

Załącznik
 do Uchwały Senatu UEK nr T.0022.12.2026
 z dnia 26 marca 2025 roku

PROGRAM STUDIÓW PODYPLOMOWYCH *MBA in Healthcare*

1. Adresaci studiów:

Program MBA in Healthcare to dedykowane czterosemestralne studia Master of Business Administration (MBA) przeznaczone dla aktualnej i potencjalnej kadry menedżerskiej sektora ochrony zdrowia. Program studiów przygotowany jest z uwzględnieniem potrzeb podmiotów medycznych w systemie ochrony zdrowia. Program odnosi się do rzeczywistych i aktualnych wyzwań przedmiotowego sektora, a przez to legitymuje się praktycznością.

2. Cel studiów:

Celem programu jest rozwój kompetencji menadżerskich pracowników sektora ochrony zdrowia tak, aby stawali się oni jeszcze bardziej skuteczni, odpowiedzialni i efektywni. Tak zdefiniowany cel realizowany jest poprzez rozwój zdywersyfikowanych kompetencji menadżerskich odwołujących się zarówno do uwarunkowań, jak i procesów organizacyjnych. Immanentnym elementem programu jest zarówno perspektywa krajowa, jak i ujęcie komparatywne odnoszące się do rozwiązań ponadnarodowych (tam, gdzie to zasadne i możliwe).

3. Program studiów:

L.p.	Przedmiot	Wymiar godzinowy	ECTS
Moduł: Programowo-metodyczny			
1	Wprowadzenie do studiów MBA	4	1
2	Wprowadzenie do prac dyplomowych MBA	4	1
3	Metody badań i analiza danych	16	2
4	International MBA Congress	20	-
5	Wizyta studyjna	10	-
6	Seminarium dyplomowe MBA	20	12
Moduł: Menadżerski			
7	Ekonomia dla menadżerów	12	2
8	Zarządzanie strategiczne. Koncepcja <i>Performance Management</i>	24	3
9	Strategiczne zarządzanie finansami	12	2
10	Rachunkowość zarządcza	12	2
11	Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi	24	3
12	Innowacyjna kultura organizacyjna	12	2
13	Zarządzanie procesami biznesowymi	12	2
14	Organizacja ucząca się	12	2
15	Zarządzanie zmianą	12	2
16	Zarządzanie projektami	12	2
Moduł: Zarządzanie w podmiotach medycznych			

17	Najlepsze praktyki zarządzania podmiotami medycznymi	24	3
18	Zarządzanie jakością w podmiocie medycznym	24	3
19	Etyka w podmiocie leczniczym i społeczna odpowiedzialność biznesu	12	2
20	Marketing i PR podmiotu leczniczego	12	2
21	Prawne aspekty funkcjonowania podmiotów medycznych	24	3
22	Nowoczesne technologie w zarządzaniu podmiotem sektora ochrony zdrowia	24	3
23	Zarządzanie infrastrukturą techniczną obiektów ochrony zdrowia	12	2
24	Kontraktowanie świadczeń medycznych	12	2
25	Badania kliniczne	12	2
26	Farmakoekonomika	12	2
Moduł: Przywództwo i rozwój własny			
27	Przywództwo, coaching i mentoring	24	3
28	Psychologiczne aspekty zarządzania	24	3
29	Negocjacje w biznesie	12	2
30	Kreowanie marki osobistej	12	2
31	Komunikacja interpersonalna	12	2
32	Zarządzanie różnorodnością	12	2
33	Zarządzanie konfliktem	24	3
34	Zarządzanie czasem	12	2
35	Budowanie i zarządzanie zespołem	12	2
	Suma	530	83

4. Czas trwania studiów oraz liczba godzin:

Studia podyplomowe odbywać będą się w trybie niestacjonarnym (piątek / sobota / niedziela). Wymiar godzin studiów podyplomowych to 530 godzin. Czas trwania studiów podyplomowych to cztery semestry.

5. Warunki oraz sposób zaliczenia studiów:

Aby ukończyć studia, uczestnik musi zaliczyć wszystkie przedmioty, zdać egzamin końcowy, przygotować i obronić pracę końcową. Warunki zaliczenia poszczególnych przedmiotów określone są w sylabusach przedmiotów. Należą do nich: projekty zespołowe i indywidualne, prezentacje, egzaminy pisemne, eseje biznesowe, studia przypadków biznesowych. Warunkiem niezbędnym zaliczenia każdego przedmiotu jest obecność na zajęciach. Warunki zaliczenia przedmiotu w przypadku nieobecności określa wykładowca w sylabusie przedmiotu. Wszystkie przedmioty objęte punktacją ECTS kończą się uzyskaniem oceny lub zaliczeniem. Pod koniec studiów uczestnicy przystępują do egzaminu końcowego oraz obrony pracy końcowej.

6. Efekty uczenia się:

Efekty uczenia się dla studiów podyplomowych		
Jednostka prowadząca:	Krakowska Szkoła Biznesu UEK	
Nazwa studiów podyplomowych:	MBA in Healthcare	
Dziedzina nauki:	Nauki społeczne	
Profil studiów:	Ogólnoakademicki	
Poziom PRK	7	
Poziom studiów:	Podyplomowe	
Liczba semestrów:	4	
Symbol efektu uczenia się dla kierunku	Opis efektów uczenia się	Odniesienie do charakterystyk efektów uczenia się
P_W (WIEDZA) Absolwent zna i rozumie:		
MBAH_W1	w pogłębionym stopniu teorie i koncepcje oraz zależności ekonomiczno-społeczne obejmujące wiedzę z zakresu zarządzania jednostkami sektora ochrony zdrowia, zarówno publicznymi, jak i niepublicznymi.	P7S_WG

MBAH_W2	w pogłębionym stopniu prawne, organizacyjne i etyczne uwarunkowania wykonywania działalności zawodowej w obszarze zarządzania w sektorze ochrony zdrowia.	P7S_WK
MBAH_W3	w pogłębionym stopniu funkcjonowanie podmiotów związanych z obszarem szeroko rozumianego zarządzania, kontroli zarządczej, zarówno w odniesieniu do poziomu operacyjnego, jak i menedżerskiego podmiotów leczniczych.	P7S_WG
MBAH_W4	w pogłębionym stopniu proces zmian zachodzący w obszarze ochrony zdrowia i zarządzania jednostkami leczniczymi, nie tylko w kontekście ich przyczyn, przebiegu i konsekwencji	P7S_WG
MBAH_W5	w pogłębionym stopniu zasady ochrony własności intelektualnej i prawa autorskiego w kontekście ogólnym oraz z dziedziny nauk medycznych i badań klinicznych.	P7S_WK
P_U (UMIEJĘTNOŚCI) Absolwent potrafi:		
MBAH_U1	wykorzystać posiadaną wiedzę do twórczego formułowania i rozwiązywania złożonych oraz niestandardowych problemów związanych z zarządzaniem podmiotami leczniczymi, kontroli oraz wdrażania innowacyjnych i kreatywnych rozwiązań, a także właściwie dobierać źródła informacji i dokonywać ich weryfikacji.	P7S_UW
MBAH_U2	prawidłowo interpretować i wyjaśniać zjawiska oraz procesy w odniesieniu do zagadnień związanych z ochroną zdrowia i zarządzaniem podmiotami leczniczymi.	P7S_UW
MBAH_U3	dobierać i stosować właściwe metody i narzędzia, w tym zaawansowane techniki informacyjno – komunikacyjne oraz informatyczne do rozwiązywania pojawiających się problemów w zakresie zarządzania jednostkami z sektora ochrony zdrowia.	P7S_UW
MBAH_U4	kierować pracą zespołu, współdziałać z innymi osobami w ramach prac zespołowych, przyjmując postawę lidera, motywować i inspirować członków zespołu do aktywności.	P7S_UO
MBAH_U5	komunikować się na tematy związane z zarządzaniem podmiotami leczniczymi z szerokim i zróżnicowanym kręgiem odbiorców i partnerów, a także, a także stosować fachowe słownictwo	P7S_UK
MBAH_U6	samodzielnie planować i realizować własne uczenie się przez całe życie, a także ukierunkowywać innych w tym zakresie.	P7S_UU
P_K (KOMPETENCJE SPOŁECZNE) Absolwent jest gotów do:		
MBAH_K1	uznawania znaczenia wiedzy w rozwiązywaniu problemów zarządczych i praktycznych dotyczących kontroli oraz sygnalizowania nieprawidłowości w obszarze ochrony zdrowia.	P7S_KK
MBAH_K2	korzystania z opinii ekspertów w przypadku trudności z samodzielnym rozwiązaniem	P7S_KK

	problemów zarządczych i kontrolnych w sektorze ochrony zdrowia.	
MBAH_K3	wypełniania zobowiązań społecznych oraz inspirowania i organizowania działalności na rzecz środowiska społecznego.	P7S_KO
MBAH_K4	inicjowania działania na rzecz interesu publicznego, myślenia i działania w sposób przedsiębiorczy.	P7S_KO
MBAH_K5	odpowiedzialnego pełnienia ról zawodowych, z uwzględnieniem zmieniających się potrzeb społecznych, w tym do podtrzymywania odpowiedniego etosu zawodu.	P7S_KR

Objaśnienia oznaczeń w symbolach dotyczących kierunku studiów podyplomowych: MBAH–

kierunek studiów podyplomowych *MBA in Healthcare*

- **W** – kategoria wiedzy
- **U** – kategoria umiejętności
- **K** – kategoria kompetencji społecznych
- **1, 2, 3 i kolejne** – numer efektu uczenia się

Objaśnienia oznaczeń w odniesieniach do charakterystyk efektów uczenia się

- **P** – poziom Polskiej Ramy Kwalifikacji (PRK)
- **P7S** – charakterystyka drugiego stopnia poziomu 7 PRK

P7U_W – charakterystyka uniwersalna (**WIEDZA**):

- **P7S_WG** – charakterystyka drugiego stopnia (zakres i głębokość)
- **P7S_WK** – charakterystyka drugiego stopnia (kontekst)

P7U_U – charakterystyka uniwersalna (**UMIEJĘTNOŚCI**):

- **P7S_UW** – charakterystyka drugiego stopnia (wykorzystanie wiedzy)
- **P7S_UK** – charakterystyka drugiego stopnia (komunikowanie się)
- **P7S_UO** – charakterystyka drugiego stopnia (organizacja pracy)
- **P7S_UU** – charakterystyka drugiego stopnia (uczenie się)

P7U_K – charakterystyka uniwersalna (**KOMPETENCJE SPOŁECZNE**):

- **P7S_KK** – charakterystyka drugiego stopnia (oceny/krytyczne podejście)
- **P7S_KO** – charakterystyka drugiego stopnia (odpowiedzialność)
- **P7S_KR** – charakterystyka drugiego stopnia (rola zawodowa)

Skrócone karty przedmiotu:

Nazwa przedmiotu
Wprowadzenie do studiów MBA
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie specyfikę zarządzania w systemie ochrony zdrowia oraz rolę lidera w nowoczesnej organizacji medycznej. Rozumie powiązania między procesami klinicznymi a efektywnością ekonomiczną placówki, zna fundamenty strategicznego planowania w healthcare oraz rozumie znaczenie innowacji i transformacji cyfrowej dla jakości opieki nad pacjentem. Zna zasady etyki menedżerskiej oraz uwarunkowania prawne i rynkowe, w jakich funkcjonują podmioty lecznicze. (związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2)</p> <p>Umiejętności: Uczestnik potrafi Analizować otoczenie rynkowe i regulacyjne podmiotów leczniczych, identyfikować kluczowe wyzwania operacyjne w ochronie zdrowia oraz formułować strategiczne rekomendacje mające na celu optymalizację procesów medycznych i biznesowych. Potrafi wykorzystywać narzędzia analizy</p>

krytycznej do oceny efektywności systemów opieki, integrować dane zarządcze z potrzebami zdrowotnymi populacji oraz prezentować złożone projekty restrukturyzacyjne i rozwojowe w sposób zrozumiały dla zróżnicowanych grup interesariuszy.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U4)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do podejmowania odpowiedzialnych decyzji menedżerskich z uwzględnieniem dobra pacjenta i etyki zawodu, budowania kultury współpracy w interdyscyplinarnych zespołach medycznych oraz przewodzenia zmianom w dynamicznym środowisku ochrony zdrowia. Jest gotów do ciągłego doskonalenia kompetencji przywódczych, promowania postaw opartych na wartościach (Value-Based Healthcare) oraz efektywnego komunikowania celów strategicznych organizacji zarówno personelowi medycznemu, jak i pacjentom.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu

1. Specyfika sektora ochrony zdrowia.
2. Znaczenie lidera w podmiotach leczniczych.
3. Istota efektywności klinicznej i ekonomicznej.
4. Wyzwania wobec podmiotów ochrony zdrowia w świecie BANI.

