



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



**Materiały dla Uczestników/czek
praktyk doskonalenia zawodowego**
dla nauczycieli/ek przedmiotów zawodowych
w zakresie zarządzania, marketingu i organizacji w przedsiębiorstwie
PRAKTYKI +
nr projektu WND-POKL.03.04.03-00-136/11



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Redakcja: Sylwia Domagała

Październik 2012

Szanowni Państwo,

w celu podniesienia efektywności praktyk doskonalenia zawodowego dla nauczycieli przedmiotów zawodowych w zakresie zarządzania, marketingu i organizacji, które będą realizowane w przedsiębiorstwach, przekazujemy Państwu niniejsze Materiały. Ich zawartość pozwoli Państwu na kompleksowe przygotowanie się do realizacji praktyk, co podniesienie ich wydajność i skuteczność oraz wpłynie na trwałość rezultatów. Ponadto dzięki kompatybilności prezentowanych materiałów z Programem doskonalenia zawodowego dla nauczycieli przedmiotów zawodowych w zakresie zarządzania, marketingu i organizacji w przedsiębiorstwie, autorstwa mgr. Tomasza Buczka, dr Jadwigi Koziół-Mitras oraz mgr Katarzyna Olszecka, który z kolei stanowi podstawowe kompendium dla opiekunów/ek merytorycznych, Użytkownicy/czki Materiałów będą mogli nawiązać z nimi rzeczywistą i partnerską współpracę, a tym samym podnieść efektywność praktyk oraz jakość zdobytych doświadczeń i kompetencji.

Materiały dla Uczestników/czek zawierają:

1. Schemat programu praktyk [str. 9]

Zostały w nim zawarte zagadnienia (tematy, problem ułożone w X podstawowych działów), które będą praktycznie realizowane podczas praktyk. Na realizację każdej części tematycznej został przewidziany określony czas. Należy jednak podkreślić, że ostateczny wybór oraz uszczegółowienie kontentu merytorycznego programu będzie się zawsze odbywało w bezpośredniej i ścisłej współpracy między uczestnikiem/czką praktyk a opiekunem/q merytorycznym/q.

Ponadto 1 część zawiera katalog podstawowych umiejętności i kompetencji, wg których można dokonywać klasyfikacji danej osoby do uprawiania zawodów w branży zarządzanie, marketing i organizacja, uwzględniając specyfikę polskiego rynku przedsiębiorstw oraz katalog praktycznych metod rozwijania kompetencji w zakresie zarządzania, marketingu i organizacji.

2. Indeks zagadnień [str. 19]

Zostały one ujęte w formę pytań, na które odpowiedzi Uczestnicy/czki powinni/e uzyskać podczas realizacji program praktyk. Ponadto zapoznanie się przed podjęciem

procesu realizacji praktyk z indeksem zagadnień pozwoli Państwu na lepsze zdefiniowanie oczekiwań wobec opiekunów/nek merytorycznych oraz ewentualne sformułowanie własnych pytań/zgadnień wg indywidualnych potrzeb.

3. Proces/metody motywacji i samokształcenia [str. 27]

Charakterystyka ich form oraz mechanizmów pozwoli Uczestnikom/czkom na kontynuowanie procesu doskonalenia zawodowego w trakcie i po zakończeniu praktyki, oraz przekazanie swojej wiedzy uczniom/uczennicom. Metody motywacji i samokształcenia zostały wyselekcjonowane według klucza użyteczności, by w ten sposób umożliwić Państwu dostęp do rzeczywiście wartościowych źródeł, również w zakresie stosowania ich podczas praktyki w procesie funkcjonowania przedsiębiorstwa oraz w odniesieniu do uczniów/uczennic szkolnictwa zawodowego (w zakresie motywacji).

4. Źródła wiedzy [str. 43]

Po wcześniejszej uważnej selekcji oraz weryfikacji zostały one przedstawione zbiorczo. Dzięki temu Uczestnik/czka będzie miała możliwość poszerzania swojej wiedzy i kompetencji w oparciu o wskazane źródła i narzędzia, zarówno podczas procesu realizacji praktyk, jak i po ich zakończeniu.

Przedstawiamy również podstawowe techniczne zasady, według których będzie realizowana praktyka, aby wiedzieli Państwo, czego powinni oczekiwać i wymagać, przede wszystkim od opiekunów/ek merytorycznych:

- Dla Uczestnika/czki praktyk zostanie przygotowane stanowisko pracy adekwatne do jej/jego kompetencji i profilu danego przedsiębiorstwa-miejsca praktyki. Stanowisko to powinno być stanowiskiem tożsamym lub podobnym do tego, które na co dzień zajmuje opiekun/-ka merytoryczny/a.*
- Ww. stanowisko jest w pełni wyposażone, także pod względem technologicznym, we wszystkie narzędzia i instrumenty konieczne do wykonywania zawodowych aktywności.*
- Opiekun/ka merytoryczny/a praktycznie towarzyszy Uczestnikowi/czce podczas realizacji aktywności zawodowych, odzwierciedlających aktywności opiekuna/ki merytorycznego/j.*

- *Uczestnik /czka praktyki zarówno obserwuje, analizuje, jak i praktycznie wykonuje zadania związane z danym stanowiskiem pracy. Z czasem ilość samodzielnie wykonywanych aktywności, choć zawsze pod nadzorem i we współpracy z opiekuna/ki merytorycznego/j.*
- *Opiekun/ka merytoryczny/a w formie praktycznej prezentują, poddają analizie elementy wykonywanej przez siebie pracy. Jednak ich obowiązkiem jest przedstawianie kolejnych jej komponentów w kontekście wyznaczonym przez zawartość modelowego programu praktyk.*
- *Szczegółowy kontent oraz forma programu będzie ostatecznie profilowana według charakteru danego przedsiębiorstwa-miejsca realizacji praktyki. Ponadto w każdym konkretnym przypadku jej finalny przebieg-wymiar będzie kształtowany na linii zindywidualizowanych potrzeby i oczekiwań konkretnego Uczestnika/czki praktyk oraz danego opiekuna merytorycznego (stanowiska, które zajmuje, profilu przedsiębiorstwa etc.). Dlatego też prezentowany w Materiałach schemat praktyk ma charakter głównie poglądowy i porządkujący: przedstawia zestaw fundamentalnych zagadnień, które powinny w formie praktycznych działań i prezentacji, zostać uwzględnione przez opiekunów/ki merytorycznych/e. Proporcjonalny podział materiału ma charakter propozycji, którą zarówno Uczestnicy/ki, jak i opiekunowie/ki merytoryczni/e powinni uwzględnić, ale którą powinni też oni/e na bieżąco kształtować – według dynamicznie pojawiających się potrzeb, mając na względzie przede wszystkim adekwatność do aktualnych – skorelowanych z rynkiem pracy - wymogów w zakresie nauczania zawodu w zakresie zarządzanie, marketing i organizacja, oraz efektywność praktyk.*

Kompetencje Państwa będą rozwijane podczas praktyk za pomocą takich metod jak, m.in.:

- *Podstawowych metod opartych na:
słowie (wyjaśnienie, opis, dyskusja);
obserwacji i pomiarze (pokaz, pomiar);
praktycznych działaniach – wykonywaniu/współwykonywaniu obowiązków pracowniczych;
aktywizacji (polemika, burza mózgów, rozwiązywanie/współrozwiązywanie problemów).*

-Wieloaspektowych metod:

asymilacji wiedzy - uczenie się przez przyswajanie (rozmowa, obserwacja);

samodzielnego dochodzenia do wiedzy - uczenie się przez odkrywanie poprzez praktyczne działania;

problemowa i sytuacyjna – podejmowanie konkretnych wyzwań, rozwiązywanie problemów;

waloryzacyjne – niejednokrotne wykonywanie tych samych zadań/ćwiczenie w celu autokorekty;

programowane – użycie wspomagające technologii, nowych mediów (demonstracje).

Życzymy jak najlepszych pod względem jakościowym efektów realizacji praktyki, pozostając do Państwa pełnej dyspozycji,

*Dr Joanna Zajęc, koordynatorka,
wraz z zespołem zarządzającym projektem*

Kraków, październik 2012

1.

Schemat programu praktyk

I. Zarządzanie i jego formy w nowoczesnym przedsiębiorstwie

ok. 10-12 h

1	Definiowanie konceptu i różnych form zarządzania w praktyce
2	Podstawowe funkcje zarządzania
3	Menadżer – jego zadania w założeniach i w praktyce; zróżnicowanie funkcji menedżerskich
4	Kompetencje menadżera – wyuczone/wymagane i nabyte/rozwijane w praktyce; sposoby ich efektywnego wykorzystywania w konfrontacji z konkretnymi wyzwaniami dnia pracy w przedsiębiorstwie; wady, które przeszkadzają w efektywnym pełnieniu funkcji menedżera
5	Elastyczność funkcji menadżerskich; zmiany profilu funkcji menedżer –a/ki w zależności od danej sytuacji
6	Elementy pracy menedżer –a/ki; mechanizmy i procesy kształtujące jej content i formy
7	Poszczególne etapy (w tym motywacje, rezultaty) podejmowania decyzji; decyzje podejmowane jednoosobowo (odpowiedzialność za nie) – decyzje podejmowanie kolektywnie (sposoby ich podejmowania)
8	Style zarządzania w odniesieniu do indywidualnych doświadczeń danego opiekun-a/opiekun-ki merytoryczne-go/-j: próba przybliżenia uczestnikowi/-czce praktyk motywacji obiektywnych i

	subiektywnych wyboru danego stylu zarządzania (jego zalety-wady-zagrożenie etc.)
--	---

II. Procedury i strategie procesu zarządzania przedsiębiorstwem ok. 4-6 h.

1	Strategie zarządzania – elementy zarządzania strategicznego
2	Metody przygotowywania i realizacji danej strategii – czemu służy
3	Proces zarządzania strategicznego – jego etapy
4	Przykłady praktycznej realizacji planów strategicznych (rodzaje tych planów, klucze ich wyborów etc.)

