

# EDUKACJA MENEDŻERA



## Co musi umieć menedżer lat dwudziestych XXI w.

**Nadszedł moment, kiedy chyba już wszyscy zaczynamy nie tylko rozumieć chińskie przekleństwo „obyś żył w ciekawych czasach”, ale również zaczynamy szukać sposobów na realną adaptację. Statystyki, szczepionki, fale, obostrzenia i maski, choć nie są jeszcze zaakceptowaną codziennością, to jednak uwagę kierujemy dalej i szerzej.**

**Monika Sacewicz**  
CEO, ApexNet

Tak też się dzieje w przypadku życia organizacji, której pracująca społeczność, poprzez swoją systematyczną pracę, gwarantuje przetrwanie.

A kto dba o społeczność? W turkusowych organizacjach każdy dba o siebie i wszystkich, a w pozostałych, których, na razie mamy zdecydowaną większość: szef, lider, menedżer.

Edukacja menedżera wydaje się więc podstawowym obszarem wzrostu jego kompetencji i o ile sama zasadność nie jest dyskusyjna, to pojawia się pytanie o kierunek, zakres i sposób.

I nie chodzi już o samą formę offline, online, czy hybrydę, wygodę uczenia i dostęp do wiedzy kontra korzyści płynące z doświadczeń i networkingu w rzeczywistym świecie. Nie chodzi również o rozprawkę w zakresie wyższości szkoleń twardych nad miękkimi lub odwrotnie, gdyż odwieczne konkurowanie tych dwóch typów nabywania nowych kompetencji, a jednocześnie rozkwit ofert w każdym z nich, pokazuje, że w odpowiedniej proporcji konieczne są jedno i drugie.

Wyjdźmy zatem od umiejętności menedżera, który ma przywilej kształtować je w latach dwudziestych XXI w. Poza bezdyskusyjnym, gruntownym przygotowaniem merytorycznym z zarządzanego obszaru, znajomością podstawowych zasad organizacji pracy, efektywności, zarządzania zespołami, komunikacji oraz poza sukcesywnym odświeżaniem tej wiedzy i pogłębianiem, zatapiając się w specyfice danej branży, projektów czy kultury organizacyjnej, dwudziestolecie przynosi własny zestaw oczekiwań wobec skutecznych liderów.

### Balans liderstwa i pokory

Zacznę od podstaw, czyli trzymania ego menedżera na wodzy. Zrozumiałe jest, że ktoś, kto podejmuje się kierowaniem pracą innych i realizowania zespołowych zadań, kształtuje w sobie siłę potrzebną do wzięcia na siebie większej niż przeciętna odpowiedzialności. Siła ta do pewnego momentu przyciąga jak magnes, a po przekroczeniu granicy budzi niechęć, czasem nawet pogardę. Po drugiej stronie mamy pokorę i umiejętność prośzenia o pomoc, przyznanie się, że „nie potrafie

tego zrobić i potrzebuję pomocy od was”, czyli od zespołu.

Zachowanie balansu pomiędzy korzystaniem z tego zasobu a wycofywaniem się, by inni mogli przejmować inicjatywę, rodzi najpiękniejsze momenty, w których zespół działa, mimo iż na pierwszym polu nie ma lidera.

### Budowanie więzi

Wielokrotnie mówi się o umiejętnościach budowania relacji w otoczeniu, ale słowo „więzi” jest bliższe temu, co lider powinien osiągnąć. Relacja menedżera i pracownika, jak wynika z badań, jest tak samo emocjonalna, jak relacja w związkach uczuciowych. Jeżeli nie mają jej dobrej, to jest to tak samo bolesne emocjonalnie, jak relacja uczuciowa w związku między partnerami. W 2002 r. Daniel Kahneman otrzymał nagrodę Nobla za to, że ujmując to w uproszczeniu: decyzje, choć uzasadniamy logicznie, podejmujemy w oparciu o emocje. Jeżeli te emocje nie są pozytywne w zespole, to najczęściej zespół nie podejmuje dobrych decyzji, co utrudnia delegowanie zadań i budowanie zaufania w obie strony. Bazą do zadbania o odpowiednią emocję jest więź, która pozwala na szczerą rozmowę, zrozumienie, kredyt zaufania czy zawieranie sojuszy, o których będzie mowa w dalszej części. Typowym atrybutem lidera staje się troska. Troska o zespół, z którym pracujemy, troska o człowieka, na którym nam zależy troska o to, by przede wszystkim go zrozumieć. Stajemy się empatyczni, a z empatii tworzy się oksytocyna, podstawowy hormon odporności. Im więcej empatii mamy w zespole, tym więcej odporności zespołu na wyzwania z zewnątrz.

### Ciągłe poszukiwanie

Chciałoby się rzec poszukiwanie rozwiązań, ale nie tylko o nie chodzi. W zasadzie chodzi o nieustrudzone poszukiwanie wszystkiego: szans, potencjału członków zespołu, potrzeb zespołu, efektywniejszych narzędzi pracy, sposobów prostej komunikacji, ryzyk, ale i magicznych momentów, które spajają zespół i zasilają energią potrzebną na gorsze czasy. Dziś częściej niż w przeszłości słyszy się o tym, że poszukiwać i inspirować się należy poza rutynowym obszarem działania, w innych zespołach, projektach czy nawet w innych branżach. Trudnym i niezasadnym wydaje się wstawianie w kalendarz menedżera zadań niezwiązanych bezpośrednio z realizowanymi przez niego projektami, paradoksalnie to

właśnie stamtąd mogą płynąć nie tylko przełomowe decyzje i rozwiązania typu „out of the box”, ale również sposób na rozbrajanie bomb, zanim zostaną uzbrojone.

### Nowe optymalizowanie pracy

Słowo optymalizacja nie budzi najlepszych skojarzeń, szczególnie że obejmuje często ścisłanie bieżących zadań i dokładanie kolejnych. Menedżer też często nie ma wyboru i mając do zrealizowania więcej zadań przy tych samych zasobach, może wdrażać pomysły na optymalizację pracy. W obecnych czasach to głównie automatyzacja, usprawnianie systemów, procesów, tworzenie standardów. W skrócie upraszczanie, ułatwanie i przyspieszanie. Warto podkreślić, że kierunek superwydajność to nie jedyna droga. Człowiek chce czuć swój realny wpływ, a nie być jedynie przystawką do systemu. Dlatego zadbanie o to, by każdy członek zespołu współtworzył swoje miejsce pracy, jak również całą kulturę organizacyjną, jest istotne. Każdy członek społeczności to zbiór potencjałów, zasobów, które zmieniają się w czasie, a sprawny menedżer kształtuje w sobie umiejętność ich rozpoznawania, mapowania i angażowania w odpowiednich momentach.