Nazwa przedmiotu

Wprowadzenie do prac dyplomowych MBA

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie metodologię projektowania prac o charakterze aplikacyjnym w sektorze ochrony zdrowia. Rozumie zasady identyfikacji problemów zarządczych oraz powiązania między dowodami naukowymi (EBM) a efektywnością operacyjną podmiotu leczniczego. Zna standardy etyki badawczej i edytorskiej oraz rozumie znaczenie rzetelnej analizy danych rynkowych i finansowych dla budowania strategii rozwoju placówki medycznej.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W3)

Umiejętności: Uczestnik potrafi samodzielnie zdefiniować istotny problem badawczy w obszarze zarządzania zdrowiem oraz dobrać adekwatne narzędzia analityczne do jego rozwiązania. Potrafi dokonywać krytycznej syntezy literatury przedmiotu i danych zarządczych, formułować realne rekomendacje wdrożeniowe (np. plany restrukturyzacji, optymalizacji ścieżki pacjenta) oraz prezentować założenia projektu dyplomowego w sposób logiczny i przekonujący dla interesariuszy systemu ochrony zdrowia.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U3, MBAH_U4, MBAH_U6)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do brania odpowiedzialności za proponowane zmiany w organizacji medycznej, kierując się etyką zawodową i paradygmatem Value-Based Healthcare. Jest gotów do krytycznej samooceny własnych koncepcji zarządczych oraz do budowania dialogu między światem medycyny a biznesu. Wykazuje postawę proaktywną w dążeniu do doskonalenia jakości opieki poprzez systematyczne i oparte na faktach podejście do rozwiązywania problemów organizacyjnych.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu

1. Definiowanie problemu i celów pracy
2. Dobór metodologii i narzędzi badawczych
3. Krytyczna analiza literatury i danych
4. Projektowanie rozwiązań i plan wdrożenia

Nazwa przedmiotu

Metody badań i analiza danych

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie metodologię prowadzenia badań naukowych i menedżerskich w specyficznym środowisku ochrony zdrowia. Rozumie różnice między podejściem ilościowym a jakościowym oraz zna zasady doboru próby badawczej i narzędzi statystycznych niezbędnych do oceny procesów klinicznych i organizacyjnych. Zna fundamenty wnioskowania opartego na dowodach (Evidence-Based Management) oraz rozumie rolę etyki i ochrony danych wrażliwych (RODO) w procesie analitycznym w medycynie.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2)

Umiejętności: Uczestnik potrafi samodzielnie zaprojektować proces badawczy mający na celu rozwiązanie konkretnego problemu zarządczego w podmiocie leczniczym. Potrafi wykorzystywać narzędzia statystyczne do analizy efektywności kosztowej i operacyjnej placówki, integrować rozproszone dane z systemów IT oraz krytycznie oceniać wiarygodność raportów rynkowych. Umie przekształcać surowe dane medyczne i finansowe w czytelne wizualizacje oraz argumenty wspierające proces podejmowania decyzji strategicznych.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U5)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do promowania kultury organizacji opartej na danych (data-driven culture). Jest gotów do brania odpowiedzialności za jakość i obiektywizm prezentowanych analiz, mając na uwadze bezpieczeństwo pacjenta i etykę zarządzania. Wykazuje dbałość o transparentność procesów badawczych oraz jest otwarty na ciągłe doskonalenie warsztatu analitycznego w odpowiedzi na cyfrową transformację sektora ochrony zdrowia.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu

1. Projektowanie procesu badawczego.
2. Statystyczna analiza danych.
3. Weryfikacja jakości i wiarygodności źródeł.
4. Wnioskowanie i wizualizacja danych.

Nazwa przedmiotu

Ekonomia dla menadżerów

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie mechanizmy ekonomiczne wpływające na funkcjonowanie organizacji oraz zasady alokacji zasobów w warunkach rynkowych. Rozumie strukturę kosztów organizacji, modele wyceny usług oraz zasady optymalizacji zysku. Zna wpływ czynników makroekonomicznych (inflacja, stopy procentowe, cykle koniunkturalne) na stabilność biznesu oraz rozumie znaczenie konkurencji dla strategii rozwojowej organizacji.

(związane efekty kierunkowe: MBA_W1, MBA_W3)

Umiejętności: Uczestnik potrafi przeprowadzić analizę prognozy rentowności, interpretować wskaźniki elastyczności popytu oraz formułować rekomendacje cenowe i kosztowe wspierające konkurencyjność organizacji. Potrafi wykorzystywać modele ekonomiczne do oceny ryzyka inwestycyjnego, identyfikować nieefektywności w procesach produkcji oraz posługiwać się argumentacją ekonomiczną w procesach planowania strategicznego i operacyjnego.

(związane efekty kierunkowe: MBA_U2, MBA_U5)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do podejmowania odpowiedzialnych decyzji menedżerskich opartych na twardych danych ekonomicznych, balansując między maksymalizacją wartości dla właścicieli a odpowiedzialnością społeczną biznesu. Jest gotów do promowania myślenia efektywnościowego w organizacji oraz przeprowadzenia zmian mających na celu zwiększenie odporności ekonomicznej organizacyjnej w dynamicznym otoczeniu rynkowym.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu

1. Analiza popytu, podaży i elastyczności cenowej.
2. Teoria produkcji i optymalizacja kosztów.
3. Strategie w różnych strukturach rynkowych.
4. Ekonomia informacji i decyzje w warunkach niepewności.

Nazwa przedmiotu
Zarządzanie strategiczne. Koncepcja Performance Management
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie proces planowania strategicznego oraz nowoczesne koncepcje zarządzania dokonaniami w organizacjach medycznych. Rozumie mechanizmy budowania przewagi konkurencyjnej, zasady tworzenia systemów pomiaru efektywności (KPI, BSC) oraz rolę przywództwa w procesie wdrażania strategii. Zna wpływ innowacji i cyfryzacji na model biznesowy podmiotu leczniczego oraz rozumie znaczenie spójności celów indywidualnych z celami strategicznymi organizacji. (związane efekty kierunkowe: MBAH_W2, MBAH_W3)</p> <p>Umiejętności: Uczestnik potrafi przeprowadzić kompleksową diagnozę strategiczną placówki medycznej, opracować mapę strategii oraz zaprojektować system monitorowania wyników oparty na danych zarządczych i medycznych. Potrafi identyfikować bariery w egzekucji strategii, formułować korygujące rekomendacje operacyjne oraz prezentować cele strategiczne w sposób angażujący dla interdyscyplinarnego personelu medycznego. Umie wykorzystywać narzędzia Performance Management do optymalizacji ścieżki pacjenta i wyników finansowych organizacji. (związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2)</p> <p>Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do podejmowania odpowiedzialności za strategiczny kierunek rozwoju organizacji, kierując się dbałością o jakość życia pacjentów i etykę menedżerską. Jest gotów do przewodzenia zespołom w procesie zmiany, promowania postaw zorientowanych na wynik (Value-Based Healthcare) oraz budowania kultury przejrzystości i ciągłego doskonalenia. Wykazuje determinację w realizacji długofalowych celów przy zachowaniu elastyczności wobec wyzwań dynamicznego rynku usług medycznych. (związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)</p>
Treści programowe przedmiotu
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formułowanie strategii w sektorze medycznym. 2. Kaskadowanie celów i strategiczna karta wyników. 3. Implementacja strategii z wykorzystaniem koncepcji performance management. 4. Zarządzanie i controlling strategiczny.

Nazwa przedmiotu
Strategiczne zarządzanie finansami
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie mechanizmy finansowe rządzące podmiotem medycznym oraz zasady wyceny wartości jednostki w czasie. Rozumie strukturę finansowania kapitału, koncepcję kosztu pozyskania finansowania (WACC) oraz mechanizmy dźwigni finansowej i operacyjnej. Zna metodologię oceny efektywności projektów inwestycyjnych oraz zasady zarządzania płynnością poprzez kontrolę kapitału obrotowego netto, uwzględniając przy tym uwarunkowania podatkowe i strategiczne (SWOT). (związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W5)</p>

Umiejętności: Uczestnik potrafi dokonać kompleksowej oceny opłacalności przedsięwzięć inwestycyjnych z wykorzystaniem metod prostych i dyskontowych tj. nominalny/zdyskontowany okres zwrotu, księgowe stopy zwrotu w tym ROI, NPV/XNPV oraz IRR/XIRR. Potrafi porównać uzyskane wyniki oraz uzasadnić wybór metody w danej sytuacji. Uczestnik potrafi szacować wartość przedsiębiorstwa różnymi technikami (majątkowymi, dochodowymi, rynkowymi). Potrafi optymalizować cykl konwersji gotówki poprzez sprawne zarządzanie zapasami i należnościami, analizować ryzyko finansowe za pomocą wskaźników dźwigni oraz konstruować rekomendacje dotyczące struktury finansowania i strategii wzrostu wartości firmy.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U3, MBAH_U4)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do podejmowania odpowiedzialnych decyzji finansowych, które równoważą dążenie do maksymalizacji wartości organizacji z zachowaniem bezpieczeństwa finansowego i płynności. Jest gotów do merytorycznej dyskusji z kadrą finansowo-księgową oraz zarządem, wykazując dbałość o transparentność analiz i etykę w procesach wyceny oraz raportowania wyników. Promuje podejście oparte na dowodach liczbowych w planowaniu strategicznym organizacji.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_K3, MBAH_K4)

Treści programowe przedmiotu

1. System informacyjny i analiza ryzyka operacyjnego.
2. Rachunek inwestycyjny – ujęcie komparatywne.
3. Koszt kapitału i zarządzanie kapitałem obrotowym.
4. Wycena wartości przedsiębiorstwa i analiza strategiczna.

