanie kapitałem ludzkim 4.0 - wyzwania organizacyjne i kompetencyjne w perspektywie menedżerskiej, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2020. dostęp: <a href="https://books.google.pl/books">https://books.google.pl/books</a>
<b>Koordynator zajęć</b>	prof. dr hab. Joanna Moczydłowska	Data: 21.04.2026

KARTA ZAJĘĆ									
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania							
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)				Poziom PRK		7	
Nazwa zajęć		Rachunkowość zarządcza				Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P013	
Formy zajęć i liczba godzin		W		Ć		L		P Ps T S	
		4		4				Semestr 2	
Program obowiązuje od		2026/2027							
Zajęcia wprowadzające		Brak							
Cele zajęć		Dostarczenie wiedzy dotyczącej narzędzi wykorzystywanymi w rachunkowości zarządczej oraz nabycie umiejętności jej wykorzystania w praktyce na potrzeby decyzji menedżerskich.							
Ramowe treści programowe		Istota, funkcje i zakres rachunkowości zarządczej, rachunkowość zarządcza a decyzje operacyjne i strategiczne. Kontrola budżetowa, zarządcze formy rachunku kosztów. Metody i narzędzia rachunkowości zarządczej, instrumenty rachunkowości zarządczej i ich rola w procesie podejmowania decyzji.							
Inne informacje o zajęciach									
Wyczerpująco:		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:			godzin ogółem		w tym kontaktowych		w tym praktycznych
		udziałem w wykładach			4		4		
		udziałem w innych formach zajęć			4		4		4
		przygotowaniem do bieżących zajęć			8				8
		przygotowaniem do zaliczenia			5				5
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych			4				4
		<b>Razem godzin:</b>			<b>25</b>		<b>8</b>		<b>21</b>
		<b>Razem punktów ECTS:</b>			<b>1</b>		<b>0,3</b>		<b>0,8</b>
Zakładane efekty uczenia się:		Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne			
		MBA_W2, MBA_W4		MBA_U1; MBA_U2		MBA_K1			
Cele i treści ramowe sformułował		dr Małgorzata Krysiak				Data:		27.04.2026	
Realizacja w roku akademickim		2026/2027							
Treści programowe		<p style="text-align: center;"><b>Wykład</b></p> <p>1 Istota, funkcje i zakres rachunkowości zarządczej</p> <p>2 Rachunkowość zarządcza a decyzje operacyjne i strategiczne</p> <p>3 Zarządcze formy rachunku kosztów oraz metody i techniki rachunkowości zarządczej</p> <p>4 Kontrola budżetowa i instrumenty rachunkowości zarządczej w podejmowaniu decyzji. Zaliczenie wykładu</p> <p style="text-align: center;"><b>Cwiczenia audytoryjne</b></p> <p>1 Identyfikacja informacji finansowych i niefinansowych potrzebnych menedżerowi</p> <p>2 Analiza potrzeb informacyjnych różnych szczebli zarządzania</p> <p>3 Określenie roli rachunkowości zarządczej w planowaniu, kontroli i podejmowaniu decyzji</p> <p>4 Zaliczenie ćwiczeń</p>							
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W		Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną, wykład informacyjny					
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		Ć		Ćwiczenia audytoryjne, przedmiotowe; dyskusja; analiza studiów przypadku; ocena rozwiązań praktycznych problemów					
Forma zaliczenia		W		Test jednokrotnego wyboru					
		Ć		Zaliczenie pisemne z pytaniami zamkniętymi i otwartymi					
Warunki zaliczenia		W		Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.					
		Ć		Uzyskanie minimum 51% punktów z zaliczenia. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.					
Symbol efektu		Zakładane efekty uczenia się				Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów			
		Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne			
<b>Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie</b>									
E1		istotę rachunkowości zarządczej				MBA_W2; MBA_W4			

Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi		
E2	stosować wybrane metody i narzędzia rachunkowości zarządczej	MBA_U1
E3	uzasadniać decyzje menadżerskie wykorzystując właściwe źródła danych i informacji oraz stosując narzędzia rachunkowości zarządczej	MBA_U2
<b>Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do</b>		
E4	krytycznej oceny i podejmowania decyzji w zakresie rachunkowości	MBA_K1
<b>Symbol efektu</b>	<b>Metody weryfikacji efektów uczenia się</b>	<b>Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja</b>
E1	zaliczenie testowe	W
E2	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
E3	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
E4	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
<b>Literatura podstawowa</b>	1	Kowalak, R. Rachunkowość zarządcza: teoria, przykłady, zadania, Wydaw. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2025
	2	Kotapski R. (red.), Kowalak R., Lew G., Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza. Kompendium wiedzy, Wydaw. MARINA, Wrocław 2020
	3	Szczypa, P., i in. Kalkulacja i rachunek kosztów: od teorii do praktyki, CeDeWu, Warszawa 2024
	4	Kotapski, R., Kowalak, R., Lew, G. Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza: kompendium wiedzy, Wydaw. MARINA, Wrocław 2020
	5	Lew, G., Maruszewska, E.W., Szczypa, P. Rachunkowość zarządcza. Od teorii do praktyki, CeDeWu, Warszawa 2023
<b>Literatura uzupełniająca</b>	1	Sadkowski, W. Rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów w teorii i studiach przypadków: wybrane zagadnienia. of Ekonomia, Finanse i Zarządzanie, Wydaw. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2025
	2	Świdorska, G.K., Karwowski, M., Krysik, M., Pielaszek, M., Raulinajtys-Grzybek, M., Warowny, P. Controlling kosztów i rachunkowość zarządcza : praca zbiorowa, Difin, Warszawa 2025
	3	Kowalak, R. Zaawansowana rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów: teoria, przykłady i zadania, Wydaw. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2023
	4	Nowak, E. Rachunkowość zarządcza w przedsiębiorstwie, CeDeWu, Warszawa 2024
<b>Koordynator zajęć</b>	dr Małgorzata Krysik	Data: 27.04.2026

KARTA ZAJĘĆ			
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania	
Nazwa studiów podyplomowych	Master of Business Administration Executive (MBA Executive)	Poziom PRK	7
Nazwa zajęć	Analiza finansowa przedsiębiorstw	Kod zajęć	PD_WIZ_MBA_P014
		Rodzaj zajęć	obowiązkowy
Formy zajęć i liczba godzin	W C L P Ps T S	Semestr	2
	4 4	Punkty ECTS	1
Program obowiązuje od	2026/2027		
Zajęcia wprowadzające	Brak		
Cele zajęć	Dostarczenie wiedzy z zakresu analizy finansowej przedsiębiorstw oraz nabycie praktycznych umiejętności stosowania metod analizy finansowej w praktyce gospodarczej.		
Ramowe treści programowe	Pojęcie, przedmiot, funkcje i rodzaje; model biznesowy przedsiębiorstwa i jego odzwierciedlenie w sprawozdaniach finansowych; analiza ilościowa versus analiza jakościowa; cechy wskaźnika finansowego – mierzalność, porównywalność, interpretowalność; sprawozdania finansowe jako źródło informacji do analizy finansowej; obszary określania sytuacji przedsiębiorstwa w oparciu o analizę wskaźnikową; płynność finansowa. Analiza elementów sprawozdań finansowych: bilans, rachunek wyników, rachunek przepływów pieniężnych; ocena standingu finansowego przedsiębiorstwa w oparciu o analizę wskaźnikową.		
Inne informacje o zajęciach			
	<b>Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:</b>	<b>godzin ogółem</b>	<b>w tym kontaktowych</b>
			<b>w tym praktycznych</b>
Wyczerpanie:	udziałem w wykładach	4	4
	udziałem w innych formach zajęć	4	4
	przygotowaniem do bieżących zajęć	8	
	przygotowaniem do zaliczenia	5	
	przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych	4	
	<b>Razem godzin:</b>	<b>25</b>	<b>8</b>
	<b>Razem punktów ECTS:</b>	<b>1</b>	<b>0,3</b>
			<b>0,8</b>
Zakładane efekty uczenia się:		Wiedza	Umiejętności
		MBA_W2; MBA_W4	MBA_U1; MBA_U2
			Kompetencje społeczne
			MBA_K1
Cele i treści ramowe sformułował	dr Mariusz Lipski	Data:	27.04.2026
Realizacja w roku akademickim	2026/2027		
Treści programowe	<b>Wykład</b>		
	1	Istota i zakres analizy finansowej przedsiębiorstwa	
	2	Sprawozdania finansowe jako źródło informacji do analizy finansowej	
	3	Analiza wskaźnikowa sytuacji finansowej przedsiębiorstwa	
	4	Kompleksowa ocena kondycji finansowej przedsiębiorstwa. Zaliczenie wykładu	
	<b>Ćwiczenia audytoryjne</b>		
	1	Analiza struktury i dynamiki sprawozdań finansowych	
	2	Ocena płynności finansowej, sprawności działania i zadłużenia przedsiębiorstwa	
3	Kompleksowa analiza finansowa przedsiębiorstwa		
4	Zaliczenie ćwiczeń		
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)	W	Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną, wykład informacyjny	
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)	Ć	Ćwiczenia audytoryjne, przedmiotowe; dyskusja; analiza studiów przypadku; ocena rozwiązań praktycznych problemów	
Forma zaliczenia	W	Test jednokrotnego wyboru	
	Ć	Zaliczenie pisemne z pytaniami zamkniętymi i otwartymi	
Warunki zaliczenia	W	Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.	
	Ć	Uzyskanie minimum 51% punktów z zaliczenia. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.	
Symbol efektu	Zakładane efekty uczenia się	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów	
		Wiedza	Umiejętności
			Kompetencje społeczne
		<b>Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie</b>	
E1	zasady oraz potrzebę analizy finansowej przedsiębiorstw	MBA_W2; MBA_W4	

Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi		
E2	stosować wybrane metody i narzędzia analizy finansowej	MBA_U1
E3	prawidłowo uzasadnić decyzje menadżerskie w kontekście wyników analiz finansowych	MBA_U2
<b>Odniesienie do ef</b>		
Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do		
E4	krytycznej oceny i podejmowania decyzji na podstawie wyników analizy finansowej	MBA_K1
Symbol efektu	Metody weryfikacji efektów uczenia się	Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja
E1	zaliczenie testowe	W
E2	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
E3	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
E4	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
Literatura podstawowa	1	Bławat, F., Drajska, E., Figura, P., Gawrycka, M., Korol, T., Prusak, B., Analiza finansowa przedsiębiorstwa : ocena sprawozdań finansowych, analiza wskaźnikowa. CeDeWu, Warszawa 2024
	2	Dudycz, T., Metody i narzędzia analizy finansowej przedsiębiorstwa, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2025
	3	Bławat, F., Podstawy analizy ekonomicznej: teorie, przykłady, zadania, CeDeWu, Warszawa 2024
Literatura uzupełniająca	1	Gabrusewicz, W., Metody analizy finansowej przedsiębiorstwa, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2019
	2	Wędzki, D., Analiza sytuacji finansowej przedsiębiorstwa: na podstawie jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego, CeDeWu, Warszawa 2025
	3	Stępień, K., Mierniki nadrzędnych celów działalności przedsiębiorstwa: rentowność, płynność finansowa, wypłacalność, CeDeWu, Warszawa 2024
Koordynator zajęć	dr Mariusz Lipski	Data: 27.04.2026

KARTA ZAJĘĆ							
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania					
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)			Poziom PRK		7
Nazwa zajęć		Zarządzanie bezpieczeństwem i technologią			Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P017
Formy zajęć i liczba godzin		W C L P Ps T S			Rodzaj zajęć		obowiązkowy
		4 4			Semestr		2
Program obowiązuje od		2026/2027					
Zajęcia wprowadzające							
Cele zajęć		Dostarczenie wiedzy z zakresu zarządzania technologią i bezpieczeństwem systemów teleinformatycznych w celu kształtowania praktycznych umiejętności wykorzystania tej wiedzy do rozwiązywania problemów menedżerskich.					
Ramowe treści programowe		Praktyczne zarządzanie technologią i działaniami ds. IT; wycieki danych i ataki socjotechniczne; monitoring i zarządzanie obiegiem dokumentów; przygotowywanie pracowników do pracy zdalnej; cyfryzacja danych, chmura i technologie przyszłości; audyty bezpieczeństwa. Tworzenie polityki ds. audytów, bezpieczeństwa i przetwarzania danych; analiza wycieków danych na przykładach ze środowiska biznesu.					
Inne informacje o zajęciach							
Wyczerpie:		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:		godzin ogółem		w tym kontaktowych	w tym praktycznych
		udziałem w wykładach		4		4	
		udziałem w innych formach zajęć		4		4	4
		przygotowaniem do bieżących zajęć		8			8
		przygotowaniem do zaliczenia		5			5
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytorijnych		4			4
		Razem godzin:		25		8	21
		Razem punktów ECTS:		1		0,3	0,8
Zakładane efekty uczenia się:				Wiedza		Umiejętności	Kompetencje społeczne
				MBA_W1; MBA_W2		MBA_U1; MBA_U2	MBA_K1
Cele i treści ramowe sformułował		mgr Paweł Wałuszko		Data:		27.04.2026	
Realizacja w roku akademickim		2026/2027					
Treści programowe		<p style="text-align: center;"><b>Wykład</b></p> 1 Zarządzanie technologią i bezpieczeństwem IT w organizacji 2 Zagrożenia cyfrowe: wycieki danych i ataki socjotechniczne 3 Cyfryzacja procesów, obieg dokumentów i praca zdalna 4 Polityka bezpieczeństwa, audyty i technologie przyszłości. Zaliczenie wykładu <p style="text-align: center;"><b>Ćwiczenia audytorijne</b></p> 1 Diagnoza potrzeb technologicznych i bezpieczeństwa IT w organizacji 2 Analiza wycieków danych i ataków socjotechnicznych na przykładach biznesowych 3 Projektowanie zasad bezpiecznej pracy zdalnej i obiegu dokumentów 4 Tworzenie założeń polityki bezpieczeństwa i planu audytu. Zaliczenie ćwiczeń					
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną, wykład informacyjny C Ćwiczenia audytorijne, przedmiotowe; dyskusja; analiza studiów przypadku; ocena rozwiązań praktycznych problemów					
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		W Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną, wykład informacyjny C -					
Forma zaliczenia		W Test jednokrotnego wyboru C Zaliczenie pisemne z pytaniami zamkniętymi i otwartymi					
Warunki zaliczenia		W Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0. C Uzyskanie minimum 51% punktów z zaliczenia. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.					
Symbol efektu		Zakładane efekty uczenia się		Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów			
				Wiedza		Umiejętności społeczne	Kompetencje społeczne
		Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie					
E1		proces cyfryzacji i obiegu dokumentów w środowisku biznesu oraz powody wycieków danych		MBA_W1; MBA_W2			

Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi		
E2	zaprojektować politykę zarządzania działami IT, politykę ds. bezpieczeństwa pracy, m.in. pracy zdalnej	MBA_U1
E3	dobierać źródła i informacje oraz rozwiązania chroniące obieg dokumentów/danych	Odniesienie do ef MBA_U2
Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do		
E4	skutecznego przeciwdziałania atakom socjotechnicznym z wykorzystaniem narzędzie bezpieczeństwa	MBA_K1
Symbol efektu	Metody weryfikacji efektów uczenia się	Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja
E1	zaliczenie testowe	W
E2	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
E3	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
E4	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
Literatura podstawowa	1	Liderman, K., Cyberprzestrzeń, cyberbezpieczeństwo, cyberryzyko, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2026
	2	Jaworski, R.D., Cyberprzestępczość i nowe technologie. Współczesne wyzwania nauk prawnych, Difin, Warszawa 2024
	3	Narodowe Standardy Cyberbezpieczeństwa, dostęp: <a href="https://www.gov.pl/web/baza-wiedzy/narodowe-standardy-cyber">https://www.gov.pl/web/baza-wiedzy/narodowe-standardy-cyber</a>
	4	Poradniki PWCyber, dostęp: <a href="https://www.gov.pl/web/baza-wiedzy/poradniki-pwcyber">https://www.gov.pl/web/baza-wiedzy/poradniki-pwcyber</a>
	5	Vecto, Raport Cyberbezpieczeństwo w Polskich Firmach, V edycja 2022. Dostęp: <a href="https://vecto.pl/doc/Vecto-Cyberbezpieczenstwo-polskich-firm-2022.pdf">https://vecto.pl/doc/Vecto-Cyberbezpieczenstwo-polskich-firm-2022.pdf</a>
	6	Marciniak, J., Praca zdalna i hybrydowa: aspekty organizacyjne i prawne, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2023
Literatura uzupełniająca	1	IBM, „X-Force Threat Intelligence Index 2022”. Dostęp: <a href="https://www.ibm.com/security/data-breach/threat-intelligence/">https://www.ibm.com/security/data-breach/threat-intelligence/</a>
	2	Cyfryzacja. „Jak się chronić przed atakami? Praktyczne wskazówki dla parlamentarzystów i nie tylko”. dostęp: <a href="https://www.gov.pl/attachment/5a702c24-aaaa-4da0-9502-ea1c940a31d6">https://www.gov.pl/attachment/5a702c24-aaaa-4da0-9502-ea1c940a31d6</a>
	3	Cieślak, A., Narzędzia wspomagające audyt bezpieczeństwa systemów IT, Presscom, Warszawa 2021
	4	Tarapata, J., Woźniak, J., Odporność organizacji: cyfryzacja, bezpieczeństwo, innowacje, Difin, Warszawa 2022
Koordynator zajęć	mgr Paweł Watuszko	Data: 27.04.2026