### Zawieranie sojuszy

Niezłomne umiejętności negocjacyjne, nazywane przez niektórych „egocjacyjne”, zdają się być wypierane przez rozmowy z finałem Win-Win. Na krótką metę twarde negocjacje i bezkompromisowe osiągnięcie zamierzeń przynosi korzyści, które z czasem nabierają znamion strat. Zrażeni czy nawet zranieni pracownicy, których milczenie zostało uznane za zgodę, lub którą nawet wyrazili, ale w pośpiechu i bez przekonania, nie są dobrym kompanem do wspólnego późniejszego działania. Przyszedł czas aktywnego słuchania, przyznawania racji i zawierania sojuszy zarówno indywidualnych, wewnątrzzespołowych, godzących interesy poszczególnych członków, jak również sojuszy z innymi zespołami w organizacji.

### Budowanie odporności

O zarządzaniu wielopokoleniowym zespołem dużo już zostało powiedziane, niemniej chciałam ująć temat od strony rozumienia kryzysów każdej z tych grup.

Najmłodsza, najbardziej uzależniona od świata 2.0 grupa przeżywa m.in. kryzys relacji, które budowała często w wirtualnym świecie. Epidemia depresji, stanów lękowych i samotności zbiera żniwa, a młody człowiek często nie doświadczył przyjaźni „od trzepak”, która tym dojrzalszym zastępuje psychoterapeutów i coachów. Może się wydawać, że miejsce pracy nie do końca powinno ingerować w te obszary, niemniej ich rozumienie może pomóc liderom w organizowaniu

przestrzeni przyjaznej do pracy i uwzględniającej potrzeby młodej części zespołu, nawiązującej przyjaźnie często właśnie podczas wspólnej pracy. Pokolenie nieco starsze, „na dorobku”, dotknięte jest kryzysem wyboru. Dziś można być każdym, pracować wszędzie, uczyć się wszystkiego. Przynajmniej taka jest mediowa narracja. Niezwykle wysokie oczekiwania od stylu i komfortu życia wpędzają te osoby w gonitwę za niemożliwym, zaczynając na starcie od zobowiązań kredytowych zaciągniętych na lokum, o którym rodzice mogli tylko pomarzyć, kończąc na niskiej satysfakcji z realizowanych zadań formułowanych jako te poniżej ich kompetencji. Obserwujemy to u niemal wszystkich. Każdy niedoceniony, niemający przestrzeni do rozwoju, realizujący zadania za dwóch za połowę rynkowego wynagrodzenia. Pokolenie wieku średniego to poważny problem wypalenia w zestawieniu z pierwszym podsumowaniem swoich dotychczasowych poczynań, które statystycznie u każdego wypadają gorzej od innych. Problemy w rodzinach, relacjach, mniejsza energia w pracy, słabsze zdrowie. A najbardziej cierpi zaangażowanie, które jest zanizone, nie zdążyło dopasować się do nowych, formułowanych jeszcze nowych życiowych celów. Świadomość prędkości, jakiej nabiera świat, zdezaktualizowania się posiadanej wiedzy i ogrom nowej, niezrozumiałej, którą w szybkim tempie należy przyswoić, to kolejne koleiny, które nie prowadzą w oczekiwanym przez organizację kierunku.

No i last but not least – pokolenie dojrzałe, które zaakceptowało już opustoszałe domowe gniazda i dla którego praca często jest jedynym stabilnym wypełniaczem, to pokolenie mierzy się z lękiem o przydatność gdziekolwiek, przynależność, zdrowie i zabezpieczenie bardzo niepewnej przyszłości. Zmienione priorytety życiowe nie każą już tak pędzić jak kiedyś, a świadomość dystansu do możliwości młodego pokolenia może wręcz paraliżować i spychać w otchłań poczucie wartości oparte na wieloletnim doświadczeniu.

Różnorodność potrzeb w zakresie przeżywanych kryzysów rodzi konieczność rozumienia różnic w doborze ścieżek wsparcia członków zespołu. Dodatkową zmienną jest wiek samego lidera, który przecież sam znajduje się w którejś z powyższych grup i w zależności od tego, do której należy, będzie przybierał różne perspektywy. Te zaś będą oparte albo na doświadczeniu, albo jedynie na projekcji, co może mieć wpływ na poczucie członków, że są w tej sferze rozumiani.

Jak mawiał Einstein, jedyny sposób na przywództwo to przywództwo przez przykład. Lider swoją odpornością potrafi budować odporność zespołu, tym samym całej organizacji, a to wydaje się kluczową kompetencją we współczesnych czasach.

## EDUKACJA MENEDŻERA

## Wyzwania stojące przed współczesnym menedżerem

Niełatwo jest być współczesnym menedżerem. Takim, który dąży do założonych przez firmę celów, ale jednocześnie jest otwarty na indywidualne potrzeby swoich pracowników. Takim, który znajduje czas na rozmowę z ludźmi będącymi na pierwszej linii frontu, ponieważ wie, że to oni najszybciej dostrzegają błędy wymagające poprawy. Takim, który potrafi panować nad swoim stresem, zna techniki relaksacji tak, aby w kryzysowej sytuacji uspokoić nastroje w pracy i sprawić, że jego zespół skupia się na kreatywnym rozwiązywaniu zaistniałego wyzwania.



Renata Wrona

trener biznesu i rozwoju osobistego, coach ICF, wykładowca akademicki

**Szybkie dostosowanie do zmian**

Poza oczywistą wiedzą z danej dziedziny, przed współczesnym menedżerem stoi wiele dodatkowych wyzwań i konieczność ciągłego rozwoju. Szybko zmieniająca się sytuacja w świecie, pokazała jak odporna psychicznie i gotowa na zmiany musi być kadra zarządzająca. Jak motywować do pracy osoby, które nagle przeszły na home office? Jak dostosować godziny pracy, sposób wydawania poleceń i projekty do młodego zespołu, który ma inne potrzeby, inne motywatory i inne obawy, niż o dwadzieścia lat starsi pracownicy? Jak zarządzać zespołem rozproszonym? W takich zespołach łatwo doprowadzić do sytuacji, kiedy poszczególni pracownicy kompletnie nie wiedzą, czym aktualnie zajmują się inne działy oraz w jakim kierunku zmierza firma. Komunikacja w pracy zdalnej jest niezwykle istotna i tu mówimy o komunikacji, którą należy zaplanować na wielu poziomach, aby nie była to jednostronna i aby oddać głos także pracownikom oraz umożliwić im mniej formalne spotkania online, w celu podtrzymania atmosfery dobrej współpracy w zespole. Jesteśmy istotami społecznymi i mimo że ludzie różnią się między sobą oczekiwaniami co do ilości i natężenia kontaktu z innymi, to jednak bez jakiegokolwiek kontaktu większość z nas czuje się źle.