Nazwa przedmiotu

Rachunkowość zarządcza

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie rolę rachunkowości jako systemowego języka komunikacji biznesowej w jednostkach ochrony zdrowia. Rozumie specyfikę rachunkowości zarządczej oraz potrafi klasyfikować koszty na stałe i zmienne w kontekście działalności medycznej (np. koszty utrzymania oddziału vs koszty procedur). Zna matematyczne podstawy analizy progu rentowności (CVP) oraz rozumie koncepcję wartości pieniądza w czasie jako fundamentu oceny długoterminowych inwestycji medycznych metodą NPV.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2)

Umiejętności: Uczestnik potrafi samodzielnie przeprowadzić analizę progu rentowności (CVP) dla pojedynczej usługi medycznej, uwzględniając wpływ zmian wolumenu świadczeń oraz elastyczność krzywej popytu na wynik finansowy. Potrafi wykorzystać metodę NPV do oceny opłacalności zakupu aparatury medycznej lub otwarcia nowej poradni, integrując dane kosztowe z prognozami przychodów. Umie interpretować raporty finansowe i przekładać je na konkretne rekomendacje operacyjne mające na celu optymalizację struktury kosztów placówki.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U3, MBAH_U3)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do podejmowania decyzji menedżerskich w oparciu o rzetelne dane finansowe, zachowując balans między efektywnością ekonomiczną a misją ratowania zdrowia i życia. Jest gotów do współpracy z działami controllingu i księgowości, wykazując postawę proaktywną w poszukiwaniu oszczędności, które nie obniżają standardów opieki nad pacjentem. Promuje transparentność w raportowaniu wyników oraz odpowiedzialne podejście do zarządzania ograniczonymi zasobami finansowymi w publicznym i prywatnym systemie ochrony zdrowia.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K3, MBAH_K4)

Treści programowe przedmiotu

1. Rachunkowość jako język biznesu.
2. Istota, obszary i cechy rachunkowości zarządczej.
3. Klasyfikacja kosztów dla celów zarządczych (koszty stałe i koszty zmienne).
4. Ocena projektów inwestycyjnych z wykorzystaniem metody NPV.
5. Analiza CVP dla usług.

Nazwa przedmiotu
Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie rolę strategicznego ZZL jako kluczowego elementu budowania przewagi konkurencyjnej i jakości medycznej w podmiocie leczniczym. Rozumie wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania polityki personalnej (prawne, rynkowe, demograficzne) oraz zna nowoczesne modele strategii zarządzania ludźmi, uwzględniające specyfikę pracy personelu medycznego i administracyjnego. Zna mechanizmy budowania marki pracodawcy (Employer Branding) oraz rozumie znaczenie systemów ocen i rozwoju kompetencji dla bezpieczeństwa pacjenta i efektywności organizacji. (związane efekty kierunkowe: MBAH_W2, MBAH_W3)</p> <p>Umiejętności: Uczestnik potrafi zaprojektować spójną strategię ZZL dla placówki medycznej, integrując procesy pozyskiwania talentów z celami operacyjnymi organizacji. Potrafi opracować i wdrożyć obiektywne systemy ocen pracowniczych oparte na wskaźnikach jakościowych i behawioralnych oraz planować ścieżki rozwoju zawodowego dostosowane do potrzeb nowoczesnej medycyny. Umie wykorzystywać narzędzia komunikacji marketingowej do budowania wizerunku „pracodawcy z wyboru” w warunkach deficytu kadr medycznych oraz formułować rekomendacje mające na celu zwiększenie retencji i zaangażowania personelu. (związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U4, MBAH_U5)</p> <p>Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera promującego kulturę organizacyjną opartą na wartościach, etyce i wzajemnym szacunku w interdyscyplinarnych zespołach medycznych. Jest gotów do podejmowania odpowiedzialnych i empatycznych decyzji personalnych, mając na uwadze dobrostan pracowników oraz wpływ ich postaw na jakość opieki nad pacjentem. Wykazuje postawę otwartą na dialog społeczny, budowanie relacji opartych na zaufaniu oraz ciągle doskonalenie własnych kompetencji przywódczych w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu ochrony zdrowia. (związane efekty kierunkowe: MBAH_K3, MBAH_K5)</p>
Treści programowe przedmiotu
<ol style="list-style-type: none"> 1. Istota i znaczenie zarządzania zasobami ludzkimi. 2. Uwarunkowania polityki ZZL. 3. Strategia zarządzania ludźmi w podmiocie medycznym. 4. Pozyskiwanie ZL. 5. Ocena pracownicza. 6. Rozwój ZZL. 7. Budowanie marki pracodawcy w sektorze ochrony zdrowia.

Nazwa przedmiotu
Innowacyjna kultura organizacyjna
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie istotę kultury proinnowacyjnej jako fundamentu zwinności i bezpieczeństwa podmiotu leczniczego. Rozumie wyznaczniki kultury innowacyjnej, w tym rolę bezpieczeństwa psychologicznego (Psychological Safety) oraz koncepcji Just Culture w specyfice pracy personelu medycznego. Zna kluczowe narzędzia kształtowania kultury organizacyjnej (m.in. Design Thinking, Lean Healthcare, systemy innowacji oddolnych) oraz rozumie wpływ barier mentalnych, strukturalnych i prawnych na proces wdrażania zmian w ochronie zdrowia. (związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W3)</p>

Umiejętności: Uczestnik potrafi zdiagnozować i ocenić poziom innowacyjności kultury organizacyjnej w placówce medycznej, identyfikując krytyczne bariery wdrożeniowe. Potrafi zaprojektować i wdrożyć konkretne narzędzia kształtowania postaw proinnowacyjnych, integrując procesy uczenia się na błędach z celami operacyjnymi organizacji. Umie wykorzystywać techniki zarządzania zmianą do przełamywania oporu personelu oraz formułować rekomendacje mające na celu budowanie środowiska sprzyjającego kreatywności i partycypacji pracowników medycznych i administracyjnych w doskonaleniu jakości opieki.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U4, MBAH_U5)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera-facylitatora, promującego kulturę otwartości, eksperymentowania i wzajemnego zaufania w interdyscyplinarnych zespołach medycznych. Jest gotów do podejmowania odpowiedzialnych decyzji w sytuacjach niepewności, mając na uwadze, że innowacyjność wymaga przyzwolenia na błąd i empatii wobec personelu przechodzącego przez proces zmiany. Wykazuje postawę zorientowaną na ciągły rozwój kultury organizacyjnej oraz budowanie relacji opartych na dialogu, uznając dobrostan pracownika i bezpieczeństwo pacjenta za nadrzędne wartości innowacyjnego podmiotu.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_K3, MBAH_K5)

Treści programowe przedmiotu

1. Istota kultury proinnowacyjnej.
2. Wyznaczniki kultury innowacyjnej podmiotu medycznego.
3. Kluczowe narzędzia kształtowania KO ukierunkowanej na innowację.
4. Bariery wdrażania proinnowacyjnej KO.

Nazwa przedmiotu

Zarządzanie procesami biznesowymi

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie definicję oraz rolę procesów biznesowych jako fundamentu efektywnego zarządzania podmiotem leczniczym. Posiada wiedzę na temat etapów cyklu zarządzania procesami (identyfikacja, modelowanie, wykonanie, monitorowanie i optymalizacja) oraz ich specyfiki w placówkach medycznych (procesy główne, wspierające i zarządcze). Zna rodzaje i zastosowania schematów blokowych oraz zasady ich tworzenia, a także rozumie znaczenie modelowania procesów dla zapewnienia bezpieczeństwa pacjenta i eliminacji marnotrawstwa w systemie ochrony zdrowia.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W3)

Umiejętności: Uczestnik potrafi zidentyfikować i zmapować kluczowe procesy biznesowe w placówce medycznej, wykorzystując odpowiednie rodzaje schematów blokowych do wizualizacji ścieżek pacjenta oraz obiegów dokumentacji. Potrafi samodzielnie przeprowadzić modelowanie wybranych procesów oraz dokonać ich krytycznej analizy pod kątem optymalizacji (np. skrócenie czasu oczekiwania, redukcja błędów). Umie zaprojektować i wdrożyć usprawnienia procesowe, integrując cele medyczne z efektywnością operacyjną organizacji oraz formułować rekomendacje dotyczące cyfryzacji i automatyzacji rutynowych czynności administracyjnych.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U3)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera procesowego, promującego podejście procesowe zamiast silosowego w interdyscyplinarnym zespole medycznym. Jest gotów do podejmowania decyzji opartych na danych procesowych, wykazując dbałość o płynność przepływu informacji i współpracy między jednostkami (np. izba przyjęć – oddział – blok operacyjny). Wykazuje postawę otwartą na stałe doskonalenie procesów, budując kulturę organizacji uczącej się, która szybko adaptuje się do zmian rynkowych i technologicznych w sektorze zdrowia, dbając jednocześnie o komfort pracy personelu i doświadczenia pacjenta.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu

1. Proces i schemat blokowy.
2. Schemat blokowy. Rodzaje i zastosowania schematów blokowych.
3. Etapy zarządzania procesami.
4. Wprowadzenie do procesów biznesowych.
5. Procesy biznesowe w placówkach medycznych.
6. Modelowanie i optymalizacja procesów biznesowych w placówkach medycznych.

Nazwa przedmiotu
Organizacja ucząca się
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie koncepcję organizacji uczącej się jako modelu zarządzania niezbędnego w dynamicznym środowisku ochrony zdrowia. Rozumie zasady myślenia systemowego, pozwalającego dostrzegać złożone zależności między procesami medycznymi a administracyjnymi oraz rolę modeli myślowych w kształtowaniu postaw personelu. Zna mechanizmy uczenia się na poziomie indywidualnym, zespołowym i organizacyjnym oraz identyfikuje kluczowe stymulanty i bariery (kulturowe, strukturalne, psychologiczne) wpływające na zdolność placówki medycznej do adaptacji. Posiada pogłębioną wiedzę na temat roli lidera jako projektanta i facylitatora procesów uczenia się. (związane efekty kierunkowe: MBAH_W2, MBAH_W3, MBAH_W4)</p> <p>Umiejętności: Uczestnik potrafi wykorzystać narzędzia myślenia systemowego do diagnozowania przyczyn problemów organizacyjnych w podmiocie leczniczym, wykraczając poza analizę incydentalną. Potrafi identyfikować i dekonstruować ograniczające modele myślowe zespołu, które hamują innowacje i poprawę jakości medycznej. Umie zaprojektować i wdrożyć metody wspierające transfer wiedzy oraz uczenie się zespołowe (np. wspólnoty praktyków, sesje After Action Review). Potrafi opracować strategię niwelowania barier uczenia się oraz projektować działania lidera wspierające budowanie otwartej kultury wymiany doświadczeń i kompetencji w warunkach deficytu zasobów. (związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U3, MBAH_U4)</p> <p>Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera promującego ideę ciągłego rozwoju i doskonalenia w interdyscyplinarnym środowisku medycznym. Jest gotów do brania odpowiedzialności za tworzenie bezpiecznej przestrzeni do dialogu i wspólnego rozwiązywania problemów, wykazując empatię wobec oporu pracowników przed zmianą modeli myślowych. Wykazuje postawę krytycznej autorefleksji nad własnymi kompetencjami przywódczymi oraz gotowość do promowania etycznych wzorców dzielenia się wiedzą, uznając współpracę i wzajemne uczenie się za kluczowe wartości wpływające na bezpieczeństwo pacjenta i dobrostan personelu. (związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)</p>
Treści programowe przedmiotu
<ol style="list-style-type: none"> 1. Istota organizacji uczącej się. 2. Myślenie systemowe. 3. Modele myślowe. 4. Stymulanty i bariery kształtowania organizacji uczącej się. 5. Uczenie się indywidualne, zespołowe i organizacyjne. 6. Rola lidera w organizacji uczącej się.