III. Budowanie struktur w nowoczesnym przedsiębiorstwie ok. 8-10 h.

1	Struktura organizacji przedsiębiorstwa – praktyczne jej poznanie poprzez aktywną obserwację oraz podejmowanie działań w ramach obowiązków zawodowych danego opiekun –a/ki merytoryczne –go/j
2	Poszczególne elementy struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa w praktycznym ujęciu ich funkcji
3	Dynamika struktury przedsiębiorstwa, tj. przede wszystkim relacje między poszczególnymi jego elementami – czemu te elementy służą; w jaki sposób one ze sobą korelują etc.
4	Sposoby i mechanizmy tworzenia struktur przedsiębiorstwa przez pracowni –ków/czki zajmujących stanowiska związane z zarządzaniem, marketingiem i organizacją
5	Czynniki i okoliczności (obiektywne i subiektywne) tworzenia tych struktur – w praktycznej realizacji konkretnych zadań, których charakter, przebieg etc. wpływa także na te struktury – ich zmiany, przeobrażenia, dynamiczny rozwój

IV. Zarządzanie zasobami ludzkimi ok. 8-10 h

1	Definiowanie zasobów ludzkich w praktyce funkcjonowania i aktywności przedsiębiorstwa
2	Wymagania oraz zakres obowiązków pracowni –ka/czki zajmujące –go/j stanowisko związane z zarządzaniem, marketingiem i organizacją
3	Podstawowe zadania, jakie wykonuje osoba organizująca zasoby ludzkie lub nimi zarządza – praktyka realizacji tych zadań (wyzwania, problemy, najlepsze rozwiązania)
4	Cele zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie oraz sposoby ich realizacji – na konkretnych przykładach aktywności na linii osoba zarządzająca/specjalist –a/ka od marketingu/specjalist –a/ka od organizacji – zasoby ludzkie

V. Zarządzanie finansami (zasady) ok. 6-8 h.

1	Zarządzanie finansami – założenia, cele oraz praktyka ich realizacji
2	Specyficzne aspekty, problemy związane z zarządzaniem finansami w przedsiębiorstwie
3	Podstawowe elementy procesu zarządzania finansami
4	Mechanizmy utrzymywania płynności finansowej (w tym problem deficytu finansowego – sposoby jego unikania)
5	Praktyczne wskazówki dotyczące efektywnego zarządzania finansami w firmie

VI. Marketing w przedsiębiorstwie (zasady, kreowanie produktów, profesjonalna obsługa klienta) ok. 12-16 h.

1	Marketing w przedsiębiorstwie - założenia, funkcje, cele oraz praktyka ich realizacji
2	Istota public relations – ich związki z marketingiem (praktyczne przykłady użycia)
3	Strategia marketingowa – sposoby jej konstruowania (na czym polega, czemu służy, jak uczynić ja bardziej efektywną – praktyczne wskazówki i prezentacje)
4	Reklama: czym jest w praktycznym wymiarze, jakich środków używa, jakim celom służy (w tym konstrukcja i działanie haseł reklamowych, konstruowanie ich pod kątem odbiorców etc.)
5	Reklama i marketing – wzajemne relacje, różnice Reklama i promocja – wzajemne relacje, różnice
6	Proces komunikacji na linii przedsiębiorstwo - rynek: jak ten proces przebiega (praktyczna prezentacja jego elementów i etapów), jak go uczynić bardziej efektywnym, jak unikać błędów
7	Promocja i marketing – wzajemne relacje, różnice
8	Marketing jako sposób odpowiadania na potrzeby i kształtowania potrzeb klientów

VII. Formy organizacyjno-prawne ok. 12-18 h

1a	Podstawowe formy organizacyjno-prawne przedsiębiorstw
2a	Możliwe formy organizacyjno-prawne dla wykonywanej działalności gospodarczej
3a	Kryteria pomocne przy wyborze danej formy organizacyjno-prawnej przedsiębiorstwa
4a	Formy organizacyjno-prawne, które umożliwiają prowadzenie wspólnej działalności gospodarczej („przedsięwzięcia wspólne”)– praktyka i doświadczenia w tym zakresie

1b	Praktyczne rozumienie koncepcji przedsiębiorstwa i funkcji, jakie ono pełni
2b	Ewolucja przedsiębiorstwa – jej etapy; wpływ na nie osób zajmujących stanowiska związane z zarządzaniem, marketingiem i organizacją
3b	Konkurencyjność przedsiębiorstw i jej poszczególne elementy
4b	Metody analizy konkurencyjności przedsiębiorstw – jak je praktycznie stosować, aby właściwie ocenić sytuację i ją efektywnie wykorzystać
5b	Innowacyjność a konkurencyjność (sposoby wykorzystywania potencjału innowacyjności na rzecz konkurencyjności). Inne wartości/potencjały(ich współdziałanie), które są istotne dla konkurencyjności z punktu widzenia funkcji/działalności opiekuna merytorycznego
6b	Sposoby/zasady właściwego oceniania konkurencyjności danego przedsiębiorstwa (obiektywne mierniki-ocena subiektywna w odniesieniu do specyfiki danego przedsiębiorstwa)
7b	Potencjalne rozszerzanie zakresu działalności danego przedsiębiorstwa: planowanie przyszłego rozwoju, rola w tym procesie osób zajmujących stanowiska związane z zarządzaniem, organizacją, marketingiem Konkretne przykłady możliwych form współpracy/prowadzonej przez dane przedsiębiorstwo współpracy z innymi przedsiębiorstwami (jak nawiązywać taką współpracę, w jaki sposób ją aktywizować i efektywizować,) Korzyści oraz zagrożenia/ryzyko, jakie niesie ze sobą kooperacja przedsiębiorstw

8b	<p>Efektywizacja metod i różnych poziomów funkcjonowania przedsiębiorstwa w zakresie zarządzania, marketingu i organizacji – wymiar praktyczny</p> <p>Zarządzanie przedsiębiorstwem – elementy ekonomiczne i techniczne</p> <p>Zarządzanie przedsiębiorstwem – aspekty socjologiczne/społeczne</p> <p>Profil osobowościowy osoby, która efektywnie zarządza przedsiębiorstwem (umiejętności i kompetencje, wady, zalety)</p>
----	--

VIII. Źródła finansowania działalności przedsiębiorstw ok. 10-12 h.

1	Wzrost finansowy przedsiębiorstwa – planowanie, realizacja, weryfikacja, sytuacje krytyczne etc. Wynik finansowy przedsiębiorstwa
2	Majątek przedsiębiorstwa – zarządzanie nim na różnych szczeblach struktury przedsiębiorstwa
3	Najczęstsze źródła finansowania działalności gospodarczej; kwestie dotyczące wybory zewnętrznych lub wewnętrznych źródeł finansowanie

IX. Elementy biznesplanu ok. 10.12 h

1	Biznesplan – jego funkcje i cele
2	Przygotowanie biznes planu – zasady, struktura, komponenty

X. Specyfika działalności gospodarczej osób fizycznych ok. 10-12 h

1	Specyfikacja obszaru gospodarki i przedsiębiorczości, w jakim funkcjonuje przedsiębiorstwo-miejsce praktyki – potencjalne możliwości rozwinięcia na nim własnej działalności gospodarczej
---	---

2	<p>Prowadzenia działalności gospodarczej przez osobę fizyczną; pomysł na prowadzenie własnej działalności gospodarczej, aspekty prawne i finansowe, zalety/wady, jak założyć własną działalność gospodarczą</p>
---	---

Katalog podstawowych umiejętności i kompetencji, wg których można dokonywać klasyfikacji danej osoby do uprawiania zawodów w branży zarządzanie, marketing i organizacja, uwzględniając specyfikę polskiego rynku przedsiębiorstw

Zarządzanie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Umiejętność efektywnego organizowania pracy własnej i cudzej w wymiarze czasowym – krótkodystansowym/zadaniowym oraz długodystansowym/planistycznym. 2. Znajomość metod stawiania celów i wyznaczania drogi do ich realizacji. 3. Posiadanie wizji i strategii jej realizowania. 4. Umiejętność rekrutacji i de-rekrutacji pracowników. 5. Komunikatywne i efektywne analizowanie, interpretowanie i przekazywanie informacji (tworzenie i wdrażanie strategii komunikacyjnej). 6. Efektywne delegowanie, czyli umiejętność przekazywania innym zadań do wykonania wraz z odpowiedzialnością i uprawnieniami związanymi z ich realizacją. 7. Kompetencje w zakresie motywacji - umiejętność integrowania ludzi wokół celów i zadań oraz stymulowania ich zaangażowania. 8. Zdolność wyznaczania celów - wyznaczanie motywujących i adekwatnych celów sobie i pracownikom, mających na celu poprawę jakości podejmowanych działań, to kompetencja nie do przecenienia. 9. Rozwój i ocena pracowników. Ocena postępów dokonanych
--------------------	---

	<p>przez pracownika w dłuższych i krótszych okresach czasu, sprawiedliwa ocena pracy i realizacji określonych celów pomaga pracownikom dawać z siebie jeszcze więcej.</p> <p>10. Udzielanie informacji zwrotnej. Bieżące informowanie pracownika o postępach w jego działaniach, niedociągnięciach, sukcesach etc.</p> <p>11. Kontrolowanie - proces zmierzający do zapewnienia, by rzeczywiste działania były zgodne z planowanymi.</p> <p>12. Monitorowanie - bieżąca kontrola działań zleconych pracownikowi, sprawdzanie, czy procedury firmowe i standardy jakości są przestrzegane, to działania potrzebne do tego, aby nie doprowadzić do kryzysowych sytuacji w dłuższym czasie.</p> <p>13. Podejmowanie decyzji - umiejętność dokonywania wyboru określonego działania w warunkach presji czasu i ograniczeniu/niejednoznaczności informacji.</p> <p>14. Kreatywność - umiejętność wykorzystania swojej wiedzy w sposób, który zwiększy efektywność prac zespołu.</p> <p>15. Rozwiązywanie konfliktów - doprowadzanie do rozwiązania konfliktu w interesie zespołu, to sztuka która menedżerowi przydaje się w sytuacjach kryzysowych.</p>
<p>Marketing</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tworzenie i wdrażanie strategii marketingowych . 2. Opracowywanie i wdrażanie projektów marketingowych. 3. Projektowanie i aktualizowanie materiałów marketingowych. 4. Prowadzenie firmowych serwisów internetowych 5. Współpraca z dostawcami usług i partnerami danego przedsiębiorstwa. 6. Prowadzenie badań marketingowych – analiza rynku i konkurencji. 7. Znajomość specyfiki procesów sprzedaży i marketingu na rynkach.