**Wielka sztuka komunikacji interpersonalnej**

Od współczesnego menedżera wymagamy, aby dbał o to, by do firmy trafiali najlepsi z rynku, a potem inspirował ich, uczył się wraz z nimi zmieniającego rynku, aby był kreatywny i nie bał się podejmowania ryzyka a czasem popełniania błędów. Musi być odpowiedzialny i jednocześnie świadomy tego, że właśnie na błędach i on i pracownicy mogą się uczyć, wyciągać wnioski i rozwijać. Dobry menedżer jest także dobrym

sluchaczem, potrafi komunikować się w sposób asertywny. Znajduje czas na rozmowę z pracownikami, którzy są na pierwszej linii frontu, ponieważ wie, że to oni najszybciej dostrzegają błędy, wymagające poprawy. Dobrze rozwinięta samoświadomość pozwala mu patrzeć na siebie z dystansem. Doskonale zna model komunikacji DISC, dzięki któremu wie, jakie są kolory jego zachowań oraz jakich kolorów składową jest jego zespół, jak budować dobrą komunikację i współpracę swojego zespołu oraz jak zadbać o poczucie bezpieczeństwa poszczególnych pracowników i co zrobić, by utrzymać dobrą współpracę. Wie, że jedna osoba potrzebuje publicznych pochwał, inna informacji, że zawsze może się do niego zwrócić po pomoc. Jedna lepiej działa w zespole, inna zdecydowanie preferuje samodzielnie wykonywaną pracę. Dzięki tej wiedzy potrafi dostosować komunikaty do odpowiednich osób, tak by projekty były dla nich ciekawym wyzwaniem, za które chętnie biorą odpowiedzialność.

**Odporność psychiczna**

Aby być dobrym i skutecznie zarządzającym menedżerem, trzeba najpierw skutecznie zarządzać sobą. Współczesny menedżer potrafi zarządzać swoim stresem. Znajomość mechanizmów stresowych i efektywne zarządzanie emocjami sprawia, że ludzie działają skuteczniej, mają lepsze relacje z innymi i ze sobą, ale przede wszystkim wzmacniają swoją odporność psychiczną i lepiej radzą sobie w sytuacjach stresowych, dlatego też chętnie sięga po techniki relaksacji czy praktykę mindfulness, po wiedzę z zakresu work life balance czy zarządzania sobą w czasie, które pokazują i uczą, jak radzić sobie i godzić ze sobą te dwa obszary zawodowy i prywatny, czyli jak z dużą odpornością psychiczną i doskonałym zdrowiem, osiągać spełnienie w życiu zawodowym i szczęście w życiu osobistym. Taki menedżer będzie wzorem dla swoich pracowników, ale także inspiracją dla nich. Podpowie, jak radzić sobie w sytuacjach stresowych, jak zadbać o kondycję psychiczną i fizyczną, i wyjaśni jak bardzo wpływa to na osiągane sukcesy biznesowe. Coraz częściej również menedżer decyduje się na wspólne praktyki relaksacji, mindfulness, czy wspólne ćwiczenia fizyczne ze swoim zespołem, zamiast przestarzałych już integrycyjnych wyjazdów firmowych.

**Znajomość etykiety w biznesie**

Współczesny menedżer zna także dobrze zasady etykiety w biznesie. Ma świadomość tego, że znajomość i przestrzeganie etykiety to świetny sposób na to, by profesjonalnie reprezentować siebie i firmy. Ci, którzy je znają wiedzą doskonale, że postawienie na dobre maniere jest jedną z najlepszych inwestycji. Wiedzą, że to nie tylko zasady, które podpowiadają jak z klasą prowadzić rozmowy biznesowe i zachować się podczas ważnych spotkań. To również kwestia kultury języka, stroju, zachowania przy stole. Savoir-vivre stał się jednym z najważniejszych wyznaczników profesjonalizmu firmy. Umiejętność właściwego zachowania się w każdej sytuacji stała się koniecznością, a znajomość zasad międzynarodowej etykiety ułatwia odnalezienie się w każdej, nawet najtrudniejszej sytuacji. Menedżer, który przestrzega etykiety, jest przykładem dla swojego zespołu, uczy ludzi szacunku i ustępności, szukania kompromisów i współpracy. I choć stare przysłowie mówi, że „nie szata zdobi człowieka”, a współczesny biznes zdecydowanie rozluźnił sztywne ramy wizerunku, to jednak nadal bardzo ważny jest nasz wygląd i ubiór. Dobry menedżer wie, że pierwsze wrażenie często jest kluczowe w zdobyciu sympatii kontrahenta. Korzystne pierwsze wrażenie i ogólny odbiór naszej osoby w czasie pierwszego spotkania biznesowego mogą zaważyć na tym, czy dany klient zdecyduje się podjąć z nami współpracę, a jak dowodzą badania, nasz wygląd i prezentowany przez nas poziom kultury osobistej, w znacznej mierze wpływa na to, w jaki sposób odbierają nas inni. Swój profesjonalizm możemy podkreślić strojem i zachowaniami



**Przed współczesnym menedżerem stoi bardzo wiele wyzwań i jego stały rozwój i podnoszenie wiedzy z kompetencji miękkich, takich jak zarządzanie sobą w czasie, zarządzanie stresem, komunikacja w biznesie według modelu DISC czy etykieta w biznesie, stają się tak samo nieodzowne, jak rozwój kompetencji twardych. Na szkoleniach, które prowadzę, dużo rozmawiamy z menedżerami i kierownikami o tym, jak zmienia się nasz pracownik, jak poznać jego indywidualność i mocne strony, jak się komunikować, by stać się dobrym współczesnym menedżerem, którego ludzie się nie boją, lecz go cenią i za którym podążają, widząc i rozumiejąc wspólny cel działania.**

niewerbalnymi, takimi jak nasza postawa, uśmiech, kontakt wzrokowy, gesty oraz ton głosu, dzięki któremu wzmacniamy siłę wypowiedzianych przez nas słów.