Nazwa przedmiotu
Zarządzanie zmianą
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie pojęcie oraz istotę zmiany jako stałego elementu funkcjonowania nowoczesnych podmiotów leczniczych. Posiada wiedzę na temat różnych typów zmian (planowanych, ewolucyjnych, rewolucyjnych) oraz teoretycznych modeli ich wdrażania (np. model Lewina, model 8 kroków Kottera). Zna mechanizmy komunikowania zmiany oraz identyfikuje psychologiczne i strukturalne źródła oporu wobec zmian w zespołach medycznych. Rozumie rolę przywództwa w procesie</p>

transformacji oraz funkcję liderów i agentów zmiany w budowaniu gotowości organizacji do adaptacji.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W3)

Umiejętności: Uczestnik potrafi zaprojektować i przeprowadzić proces zmiany organizacyjnej, dobierając odpowiednie podejście i narzędzia do specyfiki problemu. Umie opracować strategię komunikacji zmiany, która minimalizuje lęk i opór personelu, oraz potrafi identyfikować i neutralizować bariery wdrażania nowych rozwiązań. Wykazuje umiejętność analizowania przykładów procesów zarządzania zmianą (case studies) i wyciągania wniosków dla własnej praktyki menedżerskiej. Potrafi stymulować postawy proaktywne w zespole oraz budować koalicję na rzecz zmiany, wykorzystując techniki przywódcze i angażując kluczowych interesariuszy wewnątrz podmiotu medycznego.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera zmiany, który inspiruje i wspiera pracowników w procesie transformacji, wykazując się empatią oraz transparentnością. Jest gotów do brania odpowiedzialności za długofalowe skutki wprowadzanych zmian, dbając o ich spójność z misją i wartościami placówki medycznej. Wykazuje postawę otwartości na innowacje oraz gotowość do ciągłego doskonalenia procesów zarządczych, uznając zmianę za szansę na podniesienie jakości opieki i efektywności organizacji. Jest gotów do pełnienia funkcji moderatora dialogu między różnymi grupami zawodowymi w trakcie restrukturyzacji lub wdrażania nowych modeli pracy.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_K3, MBAH_K4)

Treści programowe przedmiotu

1. Pojęcie i istota zmiany.
2. Typy zmian w organizacjach.
3. Sposoby podejścia do zmiany organizacyjnej.
4. Komunikowanie zmiany i źródła oporu wobec zmiany.
5. Przywództwo i liderzy zmian w organizacji.
6. Przykłady procesów zarządzania zmianą.

Nazwa przedmiotu

Zarządzanie projektami

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie różnice między projektem, programem a portfolio projektów, a także ich rolę w realizacji strategii podmiotu leczniczego. Rozumie specyfikę cyklu życia projektu medycznego i zna rodzaje metodyk zarządzania (klasyczne, zwinne, hybrydowe), potrafiąc wskazać ich adekwatność do konkretnych wyzwań w ochronie zdrowia. Zna zasady definiowania zakresu projektu oraz kryteriów akceptacji, a także posiada wiedzę na temat metod identyfikacji i kategoryzacji interesariuszy (pacjentów, personelu medycznego, płatnika) oraz mechanizmów zarządzania relacjami z nimi.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2)

Umiejętności: Uczestnik potrafi zdefiniować precyzyjny zakres projektu dla placówki medycznej oraz określić mierzalne kryteria akceptacji produktów projektowych. Potrafi zaplanować strukturę podziału prac (WBS), integrując cele operacyjne z dostępnymi zasobami ludzkimi i sprzętowymi. Umie dobrać i zastosować odpowiednią metodykę zarządzania do charakteru przedsięwzięcia (np. wdrożenie systemu IT vs. budowa nowego bloku operacyjnego) oraz projektować mapę interesariuszy, formułując skuteczne strategie komunikacji mające na celu minimalizowanie oporu personelu i maksymalizację wartości dla pacjenta.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli managera projektu, który promuje kulturę współpracy i odpowiedzialności w interdyscyplinarnych zespołach medyczno-administracyjnych. Jest gotów do podejmowania etycznych decyzji w warunkach ograniczeń projektowych (czas, budżet, jakość), mając na uwadze bezpieczeństwo pacjenta oraz dobrostan zaangażowanych pracowników. Wykazuje postawę otwartą na dialog z różnorodnymi grupami interesariuszy, budując relacje oparte na zaufaniu i przejrzystości, oraz jest gotów do ciągłego doskonalenia warsztatu projektowego w odpowiedzi na dynamiczne zmiany w sektorze medycznym.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu
<ol style="list-style-type: none"> 1. Definicja projektu, portfolio i programu projektów. 2. Definiowanie zakresu i kryteria akceptacji. 3. Rodzaje metodyk zarządzania projektami. 4. Zarządzanie relacjami z interesariuszami. 5. Cykl życia projektu. 6. Planowanie, struktura podziału pracy.

Nazwa przedmiotu
Najlepsze praktyki zarządzania podmiotami medycznymi
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie wielowymiarowy charakter zarządzania podmiotem leczniczym, integrując aspekty operacyjne, finansowe i jakościowe. Posiada wiedzę na temat nowoczesnych modeli zarządzania personelem medycznym i administracyjnym, uwzględniającą specyfikę motywowania w sektorze publicznym i prywatnym. Rozumie kluczowe wskaźniki finansowe (KPI) oraz mechanizmy optymalizacji kosztów bez uszczerbku dla standardów medycznych. Zna zasady zarządzania jakością oraz metody budowania wartości dla kluczowych interesariuszy systemu ochrony zdrowia (pacjentów, płatników, właścicieli i pracowników).</p> <p>(związane efekty kierunkowe: MBAH_W2, MBAH_W4, MBAH_W5)</p> <p>Umiejętności: Uczestnik potrafi zastosować najlepsze praktyki zarządcze do optymalizacji procesów w podmiocie medycznym, łącząc efektywność finansową z wysoką jakością świadczeń. Potrafi zaprojektować systemy ocen i rozwoju personelu, które sprzyjają retencji kadr i podnoszeniu kompetencji. Umie przeprowadzić analizę kondycji finansowej placówki oraz sformułować rekomendacje mające na celu poprawę wyniku ekonomicznego i operacyjnego. Potrafi wdrożyć narzędzia zarządzania jakością (np. akredytacja, standardy ISO) oraz projektować działania zwiększające satysfakcję interesariuszy poprzez podnoszenie wartości oferowanych usług zdrowotnych.</p> <p>(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U4, MBAH_U5)</p> <p>Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli odpowiedzialnego menedżera, który równoważy wymogi ekonomiczne z misją ratowania życia i zdrowia. Jest gotów do podejmowania transparentnych decyzji personalnych i finansowych, opartych na etyce zawodowej i dbałości o relacje z interesariuszami. Wykazuje postawę zorientowaną na ciągłe doskonalenie jakości oraz budowanie kultury zaufania i profesjonalizmu w placówce medycznej. Jest gotów do pełnienia roli lidera zmian, który inspiruje zespół do wdrażania standardów "best practices" w codziennej pracy klinicznej i administracyjnej.</p> <p>(związane efekty kierunkowe: MBAH_K4, MBAH_K5)</p>
Treści programowe przedmiotu
<ol style="list-style-type: none"> 1. Zarządzanie podmiotami medycznymi. 2. Zarządzanie personelem. 3. Zarządzanie finansami. 4. Zarządzanie wartością dla interesariuszy ochrony zdrowia. 5. Zarządzanie jakością. 6. Zarządzanie pozostałymi procesami organizacji ochrony zdrowia.

Nazwa przedmiotu
Zarządzanie jakością w podmiocie medycznym
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie ramy prawne zarządzania jakością w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem zmian legislacyjnych z 2023 roku. Posiada szczegółową wiedzę na temat procesów autoryzacji oraz akredytacji, rozumiejąc ich cele, przebieg oraz różnice funkcjonalne. Zna strukturę standardów akredytacyjnych dla szpitali oraz POZ, a także zasady budowania i funkcjonowania wewnętrznego systemu zarządzania jakością. Rozumie definicję zdarzeń niepożądanych oraz ich kluczowe znaczenie w procesie</p>

monitorowania bezpieczeństwa pacjenta i ciągłego doskonalenia usług medycznych.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W3)

Umiejętności: Uczestnik potrafi przygotować podmiot medyczny do procesu autoryzacji i akredytacji, interpretując i wdrażając odpowiednie standardy jakościowe (szpitalne/POZ). Potrafi zdefiniować, dobrać i monitorować wskaźniki jakości (kliniczne, konsumenckie, zarządcze) adekwatne do specyfiki danej placówki. Umie zaprojektować i wdrożyć procedury wewnętrznego systemu zarządzania jakością oraz system raportowania i analizy zdarzeń niepożądanych. Potrafi formułować rekomendacje naprawcze na podstawie zebranych danych jakościowych, dążąc do minimalizacji ryzyka klinicznego i optymalizacji procesów opieki.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U4, MBAH_U5)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera jakości, promującego kulturę bezpieczeństwa (Safety Culture) oraz przejrzystości w raportowaniu błędów medycznych. Jest gotów do podejmowania odpowiedzialnych decyzji zarządczych w oparciu o obiektywne wskaźniki jakości, mając na uwadze przede wszystkim dobro i bezpieczeństwo pacjenta. Wykazuje postawę etyczną w procesie monitorowania jakości, promując podejście systemowe do analizy zdarzeń niepożądanych (zamiast szukania winnych). Jest gotów do ciągłego podnoszenia standardów organizacyjnych oraz budowania zaangażowania personelu w procesy akredytacyjne i doskonalenie opieki.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu

1. Jakość w opiece zdrowotnej i zmiany legislacyjne w 223 r. Wprowadzenie.
2. Pojęcie autoryzacji i akredytacji.
3. Autoryzacja w opiece zdrowotnej. Na czym polega i czemu służy.
4. Jak wygląda akredytacja w Polsce. Przebieg procesu.
5. Wskaźniki jakości i ich monitorowanie.
6. Schemat budowy standardów akredytacyjnych.
7. Standardy akredytacyjne dla szpitala i POZ.
8. Wewnętrzny system zarządzania jakością a standardy akredytacyjne.
9. Zdarzenia niepożądane i ich znaczenie dla procesu monitorowania jakości.

Nazwa przedmiotu

Etyka w podmiocie leczniczym i społeczna odpowiedzialność biznesu

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie klasyczne koncepcje etyczne (od sokratejskiej cnoty po kantowski imperatyw) oraz ich bezpośrednie przełożenie na etykę lekarską i zarządzanie w medycynie. Rozumie psychologiczne mechanizmy racjonalizacji i usprawiedliwiania dysfunkcji moralnych oraz zna konsekwencje unikania standardów etycznych w zarządzaniu. Posiada wiedzę na temat kluczowych dylematów opisanych w Podręczniku Etyki Lekarskiej (WMA) oraz rozumie wielopoziomą strukturę zaufania w relacjach lekarz-pacjent, zespół medyczny oraz placówka-przemysł farmaceutyczny. Zna założenia strategii Społecznej Odpowiedzialności Instytucji Publicznych i Biznesu oraz jej wizerunkowe i społeczne funkcje.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W3)

Umiejętności: Uczestnik potrafi zidentyfikować i poddać krytycznej analizie dylematy etyczne pojawiające się w procesie komercjalizacji usług medycznych. Potrafi diagnozować mechanizmy usprawiedliwiania nieetycznych zachowań w organizacji i wdrażać narzędzia przeciwdziałające korozji moralnej (np. kodeksy etyki). Umie zaprojektować i uargumentować strategię Społecznej Odpowiedzialności dla placówki medycznej, wskazując konkretne korzyści społeczne i organizacyjne wynikające z jej stosowania. Potrafi posługiwać się wytycznymi World Medical Association do rozwiązywania konfliktów interesów na styku medycyny i przemysłu oraz formułować rekomendacje budujące klimat zaufania wewnątrz interdyscyplinarnego zespołu.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U5)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera etycznego, który promuje wartości humanistyczne jako fundament kultury organizacyjnej podmiotu leczniczego. Jest gotów do brania odpowiedzialności za moralne konsekwencje decyzji zarządczych, wykazując postawę wrażliwości na dobro

pacjenta i personelu w obliczu presji ekonomicznej. Wykazuje gotowość do prowadzenia dialogu społecznego opartego na zaufaniu i przejrzystości oraz aktywnego wdrażania zasad Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Jest gotów do krytycznej autorefleksji nad własnymi postawami, dążąc do eliminacji mechanizmów racjonalizacji naruszeń etycznych w zarządzanym przez siebie podmiocie.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K4, MBAH_K5)

Treści programowe przedmiotu

1. Istota etyki w kontekście etyki medycznej (przywołanie klasycznych koncepcji etycznych: Sokrates, Arystoteles, Kant, Hipokrates). Osadzenie rozważań na gruncie humanistycznym.
2. Przedstawienie konsekwencji unikania moralności
3. Mechanizmy usprawiedliwienia i racjonalizacji jako dysfunkcja moralna
4. Problem zaufania w ochronie zdrowia a komercjalizacja medycyny na przykładzie trzech relacji: lekarz-pacjent, lekarz-personel medyczny, placówka medyczna-przemysł farmaceutyczny.
5. Wprowadzenie do dyskusji nad podstawowymi kwestiami etycznymi na podstawie Podręcznika Etyki Lekarskiej wydanej przez World Medical Association.
6. Podstawowe funkcje zasad etycznych w podmiocie leczniczym (uzasadnienie wizerunkowe, społeczne, organizacyjne).
7. Społeczna Odpowiedzialność Instytucji Publicznych, Biznesu i Placówek Medycznych
8. Przedstawienie korzyści wynikających z przyjęcia strategii SOIPBPM dla organizacji oraz korzyści społecznych ze stosowania tej strategii.