KARTA ZAJĘĆ				
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania		
Nazwa studiów podyplomowych	Master of Business Administration Executive (MBA Executive)		Poziom PRK	7
Nazwa zajęć	Warsztaty kreatywności		Kod zajęć	PD_WIZ_MBA_P004
Formy zajęć i liczba godzin	W	Ć	L	P Ps T S
	8			
Program obowiązuje od	2026/2027			
Zajęcia wprowadzające				
Cele zajęć	Zdobycie umiejętności w zakresie pobudzania kreatywnego myślenia oraz umiejętności w zakresie twórczego myślenia w rozwiązywaniu problemów.			
Ramowe treści programowe	Techniki wspomagające myślenie kreatywne: myślenie pytaniami, rozwijanie abstrahowania, dokonywania skojarzeń, quizy, zagadki logiczne. Wybrane narzędzia rozwiązywania problemów: Metoda Disneya, Brainstorming, Metody Edwarda de Bono, Design Thinking.			
Inne informacje o zajęciach				
Wyliczenie:	Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:		godzin ogółem	w tym kontaktowych
	udziałem w wykładach		0	0
	udziałem w innych formach zajęć		8	8
	przygotowaniem do bieżących zajęć		17	17
	Razem godzin:		25	8
	Razem punktów ECTS:		1	0,3
Zakładane efekty uczenia się:			Wiedza	Umiejętności
				Kompetencje społeczne
			MBA_U2; MBA_U5 MBA_K2; MBA_K3	
Cele i treści ramowe sformułował	mgr Mirosław Urban		Data:	27.04.2026
Realizacja w roku akademickim 2026/2027				
Treści programowe	Ćwiczenia audytoryjne			
	1	Rozwijanie myślenia kreatywnego poprzez pytania, skojarzenia i abstrahowanie (1h)		
	2	Brainstorming jako metoda generowania pomysłów (1h)		
	3	Kreatywne rozwiązywanie problemów z wykorzystaniem Metody Disneya i technik Edwarda de Bono (2h)		
	4	Design Thinking w projektowaniu innowacyjnych rozwiązań (2h)		
5	Zaliczenie ćwiczeń (2h)			
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)	W	-		
	Ć	Ćwiczenia audytoryjne, przedmiotowe; praca w grupach, burza mózgów, praca w grupie, odgrywanie ról (realizacja stacjonarna)		
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)	W	-		
	Ć	-		
Forma zaliczenia	W	-		
	Ć	ocena rozwiązania praktycznego (kreatywnego) problemu w trakcie zajęć		
Warunki zaliczenia	W	-		
	Ć	ocena rozwiązania praktycznego problemu w trakcie zajęć. Kryteria oceny: oryginalność i różnorodność generowanych pomysłów (40 pkt); zastosowanie technik kreatywnego myślenia (40 pkt); opracowanie i prezentacja rozwiązania problemu (20 pkt). Uzyskanie minimum 51% punktów z zaliczenia. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.		
Symbol efektu	Zakładane efekty uczenia się	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów		
		Wiedza	Umiejętności	Kompetencje społeczne
Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi				
E1	zastosować metody kreatywne do analizy i rozstrzygnięć problemów menedżerskich		MBA_U2	
E2	w sposób kreatywny dbać o rozwój współpracowników i swój własny rozwój osobisty		MBA_U5	
Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do				
E3	komunikowania się i podejmowania decyzji w sytuacji kryzysu rozumiejąc uwarunkowania emocjonalne takiej komunikacji		MBA_K2; MBA_K3	
Symbol efektu	Metody weryfikacji efektów uczenia się		Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja	
E1	ocena rozwiązania praktycznego problemu w trakcie zajęć		Ć	
E2	ocena rozwiązania praktycznego problemu w trakcie zajęć		Ć	
E3	ocena rozwiązania praktycznego problemu w trakcie zajęć		Ć	

	1	Buksak, L.. Ty też jesteś mówcą!: wystąpienia publiczne od A do Z., Helion, Gliwice 2025
<b>Literatura podstawowa</b>	2	Catmull, E. E., Kreatywność S.A.: droga do prawdziwej inspiracji, MT Biznes, Warszawa 2024
	3	Lewrick, M. ., et al. The Design Thinking Toolbox : A Guide to Mastering the Most Popular and Valuable Innovation Methods. Hoboken: John Wiley & Sons, New Jersey 2020
	4	Cialdini, R. B., Wojciszke, B., Wymieranie wpływu na ludzi: teoria i praktyka, Gdańskie Wydaw. Psychologiczne, Sopot 2020
	5	Tymowicz, M., Metody rozwiązywania problemów biznesowych z przykładami. Wydaw. i Handel Książkami "KaBe", Krosno 2022
	1	Sikorski W., Niewerbalna komunikacja interpersonalna: doskonalenie przez trening, Difin, Warszawa 2018
<b>Literatura uzupełniająca</b>	2	Goleman, D. Jankowski, A., Inteligencja emocjonalna w praktyce, Media Rodzina, Poznań 2023
	<b>Koordynator zajęć</b>	
	mgr Mirosław Urban	
	Data:	27.04.2026

KARTA ZAJĘĆ							
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania					
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)			Poziom PRK		7
Nazwa zajęć		Ocena opłacalności i ryzyka projektów biznesowych			Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P022
Formy zajęć i liczba godzin		W C L P Ps T S			Rodzaj zajęć		obowiązkowy
		12 8			Semestr		2
					Punkty ECTS		2
Program obowiązuje od		2026/2027					
Zajęcia wprowadzające		Brak					
Cele zajęć		Dostarczenie wiedzy na temat efektywnościowego aspektu inwestycji, a w szczególności na temat metod, narzędzi i procedury szacowania finansowej opłacalności i ryzyka inwestycji oraz praktycznych umiejętności ich stosowania na potrzeby podejmowania decyzji menedżerskich.					
Ramowe treści programowe		Podstawowe cechy i rodzaje inwestycji, bezwzględny rachunek opłacalności inwestycji, praktyka stosowania metod opłacalności inwestycji w różnych krajach, zasady i procedury analizy ryzyka. Zasady stosowania metod bezwzględnej oceny opłacalności.					
Inne informacje o zajęciach							
		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:		godzin ogółem		w tym kontaktowych	w tym praktycznych
Wyczerpująco:		udziałem w wykładach		12		12	
		udziałem w innych formach zajęć		8		8	8
		przygotowaniem do bieżących zajęć		10			10
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych		10			10
		przygotowaniem do zaliczenia		10			10
		Razem godzin:		50		20	38
		Razem punktów ECTS:		2		0,8	1,5
Zakładane efekty uczenia się:				Wiedza		Umiejętności	Kompetencje społeczne
				MBA_W1; MBA_W4		MBA_U1	MBA_K3
Cele i treści ramowe sformułował		dr hab. Waldemar Rogowski, prof. SGH			Data:		27.04.2026
Realizacja w roku akademickim		2026/2027					
		Wykład					
Treści programowe		1 Istota projektów biznesowych i podstawy oceny ich opłacalności (2h)					
		2 Przepływy pieniężne jako podstawa oceny projektu (2h)					
		3 Metody oceny opłacalności projektów biznesowych (4h)					
		4 Ryzyko w projektach biznesowych (2h)					
		5 Metody analizy ryzyka i podejmowanie decyzji inwestycyjnych. Zaliczenie wykładu (2h)					
		Ćwiczenia audytoryjne					
		1 Szacowanie przepływów pieniężnych projektu					
		2 Obliczanie i interpretacja wskaźników opłacalności					
		3 Analiza ryzyka projektu biznesowego					
		4 Kompleksowa ocena opłacalności i ryzyka projektu. Zaliczenie ćwiczeń					
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W		Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną, wykład informacyjny			
		Ć		Ćwiczenia audytoryjne, przedmiotowe; dyskusja; analiza studiów przypadku			
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		W		Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną, wykład informacyjny			
		Ć		-			
Forma zaliczenia		W		Test jednokrotnego wyboru			
		Ć		Zaliczenie pisemne z pytaniami zamkniętymi i otwartymi			
Warunki zaliczenia		W		Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0-50% - ocena 2,0; 51-60% - ocena 3,0; 61-70% - ocena 3,5; 71-80% - ocena 4,0; 81-90% - ocena 4,5; 91-100% - ocena 5,0.			
		Ć		Uzyskanie minimum 51% punktów z zaliczenia. Skala ocen: 0-50% - ocena 2,0; 51-60% - ocena 3,0; 61-70% - ocena 3,5; 71-80% - ocena 4,0; 81-90% - ocena 4,5; 91-100% - ocena 5,0.			
Symbol efektu		Zakładane efekty uczenia się		Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów			
				Wiedza		Umiejętności	Kompetencje społeczne