**Współczesny menedżer – lider**

Już tylko tych kilka przykładów pokazuje, że przed współczesnym menedżerem stoi bardzo wiele wyzwań i jego stały rozwój i podnoszenie wiedzy z kompetencji miękkich, takich jak zarządzanie sobą w czasie, zarządzanie stresem, komunikacja w biznesie według modelu DISC czy etykieta w biznesie, stają się tak samo nieodzowne, jak rozwój kompetencji twardych. Na szkoleniach, które prowadzę, dużo rozmawiamy z menedżerami i kierownikami o tym, jak zmienia się nasz pracownik, jak poznać jego indywidualność i mocne strony, jak się komunikować, by stać się dobrym współcze-

szym menedżerem, którego ludzie się nie boją, lecz go cenią, i za którym podążają, widząc i rozumiejąc wspólny cel działania. Od współczesnego menedżera zależy czy jego zespół będzie brał z niego przykład, czy też z nim walczył, czy będzie się od niego uczył, czy też próbował go oszukać. Możemy więc śmiało stwierdzić, że odnoszący sukcesy współczesny menedżer zdecydowanie różni się od swojego poprzednika sprzed 15-20 lat. To już nie jest jedynie osoba zarządzająca poprzez wydawanie poleceń, lecz lider, który zawsze jest krok przed swoim zespołem, który go wspiera i motywuje, który rozwija siebie i dba o rozwój swoich pracowników, który pilnuje założonych celów firmy, nie tracąc z oczu poszczególnych celów i pragnień swojego zespołu. Który nie boi się ryzyka, jest kreatywny, zmotywowany i otwarty na stałe zmiany.

# Coraz szersza oferta dla zainteresowanych studiami MBA

Od lat obserwujemy istotny rozwój rynku edukacji menedżerskiej. Poszerza się oferta specjalizacji skierowanych do zróżnicowanych grup słuchaczy. Zmiany te widoczne są również, a może nawet przede wszystkim, w ofercie studiów MBA.



dr Katarzyna Olejko, MBA

Kierownik Studiów Podyplomowych  
Master of Corporate Governance  
Master of Business Administration  
in Corporate Governance  
Uniwersytet Ekonomiczny  
w Katowicach

Pierwotnie atrybutem tych studiów była realizacja zajęć w języku angielskim. Obecnie sytuacja uległa zmianie. Znaczna część oferty realizowana jest teraz już również częściowo bądź

w całości w języku polskim. Dzięki temu poszerzyło się grono słuchaczy i na zajęciach spotykamy często menedżerów, którzy ze względu na barierę językową, pomimo dużego zainteresowania rozwojem zawodowym, do tej pory nie zdecydowali się na studiowanie MBA. Prowadzenie zajęć w języku polskim pozwoliło również na poszerzenie bazy wykładowców o tych, którzy odnoszą spektakularne sukcesy, nie są jednak przekonani o tym, że przekazanie specjalistycznej wiedzy w języku angielskim będzie tak samo efektywne jak w języku polskim. W efekcie powyższych zmian organizacyjnych otworzyły się więc możliwości dotarcia do nowej grupy słuchaczy i większego

upracznienia zajęć poprzez zatrudnianie praktyków – specjalistów z dużym bagażem doświadczeń biznesowych.

## Wyspecjalizowani

Obecnie bardzo wyraźny jest również trend tworzenia specjalistycznych kierunków MBA. Poza Executive MBA powstają więc kierunki dedykowane konkretnym grupom słuchaczy. Jako przykład specjalizacji można tutaj wskazać organizowane przez Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach studia MBA in Corporate Governance zogniskowane na problematyce nadzoru korporacyjnego. Jest to kierunek, który powstał jako podyplomowe studia wyższe dopełniające kompetencje zdobywane przez słuchaczy na organizowanych od kilku lat studiach podyplomowych Master of Corporate Governance. W założeniu więc, aby zostać słuchaczem MBA in CG, trzeba ukończyć inne mene-

dzerskie studia podyplomowe. Choć kształcenie w zakresie Corporate Governance realizowane jest przez różne światowe ośrodki dydaktyczne, na rynku polskim stanowi wciąż unikatową propozycję edukacyjną. Unikatowość studiów organizowanych przez UE Katowice dostrzegli autorzy artykułu opublikowanego we wrześniowym numerze czasopisma „Forbes” pt. Pora na specjalizacje. Absolwenci studiów MBA in Corporate Governance są przygotowani nie tylko do pełnienia funkcji kierowniczych ale także nadzorczych. Jak ważne dla członków Rad Nadzorczych jest ukończenie studiów MBA przekonujemy się między innymi czytając zapisy Ustawy z dnia 16 grudnia 2016 r. o zasadach zarządzania mieniem państwowym, określającej wymogi dla kandydatów na członków organów nadzorczych oraz organów zarządzających.

## W odpowiedzi na realne zapotrzebowanie

Ważne jest, aby oferowane kierunki odpowiadały na realne zapotrzebowanie edukacyjne zgłaszane przez kandydatów. Tak też jest w przypadku studiów MBA in CG, które są odpowiedzią na potrzeby zgłaszane przez absolwentów MCG, pełniących często już teraz funkcje członków rad nadzorczych czy członków zarządu. Ich sugestie miały zasadniczy wpływ na kształt programu ruszających w tym roku studiów MBA in Corporate Governance. Na temat tego, czy kierunek zaprezentowanych zmian jest dobry, zdania są podzielone. Ja jednak jestem przekonana, że stworzenie alternatywy dla naszych słuchaczy to bardzo dobre rozwiązanie. Wyraźnie widoczne jest to w przypadku kierunków specjalistycznych, gdzie kładziemy szczególny nacisk na praktyczny charakter wiedzy i efektywność przekazu.

# Studia MBA na UEW, czyli jak rozwinąć kompetencje menedżerskie i zadbać o rozwój zawodowy

Studia MBA stają się coraz popularniejsze, a co za tym idzie – są coraz bardziej dostępne. Tytuł Master of Business Administration to z pewnością obiekt pożądania wielu osób pracujących na stanowiskach menedżerskich. Co można zyskać, decydując się na studia MBA, i gdzie warto je skończyć?

## Studia MBA – co to jest?

Pierwsza edycja programu Executive MBA Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu wystartowała w 1993 roku. **Czym jednak tak właściwie są studia MBA?** Master of Business Administration, jak brzmi rozwinięcie tego skrótu, to studia podyplomowe, które z reguły trwają 2 lata. Ich celem jest podniesienie posiadanych kwalifikacji oraz kompetencji praktycznych menedżerów wysokiego szczebla.

## Jakie studia MBA wybrać?

Studia MBA można znaleźć w ofercie niejednej polskiej uczelni. Jak zatem wybrać te najlepsze? Decyzję warto podjąć, opierając się na analizie programu kształcenia. Pod tym względem wyróżniają się bez wątpienia studia **Executive Master of Business Administration na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu**. To studia elitarne, których program został opracowany przez zespół ekspertów ze środowiska biznesowego i akademickiego.