	<ol style="list-style-type: none">8. Kreatywność – umiejętność tworzenia i wdrażania niestandardowych i twórczych pomysłów.9. Samodzielność i zdolności organizacyjne - umiejętność prowadzenia projektów.10. Płynność w posługiwaniu się słowem pisany i mówionym11. Łatwość w nawiązywania kontaktów - zdolności interpersonalne.
Organizacja	<ol style="list-style-type: none">1. Tworzenie i utrzymanie/rozwijanie struktur organizacyjnych.2. Przygotowywanie projektów regulaminów organizacyjnych i opisów stanowisk pracy.3. Analiza procesów biznesowych i sporządzanie dokumentacji tych procesów.4. Przygotowanie i wdrażanie zmian organizacyjnych oraz optymalizacja funkcjonujących procesów organizacyjnych.5. Umiejętność tworzenia modeli struktur organizacyjnych.6. Umiejętność tworzenia procedur i regulacji wewnętrznych.7. Znajomość programowania do modelowania organizacji.8. Dobra organizacja pracy.9. Kompetencje analityczne.10. Komunikatywność - umiejętność pracy w zespole.

2.

Indeks zagadnień

Przeobrażenia w wymiarze rynku przedsiębiorstw i ich procesualny charakter

Rynek przedsiębiorstw w kontekście Unii Europejskiej

Czym jest zarządzanie?

Jakie są podstawowe funkcje zarządzania?

Jaka jest najczęściej występująca forma stanowiska zarządzającego we współczesnym przedsiębiorstwie?

Jakie umiejętności powinna posiadać osoba pełniąca w przedsiębiorstwie funkcje menedżerskie?

Jakie są rodzaje menadżerów w polskim systemie rynku przedsiębiorstw?

Jakie podstawowe funkcje pełni osoba zajmująca stanowisko menedżerskie w przedsiębiorstwie?

Jaki jest fundamentalny komponent procesu zarządzania na stanowisku menedżerskim?

Jakie są grupy decyzji podejmowane przez menedżerów różnych szczebli?

Jak przebiega proces podejmowania decyzji na różnych szczeblach zarządzania menedżerskiego?

W jaki sposób następuje w przedsiębiorstwie kolektywne/grupowe podejmowanie decyzji?

Jakie są pozytywne i negatywne aspekty grupowego podejmowania decyzji?

Jakie są sposoby/style kierowania przedsiębiorstwem na różnych stanowiskach zarządzających?

Jakie elementy składają się na zarządzanie strategiczne?

Co oznacza strategia w zarządzaniu przedsiębiorstwem?

Jakie są najważniejsze elementy strategii zarządzania w przedsiębiorstwie?

W jaki sposób opracowuje się strategię zarządzania w przedsiębiorstwie?

Jakie są etapy zarządzania strategicznego?

Jakie są czynniki wpływające na wybór strategii zarządzania w przedsiębiorstwie?

Jakie są najważniejsze metody planowania strategicznego zarządzania w przedsiębiorstwie?

W jaki sposób wciela się w praktykę zarządzania plany strategiczne?

Jakie są najczęściej spotykane rodzaje planów?

Co to jest struktura organizacyjna przedsiębiorstwa?

Jakie są najważniejsze funkcje struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa?

Jakie są podstawowe rodzaje związków wewnątrz struktury przedsiębiorstwa?

W jaki sposób się dzielą struktury organizacyjne w przedsiębiorstwie?

Jakich mechanizmów/technik/strategii powinien używać pracownik współtworzący struktury przedsiębiorstwa?

Jakie najważniejsze czynniki wpływają na struktury organizacyjne?

Jak można/według jakich elementów można podzielić struktury organizacyjne?

Jakie są zasady kształtowania poszczególnych charakterystyk struktur organizacyjnych?

Czym są zasoby ludzkie?

Jakie są ogólne wymagania/zakres obowiązków, jakie stawia się wobec osoby zajmującej stanowiska z zakresu zarządzania, na linii zarządzający-zasoby ludzkie?

Jakie są podstawowe cele zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie?

Jakie są podstawowe zadania zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie?

Co to jest ścieżka kariery?

Jakie są narzędzia wytyczania ścieżek kariery?

Kompetencje międzykulturowe w biznesie – komunikacja i negocjacje międzykulturowe

Czym jest zarządzanie finansami?

Jaki jest podstawowy cel zarządzania finansami?

Jaka jest specyfika zarządzania finansami w przedsiębiorstwie?

Na czym polega specyfika analizy finansowej (w ramach zarządzania finansami) w przedsiębiorstwie?

Jaki jest podstawowy mechanizm pozyskiwania finansów na działalność danego przedsiębiorstwa?

Podstawowe pojęcie z zakresu zarządzania finansami - wynik finansowy

Czym jest tzw. płynność finansowa przedsiębiorstwa?

- Jaka jest istota niebezpieczeństwa deficytu budżetowego w przedsiębiorstwie?*
- Jakie są podstawowe metody skutecznego zarządzania finansami w firmie?*
- Co to jest/czym jest marketing w przedsiębiorstwie?*
- Jaka jest więź między marketingiem i public relations?*
- Co to są funkcje marketingu?*
- Jakie są podstawowe funkcje marketingu?*
- Jakie są najważniejsze etapy formułowanie strategii marketingowej?*
- Jaka jest relacja pomiędzy marketingiem i reklamą?*
- Z jakich etapów składa się proces komunikowania się przedsiębiorstwa z rynkiem?*
- Czym jest promocja i jaki jest związek promocji z marketingiem?*
- Na czym polega kształtowanie opinii konsumentów/klientów na temat danego produktu/miejsca etc.?*
- Co to jest reklama i jaki jest jej związek z promocją?*
- Jakie funkcje pełni reklama?*
- Jakimi środkami wyrazu i przekazu posługuje się reklama?*
- Jakie są główne cele reklamy?*
- Jaki jest mechanizm działania reklamy?*
- Jak wygląda charakterystyka reklam ze względu na ich podział (wg odpowiednich kryteriów)?*
- Jakie są czynniki dobrze skonstruowanego hasła reklamowego?*
- Jakie są rodzaje apeli reklamowych?*
- Jak wygląda percepcja hasła reklamowego?*
- Jakie są kryteria, według których dokonuje się specyfikacji produktu pod kątem jego sprzedaży?*
- Co to jest skala błędu percepcyjnego?*
- Czym jest przedsiębiorstwo?*
- Jakie są funkcje/cechy przedsiębiorstwa?*
- Jakie są tzw. fazy życia przedsiębiorstwa?*
- Co to jest konkurencyjność przedsiębiorstw?*
- Jakie podstawowe elementy tworzą konkurencyjność przedsiębiorstw?*
- Jakie są dwie podstawowe perspektywy, z których można określać/analizować*

konkurencyjność przedsiębiorstw?

Jaką funkcję w procesie konkurencyjności pełni innowacyjność?

Jaka funkcję w konkurencyjności pełni reputacja?

Jakie wartości są najważniejsze w kontekście konkurencyjności przedsiębiorstwa?

*Jakie są formy funkcjonowania przedsiębiorstwa z perspektywy najważniejszych działań
w dziedzinie zarządzania?*

Oddziaływanie jakich czynników w synergii daje efekt konkurencyjności?

Co jest miarą konkurencyjności przedsiębiorstwa?

*Jak postrzegana może być konkurencyjność w kontekście celu działalności
przedsiębiorstw?*

Jakie są główne formy rozszerzania działalności przedsiębiorstw?

*Czym jest i w jaki sposób funkcjonuje fundamentalny mechanizm efektywizacji działania
przedsiębiorstwa i zarządzania nim?*

Jakie typy/modele synergii rozróżniamy na rynku przedsiębiorstw?

Jaka jest istota współdziałania gospodarczego przedsiębiorstw?

Jakie są elementy determinujące współdziałanie gospodarcze przedsiębiorstw?

*W jaki sposób/z jakich powodów warto prowadzić współpracę gospodarczą między
przedsiębiorstwami?*

*Jakie są formy funkcjonowania przedsiębiorstw ze względu na podział na formy działania
gospodarczego przedsiębiorstw?*

Na czym polega pojęcie/mechanizm przejęcia w przedsiębiorczości?

Co holding jako forma funkcjonowania przedsiębiorstwa?

Co oznacza outsourcing jako forma funkcjonowania przedsiębiorstwa?

Według jakich kryteriów przebiega klasyfikacja holdingu?

*Od czego zależy i jakie są podstawowe uwarunkowanie efektywnego funkcjonowania
przedsiębiorstwa z punktu widzenia osoby zajmującej stanowisko związane z
zarządzaniem, marketingiem i organizacją?*

*Jakiego najważniejsze komponenty efektywnego funkcjonowania przedsiębiorstwa
powinny zostać praktycznie zaprezentowane podczas praktyk?*

Na jakich poziomach realizuje się efektywne zarządzanie przedsiębiorstwem?

Jakie formy/aspekty przedsiębiorstwa podlegają procesowi zarządzania na poziomie

ekonomicznym?

Co w procesie efektywnego zarządzania przedsiębiorstwem ma największe znaczenie w aspekcie technicznym?

Jakie elementy są najważniejsze w procesie efektywnego zarządzania z punktu widzenia aspektu socjologicznego?

Jakie są społeczne aspekty dobrego zarządzania przedsiębiorstwem?

Jakie cechy/profil osobowościowy powinna posiadać osoba efektywnie zarządzająca przedsiębiorstwem na różnych jego szczeblach?