<b>Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie</b>		
E1	istotę rachunku opłacalności i ryzyka inwestycji	MBA_W1
E2	wybrane metody oceny opłacalności inwestycji i oceny ryzyka	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów
<b>Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi</b>		
E3	zastosować wybrane metody oceny opłacalności inwestycji do rozwiązywania problemów	MBA_U1
<b>Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do</b>		
E4	podejmowania decyzji na podstawie wyników oceny ryzyka inwestycji	MBA_K3
Symbol efektu	Metody weryfikacji efektów uczenia się	Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja
E1	zaliczenie testowe	W
E2	zaliczenie testowe	W
E3	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
E4	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
<b>Literatura podstawowa</b>	1	Krawczyk, T. Modelowanie ryzyka inwestycyjnego: zastosowania praktyczne z wykorzystaniem arkusza kalkulacyjnego Excel i programu GRETl, CeDeWu, Warszawa 2022
	2	Kowalke, K. Analiza i wycena przedsiębiorstwa w warunkach polskich: studium przypadku, Wydaw. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2025
	3	Patusiak, R., Ocena efektywności inwestycji, CeDeWu, Warszawa 2021
	4	Felis, P., Kopiec, M. Metody i procedury w ocenie inwestycji rzeczowych, Difin, Warszawa 2023
<b>Literatura uzupełniająca</b>	1	Greenwald, B. C., Kahn, J., Bellissimo, E., Cooper, M.A., Santos, T., Paziewska, A. Inwestowanie w wartość: od Grahama do Buffetta, Wydaw. Naukowe PWN, Warszawa 2024
	2	Kowalke, K. Analiza fundamentalna: wykorzystanie na rynku akcji w Polsce, CeDeWu, Warszawa 2023
	3	Prusak, B. Wycena przedsiębiorstw dystresyjnych: teoria i praktyka, CeDeWu, Warszawa 2022
<b>Koordinator zajęć</b>	dr hab. Waldemar Rogowski, prof. SGH	Data: 27.04.2026

KARTA ZAJĘĆ									
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania							
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)				Poziom PRK		7	
Nazwa zajęć		Statystyka w biznesie				Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P021	
Formy zajęć i liczba godzin		W		Ć		L		P Ps T S	
		4						Semestr 2	
Program obowiązuje od		2026/2027							
Zajęcia wprowadzające									
Cele zajęć		Dostarczenie wiedzy dotyczącej metod statystycznych oraz praktycznych umiejętności ich wykorzystania jako narzędzi analizy danych ilościowych i jakościowych niezbędnych w procesie podejmowania decyzji menedżerskich							
Ramowe treści programowe		Pozyskiwanie danych do analizy statystycznej, ich porządkowanie i sposoby prezentacji. Wybrane statystyczne metody analizy danych jedno i wielowymiarowych z wykorzystaniem programu Excel. Analiza danych zmieniających się w czasie. Metody statystyczne w segmentacji rynku. Metody statystyczne w analizie sprzedaży. Metody statystyczne w ocenie modelu biznesu.							
Inne informacje o zajęciach									
Wyczerpanie:		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:			godzin ogółem		w tym kontaktowych		w tym praktycznych
		udziałem w wykładach			4		4		4
		udziałem w innych formach zajęć			4		4		4
		przygotowaniem do bieżących zajęć			8				8
		przygotowaniem do zaliczenia			9				9
		Razem godzin:			25		8		25
		Razem punktów ECTS:			1		0,3		1,0
Zakładane efekty uczenia się:		Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne			
		MBA_W2		MBA_U1; MBA_U2		MBA_K1			
Cele i treści ramowe sformułował		dr Katarzyna Dębowska				Data:		18.05.2026	
Realizacja w roku akademickim		2026/2027							
Treści programowe		<p style="text-align: center;"><b>Wykład</b></p> <p>1 Dane w biznesie: pozyskiwanie, porządkowanie i prezentacja</p> <p>2 Statystyka opisowa jako narzędzie analizy decyzji biznesowych</p> <p>3 Analiza zależności i zmian w czasie w działalności gospodarczej</p> <p>4 Zastosowanie metod statystycznych w marketingu, sprzedaży i ocenie modelu biznesu. Zaliczenie wykładu</p> <p style="text-align: center;"><b>Pracownia specjalistyczna</b></p> <p>1 Przygotowanie danych biznesowych do analizy w Excelu (1h)</p> <p>2 Analiza statystyczna danych jedno- i wielowymiarowych oraz analiza danych zmieniających się w czasie (2h)</p> <p>3 Statystyczna analiza problemu biznesowego. Zaliczami (1h)</p>							
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną							
		Ps Pracownia specjalistyczna (komputerowa), analiza danych, metody statystycznej analizy danych							
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		W Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną							
		Ps -							
Forma zaliczenia		W Test jednokrotnego wyboru							
		Ps Zaliczenie pisemne: rozwiązanie zadania problemowego							
Warunki zaliczenia		W Uzyskanie minimum 51% punktów z zaliczenia. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.							
		Ps Uzyskanie minimum 51% punktów z zaliczenia. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0. Przykładowe kryteria oceny: rzetelność danych (30 pkt.), innowacyjność rozwiązania i wnioskowania (30 pkt.), rodzaj zastosowanych metod statystycznych (30 pkt.), forma prezentacji (10 pkt.).							
Symbol efektu		Zakładane efekty uczenia się				Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów			
		Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne			
		Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie							
E1		zasady konstrukcji i założenia wybranych metod statystycznej analizy danych w zarządzaniu				MBA_W2			
		Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi							
E2		przygotować dane do przeprowadzanych analiz				MBA_U2			
E3		stosować właściwe metody statystycznej analizy danych i sprawdza założenia ich stosowania i dokonuje wyliczeń korzystając z pakietu statystycznego				MBA_U1			
		Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do							
E4		podejmowania decyzji na podstawie wyników statystycznej analizy danych				MBA_K1			
Symbol efektu		Metody weryfikacji efektów uczenia się				Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja			
E1		zaliczenie testowe				W			
E2		ocena rozwiązania zadania problemowego				Ps			

E3	ocena rozwiązania zadania problemowego	Ps
E4	ocena rozwiązania zadania problemowego	Ps
Literatura podstawowa	1 Kortas, J., Ciężczyk, P., Statystyka praktyczna z Excelem : dla studentów i doktorantów, Wydaw. Lekarskie PZWL, Warszawa 2025	
	2 Panek, T., Zwierzchowski, J. Statystyczna wielowymiarowa analiza porównawcza: teoria, metody i zastosowania, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2025	
	2 Krężolek, D., Orwat-Acedańska, A., Trzpiot, G., Modele regresji od teorii do praktyki, Publishing House of Wrocław University of Economics and Business, Wrocław 2025	
Literatura uzupełniająca	3 Olbrych, B., Rudecka - Gutowska, S., Statystyka opisowa w praktyce, Akademia Handlowa Nauk Stosowanych, Radom 2024. dostęp: <a href="https://ahns.pl/wp-content/uploads/2024/03/Statystyka-opisowa-w-praktyce-2024-druk.pdf">https://ahns.pl/wp-content/uploads/2024/03/Statystyka-opisowa-w-praktyce-2024-druk.pdf</a>	
	1 Krężolek, D., Orwat-Acedańska, A., Modele regresji od teorii do praktyki, Wyd. edu-Libri, Kraków 2025	
	2 Friedman, H.S., Swaminathan, A., Analiza danych dla menedżerów: jak zrozumieć i wykorzystać dane dostępne w twojej firmie, MT Biznes, Warszawa 2025	
Koordynator zajęć	dr Katarzyna Dębowska	Data: 18.05.2026

KARTA ZAJĘĆ			
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania	
Nazwa studiów podyplomowych	Master of Business Administration Executive (MBA Executive)	Poziom PRK	7
Nazwa zajęć	Społeczny mózg w świecie biznesowym	Kod zajęć	PD_WIZ_MBA_P028
		Rodzaj zajęć	obowiązkowy
Formy zajęć i liczba godzin	W C L P Ps T S	Semestr	2
	8 8	Punkty ECTS	2
Program obowiązuje od	2026/2027		
Zajęcia wprowadzające			
Cele zajęć	Celem zajęć jest zapoznanie studentów z podstawowymi mechanizmami funkcjonowania mózgu społecznego oraz ich znaczeniem w świecie biznesu, w szczególności w komunikacji, współpracy, przywództwie, podejmowaniu decyzji, budowaniu relacji i zarządzaniu zespołami. Zajęcia mają na celu rozwijanie umiejętności rozpoznawania emocji, intencji i zachowań społecznych oraz wykorzystywania tej wiedzy w praktyce organizacyjnej, negocjacjach, pracy zespołowej i relacjach z klientami.		
Ramowe treści programowe	Społeczny mózg: istota, mechanizmy i znaczenie w relacjach międzyludzkich. Emocje, empatia i komunikacja interpersonalna w biznesie. Społeczny mózg w zarządzaniu zespołem, motywacji i przywództwie. Decyzje, negocjacje, wpływ społeczny i zachowania organizacyjne. Rozpoznawanie emocji i sygnałów społecznych w sytuacjach biznesowych. Komunikacja empatyczna i budowanie zaufania w relacjach zawodowych. Praca zespołowa, dynamika grupy i rozwiązywanie konfliktów z perspektywy neuronauki.		
Inne informacje o zajęciach			
Wyczerpanie:	Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:		
		godzin ogółem	w tym kontaktowych
			w tym praktycznych
	udziałem w wykładach	8	8
	udziałem w innych formach zajęć	8	8
	przygotowaniem do bieżących zajęć	12	12
przygotowaniem do zaliczenia	12	12	
przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytorijnych	10	10	
	<b>Razem godzin:</b>	<b>50</b>	<b>16</b>
	<b>Razem punktów ECTS:</b>	<b>2</b>	<b>0,6</b>
Zakładane efekty uczenia się:		Wiedza	Umiejętności
		MBA_W3; MBA_W4	MBA_U3; MBA_U4
			Kompetencje społeczne MBA_K2; MBA_K3
Cele i treści ramowe sformułował	dr hab. Maciej Balszak, prof. UAM	Data:	27.04.2026
Realizacja w roku akademickim	2026/2027		
Treści programowe	<b>Wykład</b>		
	1	Społeczny mózg — istota i znaczenie w funkcjonowaniu człowieka	
	2	Emocje, komunikacja i relacje interpersonalne w biznesie	
	3	Społeczny mózg w zarządzaniu zespołem i przywództwie	
	4	Decyzje, negocjacje i zachowania społeczne w organizacji z perspektywy neuronauki. Zaliczenie wykładu	
	<b>Cwiczenia audytorijne</b>		
	1	Rozpoznawanie emocji i sygnałów społecznych w sytuacjach biznesowych	
	2	Komunikacja empatyczna i budowanie zaufania w relacjach zawodowych	
	3	Społeczny mózg w pracy zespołowej i rozwiązywaniu konfliktów	
	4	Negocjacje, wpływ społeczny i podejmowanie decyzji w biznesie. Zaliczenie ćwiczeń	
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)	W	Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną	
	Ć	Ćwiczenia audytorijne; przedmiotowe; analiza tekstów z dyskusją, studia przypadków	
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)	W	Wykład problemowy; wykład z prezentacją multimedialną	
	Ć	-	
Forma zaliczenia	W	Test jednokrotnego wyboru	
	Ć	Zaliczenie pisemne z pytaniami zamkniętymi i otwartymi	
Warunki zaliczenia	W	Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.	
	Ć	Uzyskanie minimum 51% punktów z zaliczenia. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.	
Symbol efektu	Zakładane efekty uczenia się	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów	
		Wiedza	Umiejętności
Kompetencje społeczne			
<b>Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie</b>			
E1	podstawowe pojęcia związane z funkcjonowaniem mózgu społecznego oraz jego znaczeniem w relacjach międzyludzkich	MBA_W4	
E2	wybrane mechanizmy wpływu społecznego, podejmowania decyzji, negocjacji oraz zachowań organizacyjnych	MBA_W3	
<b>Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi</b>			
E3	rozpoznawać emocje, potrzeby i sygnały społeczne występujące w sytuacjach biznesowych	MBA_U4	