Wyjątkowy charakter studiów Executive MBA na wrocławskiej uczelni to także zasługa doświadczonej kadry oraz wysokiej jakości zajęć, które spełniają nie tyle krajowe, co ogólnoświatowe standardy. Ponadto Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu w ramach programu Executive MBA – **jako jedyna uczelnia w Polsce** – oferuje absolwentom dyplom studiów magisterskich oraz **certifikat EMBA**.

## Jak wyglądają studia Executive MBA?

Studia Executive MBA we Wrocławiu trwają 2 lata, czyli 4 semestry, w trakcie których realizowanych jest 650 godzin lekcyjnych zajęć. Na wrocławskim Uniwersytecie Ekonomicznym odbyło się już 28 edycji studiów EMBA, a uczelnia może poszczycić się wykształceniem ponad 1000 absolwentów. Program studiów **Executive MBA na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu zapewnia holistyczne podejście** do zarządzania organizacjami z róż-

nych perspektyw. Studenci mają do wyboru dwie ścieżki kształcenia: polską i międzynarodową. **Czym więc się one różnią?** W opcji krajowej zajęcia są prowadzone przez wykładowców Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu oraz innych uczelni, a także doświadczonych praktyków. Zajęcia odbywają się w języku polskim, z wyjątkiem dwóch przedmiotów. Z kolei przy wariacie międzynarodowym zajęcia są prowadzone w języku angielskim. Program studiów jest realizowany przez wykładowców UE we Wrocławiu i partnerskich uczelni

zagranicznych oraz doświadczonych przedstawicieli świata biznesu – zarówno polskich, jak i zagranicznych.

Ścieżka międzynarodowa obejmuje również moduł *Swiss Gateway to International Business*, który **uprawnia do otrzymania podwójnego certyfikatu EMBA**, podpisanego przez UE we Wrocławiu oraz University of Neuchâtel w Szwajcarii. W przypadku opcji polskiej moduł ten jest opcjonalny. Studia Executive MBA we Wrocławiu – dla kogo są dobrym wyborem?



Program Executive MBA na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu jest skierowany do osób aktywnych zawodowo, które mogą wykazać się co najmniej **3-letnim doświadczeniem w pełnieniu funkcji kierowniczych** – menedżerów, liderów, koordynatorów projektów czy przedsiębiorców. Kandydaci na studia EMBA we Wrocławiu muszą przy tym legitymować się **dyplomem licencjata, inżyniera lub magistra**, uzyskanym w krajowej lub zagranicznej szkole wyższej.

## Studia MBA – czy warto?

**Studia MBA na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu** są najlepszym wyborem dla osób ambitnych, które wiedzą, w jakim kierunku ma zmierzać ich kariera zawodowa, chcą zapewnić sobie lepsze warunki pracy i stworzyć nowe perspektywy. Spełnią też oczekiwania osób wiążących swoją zawodową przyszłość z biznesem, którym zależy na **wszechstronnym wykształceniu**, ze szczególnym uwzględnieniem **umiejętności praktycznych**.

Z nami  
wejdiesz  
na szczyt!

Kontakt

emba.ue.wroc.pl  
+48 (71) 36 80 636  
mba@ue.wroc.pl



## EDUKACJA MENEDŻERA

**Szanowni Państwo!**

Jesteś menedżerem i szukasz studiów dla siebie? Nie wiesz, jak je wybrać i czy mają to być studia podyplomowe, czy może MBA? Przede wszystkim zrób to z głową. Zastanów się, po co Ci ta dodatkowa edukacja? Jakie Twoje kompetencje ma podnieść? Czy chcesz rozwijać się w ramach kompetencji twardych, czy miękkich?

Poszerzać wiedzę teoretyczną czy umiejętności praktyczne? Dla menedżerów, którzy stawiają sobie takie pytania, przygotowaliśmy zestawienie najlepszych programów MBA i studiów podyplomowych. Sprawdźcie Państwo, co w swojej ofercie mają rodzime uczelnie. Może zainspiruje to Państwa do rozwoju?

Redakcja

## NAJLEPSZE PROGRAMY MBA

**PROGRAM: POZNAŃ-ATLANTA MBA****UCZELNIA: AKADEMIA EKONOMICZNA W POZNANIU**

Program Executive MBA Poznań-Atlanta od ponad 25 lat kompleksowo i z sukcesem rozwija umiejętności biznesowe, analityczne i przywódcze liderów biznesu. Działa w oparciu o długoletnią współpracę z Georgia State University, Atlanta i jako jeden z pierwszych w Polsce zdobył prestiżową akredytację AMBA (*Association of MBAs*). Program Master of Business Administration Poznań-Atlanta jest przeznaczony dla osób

pragnących wykorzystać swoje zawodowe doświadczenie do awansu na stanowiska kierownicze w prywatnych i publicznych organizacjach i instytucjach. Wykorzystując odpowiednie doświadczenie (know-how), wiedzę i umiejętności uczestników, program łączy je ze specjalistyczną wiedzą międzynarodowego wydziału uniwersyteckiego, w celu wzmocnienia ogólnych umiejętności menedżerskich, dających się

wykorzystać w konkurencyjnym i dynamicznym globalnym środowisku biznesowym. Do głównych celów programu należy umożliwienie jego uczestnikom rozwinięcia i zintegrowania następujących umiejętności: umiejętności analitycznych koniecznych w procesie podejmowania decyzji, z uwzględnieniem aspektów lokalnych i globalnych, oraz etnicznej i kulturalnej różnorodności, umiejętności oceny funk-

cjonowania organizacji i rozwijania metod ulepszających jej funkcjonowanie w międzynarodowym środowisku biznesowym, umiejętności interpersonalnych służących skutecznej pracy zespołowej i stanowiących fundament rozwoju umiejętności przywódczych, umiejętności przywódczych niezbędnych do zwiększenia wydajności innych oraz do generowania zmian i zarządzania zmianami.

**PROGRAM: KOŹMIŃSKI MBA FINANSE****UCZELNIA: AKADEMIA LEONA KOŹMIŃSKIEGO**

Celem studiów jest dostarczenie słuchaczom nowoczesnej wiedzy z szeroko rozumianej dziedziny zarządzania, która stanowi podstawę do rozwoju praktycznych umiejętności menedżerskich: analizy i metody rozwiązywania problemów firmy,

formułowania strategii rozwojowych, sprawnego podejmowania decyzji, skutecznego negocjowania, komunikowania się oraz współdziałania z innymi. Program studiów umożliwia zapoznanie słuchaczy z ogólnymi warunkami go-

spodarczymi, kulturowymi, społecznymi oraz politycznymi, związanymi z gospodarką regionalną i globalną, w których funkcjonują menedżer i jego firma. Dodatkowo program studiów zawiera blok zajęć obejmujących zagadnienia

szeroko rozumianych finansów przedsiębiorstw. Celem tych zajęć jest wzmocnienie kompetencji menedżerów w zakresie tworzenia strategii podnoszącej wartość przedsiębiorstwa oraz komunikacji z inwestorami i kredytodawcami.

