

Program kształcenia na studiach podyplomowych

Master of Business Administration - MBA w Ochronie Zdrowia

Załączniki:

1. Zasady organizacji kształcenia
2. Zakładane efekty kształcenia
3. Plan studiów podyplomowych
4. Karty Modułów

Zasady organizacji kształcenia

Master of Business Administration - MBA w Ochronie Zdrowia

1. Zasady organizacji studiów:

Organizacja i prowadzenie studiów realizowane jest przez Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach wspólnie z Uczelnią Łazarskiego w Warszawie (z siedzibą przy ul. Świeradowskiej 43, 02-662 Warszawa) oraz Gdańskim Uniwersytetem Medycznym (z siedzibą przy ul. M. Skłodowskiej-Curie 3a, 80-210 Gdańsk), zwanymi dalej każdy z osobna Partnerem, łącznie Partnerami (Uczelniami).

Uczelnie opracowały program studiów MBA, składający się na:

- moduł podstawowy – realizowany w każdej Uczelni,
- sześć modułów specjalistycznych – każda Uczelnia realizuje dwa moduły,
- moduł dyplomowy – realizowany w każdej Uczelni.

Studia MBA trwają nie krócej niż trzy semestry. Uczestnik Studiów MBA realizuje moduł podstawowy, dwa moduły specjalistyczne i moduł dyplomowy w Uczelni, w której się rekrutował tzw. Uczelni Macierzystej. Ponadto zobowiązany jest zrealizować dwa z czterech modułów specjalistycznych, oferowanych przez Partnerów SUM.

Studia MBA będą prowadzone w formie studiów niestacjonarnych w systemie mieszanym.

2. Przesłanki utworzenia:

Sektor ochrony zdrowia należy do strategicznych obszarów państwa, determinując jego rozwój społeczno-gospodarczy. Efektywne wykorzystanie środków i zasobów w ochronie zdrowia, umożliwiające zaspokajanie potrzeb zdrowotnych obywateli jest sprawą najwyższej wagi i przedmiotem zainteresowania rządów, samorządów i ekspertów w wielu krajach, bez względu na stopień ich zamożności. Podstawowe dylematy dotyczą tego, jakie rozwiązania zarządcze należy przyjąć, aby podwyższyć jakość usług zdrowotnych, zwiększyć ich dostępność, skuteczność, bezpieczeństwo i efektywność ekonomiczną, a w konsekwencji sprawnie zaspakajać rosnące potrzeby zdrowotne, wykorzystując potencjał nowoczesnych technologii medycznych.

Odpowiedzi na nie poszukują zarówno politycy i naukowcy a w szczególności lekarze i menedżerowie ochrony zdrowia, bezpośrednio odpowiedzialni za satysfakcję pacjentów i kadr sektora.

Na polskim rynku nie ma porównywalnego Programu MBA, który łączyłby potencjał kompetencyjny w zakresie kształcenia kadr sektora trzech wyróżniających się w tym obszarze uczelni wyższych tj. Śląskiego Uniwersytetu Medycznego w Katowicach, Uczelni Łazarskiego oraz Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego.

Partnerstwo Uczelni jest wyrazem gotowości do wspólnego zaangażowania

się na rzecz rozwoju Liderów ochrony zdrowia w Polsce.

Modułowy charakter studiów pozwala słuchaczom elastycznie do swoich zainteresowań i ścieżki kariery kształtować zakres studiów, mogąc zrealizować je w trzech ośrodkach, zależnie od swoich preferencji.

Misją Programu jest: łączenie unikatowych kompetencji na rzecz rozwoju Liderów zdolnych do budowy zrównoważonego i odpornego na kryzysy sektora ochrony zdrowia.

3. Zakres studiów podyplomowych:

Celem kształcenia jest wyposażenie uczestników w praktyczną wiedzę i umiejętności w zakresie zarządzania strategicznego oraz zarządzania operacyjnego we wszystkich kluczowych obszarach funkcjonalnych podmiotów medycznych, bez względu na ich formę organizacyjno-prawną. Nowoczesne metody i narzędzia zarządcze mają pomóc absolwentom programu efektywnie zarządzać procesem rozwoju oraz restrukturyzacji podmiotów medycznych oraz skutecznie poruszać się po sektorze ochrony zdrowia na poziomie centralnym i samorządowym.

Absolwenci Programu rozwiną również swoje kompetencje społeczne w zakresie zarządzania kadrami i zespołami ludzkimi, restrukturyzacji, prowadzenia negocjacji oraz przywództwa.

Program ma na celu wykształcenie liderów ochrony zdrowia, profesjonalnej kadry menedżerskiej zdolnej do podejmowania odważnych działań, inicjujących i realizujących innowacyjne projekty, zwolenników odpowiedzialnego przywództwa.

4. Adresaci studiów podyplomowych:

Program skierowany jest do kadry zarządzającej lub przygotowującej się do zarządzania podmiotami leczniczymi, kadr administracji rządowej i samorządowej tj. osób odpowiedzialnych dzisiaj lub w przyszłości za organizację i nadzór w ochronie zdrowia.

5. Język prowadzonych studiów podyplomowych:

Polski z elementami języka angielskiego (wybrane kursy, praca na materiałach anglojęzycznych).

6. Związek efektów kształcenia z misją i strategią Uczelni:

Efekty uczenia się wyznaczają praktyczny wymiar kształcenia. Zostały ukierunkowane na aktualne potrzeby rynku pracy w oparciu o współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Efekty uczenia się dla powyższego Programu są zgodne z misją i strategią Śląskiego Uniwersytetu Medycznego w Katowicach, Uczelni Łazarskiego, Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego.

7. Określenie obszaru kształcenia/obszarów kształcenia, do którego przyporządkowane są studia podyplomowe:

Nauki Społeczne.