E4	wykorzystać wiedzę o mechanizmach społecznych w negocjacjach, podejmowaniu decyzji i budowaniu relacji zawodowych	MBA_U3
<b>Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do</b>		
E5	świadomego budowania relacji opartych na zaufaniu, empatii i odpowiedzialnej komunikacji wynikających z założeń neuronauki	MBA_K2; MBA_K3
<b>Symbol efektu</b>	<b>Metody weryfikacji efektów uczenia się</b>	<b>Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja</b>
E1	zaliczenie testowe	W
E2	zaliczenie testowe	W
E3	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
E4	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
E5	zaliczenie opisowo-testowe	Ć
<b>Literatura podstawowa</b>	1 Sędzimir T., Psychologia współczesnego menedżera, Helion, Gliwice 2025	
	2 Cacioppo, S., John T. Guzowska, M., Harciarek, M., Neuronauka społeczna: wprowadzenie, Wydaw. Naukowe PWN, Warszawa 2023	
	3 Platt, M., Koprowska, J., Neuroprzewaga lidera : jak neuronauka i sztuczna inteligencja zmieniają przywództwo: przewodnik dla liderów, którzy chcą świadomie wykorzystywać potencjał mózgu w erze cyfrowej transformacji, ICAN Institute, Warszawa 2025	
	4 Wziętek-Staśko A., Neuroprzywództwo - nowy wymiar zarządzania ludźmi w erze cyfryzacji, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, 2022, nr 3-4, s. 146-147. dostęp: <a href="https://zsl.ipiss.com.pl/article/159571/pl">https://zsl.ipiss.com.pl/article/159571/pl</a> , DOI:10.5604/01.3001.0015.9571	
	5 Kępski, P., Dobrostan i zdrowie pracowników: jak budować pozytywną organizację Wydanie pierwsze, Difin, Warszawa 2025	
<b>Literatura uzupełniająca</b>	1 Hansen, A., Carl J., Sundberg, J., Oczkowski T., Rozruszaj swój mózg, Wydaw. Znak, Kraków 2024	
	2 Maczasek, A., Zastosowanie wybranych aspektów psychologii behawioralnej w zarządzaniu, Wydaw. Naukowe Akademii Kaliskiej, Kraków 2023	
	3 Feldman B.L., Jarosz, A., Jak powstają emocje: sekretne życie mózgu, CeDeWu, Warszawa 2024	
<b>Koordynator zajęć</b>	dr hab. Maciej Balszak, prof. UAM	Data: 27.04.2026

KARTA ZAJĘĆ										
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania								
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)				Poziom PRK		7		
Nazwa zajęć		Personal Branding - siła autentycznego wizerunku				Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P029		
						Rodzaj zajęć		obowiązkowy		
Formy zajęć i liczba godzin		W	Ć	L	P	Ps	T	S	Semestr	
		2	6						2	
Program obowiązuje od		2026/2027								
Zajęcia wprowadzające										
Cele zajęć		Celem zajęć jest przekazanie aktualnej, usystematyzowanej i pogłębionej wiedzy na temat narzędzi i strategii wykorzystywanych w procesie kreowania osobistego wizerunku oraz budowania marki osobistej. Uczestnicy zajęć zapoznają się z praktycznymi technikami i metodami marketingu personalnego, które pozwalają świadomie kształtować autentyczny i spójny wizerunek, zarówno offline, jak i w mediach społecznościowych. Zajęcia umożliwią również analizę błędów oraz dobrych praktyk w tym procesie.								
Ramowe treści programowe		Istota i cele kształtowania marki osobistej. Narzędzia w kreowaniu wizerunku osobistego. Marketing personalny. Rola aktywności w mediach społecznościowych w budowaniu marki osobistej. Błędy i dobre praktyki w kreowaniu marki.								
Inne informacje o zajęciach										
		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:			godzin ogółem		w tym kontaktowych		w tym praktycznych	
Wyczerpiecie:		udziałem w wykładach			2		2		0	
		udziałem w innych formach zajęć			6		6		6	
		przygotowaniem do bieżących zajęć			7					
		przygotowaniem do zaliczenia			5		0		0	
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych			5				10	
		Razem godzin:			25		8		16	
		Razem punktów ECTS:			1		0,3		0,6	
Zakładane efekty uczenia się:		Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne				
		MBA_W3; MBA_W4		MBA_U3; MBA_U4; MBA_U5		MBA_K1; MBA_K2				
Cele i treści ramowe sformułował		mgr Juliusz Kaszyński				Data:		20.05.2026		
Realizacja w roku akademickim		2026/2027								
		Wykład								
		1 Zagadnienia wprowadzające - istota i znaczenie marki osobistej								
		2 Narzędzia kreowania marki osobistej. Zaliczenie wykładu								
		Ćwiczenia audytoryjne								
Treści programowe		1 Przykłady strategii budowania marki osobistej - analiza i ocena najlepszych praktyk (1h)								
		2 Bariery psychologiczne i narzędziowe w kreowaniu wizerunku (1h)								
		3 Rola mediów społecznościowych w zarządzaniu marką osobistą (2h)								
		4 Wskaźniki skuteczności budowania marki osobistej (1h)								
		5 Zaliczenie ćwiczeń (1h)								
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W Wykład konwersatoryjny, wykład problemowy								
		Ć Analiza tekstu, analiza studiów przypadku, dyskusja dydaktyczna w oparciu o materiał źródłowy								
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		W Wykład konwersatoryjny, wykład problemowy								
		Ć -								
Forma zaliczenia		W Test jednokrotnego wyboru								
		Ć Dłuższa wypowiedź pisemna								
Warunki zaliczenia		W Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.								
		Ć Uzyskanie minimum 51% punktów z wypowiedzi pisemnej na 100 możliwych. Kryteria oceny: zgodność z tematem i celem wypowiedzi (20 pkt), werytoryczność i wykorzystanie pojęć z zakresu marki osobistej (20 pkt), spójność, logika i struktura wypowiedzi (20 pkt), autorefleksja i odniesienie do własnej marki osobistej (20 pkt.), poprawność językowa i stylistyczna (20 pkt.). Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.								
Symbol efektu		Zakładane efekty uczenia się				Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów				
		Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne				
Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie										
E1	istotę i znaczenie wizerunku postaci w procesie realizacji celów zawodowych i budowania ścieżki kariery				MBA_W3; MBA_W4					
Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi										
E2	wykorzystywać wiedzę o narzędziach kreowania marki osobistej w budowaniu wizerunku						MBA_U3			
E3	wykorzystywać media społecznościowe do kreowania marki osobistej						MBA_U4			