**PROGRAM: MBA (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION)****UCZELNIA: KRAKOWSKA SZKOŁA BIZNESU UNIwersYSTETU EKONOMICZNEGO W KRAKOWIE**

KSB UEK od ponad 20 lat kształci kompetentnych, skutecznych i odpowiedzialnych liderów, którzy posiadają silną międzynarodową

perspektywę oraz potrafią generować twórcze, korzystne i trwałe rozwiązania wzmacniające markę firmy. Programy MBA mają trzy ważne

cechy wyróżniające je spośród innych: przekazywanie aktualnych praktyk biznesowych, personalizacja programu i międzynarodowe

środowisko. Dzięki studiom menedżerskim staniesz się lepszym partnerem w biznesie oraz zbudujesz jakościowy networking!

**PROGRAM: MBA (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION)****UCZELNIA: POLITECHNIKA GDAŃSKA**

Studia Master of Business Administration dają możliwość doskonalenia kompetencji pod okiem najlepszych polskich i zagranicz-

nych wykładowców. Studia MBA realizowane na Wydziale Zarządzania i Ekonomii PG w 2015 r. otrzymały międzynarodową akredy-

tację *Association of Masters In Business Administration* (AMBA). Program MBA na Wydziale Zarządzania i Ekonomii jest jedynym w pól-

nocnej Polsce, w przypadku którego najwyższa jakość kształcenia została potwierdzona tym prestiżowym certyfikatem.

EDUKACJA MENEDŻERA

**PROGRAM:** EXECUTIVE MBA

**UCZELNIA:** POLITECHNIKA WARSZAWSKA

Program charakteryzuje mocno praktyczne podejście w połączeniu z najwyższą jakością akademicką i zrozumieniem technologii

przyszłości. Program został zaprojektowany z myślą o potrzebach wyższej i średniej kadry menedżerskiej. To studia, które

otwierają nowe horyzonty i pozwalają na zrozumienie najnowszych trendów i wy-

zwań, stawianych przez szybko zmieniający się świat biznesu.

**PROGRAM:** CANADIAN EXECUTIVE MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

**UCZELNIA:** SZKOŁA GŁÓWNA HANDLOWA

Zawartość merytoryczna oraz jakość oferowanych w ramach programu wykładów jest identyczna jak na kanadyjskim uniwersytecie partnerskim i zgodna ze standardami północno-amerykańskimi. Zajęcia odbywają się w każdy piątek w godz. 13:00-17:00 i sobotę w godz. 9:00-17:00.

Wszystkie zajęcia prowadzone są w języku angielskim. Program obejmuje łącznie 640 godzin wykładowych, trwa 16 miesięcy i zawiera 5 modułów tematycznych: menedżerowie i firma, marketing i zarządzanie finansami, zarządzanie produkcją dóbr i usług, planowanie i zarządzanie

strategiczne, zarządzanie międzynarodowe. Wykładowcami w programie są w około 70 proc. profesorowie uniwersytetów kanadyjskich, w tym głównie z UQAM, University of Manitoba, St. Francis Xavier University, University of Windsor oraz profesorowie z Wielkiej Brytanii i USA. Wy-

kładają również pracownicy SGH, którzy odbyli szkolenia na uniwersytetach kanadyjskich. Absolwenci programu otrzymują tytuł i dyplom MBA z UQAM – taki sam, jaki otrzymaliby, studiując w Kanadzie, a także dyplom ukończenia studiów specjalnych wydany przez SGH.

**PROGRAM:** MBA – MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION IN CORPORATE GOVERNANCE ORAZ MCG – MASTER OF CORPORATE GOVERNANCE

**UCZELNIA:** UNIwersYTET EKONOMICZNY W KATOWICACH

Unikatowe i specjalistyczne studia MBA - dla osób zajmujących eksponowane stanowiska - top managerów i nadzorujących ich człon-

ków rad nadzorczych oraz tych którzy planują swoją karierę. W programie poza procesami zarządzania eksponowany jest nadzór i wspoma-

gające go mechanizmy corporate governance. Słuchacz uczestnicząc w zajęciach warsztatowych wzmacnia tu swoje kompetencje organi-

zacyjne i przywódcze. Po zakończeniu studiów doskonale radzi sobie w złożonej strukturze korporacyjnej.

**PROGRAM:** EMBA – EXECUTIVE MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

**UCZELNIA:** UNIwersYTET EKONOMICZNY WE WROCŁAWIU

Program EMBA (ang. *Executive Master of Business Administration*) to intensywne, zaoczne studia drugiego stopnia w zakresie zarządzania, których absolwent otrzymuje dyplom magisterski Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu oraz certyfikat Executive MBA z logo międzynarodowej instytucji akredytującej AMBA. Do wyboru są dwie ścieżki kształcenia:

**Opcja polska**  
Zajęcia są prowadzone przez wykładowców Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, innych zaprzyjaźnionych w Polsce uczelni, jak i przez doświadczonych praktyków. Zajęcia realizowane są w języku polskim z wyjątkiem dwóch przedmiotów prowadzo-

nych w języku angielskim: *International business* i *Digital transformations and innovations*.  
**Opcja międzynarodowa**  
Zajęcia prowadzone w języku angielskim przez wykładowców Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu oraz partnerskich uczelni zagranicznych, a także doświadczonych praktyków biznesu zarówno z Polski, jak i za granicą.

Na opcji międzynarodowej realizowany jest moduł *Swiss Gateway to International Business*, który uprawnia do otrzymania podwójnego certyfikatu Executive MBA, podpisanego przez UE we Wrocławiu oraz University of Neuchâtel w Szwajcarii. Moduł *Swiss Gateway to International Business* jest opcjonalny dla studentów ścieżki polskiej.

**PROGRAM:** EXECUTIVE MBA

**UCZELNIA:** UNIwersYTET MIKOŁAJA KOPERNIKA W TORUNIU

Celem studiów jest przekazanie uczestnikom praktycznej wiedzy z zakresu zarządzania, ekonomii i finansów. Studia zakładają uzyskanie efektu synergii w wyniku połączenia wiedzy praktyków biznesu, naukowców oraz doświadczeń uczestników programu,

stanowiąc bezsprzecznie najbardziej efektywny instrument podnoszenia kwalifikacji kadr kierowniczych. Studia są prowadzone przede wszystkim w formie ćwiczeń, warsztatów praktycznych. Zajęcia realizowane będą przez doświadczonych praktyków i pracowni-

ków UMK oraz innych uczelni. Podczas zajęć uczestnicy poznają teoretyczne i praktyczne aspekty zarządzania, techniki podejmowania decyzji, negocjacji oraz aspekty związane z przywództwem. Umiejętności i kompetencje uzyskane w trakcie studiów umożliwiają

absolwentom wykorzystywać różnorodne instrumenty zarządzania w sposób elastyczny. Szczególnym elementem wyróżniającym program będą zajęcia z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu uwzględniające realizację projektu społecznego.

