



Kierunek studiów	Zarządzanie
Profil	Praktyczny
Stopień studiów	1-go stopnia
Forma studiów	stacjonarne

## Sylabus przedmiotu Zarządzanie zmianą

### 1. Dane podstawowe

Status programowy przedmiotu	Blok A: Organizacja i zarządzanie
Rodzaj przedmiotu	Obligatoryjny
Kod przedmiotu	LZS-ZZM-DA
Rok studiów	3
Semestr	5
Osoba odpowiedzialna za przedmiot	dr Beatricze Andrzejewska
Język wykładowy	polski

### 2. Wymiar godzin i forma zajęć

Rodzaj	Liczba godzin
Wykład	30
Ćwiczenia	30
Konwersatorium	15
Razem godzin	75

### 3. Cele przedmiotu

Kod	Cel
CP1	Zdobycie wiedzy dotyczącej najnowszych badań, form, metod i narzędzi w obszarze zarządzania zmianą
CP2	Rozwijanie kompetencji w obszarze doboru skutecznych działań menedżerskich do określonych faz, przez które przechodzi cały zespół
CP3	Rozwijanie kompetencji w obszarze indywidualnych reakcje pracowników na zmiany (doświadczenia przejścia przez zmiany charakterystyczne dla pojedynczych ludzi)
CP4	Rozwijanie kompetencji w obszarze doboru skutecznych działań menedżerskich dopasowanych do indywidualnej charakterystyki pracowników
CP5	Rozwijanie kompetencji w obszarze przygotowanie zespołu i siebie na zmiany
CP6	Rozwijanie kompetencji w obszarze radzenia sobie z różnymi rodzajami oporu w zespole wobec zmiany i pokonywania barier w zespołach, które blokują sprawne wprowadzanie zmian
CP7	Pogłębianie zdolności pokonywania własnych ograniczeń w sytuacji zmian
CP8	Rozwijanie kompetencji w obszarze stosowania narzędzi motywacyjnych w sytuacji zmian oraz narzędzi komunikowania zmian w sposób zabezpieczający zespół przed demotyacją
CP9	Rozwijanie kompetencji w obszarze stosowania wybranych metod i technik innowacji

### 4. Wymagania wstępne w zakresie wiedzy, umiejętności i innych kompetencji

Brak wstępnych wymagań.

## 5. Efekty uczenia się

## Wiedza

Kod	Student zna i rozumie:	Realizuje cel	Efekty kierunkowe
EU-W1	Pogłębienie, poszerzenie, zdobycie i utrwalenie wiedzy z zakresu sprawnego i aktywnego udziału w procesie wdrożenia zmian w stopniu umożliwiającym pełne zaangażowanie	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	K1P_W26
EU-W2	Pogłębienie, poszerzenie, zdobycie i utrwalenie wiedzy z zakresu metodyki przygotowania i wdrażania zmian organizacyjnych	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	K1P_W26
EU-W3	Pogłębienie, poszerzenie, zdobycie i utrwalenie wiedzy z zakresu etapów i prawidłowościami wprowadzania zmian ze szczególnym uwzględnieniem rodzajów oporu z jakim kadra menedżerska może spotkać się podczas swojej pracy	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	K1P_W26
EU-W4	Pogłębienie, poszerzenie, zdobycie i utrwalenie wiedzy z zakresu barier organizacyjnych i indywidualnych, które blokują sprawne wprowadzanie zmian	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	K1P_W26
EU-W5	Pogłębienie, poszerzenie, zdobycie i utrwalenie wiedzy z zakresu faz adaptacji do zmiany i mechanizmów radzenie sobie ze zmianami	CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7	K1P_W26
EU-W6	Pogłębienie, poszerzenie, zdobycie i utrwalenie wiedzy z zakresu typów oporów wobec zmian oraz źródeł nabywania pożądanych bądź niepożądanych postaw wobec zmian	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8	K1P_W26
EU-W7	Pogłębienie, poszerzenie, zdobycie i utrwalenie wiedzy z zakresu wybranych metod i technik innowacyjnych jako wyznaczników zmian	CP1, CP8, CP9	K1P_W26