Co to jest przedsiębiorczość?

W jakich wymiarach funkcjonuje przedsiębiorczość?

Na czym polega przedsiębiorczość w wymiarze ekonomicznym?

Jakie cechy związane z przedsiębiorczością powinna posiadać osoba/pracownik, który aspiruje do zajmowania w przedsiębiorstwie stanowiska związanego z marketingiem, zarządzaniem i organizacją?

Jakie elementy/okoliczności etc. sprzyjają rozwojowi przedsiębiorczości?

Jakie są formy organizacyjno-prawne przedsiębiorstw?

Jakie jest rozróżnienie między osobą fizyczną i osobą prawną?

Jakie są formy organizacyjno-prawne dla wykonywania działalności gospodarczej?

Czym są formy prawno-organizacyjnej w przedsiębiorstwie?

Jakie są najważniejsze kryteria przy wyborze formy organizacyjno-prawnej przedsiębiorstwa?

Jakie formy prawno organizacyjne dominują w polskim systemie przedsiębiorczości?

Jakie są rodzaje spółek osobowych w polskiej przedsiębiorczości?

Jakie są rodzaje spółek kapitałowych w polskiej przedsiębiorczości?

Jakie są rodzaje przedsiębiorstw państwowych ze względu na obowiązujące podstawy prawne?

Jakie formy organizacyjno-prawne przedsiębiorstwa mają do wyboru zagraniczni przedsiębiorcy?

Jakie są formy organizacyjno-prawne, które umożliwiają prowadzenie wspólnej działalności gospodarczej?

„Przedsięwzięcie wspólne” jako forma współdziałania przedsiębiorców.

Jakie są typy najważniejszych umów założycielskich?

Co to jest konsorcjum?

Co to jest syndykat?

Co to jest pool? Jakie są inne formy organizacyjno-prawne?

Jakie są rodzaje wzrostu finansowego przedsiębiorstwa?

Co składa się na majątek przedsiębiorstwa?

Jakie są najczęstsze organizacyjne przyczyny nadmiernych kosztów operacyjnych?

Jakie czynniki wpływają na wybór finansowania wewnętrznego lub zewnętrznego?

Jakie są najczęściej wykorzystywane przez przedsiębiorców źródła finansowania działalności gospodarczej?

Jakie są rodzaje kapitałów?

Charakterystyka kapitałów własnych

Charakterystyka kapitałów obcych

Na czym polega i jak przebiega (etapy, mechanizmy) istota zarządzania finansami przedsiębiorstwa?

Jak wygląda zarządzanie wynikiem finansowym przedsiębiorstwa?

Jak odbywa się zarządzanie majątkiem obrotowym przedsiębiorstwa?

Co to jest biznesplan?

Kiedy najczęściej sporządza się biznesplan?

W jaki sposób należy przygotować biznesplan?

Jakie są zasady przygotowywania biznesplanu?

Na jakie pytania powinien odpowiadać biznesplan?

Jaka powinna być treść i układ biznes planu?

Jakie są podstawowe czynniki procesów globalizacyjnych, które powinien wziąć pod uwagę każdy pracownik zajmujący stanowisko dotyczące/realizujące procesy zarządzania?

Jakie elementy powinien zawierać biznesplan?

Jak wygląda szczegółowa struktura biznesplanu?

Jakie funkcje pełni biznesplan?

Jaki jest cel biznesplanu?

Jakie są podstawowe zasady stworzenia dobrego biznesplanu?

Kim są i czego zazwyczaj oczekują adresaci biznesplanu?

*Jakie są obszary gospodarki i przedsiębiorczości, w jakich istnieją największe możliwości
założenia i prowadzenia działalności gospodarczej?*

W jaki sposób znaleźć pomysł na prowadzenie własnej działalności gospodarczej?

*W jaki sposób zanalizować własny pomysł na biznes – tak, aby miał on racjonalne
podstawy do realizacji?*

Czym jest prowadzenie działalności gospodarczej przez osobę fizyczną?

Jakie są zalety prowadzenia działalności gospodarczej przez osobę fizyczną?

Jakie są wady prowadzenia działalności gospodarczej przez osobę fizyczną?

Jakie są formy prowadzenia indywidualnej działalności gospodarczej?

*Dlaczego działalność gospodarcza prowadzona przez osobę fizyczną jest
najpopularniejsza formą działalności*

gospodarczej?

Jak założyć jednoosobową działalność

gospodarczą?

*Jaka jest odpowiedzialność osoby fizycznej, która prowadzi jednoosobową działalność
gospodarczą?*

Jaki jest kapitał początkowy przy zakładaniu jednoosobowej firmy?

Kto zarządza jednoosobową

firmą?

Kto prowadzi księgowość w jednoosobowej firmie?

3.

Proces/metody motywacji i samokształcenia

Motywacja to proces regulujący zachowania człowieka tak, aby można było osiągnąć określony wynik. Jest mechanizmem regulującym i uruchamiającym zachowanie danej osoby. To stan wewnętrznego napięcia dążący do działania w ściśle określonym kierunku, mający nieświadomy charakter.

Motywowanie jest zespołem sił, które powodują, że ludzie zachowują się w określony sposób, ukazując różne reakcje. Motywowanie to sposób podejmowania działań przez pracownika, do których skłaniają pewne motywy.

Proces motywacyjny w instytucji

Ma charakter dwustronny. Zachodzi między kierującym a podwładnymi, gdzie interakcje są wzajemne. Motywowani na zasadzie sprzężenia zwrotnego mogą wpływać na decyzje kierującego. W procesie tym podwładni zachowują się zgodnie z wolą kierującego, jeśli tenże w trakcie pracy tworzy warunki i możliwości realizacji ich systemów wartości i oczekiwań. Z kolei kierujący ludźmi, aby dobrze wywiązać się z funkcji motywowania, musi znać czynniki, które powodują ludźmi w procesie pracy, które skłaniają ich do określonego działania. Cele i oczekiwania pracowników są funkcją ich cech osobowych, ich umiejętności, systemu wartości. Wiek, płeć, poziom i rodzaj wykształcenia, doświadczenie zawodowe pracowników, zajmowana pozycja w środowisku pracy, obowiązujące w nim wzorce kulturowe określają ich dążenia. Komplikować proces motywacyjny mogą również nabyte przez pracowników przykre doświadczenia w poprzednich sytuacjach motywacyjnych, np. gdy w przeszłości nie uzyskali korzyści współmiernych do osiągniętych efektów.

Środki motywacyjne

To narzędzia i instrumenty, dzięki którym można realizować proces motywowania.

Najczęściej wyodrębnia się następujące grupy: środki przymusu, zachęty i perswazji.

Środki przymusu	Środki zachęty i perswazji
<p>Środki przymusu zastosowane w procesie motywacyjnym zakładają podporządkowanie zachowań pracowniczych interesom i woli motywującego:</p> <p>Opierają się na strachu i karach. Nie pozostawiają one miejsca na interesy i oczekiwania pracowników. Przyjmują formę rozkazu, nakazu, polecenia i zalecenia. U ich podstaw tkwią wszelkiego rodzaju normy, instrukcje oraz inne zewnętrzne uregulowania.</p>	<p>Środki zachęty mogą przyjąć formę wzmocnienia, pobudzenia systemowego oraz pobudzenia doraźnego. Mają one charakter długotrwałego działania. Przez nagrody materialne i niematerialne oraz specyficzny układ kar oferowanych za określone zachowanie - wzbudzają zainteresowanie pracą, skłaniają do aktywności.</p> <p>Wśród środków zachęty można wymienić: premie, nagrody, świadczenia, komfort psychiczny i fizyczny itd. Perswazja jest instrumentem oddziaływania na sferę umysłową człowieka. Wiąże się ona ze zmianą postaw, nawyków i odczuć. Zakłada partnerstwo kierującego i podwładnego. Cele i zadania są uwzględniane, a nienarzucane z góry. Perswazja pozbawiona jest elementu nakazu. Odwołuje się do motywacji wewnętrznej. Ma charakter emocjonalny lub racjonalny. Kryterium wyboru środka lub środków motywacyjnych powinna być zawsze skuteczność oddziaływania motywacyjnego.</p>

Motywacja pozytywna i negatywna

Aby mobilizować odpowiednio personel firmy wybiera się poszczególne elementy z systemów kar bądź nagród. Motywowaniem pozytywnym nazywamy aktywizowanie pracownika za pomocą nagród. Mogą być nimi przykładowo: podwyżka, premia, nagroda, etc. Pracodawca oferuje także zatrudnionemu pewną dozę swobody, pozwala mu rozwijać się, realizować swe cele i zamierzenia, o ile spełnia on oczywiście postawione przez szefa wymagania. Jednak w przypadku przyznawania wszelkich wyróżnień zaleca się zachowanie "złotego środka". Nie można pozwolić sobie na ciągłe wypłacanie bonusów pracownikom. Każdy zatrudniony musi być świadomy tego, że na swą nagrodę zapracował. Także jej wartość powinna odpowiadać zaangażowaniu danej osoby, jej wkładowi w pracę na rzecz firmy. Ciągłe chwalenie, nagradzanie personelu może spowodować rozprężenie w przedsiębiorstwie, a pracownicy nie będą mieli wyraźnie wytyczonych celów i nie będą dbać zbyt o wykonywanie swych obowiązków. Czy zatem skuteczniejsza jest metoda motywowania negatywnego? Przede wszystkim trzeba podkreślić, iż jest ona oparta na wprowadzeniu do firmy stanu zagrożenia, lęku. W tym wypadku sposobem pobudzającym pracowników do wykonywania poszczególnych zadań jest system sankcji stosowanych w momencie zaniedbania obowiązków. Podstawowe kary stosowane przez pracodawców to obniżenie wypłaty, pozbawienie go premii, udzielenie nagany, upomnienia czy przeniesienie na mniej lukratywne stanowisko. Często również czynnikiem mobilizującym do wykonywania efektywnie obowiązków jest strach przed utratą pracy, zmniejszeniem dochodów. Zarówno sposoby motywowania za pomocą kar jak i nagród uzupełniają się. Pracodawca sam musi dobrać metodę, która będzie właściwa dla specyfiki danego przedsiębiorstwa. Obecnie jednak najpopularniejsza jest technika sprawiedliwego, właściwego wynagradzania ponad obarczanie pracownika różnego rodzaju sankcjami, karami. Oba sposoby mają jednak swe wady i zalety, a personel kierowniczy w każdej firmie stosuje zarówno motywowanie pozytywne jak i negatywne.