E4	identyfikować bariery w procesie zarządzania marką osobistą	MBA_U5
<b>Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do</b>		
E5	krytycznej oceny posiadanej wiedzy z zakresu marki osobistej	MBA_K1
E6	myślenia i działania w sposób przedsiębiorczy	MBA_K2
<b>Symbol efektu</b>	<b>Metody weryfikacji efektów uczenia się</b>	<b>Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja</b>
E1	zaliczenie testowe	W
E2	ocena wypowiedzi pisemnej	Ć
E3	ocena wypowiedzi pisemnej	Ć
E4	ocena wypowiedzi pisemnej	Ć
E5	ocena wypowiedzi pisemnej	Ć
E6	ocena wypowiedzi pisemnej	Ć
<b>Literatura podstawowa</b>	1	Dzierżdziora, J. Grzesiak, M., Marka osobista w kształtowaniu kariery zawodowej kadry menadżerskiej, Difin, Warszawa 2020
	2	Macalik, J. Personal Brand - Instructions of Use. Do Young Professionals Want and Need to be Taught Personal Branding? „Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych”, 2023, nr 28(2), s.41-60
	3	Rowles, D., Digital Branding: how to successfully build and measure a brand online. Kogan Page, New York 2025
	4	Muszyńska, W., Znaczenie marki osobistej menedżera dla tworzenia wartości rynkowej współczesnego przedsiębiorstwa, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, 2022, nr 66 (4), s.106-120. dostęp: <a href="https://bazekon.uek.krakow.pl/171659424">https://bazekon.uek.krakow.pl/171659424</a>
<b>Literatura uzupełniająca</b>	1	Mieszajkina, E., Walczak-Skałeczka, A., Marka osobista w koncepcji przywództwa, Wydaw. Politechniki Lubelskiej, Lublin 2025, dostęp: <a href="https://rock.pollub.pl/server/api/core/bitstreams/d415e458-3264-4783-9de3-4819958b5395/content">https://rock.pollub.pl/server/api/core/bitstreams/d415e458-3264-4783-9de3-4819958b5395/content</a>
	2	Grzesiak, M., Personal branding, czyli Jak skutecznie zbudować autentyczną markę osobistą, Helion, Gliwice 2020
<b>Koordynator zajęć</b>	mgr Juliusz Kaszyński	Data: 20.05.2026

KARTA ZAJĘĆ																															
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA																															
Wydział Inżynierii Zarządzania																															
Nazwa studiów podyplomowych	Master of Business Administration Executive (MBA Executive)		Poziom PRK																												
			7																												
Nazwa zajęć	Biznesowe studium przypadku		Kod zajęć																												
			PD_WIZ_MBA_P030																												
			Rodzaj zajęć																												
			obowiązkowy																												
Formy zajęć i liczba godzin	W	Ć	L P Ps T S																												
			Semestr																												
			2																												
			Punkty ECTS																												
			1																												
Program obowiązuje od	2026/2027																														
Zajęcia wprowadzające	Brak																														
Cele zajęć	Celem zajęć jest umożliwienie uczestnikom studiów MBA poznania praktycznych doświadczeń przedsiębiorcy, który odniósł sukces biznesowy, ze szczególnym uwzględnieniem czynników sukcesu, popełnianych błędów, sposobów radzenia sobie z porażkami, podejmowania decyzji w warunkach niepewności oraz godzenia życia zawodowego z prywatnym. Zajęcia mają rozwijać umiejętność analizy rzeczywistych przypadków biznesowych, wyciągania wniosków z doświadczeń praktyków oraz przekładania tych wniosków na własne działania menedżerskie i przedsiębiorcze																														
Ramowe treści programowe	Uwarunkowania powstania firmy, kluczowe decyzje strategiczne, czynniki sukcesu, momenty przelomowe oraz błędy i porażki, które wpłynęły na dalszy rozwój działalności. Sposoby radzenia sobie z kryzysami, presją, ryzykiem, ograniczeniami zasobów oraz zmianami rynkowymi. Metodyka zarządzania czasem. Metody budowania odporności psychicznej. Przywództwo i odpowiedzialność w biznesie. Metody łączenia życia prywatnego z prowadzeniem biznesu.																														
Inne informacje o zajęciach																															
Wyczerpująco:	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:</th> <th>godzin ogółem</th> <th>w tym kontaktowych</th> <th>w tym praktycznych</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>udziałem w wykładach</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>udziałem w innych formach zajęć</td> <td>6</td> <td>6</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>przygotowaniem do zaliczenia</td> <td>9</td> <td></td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych</td> <td>8</td> <td></td> <td>8</td> </tr> <tr> <td><b>Razem godzin:</b></td> <td><b>25</b></td> <td><b>8</b></td> <td><b>23</b></td> </tr> <tr> <td><b>Razem punktów ECTS:</b></td> <td><b>1</b></td> <td><b>0,3</b></td> <td><b>0,9</b></td> </tr> </tbody> </table>			Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:	godzin ogółem	w tym kontaktowych	w tym praktycznych	udziałem w wykładach	2	2	0	udziałem w innych formach zajęć	6	6	6	przygotowaniem do zaliczenia	9		9	przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych	8		8	<b>Razem godzin:</b>	<b>25</b>	<b>8</b>	<b>23</b>	<b>Razem punktów ECTS:</b>	<b>1</b>	<b>0,3</b>	<b>0,9</b>
Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:	godzin ogółem	w tym kontaktowych	w tym praktycznych																												
udziałem w wykładach	2	2	0																												
udziałem w innych formach zajęć	6	6	6																												
przygotowaniem do zaliczenia	9		9																												
przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych	8		8																												
<b>Razem godzin:</b>	<b>25</b>	<b>8</b>	<b>23</b>																												
<b>Razem punktów ECTS:</b>	<b>1</b>	<b>0,3</b>	<b>0,9</b>																												
Zakładane efekty uczenia się:	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Wiedza</th> <th>Umiejętności</th> <th>Kompetencje społeczne</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>MBA_W4</td> <td>MBA_U1; MBA_U2; MBA_U5</td> <td>MBA_K1; MBA_K2</td> </tr> </tbody> </table>				Wiedza	Umiejętności	Kompetencje społeczne		MBA_W4	MBA_U1; MBA_U2; MBA_U5	MBA_K1; MBA_K2																				
	Wiedza	Umiejętności	Kompetencje społeczne																												
	MBA_W4	MBA_U1; MBA_U2; MBA_U5	MBA_K1; MBA_K2																												
Cele i treści ramowe sformułował	mgr Maciej Ejdys		Data: 30.04.2026																												
Realizacja w roku akademickim	2026/2027																														
Treści programowe	<p><b>Wykład</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Historia przedsiębiorcy i geneza przedsięwzięcia biznesowego. Czynniki sukcesu w rozwoju przedsiębiorstwa</li> <li>Przedsiębiorca jako lider: czas, odpowiedzialność i równowaga życiowa. Zaliczenie wykładu</li> </ol> <p><b>Ćwiczenia audytoryjne</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Analiza modelu biznesowego przedstawionego przypadku (1h)</li> <li>Identyfikacja czynników sukcesu i barier rozwoju firmy (2h)</li> <li>Metody eliminacji zagrożeń i zarządzania ryzykiem w warunkach niepewności (1h)</li> <li>Porażki, kryzysy i sposoby radzenia sobie z trudnościami. Zarządzanie ryzykiem (1h)</li> <li>Wnioski menedżerskie z biznesowego studium przypadku. Zaliczenie ćwiczeń (1h)</li> </ol>																														
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)	W	Wykład problemowy; wykład konwersatoryjny z prezentacją multimedialną																													
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)	Ć	Ćwiczenia audytoryjne, studia przypadków, dyskusja																													
Forma zaliczenia	W	Wykład problemowy; wykład konwersatoryjny z prezentacją multimedialną																													
Warunki zaliczenia	Ć	-																													
Warunki zaliczenia	W	Test jednokrotnego wyboru																													
Warunki zaliczenia	Ć	Zaliczenie pisemne z pytaniami zamkniętymi i otwartymi																													
Warunki zaliczenia	W	Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.																													
Warunki zaliczenia	Ć	Uzyskanie minimum 51% punktów z zaliczenia. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.																													
Symbol efektu	Zakładane efekty uczenia się	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów																													
		Wiedza	Umiejętności społeczne																												
		Kompetencje społeczne																													
E1	czynniki sukcesu, przyczyny porażek, decyzji strategicznych oraz uwarunkowań rozwoju przedsiębiorstwa	MBA_W4																													
E2	analizować rzeczywisty przypadek biznesowy, identyfikować kluczowe decyzje, czynniki sukcesu, bariery rozwoju, sytuacje kryzysowe oraz działania podejmowane przez przedsiębiorcę		MBA_U1																												
E3	sformułować praktyczne wnioski i rekomendacje menedżerskie na podstawie doświadczeń przedsiębiorcy oraz odnosić je do własnych wyzwań zawodowych i biznesowych		MBA_U2; MBA_U5																												
E4	krytycznej refleksji nad rolą przedsiębiorcy i menedżera, odpowiedzialnością za podejmowane decyzje, uczeniem się na błędach oraz świadomym kształtowaniem równowagi między życiem zawodowym a prywatnym		MBA_K1; MBA_K2																												
Symbol efektu	Metody weryfikacji efektów uczenia się	Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja																													