## Umiejętności

Kod	Student potrafi:	Realizuje cel	Efekty kierunkowe
EU-U1	Zdobycie i doskonalenie umiejętności i zdolności z zakresu przewodzenia pracownikami w trakcie procesu zmiany	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	K1P_U13, K1P_U16
EU-U2	Zdobycie i doskonalenie umiejętności i zdolności z zakresu analizy celowości i uwarunkowań przeprowadzania zmian	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	K1P_U13, K1P_U16
EU-U3	Zdobycie i doskonalenie umiejętności i zdolności z zakresu identyfikacji indywidualnych, sytuacyjnych nastawień do zmian	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8	K1P_U13, K1P_U16
EU-U4	Zdobycie i doskonalenie umiejętności i zdolności z zakresu różnorodnych praktycznych technik i umiejętności przewyższania oporu wobec zmian	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8	K1P_U13, K1P_U16
EU-U5	Zdobycie i doskonalenie umiejętności i zdolności z zakresu zorganizowanego planowania i sposobów implementacji zmian	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	K1P_U13, K1P_U16
EU-U6	Zdobycie i doskonalenie umiejętności i zdolności z zakresu komunikowania zmian w sposób, który zwiększa poczucie akceptacji dla zmian podejmowanych w firmie	CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8	K1P_U13, K1P_U16
EU-U7	Zdobycie i doskonalenie umiejętności i zdolności z zakresu prewencji negatywnych emocji gromadzonych wokół zmian w firmie	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	K1P_U13, K1P_U16

Kod	Student potrafi:	Realizuje cel	Efekty kierunkowe
EU-U8	Zdobycie i doskonalenie umiejętności i zdolności z zakresu stosowania wybranych metod i technik innowacyjnych jako wyznaczników zmian	CP1, CP5, CP7, CP8, CP9	K1P_U13, K1P_U16

## Kompetencje

Kod	Student jest gotów do:	Realizuje cel	Efekty kierunkowe
EU-K1	Wykształcenie i utrwalenie postaw w obszarze autorefleksji nad efektywnym pełnieniem roli menedżera, potrafiącego kształtować pożądane postawy i wzorce postępowania pracowników szczególnie w sytuacji zmiany	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	K1P_K02, K1P_K03, K1P_K04
EU-K2	Wykształcenie i utrwalenie postaw gotowości do efektywnego radzenia sobie ze stresem związanym ze zmianą	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8	K1P_K02, K1P_K03, K1P_K04
EU-K3	Wykształcenie i utrwalenie postaw gotowości świadomego wchodzenia w rolę lidera zmian	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	K1P_K02, K1P_K03, K1P_K04
EU-K4	Wykształcenie i utrwalenie postaw otwartości w reagowaniu i usuwaniu oporu wobec zmian u siebie i współpracowników	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	K1P_K02, K1P_K03, K1P_K04
EU-K5	Wykształcenie i utrwalenie postaw związanych z tworzeniem atmosfery sprzyjającej działaniom twórczym oraz współpracy i wymianie doświadczeń	CP1, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	K1P_K02, K1P_K03, K1P_K04
EU-K6	Wykształcenie i utrwalenie postaw większej otwartości wobec zmian i ich przewidywanych rezultatów - wyzbycie się postaw lękowych wobec zmian	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	K1P_K02, K1P_K03, K1P_K04

