



Ernst & Young
spółka z
ograniczoną
odpowiedzialnością
Academy of
Business sp. k.

★★★★★ 4,6 / 5
484 oceny

Decision Making, czyli narzędzia i techniki skutecznego podejmowania decyzji

Numer usługi 2026/10/07/10940/3863636

📍 Warszawa
🏢 Usługa szkoleniowa
📅 stacjonarna
👥 Zajęcia grupowe
🕒 15:30 h
📅 14.12.2026 do 15.12.2026

2 583,00 PLN brutto
2 100,00 PLN netto
166,65 PLN brutto/h
135,48 PLN netto/h
284,58 PLN cena rynkowa ⓘ

Informacje podstawowe

Kategoria	Biznes / Zarządzanie przedsiębiorstwem
Grupa docelowa usługi	Do udziału w szkoleniu zapraszamy: • Menedżerów średniego i wyższego szczebla • Liderów zespołów projektowych i funkcjonalnych • Przedsiębiorców i właścicieli firm • Specjalistów zajmujących się strategią, rozwojem, HR • Konsultantów i analityków współpracujących z decydentami
Minimalna liczba uczestników	5
Maksymalna liczba uczestników	20
Data zakończenia rekrutacji	10-12-2026
Forma prowadzenia usługi	stacjonarna
Podstawa uzyskania wpisu do BUR	Certyfikat systemu zarządzania jakością wg. ISO 9001:2015 (PN-EN ISO 9001:2015) - w zakresie usług szkoleniowych

Cel

Cel edukacyjny

Szkolenie "Decision Making, czyli narzędzia i techniki skutecznego podejmowania decyzji" przygotowuje uczestników do podejmowania trafnych i świadomych decyzji w warunkach niepewności poprzez wykorzystanie metod, narzędzi i

technik wspierających proces decyzyjny oraz analizę błędów i pułapek decyzyjnych.

Efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia i Metody walidacji

Efekty uczenia się	Kryteria weryfikacji	Metoda walidacji
Uczestnik posługuje się wiedzą w zakresie świadomego i efektywnego podejmowania decyzji zależnie od sytuacji	- identyfikuje pojęcia ryzyka i niepewności	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- definiuje czynniki wpływające na jakość decyzji	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- omawia konsekwencje decyzji z uwzględnieniem ich odwracalności	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- analizuje wpływ kultury organizacyjnej i ról decyzyjnych na proces podejmowania decyzji	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- wskazuje kontekst i cel decyzji	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
Uczestnik wykorzystuje w swojej pracy narzędzia i techniki w procesie podejmowania decyzji	- określa działania minimalizujące ryzyko wystąpienia błędów decyzyjnych	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- definiuje kryteria oceny i przypisuje im odpowiednie znaczenie	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- wskazuje narzędzia adekwatnie do charakteru problemu	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- identyfikuje metody podejmowania decyzji grupowych;	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie

Kwalifikacje

Kompetencje

Usługa prowadzi do nabycia kompetencji.

Warunki uznania kompetencji

Pytanie 1. Czy dokument potwierdzający uzyskanie kompetencji lub wyrażnie z nim powiązane inne dokumenty związane ze wsparciem zawierają opis efektów uczenia się?

TAK

Pytanie 2. Czy dokument lub wyrażnie z nim powiązane inne dokumenty związane ze wsparciem potwierdzają, że walidacja została przeprowadzona w oparciu o zdefiniowane w efektach uczenia się kryteria ich weryfikacji i zgodnie z zaplanowanymi metodami walidacji?

TAK

Pytanie 3. Czy dokument lub wyrażnie z nim powiązane inne dokumenty związane ze wsparciem potwierdzają zastosowanie rozwiązań zapewniających rozdzielenie procesów kształcenia i szkolenia od walidacji?