Nazwa przedmiotu

Marketing i PR podmiotu leczniczego

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie ramy prawne oraz ograniczenia etyczne dotyczące komunikacji marketingowej w ochronie zdrowia, ze szczególnym uwzględnieniem zakazu reklamy świadczeń zdrowotnych. Posiada wiedzę na temat strategii budowania i pozycjonowania marki medycznej oraz mechanizmów kształtowania jej wizerunku w świadomości pacjentów i personelu. Zna definicję oraz narzędzia marketingu treści (Content Marketing) oraz rozumie specyfikę kanałów mediów społecznościowych w kontekście medycznym. Ma wiedzę o potencjalnych zagrożeniach wizerunkowych oraz mechanizmach powstawania i eskalacji kryzysów w przestrzeni cyfrowej.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W3)

Umiejętności: Uczestnik potrafi zaprojektować strategię komunikacji marki medycznej, która jest zgodna z aktualnymi przepisami prawa i kodeksami etyki zawodowej. Potrafi dobrać i zastosować odpowiednie narzędzia marketingu treści (np. blogi eksperckie, edukacja pacjenta), aby budować status placówki jako lidera opinii. Umie zarządzać obecnością podmiotu medycznego w mediach społecznościowych, identyfikując szanse na budowanie relacji z pacjentem oraz neutralizując zagrożenia. Potrafi opracować plan zarządzania kryzysowego dla mediów społecznościowych oraz formułować komunikaty PR-owe mające na celu ochronę reputacji placówki w sytuacjach trudnych.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U3, MBAH_U5)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera odpowiedzialnego za komunikację społeczną placówki, dbając o rzetelność, profesjonalizm i etykę przekazu medycznego. Jest gotów do podejmowania szybkich i rozważnych decyzji w sytuacjach kryzysowych, mając na uwadze wpływ komunikacji na zaufanie pacjentów do instytucji i całego systemu ochrony zdrowia. Wykazuje postawę otwartą na nowoczesne kanały komunikacji, przy jednoczesnym zachowaniu dbałości o godność zawodów medycznych i prywatność pacjenta. Jest gotów do promowania edukacji zdrowotnej jako kluczowego elementu strategii marketingowej odpowiedzialnego podmiotu leczniczego.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu

1. Przegląd regulacji określających dopuszczalne formy komunikacji marketingowej w marketingu medycznym, w szczególności podmiotów medycznych.
2. Komunikacja marketingowa marki – budowa marki i jej świadomości, kreowanie i zarządzanie jej wizerunkiem.
3. Content marketing – definicja i wybrane narzędzia marketingu treści.

4. Marketing w kanałach social media podmiotów leczniczych: szanse i zagrożenia.
5. Kryzys w social media.

Nazwa przedmiotu
Prawne aspekty funkcjonowania podmiotów medycznych
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie ramy prawne regulujące wykonywanie profesji medycznych, w tym zasady odpowiedzialności zawodowej, cywilnej i karnej personelu. Posiada wiedzę z zakresu prawa gospodarczego niezbędną do prowadzenia i nadzorowania działalności leczniczej, obejmującą formy prawne podmiotów, zasady zawierania umów oraz ramy prawne zamówień publicznych i konkurencji na rynku usług medycznych. Zna szczegółowy katalog praw pacjenta oraz rozumie ich prawną doniosłość w procesie udzielania świadczeń zdrowotnych, a także zna rolę i uprawnienia organów nadzorczych (np. Rzecznika Praw Pacjenta, NFZ, organów rejestrowych). (związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W3, MBAH_4)</p> <p>Umiejętności: Uczestnik potrafi interpretować i stosować przepisy prawa w procesie zarządzania podmiotem medycznym, minimalizując ryzyko prawne organizacji. Potrafi projektować i wdrażać procedury wewnętrzne gwarantujące pełną realizację praw pacjenta (m.in. w zakresie dokumentacji medycznej i zgód na leczenie). Umie analizować i opiniować umowy gospodarcze z perspektywy interesów podmiotu leczniczego oraz potrafi zarządzać sytuacjami spornymi, wykorzystując wiedzę o prawnych aspektach funkcjonowania zawodów medycznych. Formułuje rekomendacje pozwalające na dostosowanie działalności podmiotu do dynamicznie zmieniających się regulacji prawnych. (związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U5)</p> <p>Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli menedżera działającego w granicach i na podstawie prawa, promującego kulturę legalizmu i etyki w podmiocie medycznym. Jest gotów do brania odpowiedzialności za przestrzeganie praw pacjenta jako nadrzędnej wartości w procesie terapeutycznym i zarządczym. Wykazuje postawę rzetelności i staranności w obrocie gospodarczym oraz jest gotów do podejmowania trudnych decyzji w sytuacjach kolizji obowiązków prawnych i etycznych. Wykazuje dbałość o transparentność działań placówki oraz gotowość do dialogu z pacjentem i organami kontrolnymi w oparciu o argumentację prawną i poszanowanie godności ludzkiej. (związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)</p>
Treści programowe przedmiotu
<ol style="list-style-type: none"> 1. Prawne aspekty funkcjonowania profesji medycznych. 2. Prawo gospodarcze. 3. Prawa pacjenta.

Nazwa przedmiotu
Nowoczesne technologie w zarządzaniu podmiotem sektora ochrony zdrowia
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie procesy transformacji cyfrowej oraz fundamenty ekosystemu e-Zdrowia (e-Health), w tym znaczenie interoperacyjności danych medycznych. Posiada wiedzę na temat zastosowań sztucznej inteligencji (AI), uczenia maszynowego (ML) oraz Internetu Rzeczy Medycznych (IoMT) w optymalizacji procesów klinicznych i zarządczych. Rozumie architekturę cyberbezpieczeństwa i zasady ochrony danych wrażliwych w środowisku cyfrowym. Zna możliwości narzędzi Business Intelligence (BI) w analizie zarządczej oraz teoretyczne modele wdrażania innowacji technologicznych i zarządzania zmianą w konserwatywnych strukturach organizacji medycznych. (związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W3)</p> <p>Umiejętności: Uczestnik potrafi ocenić potencjał wdrożeniowy nowoczesnych technologii (AI, IoMT, BI) pod kątem efektywności operacyjnej i bezpieczeństwa pacjenta w placówce medycznej. Potrafi interpretować dane</p>

z systemów analitycznych typu Business Intelligence w celu podejmowania decyzji zarządczych opartych na faktach (data-driven management). Umie zidentyfikować krytyczne ryzyka w obszarze cyberbezpieczeństwa oraz zaprojektować strategię ochrony zasobów cyfrowych podmiotu leczniczego. Potrafi opracować plan wdrożenia innowacji technologicznej, uwzględniając mechanizmy pokonywania oporu personelu oraz monitorowania postępów transformacji cyfrowej.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U4)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera transformacji cyfrowej, promującego otwartość na innowacje technologiczne przy zachowaniu najwyższych standardów etycznych (szczególnie w kontekście AI i ochrony prywatności). Jest gotów do podejmowania odpowiedzialnych decyzji o inwestycjach w nowe technologie, mając na uwadze ich wpływ na dobrostan pracowników i jakość opieki nad pacjentem. Wykazuje postawę krytyczną wobec technologii, odróżniając rozwiązania o realnej wartości od trendów rynkowych oraz wykazuje dbałość o podnoszenie cyfrowych kompetencji zespołu medycznego i administracyjnego w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu

1. Transformacja cyfrowa i e-Zdrowie (e-Health).
2. Sztuczna inteligencja (AI) i Machine Learning w zarządzaniu.
3. Cyberbezpieczeństwo i ochrona danych.
4. Internet Rzeczy Medycznych (IoMT) i automatyzacja.
5. Narzędzia Business Intelligence (BI) w analityce zarządczej.
6. Wdrażanie innowacji i zarządzanie zmianą technologiczną.

Nazwa przedmiotu

Zarządzanie infrastrukturą techniczną obiektów ochrony zdrowia

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie zasady eksploatacji oraz utrzymania w ruchu aparatury medycznej, uwzględniając nowoczesne podejście predykcyjne (Predictive Maintenance) oparte na AI. Posiada wiedzę na temat pełnego cyklu życia wyrobu medycznego – od planowania inwestycji, przez zasady deprecjacji i wyceny, aż po opiniowanie stanu technicznego i utylizację. Zna strukturę i funkcje działów technicznych w szpitalu oraz zasady integracji sprzętu medycznego z systemami IT (standardy HL7, DICOM). Rozumie kluczowe aspekty cyberbezpieczeństwa urządzeń podłączonych do sieci oraz korzyści płynące z budowania osi technologicznych i jednorodności sprzętowej w podmiocie leczniczym.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W3)

Umiejętności: Uczestnik potrafi zaprojektować efektywny harmonogram przeglądów technicznych oraz dobrać optymalny rodzaj umowy serwisowej do potrzeb placówki. Umie zarządzać dokumentacją techniczną z wykorzystaniem nowoczesnych aplikacji typu CMMS (Computerized Maintenance Management System), analizując wskaźniki awaryjności i dostępności sprzętu. Potrafi modelować współpracę działów technicznych z pionem medycznym i IT, tworząc interdyscyplinarne zespoły zadaniowe. Umie wykorzystać dane z systemów geolokalizacji i analityki technicznej do formułowania rekomendacji inwestycyjnych oraz potrafi zidentyfikować „słabe punkty” w infrastrukturze pod kątem ryzyka cyberataków, proponując odpowiednie rozwiązania zabezpieczające.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U4)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera integrującego świat technologii z potrzebami medycyny, promując kulturę dbałości o infrastrukturę jako fundament bezpieczeństwa pacjenta. Jest gotów do podejmowania odpowiedzialnych decyzji o wycofaniu urządzeń z eksploatacji, kierując się rzetelną oceną stanu technicznego i etyką zarządzania zasobami publicznymi. Wykazuje postawę otwartą na innowacje technologiczne, dążąc do ciągłego doskonalenia procesów utrzymania ruchu i współpracy międzyoddziałowej. Jest gotów do budowania relacji opartych na zaufaniu między inżynierami medycznymi a personelem klinicznym, rozumiejąc wpływ sprawności technicznej na komfort i jakość pracy zespołów medycznych.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu

1. Eksploatacja i utrzymanie w ruchu urządzeń medycznych (metodologia planowania przeglądów technicznych, rodzaje umów serwisowych, nowoczesny serwis - działania predykcyjne, wykorzystanie AI).
2. Zarządzanie cyklem życia wyrobów medycznych (opiniowanie stanu technicznego urządzeń, zasady ustalania wartości i deprecjacji wyrobów medycznych).
3. Organizacja działów technicznych w szpitalach (struktura organizacyjna w przykładach, tworzenie i motywowanie zespołów zadaniowych, współpraca z innymi jednostkami organizacyjnymi jak pion medyczny, administracja, IT).
4. Dokumentacja techniczna urządzeń (aplikacje do zarządzania i ich wykorzystanie, analityka dostępności i awaryjności sprzętu, geolokalizacja, wspieranie decyzji inwestycyjnych).
5. Integracja wyrobów medycznych i wyposażenia z systemami IT (standardy przesyłu danych, korzyści z tworzenia osi technologicznych i jednorodności sprzętowej, cyberbezpieczeństwo - zasady, słabe punkty, rozwiązania).