Systemy motywacyjne

Poprzez tworzenie projektów związanych z umożliwianiem pracownikom zarówno wzajemnej i indywidualnej motywacji do efektywniejszej pracy jak również z systemami opracowanymi zgodnie ze specyfiką i potrzebami konkretnego przedsiębiorstwa.

Działanie systemu motywacyjnego można podzielić na 3 zasadnicze grupy:

1	Indywidualna motywacja	Jest związana z zaspokojeniem indywidualnych aspiracji i potrzeb, na które firma nie ma większego wpływu (marzenia, hobby, rodzina) przynajmniej w początkowym okresie zatrudnienia.
2	Wzajemna motywacja	Uwzględnia pracę w grupach, zespołach, gdzie bez pomocy firmy tworzą się pozytywne relacje między pracownikami, oparte na wzajemnej pomocy i wsparciu, przyjaźni i koleżeństwie, odpowiedzialności, obowiązkowości itp.
3	Motywacja instytucji, firmy	Opiera się na klasycznych zasadach wywierania wpływu na pracowników, poprzez management, kształtujący systemy nagradzania za osiągnięcia, uznanie, wsparcie, zainteresowania pracą, poczucie odpowiedzialności, system awansów itp.

Specyfika form motywacji w instytucji

Motywacja w instytucji, to zarówno motywowanie pracowników, jak i klientów/odbiorców. Wedle ostatnich badań, instytucje w których dba się o samopoczucie pracowników, osiągają lepsze wyniki gospodarcze. To za sprawą motywacji. Łatwiej jest bowiem zmotywować pracownika, który ma zapewnione swoje potrzeby, zwłaszcza te emocjonalne.

Motywacja w firmie, ale także w jakiegokolwiek innej instytucji, w tym w szkole, kieruje się kilkoma, podstawowymi zasadami:

- Cele są nierozłącznie związane z motywacją. Prawidłowe wyznaczenie celów, to pierwsza zasada motywacji i miernik sukcesu. Jeśli firma pragnie lepszych wyników, menedżerowie powinni wyznaczać cele dla siebie i swoich zespołów.
- Drugą zasadą motywacji w instytucji, jest realizowanie założonych planów, osiągnięcie celów i monitorowanie postępów. Dlatego należy wyznaczać mierzalne cele, których poziom realizacji można łatwo określić.
- Jeśli łączysz się z ludźmi o dużych planach, wysokich aspiracjach i pozytywnym nastawieniu, łatwiej zrealizujesz cele i zmotywujesz do działania siebie i cały zespół. Twórz grupy wzajemnego wsparcia, czy tzw. Master Mind Groups. Spotykaj się z tymi ludźmi regularnie i razem wyznaczajcie cele, plany działania i opracowujcie strategie dla swoich firm.
- Chęci uczenia się i zdobywania nowych kompetencji, to prosta droga do sukcesu. Uczęszczaj na szkolenia, warsztaty i seminaria związane z Twoją dziedziną. Pamiętaj, że w książkach i na szkoleniach zawarta jest wiedza, pochodząca z wielu lat doświadczeń autorów.
- Bądź sprytny i ucz się na cudzych błędach, nie tylko na swoich! Czasem możesz w ten sposób uniknąć bankructwa czy upadku instytucji/firmy! Czytaj też aktualności z Twojej branży. W dzisiejszych czasach obserwujemy niezwykle szybki postęp. Jeśli nie idziesz do przodu, cofasz się! Gdy pozwolisz konkurencji wygrać, już nigdy możesz jej nie prześcignąć.
- Łącząc swoje umiejętności i zainteresowania oraz potrzeby innych ludzi, odniesiesz sukces w biznesie. Gdy robisz coś z pasją i dobrze Ci to wychodzi, praca staje się przyjemnością i już nigdy nie będziesz narzekać na poniedziałki! Jeśli znajdziesz wystarczająco duży rynek na to, co robisz, szybko zdobędziesz fortunę.
- Czytaj motywujące książki, słuchaj programów szkoleniowych audio w każdej wolnej chwili i w podróży. Dzięki temu nieustannie będziesz zwiększać poziom motywacji i umiejętność panowania nad nią. Często już sama rozmowa z kimś o podobnych poglądach na temat Twojego biznesu, może zwiększyć motywację w biznesie.

- Uczęszczaj na seminaria i eventy motywacyjne. Jeden dzień szkolenia z dobrym mówcą motywacyjnym, może przełożyć się na tygodnie a nawet miesiące lepszych wyników. Ma to miejsce zwłaszcza w przypadku sprzedawców.
- Wiele osób obawia się porażki. Przyjmij postawę, że nie ma porażek, są tylko informacje zwrotne. To dzięki nim się uczysz. Ucz się zarówno ze swoich, jak i cudzych błędów. Nie pozwól, aby strach przed porażką wpłynął na Twoją motywację!
- Poczucie pełnej odpowiedzialności to sposób na wysoki poziom odpowiedzialności. Ludzie sukcesu zawsze biorą na siebie pełną odpowiedzialność. Ludzie, którym się nie powodzi, zrzucają odpowiedzialność na świat, pogodę, kiepskie warunki, czy innych ludzi.
- Poczucie, że wноси się znaczący wkład w czyjeś życie, w społeczeństwo, czy w biznes, daje ogromną siłę do działania i motywację. Napisz swoją misję i zapisz wszystkie korzyści, które odnoszą inni ludzie dzięki Twojej pracy.
- Motywacja w biznesie to nie tylko pieniądze, ale znacznie więcej. Motywacja to poczucie satysfakcji, większa efektywność, lepsze wyniki a nawet spokój umysłu.

Aby właściwie zrealizować proces motywacji, konieczne jest uwzględnienie w swoim procesie autoedukacji następujących zadań/zasad:

1	Wyznacz główny cel, który chcesz osiągnąć w ciągu najbliższego roku. Podziel go na mniejsze części i ustal kolejne daty osiągnięcia. Po czym poznasz, że osiągnąłeś dany cel? Zapisz to.
2	Zrób listę ludzi, z którymi możesz się regularnie spotykać i rozmawiać na tematy biznesowe. Utwórz master mind group. Pamiętaj, że co dwa mózgi to nie jeden!
3	Poszukaj szkoleń, które rozwiną Twoje kompetencje i ludzi, z którymi pracujesz. Im większa wiedza i pewność siebie, tym łatwiej o motywację.
4	Jak możesz połączyć swoje umiejętności z pasją? Czego ludzie potrzebują, a Ty możesz im to zapewnić?

5	Zapisz, jaki wkład wnosisz do społeczeństwa. Dodatkowe miejsca pracy, dostarczanie wiedzy, rozwiązywanie problemów. Co jeszcze możesz zrobić, aby wnosić jak największy wkład? Jaki wkład wnosisz do swojej instytucji?
---	---

Samokształcenie

Samokształcenie jest procesem szczególnie istotnym w edukacji ustawicznej. W zasadzie powinno być ono podstawą kształcenia przez całe życie. W literaturze pedagogicznej funkcjonuje szereg określeń dotyczących samokształcenia, takich jak: autoedukacja, samoedukacja, samonauczanie, samokierowane kształcenie, autonomiczne uczenie się, autodydaktyka. Pojęcia te nie są synonimami – każde z nich kładzie akcent na inny aspekt nauki.

Samokształcenie to swoisty proces oświatowo-wychowawczy, obejmujący wszystkie sfery życia i działalności człowieka. Samokształcenie to proces nieustanny, celowy i świadomie zamierzony, w trakcie którego człowiek samodzielnie się kształci i doskonali, aby lepiej spełniać swoje zadania w społeczeństwie, rozwiązywać problemy życiowe. Zdaniem Czesława Maziarza samokształcenie spełnia dwie zasadnicze funkcje: adaptacyjną i rekonstrukcyjną. Przystosowanie się bowiem człowieka do zmiennych warunków rzeczywistości musi być sprzężone z jego działalnością twórczą (rekonstrukcyjną). Brak równowagi tych funkcji zakłóca procesy samokształcenia i wychowania. Samokształcenie więc wywołuje określone zmiany w osobowości człowieka. Ich zasięg, głębokość i trwałość zależy od samego uczącego się. Są one „ostatecznie następstwem działania trzech zasadniczych grup czynników: własnej pracy jednostki nad swoim duchowym rozwojem, jej aktywności i działania na polu zawodowym, politycznym, społecznym, kulturalnym oraz wpływów środowiska społecznego. Wszystkie te grupy czynników są ze sobą ściśle sprzężone”.