8. Miejsce zajęć:

Zajęcia odbywają się 1-2 razy w miesiącu w formie dwudniowych (sobotnio-niedzielnych) sesji w jednostkach organizacyjnych Uczelni, a także będą prowadzone z wykorzystaniem metod oraz technik kształcenia na odległość.

9. Wymagania od kandydata:

Ukończone studia wyższe poparte uzyskaniem tytułu magistra z doświadczeniem zawodowym w branży medycznej i min. 2 letnim doświadczeniem na stanowisku menedżerskim.

Osoby nieposiadające doświadczenia menedżerskiego mogą przystąpić do programu przedkładając list referencyjny od doświadczonego menedżera, który może potwierdzić ich kompetencje.

10. Zasady rekrutacji:

O przyjęciu na studia decyduje:

- **spełnienie wymogów rekrutacyjnych,**
- **złożenie wymaganych dokumentów określonych Regulaminem Studiów Podyplomowych,**
- **pozytywny wynik rozmowy kwalifikacyjnej (opcjonalnie).**

11. Wymogi związane z ukończeniem studiów podyplomowych

- 1. Uzyskanie pozytywnych ocen z egzaminów i zaliczeń przewidzianych w planie studiów - uzyskanie 64 ECTS.**
- 2. Obrona pracy dyplomowej,**
- 3. Obecność na poziomie min. 70% zajęć.**

Zakładane efekty kształcenia

Master of Business Administration - MBA w Ochronie Zdrowia

Kod efektu ³	Efekty uczenia się ²	Kod PRK ⁴
WIEDZA		
Absolwent studiów podyplomowych:		
K_W01	Posiada wiedzę z zakresu ekonomii zdrowia, w tym teorii produkcji usług zdrowotnych, analiz kosztów, popytu i podaży.	P6S_WG
K_W02	Ma pogłębioną wiedzę na temat powstawania, funkcjonowania, przekształcania i rozwoju podmiotów medycznych. Zna główne teorie przedsiębiorstw oraz przepisy prawa, regulujące funkcjonowanie na rynku podmiotów i przedsiębiorstw medycznych oraz zasad organizacji ochrony zdrowia i źródła ich ewolucji.	P7S_WK
K_W03	Ma pogłębioną wiedzę o człowieku jako podmiocie funkcjonującym w sektorze ochrony zdrowia. Rozumie różnorodne i złożone uwarunkowania postaw pacjentów, pracowników i menedżerów.	P7Z_WG
K_W04	Zna zasady analizy ekonomicznej i nauczy się jej stosowania.	P7S_WK
K_W05	Zna w stopniu pogłębionym narzędzia i modele zarządzania strategicznego, finansowego, marketingowego i zarządzania zasobami ludzkimi w sektorze ochrony zdrowia z uwzględnieniem nowoczesnych metod i narzędzi.	P7S_WG
K_W06	Zna i rozumie podstawowe zasady farmakoekonomiki.	P6S_WK
K_W07	Ma wiedzę na temat norm prawnych, etycznych, organizacyjnych, społecznych, psychologicznych, kulturowych i ekonomicznych warunkujących funkcjonowanie podmiotów leczniczych i organizacji publicznych w sektorze ochrony zdrowia.	P7S_WK
K_W08	Zna i rozumie różnorodne i złożone relacje między podmiotami leczniczymi a innymi organizacjami /instytucjami sektora ochrony zdrowia, tworzącymi ich otoczenie w skali krajowej i międzynarodowej. Rozumie prawne, ekonomiczne, społeczne i technologiczne uwarunkowania rozwoju podmiotów leczniczych.	P7Z_WO
UMIEJĘTNOŚCI		
Absolwent studiów podyplomowych:		
K_U01	Potrafi prawidłowo interpretować zjawiska społeczne (kulturowe, psychologiczne, prawne, ekonomiczne) zachodzące wewnątrz podmiotów leczniczych i w ich relacji z otoczeniem.	P7S_UW

K_U02	Potrafi wykorzystywać podstawową wiedzę teoretyczną i pozyskiwać dane do analizy konkretnych procesów i zjawisk typowych dla zarządzania podmiotami leczniczymi na rynku ochrony zdrowia.	P7S_UW
K_U03	Umie prognozować procesy i zjawiska społeczne w ochronie zdrowia z wykorzystaniem standardowych metod i narzędzi właściwych dla nauk o zarządzaniu.	P7Z_UI
K_U04	Potrafi analizować zachowania rynku zdrowia, skutki niesprawności mechanizmu rynkowego w sektorze ochrony zdrowia, różnice pomiędzy modelami finansowania opieki zdrowotnej, w tym systemem ubezpieczeń zdrowotnych.	P7Z_UO
K_U05	Uwzględniając czynniki otoczenia dalekiego i bliskiego organizacji potrafi ocenić efektywność poznanych modeli i narzędzi zarządzania oraz wskazać najbardziej racjonalne dla badanej jednostki.	P7S_UW
K_U06	Potrafi swobodnie posługiwać się pojęciami z zakresu zarządzania strategicznego i operacyjnego w ochronie zdrowia.	P7S_UK
K_U07	Przygotowuje pracę dyplomową wykorzystując metodykę nauk o zarządzaniu przy wykorzystaniu posiadanej wiedzy.	P7S_UW
KOMPETENCJE SPOŁECZNE		
Absolwent studiów podyplomowych:		
K_K01	Jest gotów do krytycznej oceny posiadanej wiedzy i odbieranych treści. Rozumie potrzebę uczenia się przez całe życie. Uzupełnia i doskonali nabytą wiedzę i umiejętności.	P7S_KK
K_K02	Jest przygotowany do kierowania zespołem i zarządzania konfliktem z uwzględnieniem zmieniających się potrzeb oraz w duchu kultury współpracy.	P7S_KP P7Z_KW
K_K03	Prawidłowo określa priorytety służące do realizacji zadań grupowych i indywidualnych oraz skutecznie deleguje zadania. Myśli i działa w sposób efektywny i przedsiębiorczy.	P7S_KO
K_K04	Jest przygotowany do prawidłowego identyfikowania i rozstrzygania dylematów związanych z zarządzaniem w sytuacjach wysokiego ryzyka.	K7Z_KO
K_K05	Umie inicjować i uczestniczyć w przygotowywaniu i realizacji projektów społecznych właściwych dla zarządzania.	P7S_KO
K_K06	Potrafi myśleć i działać w sposób przedsiębiorczy z zachowaniem społecznej odpowiedzialności.	P7S_KO