## 6. Treści programowe

Kod	Tematyka	wykład	ćwiczenia	konwersatorium	Realizuje efekt
TP1	Zmiana we współczesnym świecie - trendy, kompetencje przyszłości. (wykład 4 godz., ćwiczenia 4 godz.). Treści: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetencje przyszłości – filary zarządzania 3.0. IFTF – Institute for the Future Uniwersytetu w Phoenix MIT Sloan Management Review Polska.</li> <li>• Czym jest Management 3.0/4.0? Modele: Jurgen Appelo, Robert W. Eichinger, CEO, and Michael M. Lombardo, Director of Research, Lominger Limited,inc.</li> <li>• Adaptacja i uczenie się jako kluczowe wskaźniki osiągnięcia rezultatów: model Learning Agility, Model „Frapple”.</li> <li>• Pracownicy jako przedsiębiorcy: elastyczność, jakość, innowacyjność zamiast tradycyjnego solidnego wykonawcy. Czy pracownicy zarządzani według modeli XX wieku staną się partnerami w biznesie XXI wieku?</li> <li>• Jakich kompetencji potrzebujemy od liderów i pracowników?</li> <li>• Ćwiczenia, kwestionariusze indywidualne, quizy, dyskusja grupowa.</li> </ul>	4	4	2	EU-K1, EU-K2, EU-K3, EU-K4, EU-K5, EU-K6, EU-U1, EU-U2, EU-W1, EU-W2
TP2	Różne ujęcia zmiany – obszary i rodzaje zmian we współczesnej organizacji, uwarunkowania, charakterystyka (wykład 4 godz., ćwiczenia 4 godz.). Treści: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obszary i rodzaje zmian zmiana we współczesnej organizacji, definicje zmian: m.in. J.A.F. Stoner i Ch. Wankel, Peter F. Drucker, H. I. Ansoff, H Bergson itp.</li> <li>• Podejście do zmiany: pogląd tradycyjny i współczesny</li> <li>• Typologie i rodzaje zmian z uwagi na różnorodne kryteria – wybrane modele: J.P. Kotter L. Greiner L. Akerman i L. Costello M. Armstrong</li> <li>• Zakres pojęciowy „zmiana” – piramida pojęć, pojęcia bliskoznaczne.</li> <li>• 4 kategorie zmian, zachodzące w obszarach: struktura, technologia, ludzie, procesy.</li> <li>• Rodzaje organizacji z uwagi na podejście do zmiany wg Ackoff, Magidson, Addison: organizacje reaktywne, bierne, proaktywne, interaktywne.</li> <li>• Ćwiczenia, kwestionariusze indywidualne, quizy, dyskusja grupowa.</li> </ul>	4	4	2	EU-K1, EU-K2, EU-K3, EU-K4, EU-K5, EU-K6, EU-U1, EU-U2, EU-U5, EU-W1, EU-W2, EU-W4
TP3	Ludzie i zespoły w procesie zmian (wykład 4 godz., ćwiczenia 4 godz.). Treści: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proces wprowadzania zmian z uwagi na stopień wymuszenia zmian w ludziach: zmiany organiczne i wymuszone/ siły zew. I wew..</li> <li>• Strategie wdrażania zmian - cykl partycypacyjny i cykl dyrektywny jako przykład zmian organicznych vs wymuszonych wg P. Hersey, K. Blanchard.</li> <li>• Strategie wprowadzania zmiany w modelach L. Fopp, M.Beer i N.Nohria etapy wprowadzania zmian wg Kurta Lewina</li> <li>• Gotowość do zmiany, stan przed startem - warunki powodzenia zmiany organizacyjnej wg M.Fullan.</li> <li>• Kompleksowe podejście do procesu wprowadzania zmian wg R.Griffin.</li> <li>• Ćwiczenia, kwestionariusze indywidualne, quizy, dyskusja grupowa.</li> </ul>	4	4	2	EU-K1, EU-K2, EU-K3, EU-K4, EU-K5, EU-K6, EU-U1, EU-U3, EU-U4, EU-U6, EU-U7, EU-W1, EU-W2, EU-W6, EU-W7
TP4	Rola komunikacji w zarządzaniu zmianą (wykład 4 godz., ćwiczenia 4 godz.). Treści: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etapy zmian przez jakie przechodzą ludzie i charakterystyczne potrzeby komunikacyjne ludzi na poszczególnych etapach zmiany – różne ujęcia m.in. Levin, Beer, Kanter, Bullock i Batten, Tichy i Devanna, Nadler i Tushman, Bridges, Senge itp.</li> <li>• Fazy reakcji na zmianę wg Adams, Hayes, Hopson.</li> <li>• Typy reagowania na zmianę i interwencje menedżerskie (komunikacja menedżerska) na poszczególnych etapach reakcji zespołu wg eklektycznego modelu przechodzenia przez zmianę.</li> <li>• Ćwiczenia, kwestionariusze indywidualne, quizy, dyskusja grupowa.</li> </ul>	4	4	2	EU-K1, EU-K2, EU-K3, EU-K4, EU-K5, EU-K6, EU-U3, EU-U4, EU-U6, EU-U7, EU-W3, EU-W5, EU-W6