E1	zaliczenie testowe	W
E2	zaliczenie opisowo-testowe	C
E3	zaliczenie opisowo-testowe	C
E4	zaliczenie opisowo-testowe	C
<b>Literatura podstawowa</b>	1	Plawgo, B., Citkowski, M., Wyzwania zarządzania strategicznego: analiza studiów przypadku, Wydaw. Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2024
	2	Michalski, K., (red.), Werenowska A. (red.), Nowoczesne zarządzanie: najnowsze trendy, koncepcje i metody w zarządzaniu, CeDeWu, Warszawa 2023
	3	Kraheil, M., CSR - Istotne Zmiany Czy sposób Na większy Zysk – Studium Przepadku. „Studia I Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” 2024, nr 193, s. 137-50, dostęp: <a href="https://doi.org/10.33119/SIP.2023.193.8">https://doi.org/10.33119/SIP.2023.193.8</a> .
	4	Szymańska, E., Innowacyjne przedsiębiorstwo usługowe, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2021.
<b>Literatura uzupełniająca</b>	1	Liker, J.K., Projektowanie przyszłości: jak Toyota, Ford i inni wprowadzają innowacje przez Lean Product Development, MT Biznes, Warszawa 2020
	2	Dołżyńska, E., Hryniewicka, G., Snarska, S., Wdrożenie koncepcji Lean Manufacturing w przedsiębiorstwie produkcyjnym – studium przypadku przedsiębiorstwa SaMASZ, „Akademia Zarządzania” 2021, nr 5(2), s. 104-117, dostęp: <a href="https://wiz.pb.edu.pl/akademia-zarządzania/numery/">https://wiz.pb.edu.pl/akademia-zarządzania/numery/</a>
	3	Yoshihito, W., Kanert, M., Nyga, J., Czterdzieści pięć absurdalnych zwyczajów Toyoty, LeanCenter Publishing, Tychy 2023
<b>Koordynator zajęć</b>	mgr inż. Maciej Ejdys	Data: 30.05.2026

KARTA ZAJĘĆ										
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania								
Nazwa studiów podyplomowych		Master of Business Administration Executive (MBA Executive)					Poziom PRK		7	
Nazwa zajęć		Zarządzanie relacjami					Kod zajęć		PD_WIZ_MBA_P031	
							Rodzaj zajęć		obowiązkowy	
Formy zajęć i liczba godzin		W	Ć	L	P	Ps	T	S	Semestr	2
		4	4						Punkty ECTS	1
Program obowiązuje od		2026/2027								
Zajęcia wprowadzające										
Cele zajęć		Celem zajęć jest przekazanie aktualnej i pogłębionej wiedzy na temat istoty relacji wewnątrzorganizacyjnych w perspektywie kulturowej i systemowej. Uczestnicy zdobędą wiedzę na temat skutecznego budowania zespołu, kierowania zespołami i budowania relacji z interesariuszami zarówno wewnętrznymi, jak i zewnętrznymi. Celem zajęć jest również pogłębienie zrozumienia kluczowej roli przywództwa i zarządzania w kształtowaniu relacji oraz omówienie wpływu kultury organizacyjnej na jakość współpracy w organizacji. Uczestnicy będą analizować praktyczne case studies, które pozwolą na lepsze zrozumienie wyzwań i strategii związanych z budowaniem zespołów oraz pozytywnych relacji w dynamicznym środowisku biznesowym.								
Ramowe treści programowe		Relacje wewnątrz organizacji jako zjawisko społeczne i systemowe. Funkcja i znaczenie kapitału relacyjnego w organizacji. Determinanty kultury relacyjnej w organizacji. Grupa i zespół jako przestrzeń relacji. Budowanie efektywnych zespołów pracowniczych. Koncepcje i standardy Zarządzania relacjami z pracownikami (ZRzP). Relacje w perspektywie strategii konkurencji. Dysfunkcje i patologie w zarządzaniu relacjami.								
Inne informacje o zajęciach										
		Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:			godzin ogółem		w tym kontaktowych		w tym praktycznych	
Wyczerpiecie:		udziałem w wykładach			4		4		0	
		udziałem w innych formach zajęć			4		4		4	
		przygotowaniem do bieżących zajęć			6					
		przygotowaniem do zaliczenia			6				6	
		przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych			5					
		Razem godzin:			25		8		10	
		Razem punktów ECTS:			1		0,3		0,4	
Zakładane efekty uczenia się:		Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne				
		MBA_W2; MBA_W4		MBA_U3; MBA_U4		MBA_K1; MBA_K3				
Cele i treści ramowe sformułował		mgr Marek Adamski				Data:		30.04.2026		
Realizacja w roku akademickim		2026/2027								
		Wykład								
		1 Zagadnienia wprowadzające. Funkcja i znaczenie relacji we współczesnej organizacji								
		2 Kapitał relacji jako element kapitału organizacyjnego								
		3 Kulturowe i psycho-społeczne uwarunkowania budowania wewnętrznego kapitału relacyjnego								
		4 Koncepcja ZRzP (Zarządzanie relacjami z pracownikami), jako czynnika przewagi konkurencyjnej organizacji. Zaliczenie wykładu								
		Ćwiczenia audytoryjne								
		1 ZRzP w dobie AI, gospodarki 5.0 i pracy zdalnej - studia przypadków								
		2 Współczesne modele oceny efektywności i jakości ZRzP w organizacji								
		3 Determinanty i antecedenecje ZRzP w obszarze systemowym i psycho - społecznym organizacji (przywództwo, komunikacja, zaufanie, lojalność)								
		4 Zespół i grupa jako przestrzeń relacji. Budowanie efektywnych zespołów. Zaliczenie ćwiczeń								
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)		W Wykład problemowy; wykład konwersatoryjny z prezentacją multimedialną								
		Ć Ćwiczenia audytoryjne, studia przypadków, dyskusja dydaktyczna, symulacja zachowań								
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)		W Wykład problemowy; wykład konwersatoryjny z prezentacją multimedialną								
		Ć -								
Forma zaliczenia		W Test jednokrotnego wyboru								
		Ć Dłuższa wypowiedź pisemna								
Warunki zaliczenia		W Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% -ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.								
		Ć Uzyskanie minimum 51% punktów z wypowiedzi pisemnej na 100 pkt. możliwych. Kryteria oceny: zgodność z tematem i celem wypowiedzi (20 pkt), merytoryczność i wykorzystanie pojęć z zarządzania relacjami (20 pkt), spójność, logika i struktura wypowiedzi (20 pkt), autorefleksja i odniesienie reakcji wewnątrz własnej organizacji (20 pkt.), poprawność językowa i stylistyczna (20 pkt.). Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% -ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.								
Symbol efektu		Zakładane efekty uczenia się			Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów					
		Wiedza		Umiejętności		Kompetencje społeczne				
		Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie								
E1		znaczenie relacji wewnątrzorganizacyjnych w kontekście kulturowym, systemowym i psychospołecznym, w tym ich wpływ na kapitał relacyjny oraz przewagę konkurencyjną organizacji					MBA_W2			
E2		współczesne narzędzia i modele, służące budowaniu i kształtowaniu wartościowych relacji oraz kultury relacyjnej w organizacji (ZRzP)					MBA_W4			

Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi		
E3	diagnozować dynamikę relacji w grupach i zespołach, identyfikować przyczyny problemów oraz projektować skuteczne działania korygujące w celu poprawy współpracy	MBA_U4
E4	mapować interesariuszy procesów relacyjnych, analizować ich potrzeby i oczekiwania, a także wdrażać strategie budowania relacji z różnymi interesariuszami organizacji	MBA_U3
<b>Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do</b>		
E5	uznawania znaczenia wiedzy psychologicznej w zarządzaniu relacjami oraz korzystania z wiedzy ekspertów w tym zakresie	MBA_K1
E6	myślenia i działania w sposób przedsiębiorczy wykorzystując relacje do budowania przewagi konkurencyjnej	MBA_K3
<b>Symbol efektu</b>	<b>Metody weryfikacji efektów uczenia się</b>	<b>Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja</b>
E1	zaliczenie testowe	W
E2	zaliczenie testowe	W
E3	dłuższa wypowiedź pisemna	Ć
E4	dłuższa wypowiedź pisemna	Ć
E5	dłuższa wypowiedź pisemna	Ć
E6	dłuższa wypowiedź pisemna	Ć
<b>Literatura podstawowa</b>	1	Tworzydło, D., Public relations: praktyka komunikowania 3.0, Wydaw. Naukowe PWN, Warszawa 2023
	2	Szymański, W., E-commerce: sztuka budowania zaufania, Newsline, Rzeszów 2024
	3	Moczyłowska, J.M., Korombel, A., Bitkowska, A., Relacje jako kapitał organizacji, Difin, Warszawa 2017
	4	Anjali, J., Employer branding: A decisive means of employee relationship management, „International Journal of Knowledge-Based Organizations” (IJKBO), 2020, nr 10, s. 23-40
<b>Literatura uzupełniająca</b>	1	Jing, Z., Research on employee relationship management innovation of SMEs in China. In: 5th Asia-Pacific Conference on Economic Research and Management Innovation (ERMI 2021). Atlantis Press, 2021, s. 94-99
	2	Nyoach, T.D. et al., Does Organizational Commitment Mediate the Relationship between Employee Relationship Management and Bank Performance? The Case of Banks in Ethiopia, „International Journal of Organizational Leadership”, 2024, nr 13(2)
<b>Koordynator zajęć</b>	mgr Marek Adamski	Data: 30.04.2026