² Określenie tego, co uczący się wie, rozumie i potrafi wykonać po ukończeniu okresu uczenia się. Wyrażone są w kategoriach wiedzy, umiejętności i innych kompetencji. Powinny być weryfikowalne. Wiedza – efekt

przyswajania informacji poprzez uczenie się. Wiedza jest zbiorem faktów, zasad, teorii i praktyk powiązanych z dziedziną pracy lub nauki. W kontekście europejskich ram kwalifikacji wiedzę opisuje się jako teoretyczną lub faktograficzną.

Umiejętności – zdolność do stosowania wiedzy i korzystania z know-how w celu wykonywania zadań i rozwiązywania problemów. W kontekście europejskich ram kwalifikacji umiejętności określa się jako kognitywne (obejmujące myślenie logiczne, intuicyjne i kreatywne) oraz praktyczne (obejmujące sprawność i korzystanie z metod, materiałów, narzędzi i instrumentów)

Kompetencje społeczne – udowodniona zdolność stosowania wiedzy, umiejętności i zdolności osobistych, społecznych lub metodologicznych okazywana w pracy lub nauce oraz w karierze zawodowej i osobistej.

³ Kod efektu – to kolejny numer efektu z podziałem na kategorię W – wiedza. U – umiejętności, K – kompetencje.

⁴ Odniesienie do charakterystyk drugiego stopnia Polskiej Ramy Kwalifikacji.

Plan studiów podyplomowych

Master of Business Administration - MBA w Ochronie Zdrowia

Lp.	Nazwa modułu/przedmiotu kształcenia	Forma zajęć	Liczba godzin kontaktowych	Liczba punktów ECTS	Semestr, w którym realizowany jest moduł/przedmiot
MODUŁ PODSTAWOWY					
1.	Wprowadzenie do MBA	Wykład	4	1	I
2.	Współczesne modele organizacji ochrony zdrowia	Konwersatorium	8	1	I
3.	Zarządzanie strategiczne w ochronie zdrowia	Konwersatorium	12	2	I
4.	Ekonomika zdrowia	Wykład	10	2	I
5.	Zarządzanie finansami w placówce medycznej	Wykład	10	2	I
6.	Zarządzanie zmianą	Konwersatorium	12	2	I
7.	Decision Making. Critical Evidence Appraisal	Konwersatorium	10	2	I
8.	Zarządzanie marketingowe i PR w ochronie zdrowia	Konwersatorium	10	2	I
9.	Lean Management w ochronie zdrowia	Konwersatorium	12	2	I
10.	Zarządzanie kapitałem ludzkim w podmiotach leczniczych	Wykład	12	2	I
11.	Zarządzanie jakością w ochronie zdrowia	Konwersatorium	10	1	I
12.	Podstawy prawa ochrony zdrowia	Konwersatorium	10	1	II
13.	Leadership	Konwersatorium	10	1	II
14.	Psychologia w zarządzaniu	Wykład	10	1	II
Podsumowanie Modułu podstawowego			140	22	
MODUŁY SPECJALISTYCZNE (uczestnik realizuje 4 z 6 modułów specjalistycznych)					
Moduły realizowane w Śląskim Uniwersytecie Medycznym w Katowicach					
15.	Zarządzanie innowacjami: badania kliniczne, ocena technologii medycznych i wdrażanie innowacji medycznych	Konwersatorium/ Wykład	64	8	II lub III
16.	Startupy medyczne i przedsiębiorczość w biznesie medycznym	Konwersatorium/ Wykład	64	8	II lub III

Moduły realizowane w Uczelni Łazarskiego					
17.	Skuteczne przywództwo	Konwersatorium	64	8	II lub III
18.	Zarządzanie finansami w podmiotach leczniczych	Konwersatorium	64	8	II lub III
Moduły realizowane w Gdańskim Uniwersytecie Medycznym					
19.	Prawo medyczne	Konwersatorium	64	8	II lub III
20.	Jakość, certyfikacja, akredytacja	Konwersatorium	64	8	II lub III
Moduł dyplomowy					
21.	1. Sesje eksperckie 2. Seminarium dyplomowe- przygotowanie pracy dyplomowej	Konwersatorium	64	10	III

Łączna liczba godzin: 460
w tym 50% zajęć realizowanych w formie zdalnej
Łączna liczba punktów ECTS: 64

Uwaga:

W zależności od sytuacji epidemiologicznej w kraju, liczebności zrekrutowanej grupy liczba godzin zdalnych (na odległość) i form on-line może ulec zwiększaniu.