Kod	Tematyka	wykład	ćwiczenia	konwersatorium	Realizuje efekt
TP5	Narzędzia wdrażania zmian (wykład 4 godz., ćwiczenia 4 godz.). Treści: • Model motywowania do zmiany poprzez określone narzędzia menedżerskie i specyficzną komunikację menedżerską wg Rogera D'Aprix, Model P. Grice'a. • Poziomy akceptacji i zaangażowania, typy reagowania na zmiany i rodzaje oporu przed zmianą oraz dobór narzędzi do typu reakcji. • Narzędzia i strategie radzenia sobie z oporem ludzi wobec zmian: Expose lidera w zmianie. • Narzędzia: SWOT w zmianie, Matryca celów, Matryca wpływu, Ekologia zmiany, Analiza Pola Sił wg Kurta Lewina itp. • Ćwiczenia, kwestionariusze indywidualne, quizy, dyskusja grupowa.	4	4	2	EU-K1, EU-K2, EU-K3, EU-K4, EU-K5, EU-K6, EU-U1, EU-U2, EU-U5, EU-U7, EU-W1, EU-W2, EU-W3, EU-W5, EU-W6
TP6	Rola przywództwa w zmianie (wykład 4 godz., ćwiczenia 4 godz.). Treści: • Metoda 8 kroków – akceleratorów napędzających zmiany i rola liderów w zmianach wg. J. Kottera. • Typy liderów w zmianie: kontrolerzy, charzmatycy, sceptycy, myśliciele. • Podejście lidera do zmian – diagnoza gotowości do zmian wg R. Kriegela i D. Brandta: wymiary gotowości do zmiany lidera: pomysłowość, napęd/pasja, optymizm, pewność siebie, podejmowanie ryzyka, zdolność adaptacyjna, tolerancja na niepewność. • Profile przywódców nastawionych na zmiany według Korn / Ferry Institute. • Ćwiczenia, kwestionariusze indywidualne, quizy, dyskusja grupowa	4	4	2	EU-K1, EU-K2, EU-K3, EU-K4, EU-K5, EU-K6, EU-U1, EU-U2, EU-U3, EU-U4, EU-U6, EU-U7, EU-W3, EU-W4, EU-W5, EU-W6
TP7	Lider w procesie zmian (wykład 3 godz., ćwiczenia 3 godz.). Treści: • Agenci zmian (odpowiedzialni za ich przeprowadzenie) – wylanianie agentów zmian, mocne i słabe strony procesu zmian w firmie, określenie ról w organizacji i procesie zmiany. • Lider jako Agent zmiany. • Rola najwyższego kierownictwa oraz znaczenie zaangażowania załogi – rola lidera wg L. Clarke: uczestnictwo, komunikacja, szkolenie, ułatwianie i wspomaganie, negocjacje, kompromis, manipulacja, wymuszanie. • Mapa zaangażowania jako technika diagnozowania stopnia zaangażowania członków zespołu w zmiany • Wpływ grup formalnych i nieformalnych na przebieg zmian. • Praktyczne wskazówki we wprowadzaniu zmian dla pracy menedżera. • Ćwiczenia, kwestionariusze indywidualne, quizy, dyskusja grupowa.	3	3	2	EU-K1, EU-K2, EU-K3, EU-K4, EU-K5, EU-K6, EU-U1, EU-U3, EU-U4, EU-U5, EU-U6, EU-U7, EU-W1, EU-W2, EU-W4, EU-W5, EU-W6
TP8	Zmiana i innowacyjność (wykład 3 godz., ćwiczenia 3 godz.). Treści: • Zmiana i innowacyjność: zakres pojęciowy. • Czym jest innowacja: innowacyjność, kreatywność, twórczość: właściwości osoby – procesu – produktu w ujęciu Jacksona i Messicka. • Innowacje w biznesie jako proces rozwiązywania problemów: TRP wg T. Proctora - proces i etapy TRP. • Style innowacyjnego myślenia i działania – typologia wg. M. Basadur, G. Graen, M. Wakabayashi. • Wybrane techniki i narzędzia innowacji wg zbioru T. Proctora, A. Góralskiego. • Ćwiczenia, kwestionariusze indywidualne, quizy, dyskusja grupowa.	3	3	1	EU-K1, EU-K2, EU-K3, EU-K4, EU-K5, EU-K6, EU-U1, EU-U2, EU-U3, EU-U8, EU-W1, EU-W2, EU-W7