Nazwa przedmiotu
Kontraktowanie świadczeń medycznych
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie strukturę polskiego systemu ochrony zdrowia oraz mechanizmy relacji zachodzących między płatnikiem, świadczeniodawcą a pacjentem. Posiada szczegółową wiedzę na temat źródeł finansowania systemu (model składkowy i budżetowy) oraz prawnych i finansowych aspektów funkcjonowania Narodowego Funduszu Zdrowia. Zna tryby i procedury kontraktowania świadczeń oraz rozumie konstrukcję umowy o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej. Rozumie procesy legislacyjne i kierunki planowanych reform, a także znaczenie dokumentów strategicznych MZ i NFZ dla stabilności finansowej podmiotu medycznego. (związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W3)</p> <p>Umiejętności: Uczestnik potrafi samodzielnie przeprowadzić analizę dokumentacji konkursowej oraz ocenić ryzyka i korzyści wynikające z zapisów umów z płatnikiem publicznym. Umie sprawnie wyszukiwać i interpretować akty prawne, komunikaty oraz zarządzenia MZ i NFZ, przekładając je na operacyjną działalność placówki medycznej. Potrafi monitorować i analizować dane dotyczące realizacji kontraktu oraz zasady rozliczania świadczeń, identyfikując obszary do optymalizacji. Umie formułować rekomendacje zarządcze w oparciu o aktualne wytyczne systemu powszechnego ubezpieczenia zdrowotnego oraz prognozować wpływ zmian systemowych na kondycję ekonomiczną zarządzanej jednostki. (związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U5)</p> <p>Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli profesjonalnego partnera w relacjach z płatnikiem i organizatorami systemu, promując kulturę współpracy opartą na rzetelności i znajomości przepisów. Jest gotów do brania odpowiedzialności za zgodność działania placówki z wymogami prawnofinansowymi, mając na uwadze zasadę solidaryzmu społecznego i prawo pacjenta do świadczeń. Wykazuje postawę otwartą na zmiany i ciągle doskonalenie wiedzy w obszarze finansów medycznych, uznając wysoką jakość zarządzania kontraktem za fundament bezpieczeństwa zdrowotnego pacjentów i stabilności pracy personelu. (związane efekty kierunkowe: MBAH_K4, MBAH_K5)</p>
Treści programowe przedmiotu
<ol style="list-style-type: none"> 1. Role i zasady współpracy między organizatorami systemu, Narodowym Funduszem Zdrowia (płatnikiem), świadczeniodawcami a pacjentem w oparciu o ideę solidaryzmu społecznego. 2. Źródła przychodów systemu (składka zdrowotna, budżet państwa) oraz zasady dystrybucji środków na świadczenia medyczne. 3. Tryby, warunki i etapy zawierania umów z płatnikiem publicznym oraz analiza kluczowych zapisów umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej. 4. Techniki pozyskiwania i interpretacji dokumentów źródłowych, aktów prawnych MZ i zarządzeń Prezesa NFZ oraz analiza danych o zasadach korzystania ze świadczeń. 5. Dynamika zmian i kierunki reform: Analiza aktualnych propozycji zmian w systemie finansowania oraz potrzeba ciągłej aktualizacji wiedzy w odpowiedzi na zmienność otoczenia regulacyjnego.

Nazwa przedmiotu
Badania kliniczne
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie historię oraz ewolucję badań klinicznych, a także szczegółową charakterystykę poszczególnych faz rozwoju leku. Posiada zaawansowaną wiedzę na temat standardów Dobrej Praktyki Klinicznej (ICH GCP) oraz ram prawnych i refundacyjnych obowiązujących w Polsce i Unii Europejskiej, ze szczególnym uwzględnieniem systemu CTIS. Rozumie dylematy etyczne związane z badaniami klinicznymi, proces uzyskiwania świadomej zgody oraz specyfikę prowadzenia badań w grupach wrażliwych, w tym w populacji pediatrycznej. Zna zasady organizacji i monitorowania ośrodka badawczego oraz procedury przeprowadzania audytów i inspekcji. (związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W5)</p> <p>Umiejętności: Uczestnik potrafi zaprojektować strukturę organizacyjną ośrodka badań klinicznych, zapewniając zgodność procesów z wytycznymi ICH GCP oraz regulacjami prawnymi. Umie nadzorować proces monitorowania badań oraz przygotować placówkę do audytów i inspekcji organów regulacyjnych. Potrafi krytycznie analizować aspekty etyczne projektów badawczych oraz opracowywać dokumentację niezbędną do uzyskania świadomej zgody uczestnika. Umie posługiwać się narzędziami europejskiego systemu CTIS oraz formułować rekomendacje dotyczące efektywnego wdrażania badań klinicznych jako elementu strategii rozwoju podmiotu leczniczego, dbając o ich transparentność i poprawność refundacyjną. (związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U4)</p> <p>Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera i ambasadora badań klinicznych, promującego najwyższe standardy etyczne i dbałość o bezpieczeństwo uczestników. Jest gotów do budowania zaufania społecznego do badań klinicznych poprzez otwarty dialog z organizacjami pacjenckimi i transparentną komunikację korzyści oraz ryzyk. Wykazuje postawę odpowiedzialności za jakość gromadzonych danych oraz integralność naukową prowadzonych procesów. Jest gotów do podejmowania trudnych decyzji w sytuacjach konfliktów interesów, kierując się zawsze dobrem pacjenta (w tym pacjenta pediatrycznego) jako nadrzędną wartością, oraz wykazuje otwartość na stałe doskonalenie kompetencji w dynamicznym otoczeniu regulacyjnym i technologicznym. (związane efekty kierunkowe: MBAH_K3, MBAH_K4)</p>
Treści programowe przedmiotu
<ol style="list-style-type: none"> 1. Historia Badań Klinicznych. 2. Fazy badań klinicznych. 3. Zasady prawidłowego prowadzenia badań klinicznych. ICH GCP. 4. Aspekty etyczne prowadzenia badań klinicznych. Świadoma zgoda Uczestnika Badania. 5. Badania w populacji pediatrycznej. 6. Zagadnienia prawne i refundacyjne prowadzenia badań klinicznych. 7. Organizacja ośrodka badań klinicznych. Monitorowanie badań klinicznych. 8. Audyty i inspekcje. Europejski system CTIS. 9. Społeczne postrzeganie badań klinicznych, organizacje pacjenckie.

Nazwa przedmiotu
Farmakoekonomika
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie rolę farmakoekonomiki jako narzędzia wspierającego procesy decyzyjne w podmiocie medycznym i systemie ochrony zdrowia. Posiada szczegółową wiedzę na temat analizy wpływu na budżet (Budget Impact Analysis – BIA) oraz rozumie zasady modelowania farmakoekonomicznego, uwzględniając jego zalety i ograniczenia. Zna metodologię kalkulacji kosztów, pojęcie dyskontowania oraz mierniki efektów zdrowotnych, takie jak lata życia skorygowane o jakość (QALY). Rozumie strukturę schematu PICOS w analizie dowodów medycznych, zasady reklasyfikacji leków oraz wpływ zmian legislacyjnych i nowoczesnych technologii na trendy w farmacji i dostępność świadczeń. (związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W4, MBAH_W5)</p>

Umiejętności: Uczestnik potrafi krytycznie analizować i interpretować dane pochodzące z medycznych baz danych oraz raportów HTA w celu oceny efektywności kosztowej terapii. Umie zastosować schemat PICOS do definiowania problemów decyzyjnych oraz potrafi oszacować koszty i przeprowadzić proces dyskontowania w ramach prostych modeli farmakoekonomicznych. Potrafi ocenić wpływ wprowadzenia nowej technologii medycznej na budżet placówki (BIA) oraz analizować dostępność farmakoterapii w kontekście kategorii dostępności leków (Rx, OTC, programy lekowe). Umie formułować rekomendacje zarządcze uwzględniające zmieniające się ramy prawne oraz innowacje technologiczne w opiece farmaceutycznej.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U4)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli menedżera podejmującego decyzje o alokacji zasobów w oparciu o dowody naukowe (EBM) i analizy ekonomiczne, dbając o zrównoważenie efektywności finansowej z etyką i bezpieczeństwem pacjenta. Jest gotów do brania odpowiedzialności za optymalizację dostępu do nowoczesnych terapii, mając na uwadze ograniczenia budżetowe oraz dobrostan populacji chorych. Wykazuje postawę otwartą na innowacje i zmiany w prawie farmaceutycznym, promując przejrzystość w procesach refundacyjnych i zakupowych. Jest gotów do ciągłego aktualizowania wiedzy z zakresu HTA i farmakoekonomiki, uznając te dziedziny za kluczowe dla budowania nowoczesnej i sprawiedliwej opieki zdrowotnej.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K3, MBAH_K4)

Treści programowe przedmiotu

1. Zasadność i zadania stawiane przed farmakoekonomiką w realiach rynku medyczno-farmaceutycznego – Budget Impact Analysis (BIA) w praktyce.
2. Medyczne bazy danych – podstawy użyteczności.
3. Modelowanie w praktyce farmakoekonomicznej.
4. Kalkulacja kosztów i dyskontowanie.
5. Kalkulacja QUALY i analiza schemat PICOS.
6. Dostępność do farmakoterapii i usług medycznych.
7. Mierniki dostępności - reklasyfikacje leków i kategorie ich dostępności.
8. Nowoczesne technologie w opiece zdrowotnej, a zmiany legislacyjne w farmacji - czynnikiem determinującym trendy w opiece zdrowotnej.