KARTY MODUŁÓW

Nazwa Modułu	Moduł podstawowy PODSTAWY ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA PODMIOTEM LECZNICZYM
Lider modułu	Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach Uczelnia Łazarzkiego Gdański Uniwersytet Medyczny
Forma zajęć i liczba godzin	Konwersatorium - 140 godzin
Efekty uczenia się:	Po ukończeniu MODUŁU uczestnik w zakresie wiedzy będzie posiadał wiedzę z zakresu: 1. Mechanizmów i metody warunkujących proces tworzenia skutecznych planów strategicznych i operacyjnych 2. Zasad i reguł powstawania, funkcjonowania, przekształcania i rozwoju podmiotów medycznych. 3. Przepisów prawa, regulujące funkcjonowanie na rynku ochrony zdrowia i źródła ich ewolucji 4. Ekonomii zdrowia, w tym teorii produkcji usług zdrowotnych, analiz kosztów, popytu i podaży 5. Zasad skutecznie prowadzonej gospodarki finansowej podmiotu leczniczego 6. Relacji zachodzących pomiędzy poszczególnymi funkcjami organizacji medycznej oraz metod i narzędzi skutecznego zarządzania nimi 7. Technik i metod skutecznego przewodzenia członkami organizacji w celu ukierunkowywania ich działań na cele organizacji 8. Metod komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej niezbędnych do skutecznego kierowania organizacją Po ukończeniu MODUŁU uczestnik będzie umiał: 1. Prawidłowo interpretować zjawiska prawne, ekonomiczne, społeczne i technologiczne, zachodzące na zewnątrz podmiotów leczniczych i umiejętnie wykorzystywać tę wiedzę w zarządzaniu strategicznym i operacyjnym organizacją. 2. Wykorzystywać podstawową wiedzę teoretyczną i pozyskiwać dane do analizy konkretnych procesów i zjawisk typowych dla zarządzania organizacjami na rynku ochrony zdrowia. 3. Wykorzystywać standardowe metody i narzędzia zarządcze w celu prognozowania procesów i zjawisk warunkujących rozwój podmiotów w ochronie zdrowia 4. Kreować rozwiązania optymalizujące bieżącą i strategiczną działalność podmiotu stosując zasady zarządzania w oparciu o wiarygodne dane. 5. Budować kulturę organizacyjną otwartą na zmiany, odpowiedzialną za jakość i bezpieczeństwo pacjenta, zorientowaną na potrzebę równoważenia celów biznesowych z celami zdrowotnymi 6. Przygotowuje pracę dyplomową wykorzystując metodykę

	nauk o zarządzaniu przy wykorzystaniu posiadanej wiedzy Po ukończeniu MODUŁU uczestnik będzie posługiwał się następującymi kompetencjami społecznymi: 1. Ma krytyczny stosunek do posiadanej wiedzy i odbieranych treści. Rozumie potrzebę uczenia się przez całe życie. Nieustannie doskonali nabytą wiedzę i umiejętności. 2. Jest przygotowany do kierowania zespołem i zarządzania konfliktem z uwzględnieniem zmieniających się potrzeb oraz w duchu kultury współpracy. 3. Potrafi prawidłowo priorytetyzować zadania grupowe i indywidualne oraz skutecznie delegować zadania. 4. Podejmuje inicjatywy i buduje kulturę przedsiębiorczą w organizacji z zachowaniem społecznej odpowiedzialności. 5. Prawidłowo identyfikuje i rozstrzyga dylematy związane z zarządzaniem w sytuacjach wysokiego ryzyka. 6. Rozumie znaczenie wartości zdrowotnej i uwzględnia jej priorytet w zarządzaniu organizacją. 7. Skutecznie komunikuje się z innymi członkami organizacji i poza nią oraz dobrze radzi sobie ze stresem.
Wykaz kluczowych treści (z wymiarem godzinowym)	1. Wprowadzenie do MBA (4h – A) 2. Współczesne modele organizacji ochrony zdrowia (8h - E) 3. Zarządzanie strategiczne w ochronie zdrowia (12h - PK) 4. Ekonomia zdrowia (10h - E) 5. Zarządzanie finansami w placówce medycznej (10h - E) 6. Zarządzanie zmianą (12h - PK) 7. Decision Making. Critical Evidence Appraisal (10h - E) 8. Zarządzanie marketingowe i PR w ochronie zdrowia (10h - PK) 9. Lean Management w ochronie zdrowia (12h-PK) 10. Zarządzanie kapitałem ludzkim w podmiotach leczniczych (12h-PK) 11. Zarządzanie jakością w ochronie zdrowia (10h-PK) 12. Podstawy prawa ochrony zdrowia (10h - A) 13. Leadership (10h-PK) 14. Psychologia w zarządzaniu (10h-A) <u>Gdzie:</u> E - Egzamin PK- Praca kontrolna A- Aktywność na zajęciach