Razem godzin: 75

## 7. Metody kształcenia

Kod	Metoda
MK1	Ćwiczenia online w podgrupach i w całej, kwestionariusze indywidualne online, quizy online, dyskusja grupowa moderowana online, prezentacja online
MK2	analiza przypadków
MK3	ćwiczenia indywidualne pod nadzorem

Kod	Metoda
MK4	ćwiczenia zespołowe pod nadzorem
MK5	dyskusja
MK6	instruktaż
MK7	pokaz
MK8	praca z materiałami dydaktycznymi
MK9	prezentacja multimedialna
MK10	rozwiązywanie zadań przed audytorium
MK11	samodzielnie rozwiązywanie zadań pod nadzorem
MK12	symulacja
MK13	szkolenie
MK14	trening zespołowy
MK15	wykład konwersatoryjny

## 8. Nakład pracy studenta

Aktywność studenta	Obciążenie
Praca własna w oparciu o literaturę, studia przypadków, własne wyniki kwestionariuszy - autorefleksja	50
Praca z nauczycielem związana z: ćwiczenia	30
Praca z nauczycielem związana z: konwersatorium	15
Praca z nauczycielem związana z: wykład	30
Liczba punktów ECTS (1 punkt=25h)	5
Procentowy udział pracy własnej studenta w sumarycznym obciążeniu studenta	40,00%
Sumaryczne obciążenie pracą studenta	125

## 9. Status zaliczenia przedmiotu

Egzamin testowy pisemny na platformie Inspira

Forma studiów	Egzamin	Praca egzaminacyjna	Zaliczenie	Praca zaliczeniowa
stacjonarne	×			

## 10. Metody weryfikacji efektów uczenia się

Składowe oceny końcowej

Forma sprawdzenia	Wybrana forma	Punktacja	Realizuje efekt
Egzamin pisemny	×	80	EU-U5, EU-U8, EU-U1, EU-U2, EU-U3, EU-U4, EU-U6, EU-U7, EU-W1, EU-W2, EU-W3, EU-W4, EU-W5, EU-W6, EU-W7, EU-K1, EU-K2, EU-K3, EU-K4, EU-K5, EU-K6
Egzamin ustny			
Sprawdzian pisemny			
Zaliczeniowy przegląd prac			
Referat pisemny			
Referat ustny			
Kolokwium			
Praca domowa			
Miniprojekt			
Praca na zajęciach			
Projekt z dokumentacją			
Ustna prezentacja projektu			
Obecność na zajęciach	×	10	EU-U5, EU-U8, EU-U1, EU-U2, EU-U3, EU-U4, EU-U6, EU-U7, EU-W1, EU-W2, EU-W3, EU-W4, EU-W5, EU-W6, EU-W7, EU-K1, EU-K2, EU-K3, EU-K4, EU-K5, EU-K6
Sprawdzian ustny			
Kartkówka			
Aktywność na zajęciach	×	10	EU-U5, EU-U8, EU-U1, EU-U2, EU-U3, EU-U4, EU-U6, EU-U7, EU-W1, EU-W2, EU-W3, EU-W4, EU-W5, EU-W6, EU-W7, EU-K1, EU-K2, EU-K3, EU-K4, EU-K5, EU-K6
Egzaminacyjny przegląd prac			
Sprawozdanie z praktyki zawodowej			
Prezentacja indywidualna			
Prezentacja zespołowa			