W strukturze procesu kierowania samokształceniem Maziarz wyodrębnia trzy istotne ogniwa: 1) trafna diagnoza, 2) celowa koncepcja doradcza, 3) subtelne wykonanie. W dwóch pierwszych ogniwach dominująca jest rola oświatowca, natomiast w trzecim ogniwie – samouka, ale „pod subtelnym kierownictwem pracownika oświatowego”. Proces kierowanego samokształcenia obejmuje zatem dwa oddzielne procesy:

- proces, którego podmiotem jest samouk,
- proces kierowania pracą samokształceniową, którego podmiotem jest nauczyciel.
Procesy te wzajemnie się warunkują i determinują efekty samokształcenia. Problemami samokształcenia zajmował się również Wincenty Okoń, który w „Słowniku pedagogicznym” sformułował następujące określenie tego procesu: jest to „osiąganie wykształcenia poprzez działalność, której treść, cele, warunki i środki ustala sam podmiot”
Zdaniem Okonia w procesie samokształcenia jego cele się dynamizują, osiągnąwszy wyższy stopień świadomości uczący się dokonuje często ich przewartościowania i udoskonalenia. Ideałem samokształcenia jest, aby przekształciło się ono w stałą potrzebę życiową człowieka oraz stanowiło oparcie dla kształcenia ustawicznego. Autor ten twierdzi, że kształcenie opiera się głównie na nauczaniu, na samokształceniu oraz innych formach, jakie z tych dwóch wynikają lub z nimi się krzyżują. W przypadku samokształcenia znaczy to – „przetwarzać własną osobowość, kształtować ją pod wpływem własnych zamierzeń i wysiłków”.
Z kolei Zofia Matulka traktuje samokształcenie jako ciąg świadomie podjętych, logicznie ze sobą powiązanych, ściśle zorganizowanych czynności osoby uczącej się, mający na celu dobrowolne i samodzielne, bez bezpośredniego kierownictwa nauczyciela, przyswojenie sobie pożądanых informacji, umiejętności operowania tymi informacjami oraz sprawności intelektualnych i manualnych, a także wyrobienie zdolności poznawczych: spostrzegania, uwagi, wyobraźni, pamięci i krytycznego myślenia. Według Matulki rezultatem tak rozumianego samokształcenia powinny być także zainteresowania, zamiłowania i poglądy. Autorka twierdzi, że samokształcenie może być zupełnie niezależne od jakiegokolwiek zewnętrznego kierownictwa, a może także być kierowane pośrednio lub bezpośrednio. Mamy wówczas do czynienia z tzw. samokształceniem kierowanym lub wspomaganym. Pośrednie kierownictwo dokonuje się za pomocą podręczników, różnego typu poradników, komentarzy, programów radiowych czy telewizyjnych, środków audiowizualnych. Kierowanie bezpośrednio zaś polega na korzystaniu ze wskazówek otrzymywanych od nauczycieli w trakcie bezpośrednich z nimi kontaktów, mających postać konsultacji. Zdaniem Matulki, skoro samokształcenie jest procesem kształcenia uprawianym dobrowolnie i samodzielnie, osoby podejmujące samokształcenie same decydują zarówno o celach, jak i o treści tego kształcenia, o środkach dydaktycznych i metodach, którymi będą się posługiwać, o miejscu, czasie i warunkach tego procesu, o formach samodzielnej kontroli i stopniu przyswojenia

sobie wybranych treści. Osoba uprawiająca samokształcenie decyduje sama, kogo, kiedy i w jakim zakresie poprosi o radę czy kierownictwo. Jeśli nie ma owego swobodnego wyboru, trudno w ogóle mówić o samokształceniu, gdyż wszelki przymus niszczy ową swobodę i wolność, która jest warunkiem niezbędnym, konstytuującym ten proces autokreacyjny. Stanisław Karas określa samokształcenie jako proces oświatowy prowadzony świadomie i aktywnie przez osoby podejmujące określone zadania poznawcze i kształcące. Jest to samodzielne, świadome, celowe i poddane własnej kontroli zdobywanie i modernizowanie wiedzy ogólnej bądź kwalifikacji zawodowych. Zdaniem Karasia samokształcenie jest przedłużeniem bądź uzupełnieniem kształcenia i wychowania szkolnego. Jest ono realizowane nie pod kierunkiem nauczyciela, lecz pod swoim własnym kierunkiem. Jego efektów nie sprawdza nauczyciel czy wychowawca, lecz wystawia je życie, współtowarzysze pracy, bliższa i dalsza rodzina. Według Karasia muszą być spełnione warunki do wdrażania samokształcenia:

- opanowanie podstaw teoretycznych danego zawodu oraz podstawowych sprawności operacyjnych i instrumentalnych,
- dostatecznie silne i atrakcyjne motywy skłaniające do podjęcia samokształcenia i kontynuowania go mimo trudności, jakie mogą zaistnieć,
- umiejętność określania swych potrzeb oświatowych, czyli formułowania ich celów ogólnych i szczegółowych, których osiągnięcie planuje się w odpowiednim czasie i we właściwej kolejności,
- opanowanie podstawowych technik samokształcenia,
- umiejętność prawidłowego wykorzystania wiadomości i umiejętności zdobytych drogą samokształcenia w pracy zawodowej.

Autor zwraca również uwagę, że efektywność samokształcenia zależy od:

- umiejętności planowania pracy samokształceniowej,
- umiejętności poprawnego rozumowania,
- krytycyzmu,
- umiejętności obserwacji,
- rzetelności i wytrwałości,
- samokontroli i samokrytycyzmu,

- pamięci i zapamiętywania,
- uwagi i jej trwałości.

Za Józefem Półturzyckim można przytoczyć pełną definicję procesu samokształcenia: „Samokształcenie zatem należy rozumieć jako proces uczenia się prowadzony świadomie, z możliwością wykorzystania różnych form pomocy innych osób lub instytucji. Jest to proces samodzielnie prowadzonego uczenia się, którego cele, treść, formy, metody ustala osoba ucząca się”.

W przedstawionej definicji należy zwrócić uwagę przede wszystkim na świadomość dotyczącą uczenia się, na poczucie tego, że uczymy się dla siebie samych. Jednakże w dalszej części trzeba podkreślić, że osoba podejmująca osobistą odpowiedzialność za wszystkie wymienione elementy dydaktyczne to osoba posiadająca umiejętność samokształcenia w tak wysokim stopniu, że wie co, jak i gdzie zdobyć i jakie czynności przeprowadzić, by osiągnąć postawione cele. Jest to umiejętność o wysokim stopniu zaawansowania, do której zdobycia należy dążyć. Według J. Półturzyckiego proces samokształcenia jest jednym z rodzajów aktywności ludzkiej kierowanej przez samokształcącego, zaś warunkiem uprawiania tego procesu jest jasna świadomość celów, jakie jednostka chce osiągnąć. Autor stwierdza, że wdrażanie do samokształcenia składa się z paru koncentrycznie rozwijających się zakresów.

U jego podstaw leży przede wszystkim:

- przygotowanie do organizowania pracy samodzielnej,
- wdrażanie do rozumienia prawidłowości procesu uczenia się i samokształcenia, do rozumienia metod nauczania i świadomego korzystania z nich, co stanowi podstawę samodzielnego uczenia się.

Opanowanie techniki uczenia się stanowi początek wdrożenia do samokształcenia. Składa się na nią świadome i samodzielne planowanie i organizowanie swej pracy oraz zdobywanie umiejętności potrzebnych do realizacji procesu kształcenia, takich jak:

- umiejętność obserwacji,
- korzystania z wykładu,
- prowadzenia dyskusji,

- rozumienia wypowiedzi innych,
- korzystania z podręczników i komentarzy.

Ważna jest również umiejętność celowego i świadomego doboru lektury, wykorzystywania innych źródeł wiedzy, w tym pracy, tekstów źródłowych, encyklopedii i słowników. Możliwość korzystania z różnych źródeł wiedzy w samokształceniu w dużym stopniu zależy od dostępności do nich oraz od opanowania i doskonalenia metod i technik samokształcenia odpowiadających specyfice poszczególnych źródeł wiedzy. Trzeba zatem nie tylko wiedzieć, z czego się uczyć, jak czytać i zapamiętywać, w jaki sposób słuchać, rozumieć to, co się czyta lub czego się słucha, czyli trzeba opanować metody i techniki skutecznego samokształcenia, z których najważniejszymi są:

- szybkie czytanie,
- umiejętnie słuchanie,
- umiejętnie notowanie,
- przechowywanie notatek i ich wykorzystywanie,
- wykorzystywanie doświadczeń zawodowych.

W trakcie samokształcenia metody mają pomóc w jak najskuteczniejszym osiągnięciu rezultatów przewidzianych w jego programie. Charakteryzując metody samokształcenia należy rozróżnić dwie zasady ich podziału: pierwsza zależy od źródła wiedzy, druga – od etapu w procesie samodzielnego uczenia się. Dobór metod zależy także od przedmiotu uczenia się, od typu osobowości uczącego się. Jedna metoda uczenia się nie może nam w pełni wystarczyć i należy łączyć różne metody tak, jak łączymy źródła wiedzy. Zasady samokształcenia dają odpowiedź na pytanie, jak samemu organizować, przeprowadzać i oceniać oraz usprawniać proces własnego uczenia się, tak by realizacja założonych celów i zadań była najbardziej efektywna i skuteczna. Władysław Puślecki wyróżnia 12 następujących zasad samodzielnego uczenia się:

1. zasada motywacji i planowania – samokształcenie daje pożądane rezultaty wtedy, jeśli towarzyszą mu właściwe motywy oraz jeśli czynność ta jest odpowiednio zaplanowana;
2. zasada funkcjonalności miejsca i środków uczenia się – zasada ta dotyczy właściwej organizacji miejsca pracy samokształceniowej oraz wykorzystywania środków w tym procesie;
3. zasada higieny i rekreacji – jednym z istotnych czynników wpływających na przebieg i rezultaty samokształcenia jest znajomość i przestrzeganie wskazań higieny, ze szczególnym uwzględnieniem higieny pracy umysłowej;
4. zasada rytmiczności i terminowości – samokształcenie jest wówczas efektywne i skuteczne, jeśli realizowane jest systematycznie, zgodnie z przyjętymi planami i terminami ich ukończenia;
5. zasada odpowiedzialności i dyscypliny – pozytywne wyniki samokształcenia są w dużej mierze uzależnione od uświadomienia sobie odpowiedzialności i obowiązkowości w procesie samodzielnego uczenia się;
6. zasada wytrwałości i zaufania – powodzenie w samokształceniu osiąga ten, kto uczy się wytrwale i z zaufaniem we własne możliwości;
7. zasada oszczędności i wydajności – samokształcenie jest wówczas wydajne, jeśli jest sprawne ekonomicznie (cele uzyskuje się przy optymalnym wkładzie czasu, sił i środków) i skuteczne;
8. zasada aktywności i samodzielności – aktywność w samokształceniu oznacza czynną postawę w tym procesie (czynnie, z dużym przekonaniem i zaangażowaniem koncentruje swoją uwagę, energię i środki na zadaniu, które wykonuje);
9. zasada wszechstronności i trwałości – wszechstronność w samokształceniu zakłada ujmowanie rzeczy, zjawisk i zdarzeń w ich różnorodnych aspektach, wymaga związku poznania zmysłowego i umysłowego w tym procesie;
10. zasada współdziałania – samodzielne uczenie się wcale nie wyklucza współdziałania z innymi osobami w tym procesie, korzystania z ich pomocy przy rozwiązywaniu zadań teoretycznych i praktycznych;
11. zasada samokontroli i samooceny – samokontrola to umiejętność sprawdzania własnych sądów, działań i postępów, umiejętność dostrzegania własnych błędów, analizowania ich

przyczyn i pokonywania ich własnymi siłami, bez czekania na pomoc z zewnątrz;

12. zasada racjonalizacji – zasada ta wymaga od uczącego się nieustannego usprawniania organizacji, metod i środków samodzielnego uczenia się.