Literatura podstawowa	1. Porter M., <i>Value-Based Health Care Delivery</i>, "Harvard Business School" 2014, https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/3_13615129-eeec-4987-bf1a-1261ff86ae69.pdf 11.01.2021. 2. Swayne L. E., Duncan W. J., Ganter P. M., Zarządzanie strategiczne w ochronie zdrowia, Wolters Kluwer, Warszawa 2012. 3. Włodarczyk C. (red.), Systemy zdrowotne, Wydawnictwo Lekarskie PZWL, Wydanie I, 2021. 4. Buchelt B., Koncepcja systemu zarządzania efektywnością pracy personelu medycznego w szpitalach, Wyd. UEK w Krakowie, Kraków 2017. 5. Cygańska M., Hass-Symotiuk M., Kludacz-Alessandri M., Rachunkowość podmiotów leczniczych i jej potencjał informacyjny, Poradniki ABC Zdrowie, 2020. 6. Golinowska S. (red. n.), Od ekonomii do ekonomiki zdrowia. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar. 7. J.M. Moczydłowska, K. Kowalewski, <i>Patologie i dysfunkcje o organizacji</i>, Dyfin, Warszawa 2020, s. 9 - 220. 8. J.M. Moczydłowska, Organisational reasons of job burnout, „Economics and Management” 2016, vol. 8, nr 2, s. 7-13. 9. J.M. Moczydłowska, Bariery zaangażowania organizacyjnego pracowników ochrony zdrowia w ocenie kadry kierowniczej, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie” 2016, nr 1, s. 171-181. 10. K. Kowalewski, J.M. Moczydłowska, Nowe koncepcje zarządzania ludźmi, Difin, Warszawa 2014 11. P. Kotler „Marketing Strategiczny w opiece zdrowotnej”, A. Bukowska-Pietrzyńska „Marketing Usług Zdrowotnych” 12. Tkaczyk, B. (2021). Leading Positive Organizational Change: Energize- Redesign-Gel. London & New York: Routledge.
Literatura uzupełniająca	1. Sowada C. (2013), Łączenie solidaryzmu z wolnością w ubezpieczeniach zdrowotnych, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar. 2. Sowada C., Sagan A., Kowalska-Bobko I., Badora-Musiał K., Bochenek T., Domagała A., Dubas-Jakóbczyk K., Kocot E., Mrożek-Gąsiorowska M., Sitko S., Szetela A., Szetela P., Tambor T., Więckowska B., Zabdyr-Jamróz M., van Ginneke E. (2019), Poland : Health system review. Health Systems in Transition; vol. 21 nr 1 Copenhagen: WHO Regional Office for Europe 3. J.M. Moczydłowska, K. Kowalewski, Stereotyp pracownika 50+ jako potencjalne źródło zachowań dyskryminacyjnych, „Modern Management Review” 2015, nr 2, vol. XX, s. 71-81. 4. Psychologia w biznesie. Nowe perspektywy, Z. Ratajczak (red.), Difin, Warszawa 2015. 5. J.M. Moczydłowska, Bariery zaangażowania organizacyjnego pracowników ochrony zdrowia w ocenie kadry kierowniczej, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły

	Humanitas. Zarządzanie” 2016, nr 1, s. 171-181. 6. W. Głód, Innowacyjne przywództwo w jednostkach ochrony zdrowia, Difin, warszawa 2020. 7. J.M. Moczydłowska, Paradygmat relacji organizacji z pracownikami w zarządzaniu kapitałem ludzkim, „Marketing i Rynek” 2014, nr 5, s. 1135-1141. 8. J.M. Moczydłowska, Wyzwania psychologiczne w procesie zarządzania jednostką ochrony zdrowia w ocenie kadry kierowniczej, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2017, nr 8, s. 41-50. 9. J.M. Moczydłowska, Talent Management: Theory and Practice of Management. The Polish Experience, „International Journal of Business, Management and Economic Research” 2012, Vol 3 (1), s. 432-438. 10. A. Czerw „Marketing w Ochronie Zdrowia” Steven G. Hillestadtrained & Berkowitz „Health Care Market Strategy: From Planning to Action” 11. Ćwiczenia z książki: Tkaczyk, B. (2021). Leading Positive Organizational Change: Energize-Redesign-Gel. London & New York: Routledge
Metody i kryteria oceniania	Każdy kurs wymieniony w module kończy się oceną z egzaminu, pracą kontrolną lub zaliczeniem na podstawie aktywności słuchacza. W ocenie końcowej z każdego przedmiotu uwzględniana jest obecność i aktywność na zajęciach.

Nazwa Modułu	Zarządzanie innowacjami: badania kliniczne, ocena technologii medycznych i wdrażanie innowacji medycznych.
Lider modułu	Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach
Forma zajęć i liczba godzin	Konwersatorium/Wykłady- 64 godziny
Efekty uczenia się:	Po ukończeniu MODUŁU uczestnik w zakresie wiedzy będzie wiedział: 1. Jak organizuje się i prowadzi badania kliniczne zgodnie z zasadami GCP i regulacjami w Polsce i UE. 2. Jakie są cele i zasady działania CRO. 3. Jak utworzyć szpitalne centrum badań klinicznych i jak nadzorować i prowadzić badania kliniczne w szpitalu. 4. Jakie są typy badań klinicznych. 5. Kiedy i jak skutecznie wdrożyć innowacje medyczne w szpitalu. 6. Jak skutecznie wdrażać nowe technologie medyczne do systemu ochrony zdrowia. Po ukończeniu MODUŁU uczestnik będzie umiał: 1. Zorganizować szpitalne centrum badań klinicznych we współpracy z lekarzami naukowcami, organizacjami typu CRO oraz pozyskiwać fundusze na badania komercyjne i niekomercyjne. 2. Promować i planować wdrażanie nowej technologii w szpitalu. 3. Uczestniczyć w planowaniu i wdrażaniu nowych rozwiązań w ochronie zdrowia. Po ukończeniu MODUŁU uczestnik będzie posługiwał się następującymi kompetencjami społecznymi: 1. Zarządzanie organizacją badań klinicznych i wdrażaniem nowych technologii w szpitalu. 2. Zarządzanie i ocena wyników wdrażania nowych rozwiązań w systemie ochrony zdrowia.
Wykaz kluczowych treści (z wymiarem godzinowym)	Organizacja badań klinicznych w Polsce i na świecie: zasady GCP, sieci ośrodków badań klinicznych. (4 godziny, wykłady) Rodzaje badań klinicznych i epidemiologicznych wraz z przykładami. Metody statystyczne w badaniach klinicznych. (4 godziny, seminarium) Clinical Research Organization: cele i zasady działania. (2 godziny, wykłady) Tworzenie baz danych do oceny jakości leczenia i monitorowania wdrażania standardów i wytycznych. (2 godziny, wykłady) Tworzenie i zarządzanie szpitalnymi centrami badań