Zasady wyliczania oceny z przedmiotu

Zakres punktów	Ocena
0 – 50	2,0
51 – 60	3,0
61 – 70	3,5
71 – 80	4,0
81 – 90	4,5
91 – 100	5,0

## 11. Macierz realizacji przedmiotu

Efekt uczenia się	Cel przedmiotu	Treści programowe	Metody kształcenia
EU-W1	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	TP1, TP2, TP3, TP5, TP7, TP8	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9



Efekt uczenia się	Cel przedmiotu	Treści programowe	Metody kształcenia
EU-W2	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	TP1, TP2, TP3, TP5, TP7, TP8	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-W3	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	TP4, TP5, TP6	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-W4	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	TP2, TP6, TP7	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-W5	CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7	TP4, TP5, TP6, TP7	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-W6	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8	TP3, TP4, TP5, TP6, TP7	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-W7	CP1, CP8, CP9	TP3, TP8	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-U1	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	TP1, TP2, TP3, TP5, TP6, TP7, TP8	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9

Efekt uczenia się	Cel przedmiotu	Treści programowe	Metody kształcenia
EU-U2	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	TP1, TP2, TP5, TP6, TP8	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-U3	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8	TP3, TP4, TP6, TP7, TP8	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-U4	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8	TP3, TP4, TP6, TP7	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-U5	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	TP2, TP5, TP7	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-U6	CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8	TP3, TP4, TP6, TP7	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-U7	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	TP3, TP4, TP5, TP6, TP7	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-U8	CP1, CP5, CP7, CP8, CP9	TP8	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9

Efekt uczenia się	Cel przedmiotu	Treści programowe	Metody kształcenia
EU-K1	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	TP1, TP2, TP3, TP4, TP5, TP6, TP7, TP8	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-K2	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8	TP1, TP2, TP3, TP4, TP5, TP6, TP7, TP8	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-K3	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	TP1, TP2, TP3, TP4, TP5, TP6, TP7, TP8	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-K4	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	TP1, TP2, TP3, TP4, TP5, TP6, TP7, TP8	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-K5	CP1, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	TP1, TP2, TP3, TP4, TP5, TP6, TP7, TP8	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9
EU-K6	CP1, CP2, CP3, CP4, CP5, CP6, CP7, CP8, CP9	TP1, TP2, TP3, TP4, TP5, TP6, TP7, TP8	MK1, MK10, MK11, MK12, MK13, MK14, MK15, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, MK8, MK9

## 12. Odniesienie efektów uczenia się

Efekt uczenia się	Efekty kształcenia dla kierunku studiów	Charakterystyki drugiego stopnia w obszarze kształcenia
EU-W1	K1P_W26	P6S_WG
EU-W2	K1P_W26	P6S_WG
EU-W3	K1P_W26	P6S_WG
EU-W4	K1P_W26	P6S_WG
EU-W5	K1P_W26	P6S_WG
EU-W6	K1P_W26	P6S_WG