TAK

Program

PROGRAM

Dzień 1:

Dobra a zła decyzja

- Decyzja jako wybór
- Konsekwencje decyzji
- Odwracalność decyzji
- Punkt bez powrotu
- Macierz decyzji – konsekwencje a odwracalność
- Macierz decyzji – konsekwencje a porównywalność opcji
- Myślenie systemowe a podejmowanie decyzji
- Decyzje a złożoność sytuacji – model Cynefin
- Ryzyko a niepewność w podejmowaniu decyzji
- Apetyt na ryzyko a tolerancja ryzyka
- Poziomy niepewności odnośnie przyszłości
- Rola intuicji i analizy w decydowaniu
- Moralność w decydowaniu – dylemat wagonika
- Żal po podjęciu decyzji
- Cechy dobrej decyzji

Uwarunkowania organizacyjne

- Podejmowanie decyzji w różnych kulturach organizacyjnych
- Sytuacja, potrzeby, odpowiedzialność decydenta
- Liczba opcji do wyboru a dezorientacja decydenta
- Macierz problemów – powtarzalność a unikalność
- Role w procesie decyzyjnym – modele RACI, DARE, RAPID
- Macierz wiedzy – poziom a świadomość wiedzy
- Decydowanie w sytuacjach kryzysowych
- Radzenie sobie z psychicznym obciążeniem decyzjami
- Zaufanie a decyzje – dylemat więźnia i równowaga Nasha
- Profesjonalne materiały dla decydentów

Etapy procesu decyzyjnego

- Etap 1. Określenie kontekstu decyzji
- Etap 2. Pozyskanie adekwatnych informacji
- Etap 3. Identyfikacja alternatywnych rozwiązań
- Etap 4. Ustalenie kryteriów decyzyjnych i wag
- Etap 5. Ocena alternatyw według kryteriów
- Etap 6. Podjęcie decyzji
- Etap 7. Komunikacja i uzasadnienie decyzji
- Etap 8. Ocena trafności decyzji

Style podejmowania decyzji

- Styl racjonalny
- Styl intuicyjny
- Styl spontaniczny
- Styl zależny
- Styl unikający

Dzień 2:

Narzędzia i techniki dla decydentów

- Tabela decyzyjna
- Dedukcja, indukcja, abdukcja
- Analiza Pros&Cons
- Analiza hipotez konkurencyjnych
- Macierz priorytetów Eisenhowera
- Przyczyny źródłowe 5xWhy
- Diagram Ishikawy
- Pareto i długi ogon
- Sześć kapeluszy myślowych
- Metoda ekspercka Delphi
- Analiza scenariuszowa
- Analiza pre-mortem
- Macierz efektywności Impact-Effort
- Drzewo decyzyjne
- Analiza SWOT i TOWS

Pułapki podejmowania decyzji

- Status quo
- Stereotypy
- Konformizm
- Myślenie grupowe
- Pułapka społeczna
- Autorytety
- Brak i nadmiar informacji
- Błąd przeżywalności
- Fałszywe pozytywy
- Korelacja a przyczynowość
- Sofizm i paralogizm
- Koszty utopione
- Upraszczenie i komplikowanie
- Wąski kadr i ślepe plamy
- Nieodpowiednia pewność siebie
- Wiedza ekspercka
- Zakotwiczenie
- Atrybucja
- Awersja do straty
- Konflikt interesów
- Strach przed przegapieniem
- Oszustwo

Podejmowanie decyzji w grupie i zespole

- Decyzje indywidualne, grupowe, zespołowe
- Korzyści z różnorodnych perspektyw
- Konsensus, kompromis, głosowanie
- Rola lidera w decyzjach grupowych i zespołowych
- Styl zarządzania a podejmowanie decyzji
- Postawa lidera a swoboda decyzyjna zespołu
- Delegowanie decyzji w organizacji
- Rozwój kompetencji i zaangażowania

Wyciąganie wniosków z decyzji Ból uczenia się na błędach i porażkach

- Korzyści z uczenia się na sukcesach i porażkach
- Analiza decyzji i wyciąganie wniosków
- Doskonalenie procesów decyzyjnych
- Wiedza o decyzjach a pamięć organizacji

WARSZTAT dot. analizy decyzji do podjęcia.