Wykaz kluczowych treści (z wymiarem godzinowym)	przedklinicznych i klinicznych na przykładzie własnych podmiotów medycznych i instytutów. (4 godziny seminaria typu „meet the expert”) Zasady oceny i rejestracji technologii medycznych: regulacje polskie, UE i USA. Tworzenie koszyków usług i wyceny dla nowych procedur medycznych. (4 godziny, wykłady) Ocena wartości klinicznej i wskaźników kosztowo-efektywnych nowych procedur medycznych. Standardowe wskaźniki WHO i OPEC vs standardy w Polsce. (4 godziny, wykłady) Wdrażanie nowych technologii w systemie ochrony zdrowia: zarządzanie centralne innowacją. (8 godzin, seminarium) Hospital based HTA: szpitalna ocena innowacyjnych technologii. (8 godzin, wykłady) Przykłady skutecznego wdrożenia technologii medycznych. (4 godziny, seminarium - spotkanie z ekspertem) Skuteczne wdrożenie innowacji medycznych. (4 godziny, seminarium) Innowacje w zakresie zarządzania podmiotami/zakładami leczniczymi (8 godzin, seminarium) Prezentacja prac zaliczeniowych. (8 godzin, seminarium)
Literatura podstawowa	1. Guideline for good clinical practice E6(R2) - Step 5, European Medicines Agency, 2018. 2. Oxford Handbook of Clinical and Healthcare Research Flexibound – 3 March 2016 by Sumantra Ray (Editor), Sue Fitzpatrick (Editor), Rajna Golubic (Editor), Susan Fisher (Editor), Sarah Gibbings (Editor). 3. Handbook of translational medicine, Josep M. Llovet (ed.)
Literatura uzupełniająca	1. Clinical Research Handbook. Institute of Translational Medicine. https://www.iths.org/investigators/handbook/ 2. Hospital Based Health Technology Assessment: an example from Siena. Pietro Manzi, Pietro Barberini, Fabrizio Dori. 3. Hospital-based health technology assessment (HTA) in Finland: a case study on collaboration between hospitals and the national HTA unit. Esa Halmesmäki*, Iris Pasternack and Risto Roine/Halmesmäki et al. Health Research Policy and Systems (2016)

Metody i kryteria oceniania	Praca projektowa. Test wiedzy. Obecność i aktywność na zajęciach.
-----------------------------	---

Nazwa Modułu	Startupy medyczne i przedsiębiorczość w biznesie medycznym.
Lider modułu	Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach
Forma zajęć i liczba godzin	Konwersatorium/Wykłady - 64 godziny
Efekty uczenia się:	Po ukończeniu MODUŁU uczestnik w zakresie wiedzy będzie wiedział: 1. Jaki jest potencjał rynku medycznego w Polsce i na świecie. 2. Jakie są źródła innowacji w medycynie. 3. Co to jest medycyna translacyjna. 4. Jak chronić IP w medycynie. 5. Jak założyć start-up medyczny i jak pozyskać na to fundusze. Po ukończeniu MODUŁU uczestnik będzie umiał: 1. Zgłosić wniosek patentowy i ocenić wartość IP. 2. Wybrać model biznesowy startup'u oraz znaleźć środki na realizację przedsięwzięcia. 3. Jak przeprowadzić IPO przy zachowaniu kontroli. 4. Jak zachęcić inwestorów do dalszego inwestowania w przedsięwzięcie. Po ukończeniu MODUŁU słuchacz będzie posługiwał się następującymi kompetencjami społecznymi: 1. Zarządzanie medycyną translacyjną i nowym przedsięwzięciem medycznym.
Wykaz kluczowych treści (z wymiarem godzinowym)	Biznes i medycyna: rynki medyczne w kraju i na świecie. (8 godzin, wykłady / seminarium) Jak skutecznie i bezpiecznie wdrażać nowe technologie medyczne do systemu ochrony zdrowia? (8 godzin, wykłady / seminarium typu „Meet the expert”) Start-up medyczny: jak założyć i rozwinąć firmę medyczną. (8 godzin, seminarium) Poszukiwanie finansowania na tworzenie start-up'u, cz. I (8 godzin, seminarium) Zasady tworzenie business planu. (8 godzin, seminarium) Poszukiwanie finansowania prywatnego na tworzenie start-up'u cz. II

	(8 godzin, wykłady / seminarium typu „Meet the expert”) Przypadki sukcesu w biznesie medycznym (8 godzin, seminarium) Zajęcia praktyczne: jak stworzyć „teaser” dla inwestorów? (4 godziny, seminarium) Prezentacja prac zaliczeniowych (4 godziny, seminarium)
Literatura podstawowa	1. Academic Entrepreneurship: How to Bring Your Scientific Discovery to a Successful Commercial Product Michele Marcolongo 2. Strategia błękitnego oceanu. Wydanie rozszerzone Renee Mauborgne Kim W Chan, 2018
Literatura uzupełniająca	1. Analiza 10 najlepszych innowacji w opiece zdrowotnej, 2016, Deloitte 2. Global Top Health , Industry Issues 2021 Innovation fuelled by digital capabilities, PWC
Metody i kryteria oceniania	Praca projektowa. Test wiedzy. Obecność i aktywność na zajęciach.