Nazwa przedmiotu

Przywództwo, coaching i mentoring

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie paradygmat współczesnego przywództwa w ochronie zdrowia, definicje coachingu oraz mentoringu, potrafiąc wskazać kluczowe podobieństwa i różnice między tymi podejściami w kontekście rozwoju kadr medycznych. Posiada wiedzę na temat roli coachingu jako nowoczesnego stylu zarządzania zespołem interdyscyplinarnym oraz rozumie uwarunkowania psychologiczne decydujące o gotowości pracowników do udziału w procesach rozwojowych. Zna strukturę i zasady prowadzenia rozmowy coachingowej/mentoringowej, a także teoretyczne podstawy metod i narzędzi wspierających proces zmiany (np. model GROW). Rozumie znaczenie aktywnego słuchania i technik zadawania pytań jako fundamentu skutecznej komunikacji rozwojowej.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W3)

Umiejętności: Uczestnik potrafi zdefiniować kompetencje współczesnego przywódcy. Umie zaprojektować i przeprowadzić rozmowę coachingową oraz mentoringową, stosując odpowiednie zasady przygotowania i strukturyzacji spotkania. Umie w praktyce wykorzystać narzędzia coachingowe do rozwiązywania bieżących problemów zarządczych oraz wspierania ścieżek kariery personelu medycznego. Wykazuje biegłość w stosowaniu technik aktywnego słuchania oraz zadawania pytań otwartych i prowokujących do autorefleksji. Potrafi zdiagnozować poziom gotowości pracownika do rozwoju i elastycznie dobrać rolę (coacha lub mentora) do indywidualnych potrzeb podwładnego, budując przestrzeń do bezpiecznego uczenia się w organizacji.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U4)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera-coacha, który stymuluje potencjał

pracowników i promuje kulturę ciągłego doskonalenia w placówce medycznej. Jest gotów do brania odpowiedzialności za jakość relacji rozwojowych, wykazując postawę pełną empatii, etyki i szacunku dla autonomii rozmówcy. Wykazuje gotowość do autorefleksji nad własnym stylem komunikacji i przywództwa, dążąc do eliminacji postaw dyrektywnych tam, gdzie wsparcie rozwojowe przynosi lepsze efekty długofalowe. Jest gotów do pełnienia roli mentora, dzieląc się doświadczeniem zarządczym w sposób wspierający budowanie nowej generacji kadry menedżerskiej w ochronie zdrowia.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu

1. Paradygmat współczesnego przywództwa w ochronie zdrowia.
2. Definicja coachingu i mentoringu – podobieństwa i różnice.
3. Rola coachingu w zarządzaniu zespołem.
4. Gotowość pracowników do coachingu/ mentoringu.
5. Mentoring/ Coaching jako narzędzie rozwojowe.
6. Rozmowa coachingowa/ mentoringowa – zasady przygotowania i prowadzenia.
7. Metody i narzędzia coachingowe.
8. Praktyka prowadzenia rozmów coachingowych i mentoringowych.
9. Umiejętność aktywnego słuchania i zadawania pytań.

Nazwa przedmiotu

Psychologiczne aspekty zarządzania

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie teoretyczne podstawy psychologii pracy oraz fizjologiczne i psychologiczne mechanizmy stresu zawodowego, ze szczególnym uwzględnieniem specyfiki sektora ochrony zdrowia. Posiada wiedzę na temat etapów i dynamiki powstawania wypalenia zawodowego oraz rozumie wpływ cech osobowościowych (np. neurotyczności, sumienności) na efektywność i dobrostan w pracy. Zna teoretyczne modele budowania odporności psychicznej (resilience) oraz zasady asertywności jako narzędzia ochrony granic osobistych. Rozumie znaczenie technik samoregulacji, mindfulness i relaksacji w utrzymaniu zdrowia psychicznego personelu medycznego.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W3)

Umiejętności: Uczestnik potrafi zdiagnozować wczesne symptomy stresu i wypalenia zawodowego u siebie oraz w podległym zespole, dobierając odpowiednie strategie interwencyjne. Umie w praktyce stosować techniki samoregulacji emocjonalnej oraz techniki relaksacyjne (np. trening autogenny, mindfulness) w celu redukcji napięcia w trudnych sytuacjach klinicznych i zarządczych. Potrafi wykorzystać asertywność do konstruktywnego stawiania granic w relacjach z pacjentami, przełożonymi i współpracownikami. Wykazuje umiejętność projektowania programów wsparcia zdrowia psychicznego w organizacji oraz potrafi adaptować styl pracy do predyspozycji osobowościowych członków zespołu w celu minimalizacji ryzyka stresu.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U4)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera promującego kulturę "psychologicznego bezpieczeństwa" i dbałości o higienę psychiczną w placówce medycznej. Jest gotów do brania odpowiedzialności za tworzenie środowiska pracy wolnego od nadmiernego stresu, wykazując postawę empatii i zrozumienia dla trudności emocjonalnych personelu. Wykazuje gotowość do stałego rozwijania własnej odporności psychicznej oraz promowania profilaktyki zdrowia psychicznego jako niezbędnego elementu profesjonalizmu medycznego. Jest gotów do interweniowania w sytuacjach naruszania granic zawodowych oraz wspierania współpracowników w procesie radzenia sobie z kryzysami emocjonalnymi, uznając dobrostan pracownika za fundament wysokiej jakości opieki nad pacjentem.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K3, MBAH_K5)

Treści programowe przedmiotu

1. Teoretyczne podstawy psychologii pracy i stresu zawodowego.
2. Omówienie mechanizmów powstawania wypalenia zawodowego i sposobów jego przeciwdziałania.
3. Analiza wpływu predyspozycji osobowościowych na wykonywanie pracy.
4. Kształtowanie kompetencji w zakresie radzenia sobie z trudnymi sytuacjami emocjonalnymi.
5. Rozwijanie umiejętności samoregulacji emocjonalnej i technik relaksacyjnych.
6. Techniki radzenia sobie ze stresem.
7. Budowanie odporności psychicznej.
8. Asertywność i stawianie granic w relacjach zawodowych.
9. Mindfulness i relaksacja jako metody dbania o zdrowie psychiczne.

Nazwa przedmiotu
Negocjacje w biznesie
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie istotę oraz strategiczne znaczenie negocjacji w zarządzaniu podmiotem medycznym. Posiada wiedzę na temat różnych typów negocjacji (dystrybucyjne vs integracyjne), profili osobowościowych negocjatorów oraz adekwatnych strategii negocjacyjnych. Zna zasady etyczne i psychologiczne rządzące procesem negocjacji oraz rozumie strukturę tego procesu, obejmującą fazę przygotowania (w tym analizę interesariuszy), prowadzenia rozmów oraz ich podsumowania i wyciągania wniosków. Zna kluczowe pojęcia, takie jak BATNA (najlepsza alternatywa dla negocjowanego porozumienia) oraz ZOPA (obszar możliwego porozumienia). (związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W3)</p> <p>Umiejętności: Uczestnik potrafi profesjonalnie przygotować się do procesu negocjacyjnego, definiując cele, argumenty oraz granice ustępstw. Umie dobrać odpowiednią strategię negocjacyjną do partnera oraz skutecznie stosować techniki negocjacyjne w sposób rozsądny i etyczny. Potrafi zarządzać dynamiką rozmów negocjacyjnych, aktywnie słuchać i reagować na impas w procesie. Wykazuje umiejętność dokumentowania wyników negocjacji oraz dokonywania krytycznej autoanalizy po zakończeniu procesu w celu doskonalenia własnego warsztatu negocjacyjnego i optymalizacji przyszłych porozumień. (związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U5)</p> <p>Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli odpowiedzialnego negocjatora, który dąży do budowania trwałych relacji biznesowych opartych na zaufaniu i wzajemnych korzyściach (podejście win-win). Jest gotów do brania odpowiedzialności za wynegocjowane warunki, mając na uwadze stabilność finansową placówki oraz dobro pacjenta. Wykazuje postawę asertywną, opanowanie w sytuacjach stresowych oraz dbałość o etyczne standardy komunikacji. Jest gotów do uznania perspektywy drugiej strony negocjacji, promując kulturę profesjonalnego dialogu w sektorze ochrony zdrowia. (związane efekty kierunkowe: MBAH_K3, MBAH_K5)</p>
Treści programowe przedmiotu
<ol style="list-style-type: none"> 1. Istota i znaczenie negocjacji. 2. Typy negocjacji, negocjatorów, strategii negocjacyjnych. 3. Zasady w negocjacjach i jak je skutecznie i rozsądnie stosować, 4. Proces negocjacji: przygotowanie, prowadzenie, podsumowanie i wnioski.

Nazwa przedmiotu
Kreowanie marki osobistej
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie kompleksowość elementów składających się na profesjonalny wizerunek lidera w sektorze medycznym. Posiada wiedzę na temat psychologicznych mechanizmów wywierania wrażenia (m.in. efektu pierwszego wrażenia, efektu halo) oraz rozumie rolę spójności komunikacyjnej w budowaniu autorytetu marki własnej. Zna teoretyczne podstawy technik autoprezentacji, w tym zaawansowane zasady komunikacji niewerbalnej (mowa ciała, proksemika, parajęzyk)</p>

oraz katalog nowoczesnych narzędzi komunikacji (analogowych i cyfrowych) służących do kreowania zamierzonego wizerunku profesjonalisty.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W4)

Umiejętności: Uczestnik potrafi świadomie kreować i zarządzać swoim wizerunkiem zawodowym, wykorzystując adekwatne techniki autoprezentacji w zależności od kontekstu (wystąpienia publiczne, relacje z personelem, negocjacje). Potrafi w praktyce stosować techniki komunikacji niewerbalnej w celu wzmocnienia siły przekazu i budowania zaufania u odbiorców. Umie posługiwać się narzędziami komunikacji (m.in. media społecznościowe zawodowe, wystąpienia medialne) do budowania świadomej marki własnej lidera. Potrafi krytycznie analizować własne wystąpienia, identyfikować błędy wizerunkowe oraz wdrażać korygujące techniki wywierania pożądanego wrażenia.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U5)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli autentycznego i etycznego lidera, który poprzez profesjonalną autoprezentację buduje prestiż zarządzanego podmiotu medycznego. Jest gotów do brania odpowiedzialności za swój wizerunek publiczny, mając na uwadze społeczne i zawodowe konsekwencje działań komunikacyjnych w sektorze zdrowia. Wykazuje postawę pewności siebie opartą na kompetencjach oraz wysoką kulturę osobistą w kontaktach z interesariuszami. Jest gotów do ciągłego doskonalenia warsztatu komunikacyjnego, wykazując dbałość o spójność między deklarowanymi wartościami a prezentowanym wizerunkiem profesjonalisty.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K3, MBAH_K5)

Treści programowe przedmiotu

1. Kompleksowość elementów tworzących wizerunek i wpływających na budowanie marki własnej.
2. Wywieranie pożądanego wrażenia na innych.
3. Trening technik autoprezentacji, w tym komunikacji niewerbalnej (przykłady).
4. Kreowanie zamierzonego (profesjonalnego) wizerunku poprzez dostępne narzędzia komunikacji.

Nazwa przedmiotu

Komunikacja interpersonalna

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie istotę komunikowania się interpersonalnego oraz jego strategiczne znaczenie dla sprawnego funkcjonowania podmiotu medycznego. Posiada wiedzę na temat przebiegu procesu komunikacji, rozróżniając kody komunikacji werbalnej i niewerbalnej oraz ich wpływ na budowanie zaufania w relacjach z personelem i pacjentami. Zna teoretyczne podstawy konfliktów organizacyjnych oraz rozumie ich ścisły związek z dysfunkcjami komunikacyjnymi. Rozumie mechanizmy powstawania błędów komunikacyjnych oraz zna metody ich neutralizacji, a także zasady konstruowania informacji zwrotnej i prowadzenia dialogu opartego na kulturze szacunku.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W4)

Umiejętności: Uczestnik potrafi zdiagnozować bariery i błędy komunikacyjne wewnątrz zespołu medycznego oraz dobrać odpowiednie metody ich zapobiegania. Umie zaprojektować system skutecznej komunikacji wewnętrznej w organizacji, integrując różne kanały przekazu informacji. Potrafi w praktyce stosować techniki aktywnego słuchania, kodowania niewerbalnego oraz zasady udzielania konstruktywnej krytyki (np. metodą kanapki lub FUKO). Umie zidentyfikować źródła konfliktów organizacyjnych i stosować techniki ich rozwiązywania (np. negocjacje, mediacje), przekształcając sytuacje sporne w impuls do rozwoju kultury organizacyjnej i poprawy jakości współpracy.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U4, MBAH_U5)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera promującego wysoką kulturę komunikacji, opartą na empatii, asertywności i przejrzystości przekazu w interdyscyplinarnym zespole. Jest gotów do brania odpowiedzialności za klimat komunikacyjny w organizacji, wykazując postawę otwartości na informację zwrotną oraz dbałość o eliminowanie postaw agresywnych czy wykluczających. Wykazuje gotowość do pełnienia roli rozjemcy w sytuacjach konfliktowych, mając na uwadze dobrostan personelu i bezpieczeństwo

relacji z pacjentem. Jest gotów do ciągłego doskonalenia własnych kompetencji miękkich, uznając je za kluczowe narzędzie budowania autorytetu i efektywności zarządczej.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu

1. Istota i pojęcie komunikowania się interpersonalnego.
2. Znaczenie komunikowania się w organizacji.
3. Proces komunikacji.
4. Problemy komunikacyjne i sposoby ich rozwiązywania.
5. Błędy komunikacyjne i metody ich zapobieganiu.
6. Kody komunikacji werbalnej i niewerbalnej.
7. Zasady przekazywania informacji zwrotnych i konstruktywnej krytyki.
8. Budowanie skutecznej komunikacji w organizacji.