INFORMACJE DODATKOWE

Grupa docelowa:

Do udziału w szkoleniu zapraszamy:

- Menedżerów średniego i wyższego szczebla
- Liderów zespołów projektowych i funkcjonalnych
- Przedsiębiorców i właścicieli firm
- Specjalistów zajmujących się strategią, rozwojem, HR
- Konsultantów i analityków współpracujących z decydentami

Czas trwania:

Szkolenie trwa **15,5 godzin zegarowych**, w tym: 6 godzin 15 minut stanowi część praktyczna, 6 godzin 15 minut część teoretyczna, 30 minut walidacja. Podana ilość godzin szkolenia zawiera czas przerw.

Walidacja:

Po szkoleniu przeprowadzana będzie walidacja w formie testu teoretycznego. Pytania testowe przygotowane zostały przez niezależnego walidatora, zapewniając rozdzielność funkcji uczenia od walidacji. Test przeprowadzany będzie w formie online, poprzez wykorzystanie platformy zewnętrznej. Osoba walidująca nie jest obecna w części szkoleniowej. W harmonogramie szkolenia, został wskazany przybliżony czas przeprowadzenia walidacji usługi rozwojowej.

Warunki organizacyjne:

- Grupa szkoleniowa odpowiada liczbie uczestników wpisanej w sekcji „Maksymalna liczba uczestników”, co pozwala na aktywne angażowanie uczestników w ćwiczenia, dyskusje i pracę warsztatową.
- Podczas szkolenia trener może podzielić Uczestników na mniejsze grupy robocze, co sprzyja wymianie doświadczeń, realizacji zadań praktycznych, rozwijaniu umiejętności współpracy oraz efektywniejszemu osiągnięciu celu edukacyjnego.

Harmonogram

Liczba pozycji harmonogramu: 16

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin
1 z 16 Dobra a zła decyzja	Zajęcia	dr Adam Kowalik	14-12-2026	09:00	11:00	02:00
2 z 16 -	Przerwa	-	14-12-2026	11:00	11:15	00:15
3 z 16 Uwarunkowania organizacyjne	Zajęcia	dr Adam Kowalik	14-12-2026	11:15	13:00	01:45
4 z 16 -	Przerwa	-	14-12-2026	13:00	13:45	00:45
5 z 16 Etapy procesu decyzyjnego	Zajęcia	dr Adam Kowalik	14-12-2026	13:45	15:00	01:15
6 z 16 -	Przerwa	-	14-12-2026	15:00	15:15	00:15

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin
7 z 16 Style podejmowania decyzji	Zajęcia	dr Adam Kowalik	14-12-2026	15:15	16:30	01:15
8 z 16 Narzędzia i techniki dla decydentów	Zajęcia	dr Adam Kowalik	15-12-2026	09:00	10:00	01:00
9 z 16 Pułapki podejmowania decyzji	Zajęcia	dr Adam Kowalik	15-12-2026	10:00	11:00	01:00
10 z 16 -	Przerwa	-	15-12-2026	11:00	11:15	00:15
11 z 16 Podejmowanie decyzji w grupie i zespole	Zajęcia	dr Adam Kowalik	15-12-2026	11:15	13:00	01:45
12 z 16 -	Przerwa	-	15-12-2026	13:00	13:45	00:45
13 z 16 Wyciąganie wniosków z decyzji	Zajęcia	dr Adam Kowalik	15-12-2026	13:45	15:00	01:15
14 z 16 -	Przerwa	-	15-12-2026	15:00	15:15	00:15
15 z 16 WARSZTAT dot. analizy decyzji do podjęcia.	Zajęcia	dr Adam Kowalik	15-12-2026	15:15	16:30	01:15
16 z 16 -	Walidacja	-	15-12-2026	16:30	17:00	00:30

Podsumowanie

Rodzaj godzin	Liczba godzin
Suma godzin zegarowych usługi	15:30
w tym suma godzin zajęć	12:30
w tym suma godzin walidacji	00:30
w tym suma przerw	02:30

Rodzaj godzin	Liczba godzin
Suma godzin dydaktycznych bez przerw	17:15

Cennik

Jeżeli korzystasz z dofinansowania i usługa stanowi usługę kształcenia zawodowego lub przekwalifikowania zawodowego wraz z usługą lub dostawą towarów ściśle związaną z usługami kształcenia zawodowego lub przekwalifikowania zawodowego to możesz mieć możliwość skorzystania za zwolnienia z podatku VAT na podstawie art. 43 ust. 1 pkt 29 lit. c ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług, jeśli usługa w całości jest finansowana ze środków publicznych lub § 3 ust. 1 pkt 14 rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 20 grudnia 2013 r. w sprawie zwolnień od podatku od towarów i usług oraz warunków stosowania tych zwolnień w przypadku, gdy usługa jest finansowana w co najmniej 70% ze środków publicznych.