Nazwa Modułu	Prawo medyczne
Lider modułu	Gdański Uniwersytet Medyczny
Forma zajęć i liczba godzin	Konwersatorium - 64 godziny
Efekty uczenia się:	Po ukończenia MODUŁU słuchacz w zakresie wiedzy będzie: 1. Identyfikować i rozumieć zasady odpowiedzialności cywilnej podmiotu leczniczego 2. Identyfikować i rozumieć zasady odpowiedzialności cywilnej, karnej i zawodowej personelu medycznego 3. Znać i rozumieć regulacje prawne dotyczące prowadzenia działalności leczniczej oraz prawa pracy 4. Znać i rozumieć podstawowe regulacje prawne z zakresu praw pacjenta 5. znać i rozumieć multidyscyplinarny charakter systemu prawa medycznego 6. rozróżniać rodzaje dowodów wykorzystywanych w sporach „medycznych” przed sądami powszechnymi i umieć z nich korzystać Po ukończenia MODUŁU słuchacz będzie umiał: 1. Stosować w praktyce rozumowanie prawnicze oraz mechanizm subsumpcji względem kolizji praw spotykanych w zarządzaniu podmiotem leczniczym 2. Posługiwać się dokumentacją medyczną, oceniać jej kompletność i prawidłowość oraz przestrzegać zasad związanych z poufnością dokumentacji medycznej i informacji o stanie zdrowia pacjentów 3. Sformułować wnioski z postępowania wyjaśniającego i podejmować czynności w przedmiocie naruszenia praw pacjenta 4. Formułować strategię prawną obrony swojego stanowiska 5. Ocenić ryzyko prawne związane z działalnością podmiotu leczniczego 6. Efektywnie zarządzać nieprawidłowościami i wyciągać z nich wnioski 7. Projektować i wdrażać działania korygujące i naprawcze w zakresie prawnych aspektów działalności podmiotu leczniczego Po ukończenia MODUŁU słuchacz będzie posługiwał się następującymi kompetencjami społecznymi: 1. Gotowość, wola i nakierowanie na posługiwanie się prawami pacjenta. 2. Rozumowanie prawnicze w zarządzaniu podmiotem

	lecniczym -umiejętność oceny zgodności z prawem stanów faktycznych i zastosowania w praktyce przepisów regulujących prowadzenie działalności leczniczej. 3. Aktywna analiza otoczenia i podejmowanie decyzji prawnych. 4. System wartości oparty na dobru pacjenta i rozwiązywaniu problemów. 5. Asertywność w obronie swoich praw i szacunek względem praw innych osób.
Wykaz kluczowych treści (z wymiarem godzinowym)	1. Wprowadzenie 2. Prawne ramy prowadzenia działalności leczniczej (8h) 3. Przygotowanie dokumentacji medycznej do procesu odszkodowawczego (2h) 4. Transplantologia - regulacje prawne i przypadki (2h) 5. Rzecznik Praw Pacjenta (2h) 6. Działalność komercyjna w szpitalu publicznym (2h) 7. Tematy kontrowersyjne: Świadoma zgoda pacjenta oraz stosowanie przymusu bezpośredniego, terapia daremna, konflikt lekarz-pacjent, zastąpienie oświadczenia woli pacjenta lub opiekuna prawnego (4h) 8. Prawo pracy (8h) 9. Budowanie systemów płacowych (8h) 10. Związki zawodowe - partner czy przeciwnik (8h) 11. Wizyta studyjna (2 dni robocze) 12. Przeprowadzenie przesłuchania świadka w procesie odszkodowawczym - symulacja (8) 13. Przeprowadzenie procedury sporu zbiorowego - symulacja (8) 14. Zaliczenie - temat do wyboru: (4h) 15. Opracowanie zgody na zabieg/procedurę 16. Opracowanie merytorycznej odpowiedzi na pozew odszkodowawczy 17. Opracowanie odpowiedzi na skargę do Rzecznika Praw Pacjenta 18. Regulamin wewnętrzny zespołu 19. Regulamin systemu premiowego 20. Regulamin dostępu do sal operacyjnych/zabiegowych
Literatura podstawowa	1. Prawo medyczne, J. Zajdel-Całkowska, PZWŁ, 2019 (fragmenty) 2. L. Bosek, Komentarz do ustawy o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta, 2020, C. H. Beck, (fragmenty) 3. D. Bach-Golecka, Organizacja systemu ochrony zdrowia. System Prawa Medycznego. Tom 3, CH BECK 2020 (fragmenty) 4. Klich, <u>Dowód z opinii biegłego w postępowaniu cywilnym. Biegły lekarz</u>, CH BECK, 2016 (fragmenty) 5. P. Bednarski (red.) Prawne aspekty medycyny dotyczące stanów terminalnych, CH BECK 2021 (fragmenty) 6. M. Syska, Medyczne oświadczenia pro futuro na tle prawoporównawczym, Wolters Kluwer, 2013 (fragmenty) 7. K. Waszkiewicz, Pełnomocnictwo medyczne w świetle obowiązujących przepisów ustawowych,