**PROGRAM:** EXECUTIVE MBA

**UCZELNIA:** UNIwersYTET WARSZAWSKI

Program Executive MBA UW powstał w 1991 r. we współpracy z University of Illinois at Urbana – Champaign (UoI) i był pierwszym międzynarodowym programem MBA w Polsce. Jego powstanie i funkcjonowanie było możliwe dzięki wsparciu ze strony fundacji Forda i Mellona oraz USAID. Ukończyło go do tej pory ponad tysiąc studentów. Każdego roku program Executive

MBA Uniwersytetu Warszawskiego zajmuje czołowe miejsca w krajowych i międzynarodowych rankingach programów MBA. Program akredytowany jest przez AMBA oraz EQUIS. Pełne zaangażowanie wykładowców, studentów i całego zespołu MZC pozwala na efektywne studiowanie w przyjaznej i twórczej atmosferze współpracy.

REKLAMA

UNIWERSYTET EKONOMICZNY W KRAKOWIE KSB

Rekrutacja do 15 września

Zapisz się już dziś!

## EDUKACJA MENEDŻERA

## NAJLEPSZE STUDIA PODYPLOMOWE

**PROGRAM:** STRATEGIE BIZNESOWE W GOSPODARCE O OBIEGU ZAMKNIĘTYM (GOZ)**UCZELNIA:** AKADEMIA GÓRNICZO-HUTNICZA IM. STANISŁAWA STASZICA W KRAKOWIE

Tematyka studiów jest związana z wdrożeniem koncepcji gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ, nazywanej też gospodarką cyrkulacyjną) w praktykę gospodarczą przedsiębiorstw o różnym profilu działalności. Studia adresowane są do właścicieli i pracowników podmiotów gospodarczych, me-

nedżerów wyższego i średniego szczebla, organizacji pozarządowych, pracowników administracji różnego szczebla, konsumentów zainteresowanych nowymi modelami gospodarczymi, gdyż GOZ dotyczy zarówno aspektów zarządzania zasobami (materiały, energia, woda), jak i ich wpływu na

środowisko poprzez minimalizowanie odpadów i emisji w całym cyklu życia. Głównym celem studiów jest przekazanie wiedzy teoretycznej oraz praktycznej umożliwiającej przejście z modelu gospodarki linearnej do gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ). Aktualna i usystematyzowana wiedza na te-

mat GOZ będzie ukierunkowana na praktyczne wykorzystanie w przedsiębiorstwach (małych, średnich i dużych), budowę strategii zarządzania, wykorzystanie modeli i instrumentów wspierających GOZ, poszukiwanie rozwiązań win-win tj. korzystnych ekonomicznie i przyjaznych dla środowiska.

**PROGRAM:** AKADEMIA PRZYWÓDZTWA KOBIEC LIDERSHE**UCZELNIA:** AKADEMIA LEONA KOŹMIŃSKIEGO

Biznes, życie publiczne i społeczne potrzebują kobiet – odważnych, świadomych swojej wartości i kompetentnych. Gotowych do wzięcia na siebie odpowiedzialności za zarządzanie organizacjami (lub pewnymi obszarami ich działalności) czy większymi zespołami. Studia podyplomowe

Akademia Przywództwa Kobiet LiderShe to miejsce akceleracji potencjału takich właśnie kobiet. Celem zajęć, zaprojektowanych przez prestiżową kadrę wykładowców oraz doświadczonych kobiety biznesu, jest przygotowanie młodszych zawodowo koleżanek do wyzwań, ja-

kimi są zarządzanie firmą i bycie skutecznym liderem. Wyjątkowość programu zajęć gwarantuje stojąca za nim idea – stworzenie studiów dla kobiet, które mają ambicje wejść na wyższy poziom zawodowych kompetencji, przez kobiety, które już tę drogę pokonały. In-

nowacyjny program Akademii Przywództwa Kobiet LiderShe przewiduje naukę na bazie prawdziwych, osobistych doświadczeń oraz case studies przekazywanych przez wykładowczynię z doświadczeniem w różnorodnych sektorach gospodarki i biznesu.

**PROGRAM:** COACHING I MENTORING W BIZNESIE**UCZELNIA:** POLITECHNIKA ŁÓDZKA

Studia podyplomowe skierowane są do menedżerów średniego i wyższego szczebla zarządzania, dyrektorów, kierowników i specjalistów zatrudnionych w działach HR, kierowników projektów, zarządzających zespołami profesjonalistów, osób,

które w ramach własnej ścieżki kariery aspirują do objęcia stanowisk menedżerskich, jak i osób chcących zdobyć nowy zawód. Celem studiów jest nabycie przez słuchaczy wiedzy na temat samego coachingu, zrozumienie, jakie warunki or-

ganizacyjne muszą być spełnione, żeby efektywnie przeprowadzić coaching i mentoring w organizacji. Zaprezentowanie narzędzi przekazywania wiedzy i ich dopasowania do oczekiwań i możliwości uczestników procesu coachingu i mentoringu,

a także przedstawienie osobistych barier mogących przyczynić się do braku efektywności coachingu oraz sposobów ich pokonywania. Nabycie podstawowych umiejętności w zakresie przygotowania sesji i jej realizacji.

**PROGRAM:** ANALIZA TECHNICZNA I FINANSÓW BEHAVIORALNYCH**UCZELNIA:** SZKOŁA GŁÓWNA HANDLOWA

Celem studiów podyplomowych jest dostarczenie wiedzy i umiejętności oraz ukształtowanie kompetencji, które umożliwią skuteczne i efektywne inwestowanie na rynkach finan-

sowych. Słuchacze wykorzystają zdobyte kompetencje w procesie podejmowania decyzji inwestycyjnych oraz w budowaniu portfeli inwestycyjnych na rynkach finansowych, a także

otwieraniu pozycji długich i krótkich. Studia adresowane są do: osób pragnących zrozumieć problematykę analizy technicznej i finansów behawioralnych oraz proces podejmowania

decyzji inwestycyjnych, inwestorów i graczy, pracowników działów inwestycyjnych banków oraz innych instytucji finansowych.