Cennik

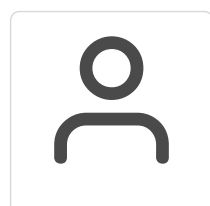
Rodzaj ceny	Cena
Koszt przypadający na 1 uczestnika brutto	2 583,00 PLN
Koszt przypadający na 1 uczestnika netto	2 100,00 PLN
Koszt osobogodziny brutto	166,65 PLN
Koszt osobogodziny netto	135,48 PLN

Liczba godzin usługi

Rodzaj godzin	Liczba godzin
Liczba godzin zegarowych usługi	15:30

Prowadzący

Liczba prowadzących: 1



1 z 1

dr Adam Kowalik

Doradca strategiczny, doświadczony lider, trener biznesu. Współpracuje z zarządami, właścicielami i zespołami menedżerskimi przy tworzeniu i zmianie strategii, analizie rynku i konkurencji, rozwoju produktów. Doradca strategiczny, doświadczony lider, trener biznesu z ponad 25-letnim doświadczeniem zawodowym w Polsce i za granicą. Współpracuje z zarządami, właścicielami i

zespołami menedżerskimi przy tworzeniu i zmianie strategii, rozwoju produktów oraz analizie rynku i konkurencji. Wspiera klientów w podejmowaniu decyzji strategicznych i rozwijaniu nowych inicjatyw biznesowych. Prowadzi warsztaty strategiczne oraz indywidualne sesje doradcze. Pracował dla kilkudziesięciu dużych firm z różnych branż oraz wielu organizacji pozarządowych. Posiada doświadczenie w pracy ze startupami – wspierał kilkadziesiąt firm na wczesnym etapie ich rozwoju. W latach 2021–2026 odpowiadał za rozwój strategicznego produktu RiskRadar w Kaczmarz Group – narzędzia B2B do weryfikacji i monitorowania portfela kontrahentów wykorzystującego zaawansowaną analitykę dużych zbiorów danych do oceny ich wiarygodności. Prowadzi własną praktykę doradczą OUTSMART od 2016 roku. W latach 2006–2016 pracował w EY jako dyrektor odpowiedzialny za strategiczny wywiad rynkowy. Wcześniej pracował w PLUS w obszarze zarządzania wiedzą (2001–2006). Prowadzi warsztaty w programach executive education w EY Academy of Business, na Uniwersytecie SWPS oraz w Akademii Ekspertów Biznesowych.

Informacje dodatkowe

Informacje o materiałach dla uczestników usługi

Każdy z uczestników otrzyma komplet materiałów szkoleniowych w formie skryptu.

Warunki uczestnictwa

Ogólne warunki świadczenia usług poprzez Ernst & Young spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Academy of Business sp. k. dostępne są na stronie: <https://www.academyofbusiness.pl/ogolne-warunki-swiadczenia-uslug-osobom-prawnym/>

Informacje dodatkowe

- Harmonogram godzinowy szkolenia każdorazowo dostosowywany jest do grupy szkoleniowej.
- Godziny realizacji poszczególnych modułów szkolenia mogą ulec zmianie.

Adres

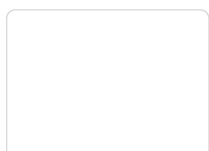
al. Armii Ludowej 26
00-609 Warszawa
woj. mazowieckie

Centrum konferencyjne EY Academy of Business - budynek Focus, 1 piętro, wjazd schodami ruchomymi/windą

Udogodnienia w miejscu realizacji usługi

- Klimatyzacja
- Wi-fi
- Laboratorium komputerowe
- W budynku znajduje się: parking dla rowerów, poczta, restauracja, firma kurierska, kiosk.

Kontakt



Marcelina Stempak

E-mail marcelina.stempak@pl.ey.com



Telefon (+48) 573 809 630