KARTA ZAJĘĆ			
POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA		Wydział Inżynierii Zarządzania	
Nazwa studiów podyplomowych	Master of Business Administration Executive (MBA Executive)	Poziom PRK	7
Nazwa zajęć	Zarządzanie różnorodnością kulturową, neuroróżnorodnością i różnorodnością płci w organizacji	Kod zajęć	PD_WIZ_MBA_P032
		Rodzaj zajęć	obowiązkowy
Formy zajęć i liczba godzin	W 4 C 4 L P Ps T S	Semestr	2
		Punkty ECTS	1
Program obowiązuje od	2026/2027		
Zajęcia wprowadzające			
Cele zajęć	Celem zajęć jest przekazanie aktualnej i pogłębionej wiedzy na temat zarządzania różnorodnością kulturową, neuroróżnorodnością oraz różnorodnością płci. Zajęcia mają również na celu wyposażenie uczestników w narzędzia i strategie wspierające integrację różnorodnych zespołów i budowanie środowiska pracy sprzyjającego inkluzywności i współpracy; rozwinięcie kompetencji międzykulturowych, umożliwiających lepsze zrozumienie perspektyw osób o różnych doświadczeniach i potrzebach; promowanie postawy liderów inkluzywności, którzy są w stanie skutecznie odpowiadać na potrzeby różnorodnych pracowników i wykorzystywać potencjał tego typu zespołów. Udział w zajęciach przygotowuje uczestników do tworzenia kultury organizacyjnej opartej na szacunku, współpracy i maksymalnym wykorzystaniu potencjału wszystkich pracowników.		
Ramowe treści programowe	Wprowadzenie do tematyki różnorodności. Zarządzanie różnorodnością kulturową. Neuroróżnorodność w organizacji i dostosowanie środowiska pracy do potrzeb osób o różnych zdolnościach poznawczych i stylach myślenia. Jak wspierać równouprawnienie i równość szans? Zasady wspierania inkluzywnego środowiska pracy.		
Inne informacje o zajęciach	Treści zajęć odwołują się do zasad zrównoważonego rozwoju		
Wyczerpie:	Nakład pracy uczestnika studiów podyplomowych związany z:	godzin ogółem	w tym kontaktowych
			w tym praktycznych
	udziałem w wykładach	4	4
	udziałem w innych formach zajęć	4	4
	przygotowaniem do bieżących zajęć	8	8
	przygotowaniem do zaliczenia	5	5
przygotowaniem do zaliczenia ćwiczeń audytoryjnych	4	4	
	<b>Razem godzin:</b>	<b>25</b>	<b>8</b>
	<b>Razem punktów ECTS:</b>	<b>1</b>	<b>0,3</b>
Zakładane efekty uczenia się:	Wiedza	Umiejętności	Kompetencje społeczne
	MBA_W1; MBA_W4	MBA_U3; MBA_U4	MBA_K2; MBA_K3
Cele i treści ramowe sformułował	dr Joanna Szydło	Data:	27.04.2026
Realizacja w roku akademickim	2026/2027		
Treści programowe	<b>Wykład</b>		
	1	Omówienie treści programowych i zasad zaliczenia. Wprowadzenie do tematyki różnorodności	
	2	Zarządzanie różnorodnością kulturową. Kluczowe wyzwania w pracy z wielokulturowymi zespołami. Narzędzia komunikacji międzykulturowej	
	3	Neuroróżnorodność w organizacji. Wyjaśnienie pojęcia neuroróżnorodności (autyzm, ADHD, dysleksja i inne formy neuroróżnorodności). Znaczenie różnorodności poznawczej dla innowacyjności	
	4	Różnorodność płci w miejscu pracy: zarządzanie, uprzedzenia, inkluzja. Podsumowanie i zaliczenie wykładu	
	<b>Ćwiczenia audytoryjne</b>		
	1	Omówienie planu zajęć i zasad zaliczenia. Mapa różnorodności	
	2	Wpływ różnorodności na podejmowanie decyzji i interakcje w miejscu pracy	
	3	Rozwiązywanie problemów w różnorodnych zespołach – analiza przypadków i scenariuszy konfliktów	
	4	Inkluzywne zarządzanie. Zaliczenie ćwiczeń	
Metody dydaktyczne (realizacja stacjonarna)	W	Wykład problemowy; wykład konwersatoryjny z prezentacją multimedialną	
	Ć	Ćwiczenia audytoryjne z prezentacją multimedialną; praca w grupach; gra symulacyjna; dyskusja; studium przypadku	
Metody dydaktyczne (realizacja zdalna)	W	Wykład problemowy; wykład konwersatoryjny z prezentacją multimedialną	
	Ć	-	
Forma zaliczenia	W	Test jednokrotnego wyboru	
	Ć	Zaliczenie pisemne (rozwiązanie studium przypadku)	
Warunki zaliczenia	W	Uzyskanie minimum 51% punktów z testu. Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.	
	Ć	Uzyskanie minimum 51% punktów z rozwiązania studium przypadku. Kryteria oceny: zgodność z tematem i celem wypowiedzi (20 pkt), merytoryczność i wykorzystanie pojęć z zarządzania różnorodnością (20 pkt), spójność, logika i struktura wypowiedzi (20 pkt), autorefleksja i odniesienie reakcji wewnątrz własnej organizacji (20 pkt.), poprawność językowa i stylistyczna (20 pkt). Skala ocen: 0–50% - ocena 2,0; 51–60% - ocena 3,0; 61–70% - ocena 3,5; 71–80% - ocena 4,0; 81–90% - ocena 4,5; 91–100% - ocena 5,0.	
Symbol efektu	Zakładane efekty uczenia się	Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów	
		Wiedza	Umiejętności
			Kompetencje społeczne
Wiedza: uczestnik studiów podyplomowych zna i rozumie			

E1	znaczenie różnorodności dla innowacyjności, kreatywności i efektywności organizacyjnej, opierając się na aktualnych badaniach i przykładach praktycznych	MBA_W1
E2	podstawowe pojęcia i teorie związane z różnorodnością kulturową, neuroróżnorodnością i różnorodnością płci oraz ich wpływ na funkcjonowanie zespołów i organizacji	MBA_W4
<b>Odniesienie do efektów uczenia się zdefiniowanych dla kierunku studiów</b>		
<b>Umiejętności: uczestnik studiów podyplomowych potrafi</b>		
E3	opracować plan działania na rzecz budowania środowiska pracy sprzyjającego różnorodności i inkluzji w organizacji	MBA_U3
E4	analizować sytuacje problemowe w zespołach różnorodnych pod względem kulturowym, poznawczym i płciowym oraz proponować skuteczne strategie ich rozwiązania	MBA_U4
<b>Kompetencje społeczne: uczestnik studiów podyplomowych jest gotów do</b>		
E5	etycznej współpracy w zróżnicowanych zespołach, wykazując postawę otwartości, szacunku i empatii wobec odmiennych perspektyw i doświadczeń	MBA_K2; MBA_K3
<b>Symbol efektu</b>	<b>Metody weryfikacji efektów uczenia się</b>	<b>Forma zajęć, na której zachodzi weryfikacja</b>
E1	zaliczenie testowe	W
E2	zaliczenie testowe	W
E3	zaliczenie pisemne (rozwiązanie studium przypadku)	Ć
E4	zaliczenie pisemne (rozwiązanie studium przypadku)	Ć
E5	zaliczenie pisemne (rozwiązanie studium przypadku)	Ć
<b>Literatura podstawowa</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Meyer, E., Mapa kulturowa. Jak skutecznie radzić sobie z różnicami kulturowymi w biznesie, Znak Literanova, Kraków 2023</li> <li>2 Criado Perez, C., Niewidzialne kobiety. Jak dane tworzą świat skrojony pod mężczyzn, Karakter, Kraków 2024</li> <li>3 Smith, T. Kirby, A., Neuroróżnorodność w miejscu pracy: jak poprawić innowacyjność, efektywność i produktywność dzięki neuroróżnorodnym pracownikom, ICAN Institute, Warszawa 2024</li> <li>4 Mazur-Wierzbicka, W., Wieczorek-Szymańska, A., Leoński, W., Zarządzanie zasobami ludzkimi wrażliwe na różnorodność CeDeWu, Warszawa 2022</li> </ol>	
<b>Literatura uzupełniająca</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Szydło, J., Czerniawska, M., Rzepka, A., Fariñas, B.A., Inclusive management in a diversified cultural environment, „Economics and Environment” 2024, nr 87(4), s. 1-29. dostęp: <a href="https://www.ekonomiaisrodowisko.pl/journal/article/view/688">https://www.ekonomiaisrodowisko.pl/journal/article/view/688</a></li> <li>2 Rakowska, A., Różnorodność zasobów ludzkich w organizacji: istota - dylematy - wyzwania. Wydaw. Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2021</li> <li>3 Zheng, L., Cieślak, P., Odkryj tajniki DEI: twój przewodnik po tym, czym jest różnorodność w miejscu pracy, Helion, Gliwice 2023</li> </ol>	
<b>Koordynator zajęć</b>	dr Joanna Szydło	Data: 27.04.2026