Efekt uczenia się	Efekty kształcenia dla kierunku studiów	Charakterystyki drugiego stopnia w obszarze kształcenia
EU-W7	K1P_W26	P6S_WG
EU-U1	K1P_U16, K1P_U13	P6S_UW
EU-U2	K1P_U16, K1P_U13	P6S_UW
EU-U3	K1P_U16, K1P_U13	P6S_UW
EU-U4	K1P_U16, K1P_U13	P6S_UW
EU-U5	K1P_U16, K1P_U13	P6S_UW
EU-U6	K1P_U16, K1P_U13	P6S_UW
EU-U7	K1P_U16, K1P_U13	P6S_UW
EU-U8	K1P_U16, K1P_U13	P6S_UW
EU-K1	K1P_K04, K1P_K03, K1P_K02	P6S_KO, P6S_KR
EU-K2	K1P_K04, K1P_K03, K1P_K02	P6S_KO, P6S_KR
EU-K3	K1P_K04, K1P_K03, K1P_K02	P6S_KO, P6S_KR
EU-K4	K1P_K04, K1P_K03, K1P_K02	P6S_KO, P6S_KR
EU-K5	K1P_K04, K1P_K03, K1P_K02	P6S_KO, P6S_KR
EU-K6	K1P_K04, K1P_K03, K1P_K02	P6S_KO, P6S_KR

### 13. Literatura

#### Literatura podstawowa

1. Kożusznik, B., Zachowania człowieka w organizacji, Warszawa: PWE, Warszawa 2014
2. Robbins, S. P. , Zasady zachowania w organizacji, Poznań: Zysk i Ska, Poznań 2002
3. Stoner J. A .F., Freeman, R. E, Gilbert, D. R. , Kierowanie. , Warszawa: PWE, Warszawa 2011

#### Literatura uzupełniająca

1. Ancelotti, C., Brady Ch., Forde M., Carlo Ancelotti Dyskretne przywództwo, Kraków: Insignis Media, Kraków 2016
2. Appelo, J., Zarządzanie 3.0. Kierowanie zespołami z wykorzystaniem metodyk Agile, Helion, Gliwice 2016
3. Clarke, L. , Zarządzanie zmianą, Warszawa: Gebethner i Ska, Warszawa 1997
4. Fullan, M. , Change forces: the sequel. , Falmer Press., London 1999
5. Griffin, R. , Podstawy zarządzania organizacjami. , Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2020
6. Grouard, B. Meston, F. , Kierowanie zmianami w przedsiębiorstwie, Warszawa: Poltex, Warszawa 1997
7. Jasińska, J. , Zmiany w organizacjach: sprawne zarządzanie, sytuacje kryzysowe i warunki osiągania sukcesu. , Warszawa: Frel., Warszawa 2015
8. Kotter J. P., Leading Change, Harvard Business Review Press, Boston 2012
9. Kotter, J. P. , Leading change: Why transformation efforts fail., Harvard Business Review, 73(2), 59-67., 1995. Harvard Business Review, 73(2), 59-67.
10. Little, J., Lean Change Managment: Innovative Practices For Managing Organizational Change, Happy Melly Express; 1st edition , 2014
11. Masłyk-Musiał E. , Zarządzanie zmianami w firmie. , Warszawa: CIM Centrum Informacji Menedżera, Warszawa 1995
12. Pink, D. H. , Drive. Kompletnie nowe spojrzenie na motywację, Wydawnictwo: StudioEMKA, Warszawa 2011
13. Stabryła A. , Zarządzanie rozwojem firmy, Kraków: Księgarnia Akademicka. , Kraków 1996
14. Ściborek, Z., Ludzie podczas zmian w organizacji, Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2005
15. Taleb N.N., Antykruchłość O rzeczach, którym służą wstrząsy, Kurhaus Publishing, Warszawa 2015
16. Zarębska A. , Zmiany organizacyjne w przedsiębiorstwie. Teoria i praktyka, Warszawa: Difin, Warszawa 2002
17. Duhigg, Ch. , Mądrzej, szybciej, lepiej. Sekret efektywności, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2016

#### Pozostałe

1. Beatrice Andrzejewska, Przygotowany skrypt do zajęć

## 14. Informacje o nauczycielach akademickich

Osoby odpowiedzialne za przedmiot

1. dr Beatricze Andrzejewska

Osoby prowadzące przedmiot

1. dr Beatricze Andrzejewska