Nazwa przedmiotu

Zarządzanie różnorodnością

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie koncepcję zarządzania różnorodnością jako strategicznego narzędzia budowania efektywnych zespołów w sektorze ochrony zdrowia. Posiada wiedzę na temat mechanizmów psychologicznych i społecznych leżących u podstaw powstawania stereotypów oraz uprzedzeń, a także rozumie ich wpływ na procesy decyzyjne i jakość opieki medycznej. Zna ramy prawne i etyczne dotyczące przeciwdziałania dyskryminacji oraz identyfikuje najlepsze praktyki w zakresie inkluzywności. Rozumie różnice między podejściem egalitarnym a zarządzaniem uwzględniającym różnorodność (płeć, wiek, pochodzenie, stopień sprawności) w kontekście kapitału ludzkiego organizacji.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W4)

Umiejętności: Uczestnik potrafi zdiagnozować obszary narażone na ryzyko dyskryminacji w podmiocie leczniczym oraz dobrać odpowiednie narzędzia przeciwdziałania tym zjawiskom. Umie opracować i wdrożyć spójną strategię zarządzania różnorodnością, która wspiera integrację interdyscyplinarnych zespołów medycznych i administracyjnych. Potrafi projektować rozwiązania (np. elastyczne formy pracy, programy mentoringowe, szkolenia antydyskryminacyjne) pozwalające na efektywne wykorzystanie potencjału różnorodnych grup pracowników. Umie krytycznie analizować procesy kadrowe pod kątem obecności nieświadomych uprzedzeń (unconscious bias) oraz formułować rekomendacje wzmacniające kulturę inkluzywną.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U4)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera promującego postawy tolerancji, empatii i wzajemnego szacunku, stając się rzecznikiem inkluzywności wewnątrz organizacji. Jest gotów do podejmowania odpowiedzialnych działań na rzecz eliminacji barier społecznych i mentalnych w zespole, mając na uwadze dobrostan pracowników i bezpieczeństwo pacjentów o różnorodnych potrzebach. Wykazuje postawę otwartą na dialog międzykulturowy i międzypokoleniowy oraz jest gotów do ciągłego doskonalenia własnej inteligencji emocjonalnej i kulturowej. Manifestuje gotowość do interweniowania w sytuacjach naruszania zasad równości, budując atmosferę zaufania i poczucia przynależności dla każdego członka zespołu.
(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu

1. Wprowadzenie do zarządzania różnorodnością.
2. Proces tworzenia się stereotypów.
3. Praktyki pomocne w walce z dyskryminacją.
4. Opracowanie rozwiązań pozwalających na skuteczne zarządzanie różnorodnością.

Nazwa przedmiotu

Zarządzanie konfliktem

Język prowadzenia zajęć

Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie definicję oraz istotę konfliktu, postrzegając go nie tylko jako zagrożenie, ale także jako impuls do zmiany w organizacji. Posiada wiedzę na temat źródeł konfliktów w specyficznym środowisku ochrony zdrowia (np. konflikty ról, zasobów, wartości). Zna mechanizmy komunikacyjne zachodzące w sytuacjach spornych oraz rozumie rolę procesów poznawczych i emocjonalnych w eskalacji napięć. Zna teoretyczne rodzaje konfliktów oraz klasyfikację metod ich rozwiązywania (m.in. model Thomasa-Kilmanna), a także posiada wiedzę na temat technik wspierających rozwój inteligencji emocjonalnej w praktyce zarządczej. (związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W4)</p> <p>Umiejętności: Uczestnik potrafi przeprowadzić trafną diagnozę sytuacji w zespole, identyfikując wczesne sygnały i realne źródła napięć. Umie dostosować styl komunikacji do sytuacji konfliktowej, wykorzystując techniki obniżające napięcie i zapobiegające eskalacji. Potrafi zarządzać własnymi emocjami oraz reagować na stany emocjonalne innych osób w warunkach stresu (wykorzystanie inteligencji kognitywnej). Wykazuje umiejętność doboru i praktycznego zastosowania metod rozwiązywania konfliktów (negocjacje, mediacje, arbitraż) w zależności od dynamiki grupy. Umie prowadzić trening rozwiązywania sporów, przekształcając sytuacje trudne w konstruktywne rozwiązania operacyjne. (związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U4)</p> <p>Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli bezstronnego lidera i moderatora, który dąży do budowania harmonijnej atmosfery pracy w placówce medycznej. Jest gotów do brania odpowiedzialności za konstruktywne rozwiązanie sporu, wykazując postawę nastawioną na współpracę (win-win) i poszanowanie godności wszystkich stron konfliktu. Wykazuje wysoką odporność na stres oraz gotowość do ciągłego rozwoju inteligencji emocjonalnej jako kluczowej kompetencji menedżerskiej. Jest gotów do promowania kultury otwartego dialogu i „bezpieczeństwa psychologicznego” w zespole, uznając, że właściwie zarządzany konflikt jest elementem rozwoju nowoczesnego podmiotu leczniczego. (związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)</p>
Treści programowe przedmiotu
<ol style="list-style-type: none"> 1. Definicja zarządzania konfliktem. Istota konfliktu. 2. Diagnoza sytuacji w zespole. Źródła konfliktów. 3. Komunikacja w konflikcie. Mechanizmy związane z procesem komunikacji 4. Myśli i emocje w konflikcie. Rozwój inteligencji emocjonalnej i kognitywnej (myślowej) w praktyce, w sytuacji konfliktowej. 5. Rodzaje konfliktów. Metody rozwiązywania konfliktów. 6. Trening rozwiązywania konfliktów.

Nazwa przedmiotu
Zarządzanie czasem
Język prowadzenia zajęć
Język polski
Realizowane efekty uczenia się
<p>Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie istotę zarządzania czasem jako kluczowego zasobu w dynamicznym środowisku ochrony zdrowia. Posiada wiedzę na temat metod wyznaczania priorytetów oraz teoretycznych modeli podejmowania decyzji (np. Macierz Eisenhowera, zasada Pareto). Zna mechanizmy wpływające na produktywność indywidualną oraz rozumie psychologiczne aspekty tworzenia i zmiany nawyków, a także procesy warunkujące ich trwałość. Rozumie różnice między zarządzaniem czasem własnym a koordynacją czasu podległych współpracowników w strukturach hierarchicznych i macierzowych placówki medycznej. (związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W4)</p> <p>Umiejętności: Uczestnik potrafi w praktyce stosować techniki selekcji zadań i ustalania priorytetów, podejmując skuteczne decyzje zarządcze pod presją czasu. Umie zaprojektować i wdrożyć spersonalizowany system produktywności, wykorzystując narzędzia do planowania i monitorowania zadań. Potrafi optymalizować czas pracy zespołu, delegując zadania w sposób adekwatny do kompetencji i obciążenia współpracowników. Wykazuje umiejętność identyfikacji „złodziei czasu” oraz potrafi opracować plan modyfikacji nawyków</p>

zawodowych, stosując techniki wzmacniające samodyscyplinę i odporność na prokrastynację w codziennej pracy menedżera.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U2, MBAH_U4, MBAH_U6)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera dbającego o kulturę szacunku dla czasu własnego i innych osób w organizacji. Jest gotów do brania odpowiedzialności za efektywność realizowanych procesów, promując postawę proaktywną i zorientowaną na cele (a nie tylko na działania). Wykazuje dbałość o zachowanie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym (work-life balance), rozumiejąc jej wpływ na długofalową efektywność własną i zespołu. Jest gotów do stałego doskonalenia swoich metod pracy i wspierania współpracowników w procesie adaptacji do zmian organizacyjnych poprzez skuteczne zarządzanie rytmem pracy placówki.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K1, MBAH_K2)

Treści programowe przedmiotu

1. Istota zarządzania czasem.
2. Priorytety i podejmowanie decyzji.
3. Produktywność indywidualna.
4. Zarządzanie czasem swoim i współpracowników.
5. Zmiana nawyków i mechanizmy jej utrzymania.

Nazwa przedmiotu

Budowanie i zarządzanie zespołem

Język prowadzenia zajęć

Język polski

Realizowane efekty uczenia się

Wiedza: Uczestnik w pogłębionym stopniu zna i rozumie istotę pracy zespołowej oraz procesy zachodzące na poszczególnych etapach rozwoju grupy zgodnie z modelem cyklu życia zespołu (np. model Tuckmana). Posiada wiedzę na temat ról zespołowych (wg Belbina) oraz ich wpływu na realizację wspólnego celu i efektywność operacyjną placówki medycznej. Rozumie znaczenie wymiaru kulturowego i różnorodności w zespole oraz zna mechanizmy budowania spójności i zaufania. Ma wiedzę na temat najczęstszych dysfunkcji w pracy zespołowej oraz teoretycznych podstaw tworzenia kodeksów wartości i zasad współpracy (kodeks honorowy).

(związane efekty kierunkowe: MBAH_W1, MBAH_W2, MBAH_W4)

Umiejętności: Uczestnik potrafi zdiagnozować etap rozwoju, na którym znajduje się zespół medyczny, i dobrać adekwatne techniki wspierające jego efektywność. Umie identyfikować role pełnione przez członków zespołu i optymalnie rozdzielać zadania w oparciu o ich predyspozycje. Potrafi zaprojektować i wdrożyć z zespołem "kodeks honorowy" – zestaw zasad regulujących współpracę i komunikację. Wykazuje umiejętność budowania wspólnoty celu oraz integrowania rozproszonych grup pracowników wokół misji podmiotu leczniczego. Potrafi rozpoznawać dysfunkcje zespołowe (np. brak zaufania, lęk przed konfliktem) i wdrażać działania naprawcze wzmacniające spójność grupy.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_U1, MBAH_U2, MBAH_U4)

Kompetencje społeczne: Uczestnik jest gotów do pełnienia roli lidera integrującego, który promuje kulturę współpracy, odpowiedzialności i wzajemnego wsparcia. Jest gotów do brania odpowiedzialności za klimat emocjonalny i etyczny w zespole, dbając o poszanowanie różnic kulturowych i światopoglądowych. Wykazuje postawę zorientowaną na budowanie relacji opartych na zaufaniu i wspólnych wartościach, uznając synergizm zespołowy za klucz do bezpieczeństwa pacjenta i sukcesu organizacji. Jest gotów do pełnienia roli moderatora procesów grupowych, aktywnie przeciwdziałając izolacji jednostek i wspierając poczucie przynależności każdego członka zespołu.

(związane efekty kierunkowe: MBAH_K3, MBAH_K4)

Treści programowe przedmiotu

1. Istota pracy zespołowej i jej charakterystyka. Podstawy budowania zespołów.
2. Wymiar kulturowy i jego znaczenie w pracy zespołów.
3. Wspólnota celu, a efektywność pracy zespołu.
4. Problematyka ról w pracy zespołowej.
5. Budowanie spójności zespołu.
6. Ustalanie podstawowych zasad w pracy w zespole – tworzenie kodeksu honorowego.
7. Model cyklu życia zespołu.
8. Dysfunkcje w pracy zespołowej.