**PROGRAM:** BANKOWOŚĆ I FINANSE CYFROWE**UCZELNIA:** UNIWERSYTET EKONOMICZNY W KRAKOWIE

Celem studiów podyplomowych jest przygotowanie wysokiej jakości specjalistów do pracy w spółkach z sektora FinTech, bankach komercyjnych i spółdzielczych, instytucjach kredytowych, instytucjach pośrednictwa i doradztwa finansowego, firmach outsourcingowych i pozostałych instytucjach finansowych w Polsce.

W trakcie studiów słuchaczom przekazywana jest najbardziej aktualna wiedza na temat funkcjonowania współczesnych instytucji finansowych, ze szczególnym uwzględnieniem banków, na polskim i europejskim rynku finansowym, oraz praktyczne umiejętności niezbędne do prowadzenia samodzielnych analiz w wybra-

nych obszarach bankowości. Dodatkowo studia umożliwiają zdobycie wiedzy z zakresu finansów cyfrowych – m.in. zagadnień związanych z cyberbezpieczeństwem, sztuczną inteligencją, jak również innowacyjnych modeli biznesowych. W wymiarze praktycznym studia podyplomowe przygotowują słuchaczy do po-

dejścia do egzaminów oferowanych w ramach współpracy ze Związkiem Banków Polskich. Po ukończeniu studiów podyplomowych słuchacze otrzymują dyplom ukończenia studiów podyplomowych, z opcjonalną możliwością podejścia do egzaminów w ramach Systemu Standardów Zawodowych.

**PROGRAM:** ANALIZY RYNKOWE I STRATEGICZNE**UCZELNIA:** UNIWERSYTET EKONOMICZNY W POZNANIU

Głównym celem studiów jest przekazanie i pogłębianie wiedzy oraz kształtowanie umiejętności w zakresie przeprowadzania analiz rynkowych i strategicznych stanowiących pod-

stawę budowy i aktualizacji strategii rozwoju przedsiębiorstw, a także strategii konkurencyjności, kooperacji, w warunkach dynamicznie zmieniającego się otoczenia. W ramach stu-

diów mają miejsce rozważania konsekwencji dynamicznych zmian warunków działania dla wymogów w zakresie elastyczności wyborów strategicznych i ich wdrażania oraz kultury

organizacyjnej i systemów informacyjnych. Efekty kształcenia na studiach podyplomowych dotyczą różnych aspektów zarządzania strategicznego.

**PROGRAM: ZAMÓWIENIA PUBLICZNE**

**UCZELNIA: UNIwersYTET GDAŃSKI**

Celem studiów jest przygotowanie zamawiających i wykonawców do funkcjonowania na rynku zamówień publicznych poprzez zapo-

znanie uczestników z procedurami prawnymi i ekonomicznymi, uwarunkowaniami oraz z funkcjonowaniem systemu zamówień pu-

blicznych w Polsce i Unii Europejskiej. Studia podyplomowe przeznaczone są również

dla ubiegających się o fundusze publiczne i unijne.

**PROGRAM: ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI**

**UCZELNIA: UNIwersYTET JAGIELLOŃSKI**

Studia podyplomowe z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi stanowią interesującą ofertę dla wszystkich, którzy planują w przyszłości objęcie funkcji zarządczych, lub pracują obecnie jako kierownicy różnych

szczebli i branż. Ogromna część polskich menedżerów posiadających wykształcenie techniczne podkreśla potrzebę uzupełnienia wiedzy z zakresu zarządzania, psychologii i socjologii pracy – jej brak utrudnia

im bowiem efektywne pełnienie funkcji kierowniczych. Oferta studiów z zakresu ZZL adresowana jest szczególnie do menedżerów personalnych, kandydatów do działów HR oraz do doradców personalnych. Jest

ona jednak równie interesująca dla wszystkich, którzy chcą podnieść poziom swojej wiedzy w dziedzinie zarządzania ludźmi, jak również usprawnić organizację i efektywność pracy własnej.

**PROGRAM: ANALITYKA DANYCH Z WYKORZYSTANIEM JĘZYKA SQL (MS ACCESS I ORACLE) ORAZ NARZĘDZI BUSINESS INTELLIGENCE (POWER BI I TABLEAU)**

**UCZELNIA: UNIwersYTET WARSZAWSKI**

Głównym celem tych studiów podyplomowych jest szeroko rozumiany rozwój umiejętności pracy z danymi u słuchaczy: od pozyskania ich bezpośrednio z dowolnej bazy danych, przez wstępną obróbkę i przygotowanie do analizy, wizualizację oraz rapor-

towanie i prezentację. Program studiów, jak i proponowana metoda kształcenia, skonstruowane zostały pod kątem wiedzy praktycznej – 100 proc. zajęć prowadzonych jest przez praktyków biznesowych z wielkim doświadczeniem i ma formę warsztatową przy

komputerach. Uczestnicy zapoznają się ze stosowanymi przez analityków metodami oraz narzędziami stosowanymi podczas przetwarzania danych. Nabędą ważną umiejętność pracy z danymi w sposób wydajny i efektywny. W ten sposób, słuchacze będą gotowi, aby bez-

pośrednio po studiach wykorzystywać wiedzę w pracy zawodowej, jak i będą umieć samodzielnie rozszerzać swoje kompetencje w dowolnym kierunku z zakresu szeroko pojętej analityki danych.

**PROGRAM: ANALITYK FINANSOWY**

**UCZELNIA: WYŻSZA SZKOŁA BANKOWA W GDAŃSKU**

Analiza finansowa dostarcza informacji koniecznych do prawidłowej oceny sytuacji jednostki oraz podejmowania decyzji gospodarczych. Pozwala m.in. na monitorowanie realizacji założonych ce-

łów, ocenę wykorzystania posiadanych zasobów i usprawnienie działalności jednostki. Celem studiów jest profesjonalne przygotowanie do pracy na stanowisku analityka finansowego w przed-

siębiorstwach, bankach, firmach leasingowych i ubezpieczeniowych. Oferta skierowana jest do przedsiębiorców i menedżerów, osób pracujących samodzielnie i kierowników zarządzających zespo-

łami, członków niższej i średniej kadry kierowniczej oraz pracowników działów analitycznych, działów finansowo-księgowych i departamentów inwestycyjnych banków.

REKLAMA



Uniwersytet  
Ekonomiczny  
w Katowicach



Instytut Audytorów  
Wewnętrznych IIA Polska



Studuj MBA! \_\_\_\_\_  
**Master of Business Administration  
in Corporate Governance**

Master of Corporate Governance \_\_\_\_\_  
Studia w języku polskim

- / Unikatowy program
- / Doskonała atmosfera
- / Wykładowcy – praktycy
- / Stacjonarnie i online

[www.ue.katowice.pl](http://www.ue.katowice.pl)