Uprawianie samokształcenia jest możliwe tylko pod warunkiem uprzedniego przyswojenia sobie szeregu umiejętności. We współczesnej literaturze wymienia się przede wszystkim nawyki pracy intelektualnej, mistrzostwo w posługiwaniu się różnymi metodami, narzędziami i językami, krytycyzm, sprawność w przeprowadzaniu analizy, w ogólnym ujmowaniu zagadnień, umiejętność formułowania problemów, prowadzenia badań, poszukiwania rozwiązań, umiejętność poprawnego rozumowania. Szczególnie podkreśla się umiejętność panowania nad ogromnym, zwiększającym się coraz bardziej zasobem informacji docierających do człowieka, umiejętność opanowania powiększającej się wiedzy oraz umiejętność recepcji treści przekazywanych przez środki audiowizualne. Nowoczesna edukacja wymaga od nauczycieli innowacyjności. Niezwykle ważnym i trwałym elementem poszukiwań innowacyjnych jest samoedukacja. W pracy oświatowej bardzo ważne jest rozbudzenie chęci do uprawiania samokształcenia. Nie jest to proste zadanie, gdyż w człowieku dorosłym trudniej jest rozbudzić odpowiednie zainteresowania i nauczyć go właściwych form samodzielnej pracy. Ludzie dorośli podejmując naukę kierują się zwykle szczytnymi motywami, które stają się później ich celem dążenia w pracy samokształceniowej. Zdaję sobie sprawę z tego, iż ustawiczne doskonalenie zawodowe w związku z niezwykle szybkim postępem wiedzy jest oczywistym obowiązkiem każdego nauczyciela. Nauczyciel, który nie doskonali się systematycznie, staje się złym nauczycielem. Zaniedbania w jego doskonaleniu zawodowym odbijają się przede wszystkim na uczniach.

Organizując sobie samokształcenie przede wszystkim ustalam, do jakiego celu ma ono mnie doprowadzić, co w rezultacie chcę osiągnąć. Chcąc, więc ustalić i jasno sprecyzować cel mojego samokształcenia, staram się przeanalizować własne potrzeby, własne braki lub luki w wykształceniu, w zakresie znajomości wiedzy ogólnej, zawodowej, która powinna odpowiadać moim aspiracjom i stanowisku w zawodzie. W rezultacie takiego spojrzenia na siebie samą wyłoniły się moje dalsze potrzeby w zakresie rozwoju intelektualnego i zawodowego. Planuję zawsze zgodnie z moimi możliwościami i potrzebami. Po wybraniu i

ustaleniu celu zastanawiam się nad tym, jak go osiągnąć, jakie formy pozwolą mi dobrać do celu. Mój cel to ukończenie studiów wyższych o kierunku edukacja przedszkolna i wczesnoszkolna. Formę, jaką wybrałam to nauka zaoczna, która wymaga dużego wysiłku, systematyczności i umiejętności rozkładania jej na mniejsze odcinki czasu, co nie zawsze się udaje ze względu na to, że pracuję i prowadzę dom. Dobry plan powinien być wykonalny, czyli możliwy do zrealizowania. Jednak nie zawsze planując własną pracę, jesteśmy w stanie przewidzieć wszelkie przeszkody, które uniemożliwią nam zrealizowanie tego, co założyliśmy. W każdym planie powinna być uwzględniona systematyczność, która najgorzej jest realizowana szczególnie przez ludzi dorosłych ze względu na inne zobowiązania. Okres wdrażania do pracy samokształceniowej rozpoczynam od zmiany dotychczasowego trybu życia, aby w całokształcie swoich zajęć i obowiązków zawodowych i rodzinnych znaleźć czas na naukę. W związku z tym ograniczam czas na rozrywki, zachowując przy tym rezerwę czasu na odpoczynek. W zmienionych warunkach kształcenia muszę przyzwyczaić się do pracy planowej i systematycznej. W tej mierze trzeba wykazać maksimum wewnętrznego zdyscyplinowania.

W nowych warunkach konieczne staje się zorganizowanie dobrze wyposażonego warsztatu pracy zapewniającego pracę samokształceniową. Staram się wykorzystywać wiedzę z różnych źródeł i dziedzin – książki, czasopisma, Internet, radio, telewizja, wystawy, muzea, konferencje, odczyty itp. Zwracam również uwagę na to, by poznać pomoce ułatwiające mi pracę samokształceniową w dochodzeniu i wyszukiwaniu źródeł wiedzy. Do takich pomocy zaliczam bibliografie, katalogi, nowości wydawnicze. Korzystanie z tych środków daje możliwość pogłębiania i poszerzania wiedzy podręcznikowej. Uważam, że samokształcenie to przede wszystkim samodzielność w szukaniu źródeł, organizacji pracy i nauce. Organizując, więc pracę samokształceniową, kieruję się następującymi zasadami:

- stosować prawidłową organizację pracy i celowe metody uczenia się;
- opracować tygodniowy plan i wyznaczyć czas na naukę;
- systematycznie przerabiać materiał nauczania;
- uczyć się jednakowo wszystkich przedmiotów, każdy z nich bowiem spełnia ważną rolę w moim wykształceniu;

- brać udział we wszystkich zajęciach;
- terminowo przygotowywać zadane prace);
- przystępować w określonych terminach do egzaminów.

Oczywiście, podczas samodzielnego uczenia się napotykamy często różne trudności. Odczuwamy przeszkody w rozumieniu materiału, w znalezieniu sposobu rozwiązania problemu, w ogarnięciu całości materiału itp. Trudności te powodują, że musimy się powstrzymać w posuwaniu naprzód. Dalsze uczenie się jest możliwe dopiero po pokonaniu napotkanej przeszkody. Najczęściej bywa tak, że przeszkody piętrzące się przede mną powodują, iż tracę wiarę w osiągnięcie wytyczonego przez siebie celu. W takim momencie wsparciem dla mnie jest rodzina, która dodaje mi otuchy i uzmysławia, że przeszkody są po to, by je pokonywać. Trudnościom dość często towarzyszą błędy, których i ja nie uniknęłam, a są nimi: powierzchowna analiza pojęć i zagadnień, uczenie się książkowe, uczenie się werbalne (opanowanie reguł, pojęć, zasad, definicji bez należytego zrozumienia związków między pojęciami, bez uchwycenia istoty problemu), uczenie się na termin (uczenie się na wyznaczony dzień, w którym ma się odbyć np. egzamin). Zdaję sobie sprawę z tego, że poprawne i efektywne uczenie się polega m.in. na wystrzeganiu się błędów. Jest to możliwe przy rzetelnej i systematycznej pracy umysłowej, przy poważnym traktowaniu procesu samokształcenia.

Samokształcenie w edukacji ustawicznej możemy traktować jako narzędzie pozwalające nam na zdobycie potrzebnej wiedzy, umiejętności i kwalifikacji, ale też jako przedmiot ciągłej nauki i ciągłego rozwoju oraz przechodzenia na wyższy poziom.

4.

Źródła wiedzy

Bibliograficzne

1. Altkorn J.: Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy, Wydawnictw AE, Kraków 2002.
2. Altkorn J.: Podstawy marketingu, Instytut Marketingu w Krakowie, Kraków 1995.
3. Altkorn J.: Strategia marki, PWE S.A., Warszawa 2001.
4. Baruk A.: Nowoczesna strategia marketingowa, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2002.
5. Bazarnik J., Grabiński T., Kąciak E., Mynarski S., Sagan A.: Badania marketingowe. Metody i oprogramowanie komputerowe, Wydawnictwo Krajowe Fogra, Kraków 1992.
6. Bielecki W.: Informatyzacja zarządzania. PWE, Warszawa 2000.
7. Bishop B.: Marketing globalny ery cyfrowej, PWE, Warszawa 2001.
8. Blattberg Robert, Klient jako kapitał, MT BIZNES 2004
9. Brdulak H., Gołębiowski T. (red.): Wspólna Europa innowacyjność w działaniu przedsiębiorstw. Difin, Warszawa 2003.
11. Budzyński W.: Pulic relation: zarządzanie reputacją firmy, Poltext, Warszawa 2001.
11. Budzyński W.: Zarządzanie wizerunkiem firmy, Wydawnictwo AGH, Warszawa 2002.
12. Christoopher M.: Strategia zarządzania dystrybucją. Marketing a dystrybucja, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1996.
13. D'Alessandro, David F.: Kreowanie marki: jak wypracować perfekcyjny wizerunek firmy i produktu, Wydawnictwo RM, Warszawa 2001.
14. Dejnaka A., CRM. Zarządzanie kontaktami z klientami, ONE Press 2002.
15. Dembińska-Cyran Izabela, Joanna Hałub-Iwan, Józef Perenc, Zarządzanie relacjami z klientem, Difin 2004
16. Dolińska M.: Zarządzanie marketingowe, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 1998.
17. Domański T.: Marketing dla menedżerów, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa Łódź 1998.
18. Duda S., Grzybowski W., Mamcarz H., Pakuła A.: Ekonomia w zarysie, Wydawnictwo Morpol, Lublin 1996.

19. Gwiazda E.: Właściwe relacje z klientem - system CRM, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 2002
20. Edyta R.: Lojalność klientów, PWE 2005
21. Frąckiewicz E. i in.: Zarządzanie marketingowe. PWE, Warszawa 2004.
22. Frederick N.: Lojalność.com Zarządzanie Relacjami z Klientami w nowej erze marketingu internetowego, IFC Press 2002
23. G.Morgan: Obrazy organizacji
24. Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W.: Marketing, PWE, Warszawa 2000.
25. Garbarski L., Rutkowski L, Wrzosek W.: Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy, PWE, Warszawa 1995.
26. George Schenk, Profesjonalny sprzedawca, Oficyna Ekonom. 2002
27. Gerald Zaltman, Jak myślą klienci, Forum 2004
28. Gierszewska G., Romanowska M.: Analiza strategiczna przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa 1994.
29. Grelak K.: Marketing produktu, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 1998.
31. Griffin R. W.: Podstawy zarządzania organizacjami, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
32. Guziur P.: Marketing w Internecie, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2001.
33. Hanna N., Dodge MR.: Kształtowanie cen, PWE, Warszawa 1997.
34. Hill S., Rifkin G.: Marketing radykalny, Wydawnictwo Prószyński i S-ka, Warszawa 2000.
35. Huber K.: Image czyli jak być gwiazda na rynku. Businessman Book, Warszawa 1994.
36. Hutt Michael, Speh Thomas: Zarządzanie marketingiem. Strategia rynku dóbr i usług przemysłowych, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.
37. Ian H. Gordon, Relacje z klientem. Marketing partnerski, PWE 2001
38. J. A. Stoner, R. E. Freemann, D. Gilbert: Kierowanie, PWE, Warszawa 1998.
39. J. Kisielnicki, H. Sroka: Systemy informacyjne biznesu, Placet, Warszawa 2001.
40. J. Kisielnicki: Zarządzanie organizacją, WSHiP, Warszawa 2004.
41. Jaczyńska J.: Nowoczesne zarządzanie marketingowe, Francuski Instytut Zarządzania w Polsce, Warszawa 1993.
42. Jill Dyche, CRM. Relacje z klientami, Helion, Gliwice 2002
43. Koźmiński K., Piotrowski W. (red): Zarządzanie, PWN, Warszawa 2004.

44. Obłój K.: Strategia organizacji.
45. Kaczmarczyk St.: Badania marketingowe metody i techniki, PWE, Warszawa 2000.
46. Storbacka K., Jarmo R. Lehtinen, Sztuka budowania trwałych związków z klientami, Oficyna Ekonom. 2001
47. Kall J.: Reklama, PWE, Warszawa 1995.
48. Ken Burnett, Relacje z kluczowymi klientami, Oficyna Ekonom. 2002
49. Kolarski G.: Franchising, Centrum informacji Menagera, Warszawa 1992,
50. Kotler P., Armstrng G., Saunders J., Wong V.: Principles of marketing, The European Edition, Prentice Hali, UK 1996.
51. Kotler Ph.: Marketing, Wydawnictwo Felberg Sja, Warszawa 1999.
52. Koźmiński A., Piotrowski W.: Zarządzanie. Teoria i praktyka, PWN Warszawa 1996.
53. Koźmiński A.: Zarządzanie międzynarodowe. PWE, Warszawa 1999.
54. Koźmiński, Wł. Piotrowski – „Zarządzanie. Teoria i praktyka”
55. Krawiec F.: Zarządzanie projektem innowacyjnym produktu i usługi. Wydawnictwo Difin, Warszawa 2001. Krupa. (red.): Przedsiębiorstwo w procesie globalizacji. WN-T, Warszawa 2001.
56. Krupski R. (red.): Zarządzanie przedsiębiorstwem w turbulentnym otoczeniu. PWE, Warszawa 2005.
57. Lock D.: Podstawy zarządzania projektami. PWE, Warszawa 2003.
58. Woźniak M.: Internet nowa strategia i organizacja firmy, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003.
59. Marketing w Internecie (publikacja ukazała się w formie elektronicznej)
60. Mikołajczyk Z.: Techniki organizatorskie w rozwiązywaniu problemów zarządzania, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
61. Mruk H., Rutkowski I.: Strategia produktu, PWE, Warszawa 1999.
62. Musiałkiewicz J.: Marketing, Ekonomik, Warszawa 1995.
63. Nigel Hill, Jim Alexander, Pomiar satysfakcji i lojalności klientów, Oficyna Ekonom. 2003
64. Otto J.: Marketing relacji. Koncepcje I stosowanie, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2000.
65. Paco Underhill, Dlaczego kupujemy?, MT Biznes 2001
66. Paul Edwards, Sarah Edwards, Laura Clampitt Douglas, Niech klienci tłoczą się u Twoich

drzwi, ONE Press 2006

67. Pierścionek Z.: Strategie rozwoju firmy, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.

68. Pietras P., Szmit M.: Zarządzanie projektem. Wybrane metody i techniki. Oficyna Księgarsko-Wydawnicza „Horyzont”, Łódź 2003.

69. Pisarczyk B.: Strategia przedsiębiorstwa a strategia marketingowa, Wydawnictwo AE, Poznań 1992.

70. Pluta-Olearnik M.: Marketing usług, PWE, Warszawa 1993.

71. Przydatek E., Przydatek J.: Promocja, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne Spółka Akcyjna, Warszawa, 1999.

72. R. W.Griffin – „Podstawy zarządzania organizacjami”.

73. Rafalski R., Skierniewski J.: Organizacja obsługi narzędziowej i eksploatacyjnej maszyn, WPW, Warszawa 1988.

74. Ries A., Ries L.: 22 niezmiennie prawa zarządzania marką, Prószyński i S-ka, Warszawa 2000.

75. S. R. Robbins, D. A. De Cenzo: Podstawy zarządzania, PWE, Warszawa 2002.

76. S. Robbins – „Zachowania w organizacji”

77. Simon H.: Zarządzanie cenami, PWE, Warszawa 1996,

78. Sławińska M., Urbanowska - Sojkin E.: Marketing w zarządzaniu firmą handlową, PWE, Warszawa 1995.

79. Sojkin B.: Zarządzanie produktem, PWE, Warszawa 2003. Stoner J., Freeman R., Gilbert D. JR: Kierowanie, PWE, Warszawa 1999.

80. Stanley A. Brown, Strategiczne podejście do klientów, PWE 2003

81. Steinmann – „Zarządzanie”.

82. Stoner, Freeman – „Kierowanie”.

83. Strategor – „Zarządzanie firmą”.

84. Strzyżewska M, Rószkiewicz M.: Analizy marketingowe, Difin, Warszawa 2002.

85. Sznajder A.: Marketing wirtualny, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000.

86. Sznajder A.: Sztuka promocji, czyli jak najlepiej zaprezentować siebie i firmę, Businessman Book, Warszawa 1995.

87. Szpringer W: e-commerce, e-banking, wyzwania globalizacji. Difin, Warszawa 2002.

88. Sztucki T.: Promocja - sztuka pozyskiwania nabywców, Agencja Wydawnicza Placet,

Warszawa 1995.

89. Szwarcewicz R.: Benchmarking zaawansowania w ECR, IliM-Poznań
90. Szymoniuk B., Rzemieniak M., Joachim A., Skowron S.: Promocja przedsiębiorstwa i produktu, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin, 1998
91. Śliwiska K.: Marketingowa strategia produktu, wydawnictwo AE, Katowice 1994.
92. Świecka B.: Bankowość elektroniczna. Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2004.
93. Thomas M. J.: Podręcznik marketingu, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
94. Trocki M.: Zarządzanie projektami. PWE, Warszawa 2003.
95. Vassos T.: Strategie marketingowe w Internecie. Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 1999.
96. Wachowiak P.: Kierowanie zespołem projektowym. Wydawnictwo Difin, Warszawa 2004.
97. Wieczorek T. (red.): e-biznes (tom 1 i 2). Wydawnictwo Wyższej Szkoły Biznesu, Dąbrowa Górnicza 2003.
98. Wielki J.: Elektroniczny marketing poprzez Internet. PWN, Warszawa 2000.
99. Wilczewski S.: Microsoft Project 2002 zarządzanie projektami. Wydawnictwo Helion, Gliwice 2003.
100. Wiśniewski A.: Marketing, Wydawnictwa Szkole i Pedagogiczne, Warszawa 2002.
101. Wrzosek W. (red.): Strategie marketingowe. PWE, Warszawa 2004.
102. Wysocki R., McGary R.: Efektywne zarządzanie projektami. Helion, Gliwice 2005.
103. Zaorska A.: Ku globalizacji. PWN, Warszawa 1998.
104. Zieliński B.: Microsoft Project podstawy. Wydawnictwo Mikom, Warszawa 2001.
105. Żurawik B., Żurawik W.: Zarządzanie marketingiem w przedsiębiorstwie, PWE, Warszawa 1996.

Filmowe

<http://www.youtube.com/watch?v=rWqN1u9uIYY>

<http://www.youtube.com/watch?v=n0fE0vvyNrA>

<http://www.youtube.com/watch?v=5TF9817QBXs>

<http://www.youtube.com/watch?v=-OYzkkwxodM>

<http://www.youtube.com/watch?v=YV4h9ETqNFc>

<http://www.youtube.com/watch?v=18DbmH9EaMM>

<http://www.youtube.com/watch?v=3SOcQ5qXtRo>

<http://www.youtube.com/watch?v=8wgNBcyFKxk&feature=related>

http://www.youtube.com/watch?v=24P_WZEInFU&feature=related

http://www.youtube.com/watch?v=rkSV_dsD7l4&feature=relmfu

<http://www.youtube.com/watch?v=qKK0gR7-FJ4&feature=relmfu>

<http://www.youtube.com/watch?v=M25kr5pIAVs&feature=relmfu>

http://www.youtube.com/watch?v=8V_qlANoikI&feature=related

<http://www.youtube.com/watch?v=icV5AaqGhMg&feature=related>

<http://www.youtube.com/watch?v=eHtCTKcy7Ec&feature=related>

Notatki