	https://www.kwartalnikrsk.pl/assets/rsk-specjalny-2017-waszkiewicz-pelnomocnictwo-medyczne.pdf 8. M. Urbaniak, Odmowa i zaniechanie leczenia a prawo pacjenta do rezygnacji ze świadczeń opieki zdrowotnej Medyczna Wokanda, 2017 9. E. Bagińska, Umowy o świadczenie usług medycznych (w:) W. Katner (red.) Prawo zobowiązań – umowy nienazwane. System Prawa Prywatnego. Tom 9, s. 407-430 10. M. Dercz, T. Rek, Ustawa o działalności leczniczej. Komentarz, 2019, Wolters Kluwer (fragmenty) 11. Pietraszewska-Macheta (red.) Ustawa o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych. Komentarz, 2018, Wolters Kluwer 12. R. Tokarczyk, Zarys regulacji transplantacji organów ludzkich, <u>Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny</u>, 2000, nr 1 13. P. Ochotny, Zgoda domniemana a cele transplantacji, <u>Studia Ecologicae et Bioethicae</u>, 2017, nr 3 14. Sporczyk, Granice autonomii małoletniego żywego dawcy w transplantacji, <u>Białostockie Studia Prawnicze</u>, 2017, nr 22 15. M. Nesterowicz, Prawo pacjenta do informacji medycznych (w świetle orzecznictwa), <u>Gdańskie Studia Prawnicze</u>, 2021, https://czasopisma.bg.ug.edu.pl/index.php/gdanskie_studia_prawnicze/article/view/gsp.2021.1.01/4958 16. K. Smyk, Charakter prawny zgody pacjenta na gruncie Prawa cywilnego http://www.bibliotekacyfrowa.pl/Content/79755/Folia_Iuridica_Universitatis_Wratislaviensis_2017_vol_6_no_1.pdf#page=121 5) K. Kocańda, A. Zwierzchowska, M. Bączek, Uporczywa terapia w świetle orzecznictwa i doktryny w aspekcie praw pacjenta i skorelowanych z nimi obowiązków lekarza, <i>Folia Cardiologica</i> 2021;16(4):281-284. 17. E. Podgórska-Rakiel, M. Szypniewski, Zatrudnianie cudzoziemców w Polsce, Wolters Kluwer (fragmenty) 18. M. Śliwka, M. Urbaniak Prowadzenie dokumentacji medycznej, aspekty prawne oraz zarządcze, Wolters Kluwer Polska : 2018 19. M. Kwiatkowska, Prawo pracy w podmiotach leczniczych. Pytania i odpowiedziach, Wolters Kluwer, 2018 (fragmenty) 20. Z. Kubot, Rodzaje kontraktów cywilnoprawnych personelu medycznego w świetle ustawy o działalności leczniczej, <u>Praca i zabezpieczenie społeczne</u>, 2011, nr 8 21. M. Serwach, Wina jako zasada odpowiedzialności cywilnej oraz okoliczność zwalniająca z obowiązku naprawienia szkody, <u>Wiadomości Ubezpieczeniowe</u>, 2009, nr 1 22. W. Rożdżeński, Umowa o leczenie w ujęciu prawnoporównawczym http://www.tbsp.wpia.uj.edu.pl/documents/4137545/137340568/IPP_9_2017_2.pdf#page=137 Internetowy Przegląd Prawniczy TBSP UJ, 2017, nr 9
--	--

	23. M. Boratyńska, Biegłość manualna jako czynnik należytej staranności lekarskiej: O wkluciu centralnym, torakotomii i położniku, który nie używał kleszczy, Przegląd Prawa Medycznego, 2019, nr 1
Literatura uzupełniająca	1. M. Boratyńska, J. Malczewski, Spór o zaprzestanie daremnej terapii oraz sztucznego odżywiania i nawadniania na przykładzie sprawy polskiego pacjenta RS w Wielkiej Brytanii, Przegląd Prawa Medycznego, 2021 2. A .Wszolek, Problem zdolności patentowej organów wobec technologii druku przestrzennego, Internetowy Przegląd Prawniczy TBSP UJ, 2016, nr 4 3. U. Drozdowska, Zadośćuczynienie w razie naruszenia prawa pacjenta do informacji o alternatywnej metodzie wykonania zabiegu operacyjnego, glosa do wyroku Sądu Apelacyjnego w Poznaniu z dnia 8 marca 2018 r., IACa 917/17 https://czasopisma.bg.ug.edu.pl/index.php/gdanskie_studia_prawnicze/article/view/5718/4983 4. M. Gniadek, Znaczenie zgody na leczenie w odniesieniu do prawa konstytucyjnego i karnego http://www.tbsp.wpia.uj.edu.pl/documents/4137545/136866874/IPP_2_2017/6cf7a9cd-146a-4e56-a39c-246f7b073054#page=36 5. G. Howells, ECJ 10 May 2001, <i>Henning Veed fald v. Århus Amtskommune</i>, C-203/99 (Danish product liability kidney case) 6. Marcin Śliwka, Wokół testamentu życia – podsumowanie debaty, Diametros, 2009, nr 22. 7. P. Kołodyński, P. Drab, Prawne regulacje pobierania i transplantacji narządów oraz tkanek w ujęciu europejskiej konwencji bioetycznej, Przegląd Europejskim, 2016, nr 1 8. K. Mamak, Prawo karne przyszłości, Wolters Kluwer, 2017 (fragmenty) 9. T. Kocowski, M. Paplicki, Forma podmiotu leczniczego a świadczenia zdrowotne, Acta Universitatis Wratislaviensis, Wrocław, 2017 Orzecznictwo 1) Uchwała SN z 13 maja 2015 r., sygn.. III CZP 19/15 2) Wyrok SN z dnia 10 października 2015 r., sygn. II CSK 497/14
Metody i kryteria oceniania	Praca projektowa. Obecność i aktywność na zajęciach.

Nazwa Modułu	Jakość, certyfikacja, akredytacja
Lider modułu	Gdański Uniwersytet Medyczny
Forma zajęć i liczba godzin	Konwersatorium - 64 godziny
Efekty uczenia się:	Po ukończeniu MODUŁU słuchacz w zakresie wiedzy będzie: 1. Znał przesłanki powstania oraz szczegóły wymagań związanych z normami dla systemów zarządzania jakością (ogólne i szczegółowe). 2. Znał wybrane dobre praktyki w zakresie zarządzania jakością. 3. Znał wybrane wskaźniki ogólne i szczegółowe pozwalające na monitorowanie stabilności systemu zarządzania jakością w ochronie zdrowia Po ukończeniu MODUŁU słuchacz będzie umiał: 1. Projektować zrównoważone systemy zarządzania jakością uwzględniające wymogi ogólne (zgodne z ideologią norm ISO) i szczegółowe (wynikające z akredytacji ogólnoszpitalnych – CMJ, JCI oraz akredytacji specjalistycznych – IFSO, ERN itp.) 2. Wdrażać zasady działania w oparciu o system zarządzania jakością, ze szczególnym uwzględnieniem analizy zdarzeń niepożądanych i realizacji projektów poprawy jakości. Po ukończeniu MODUŁU słuchacz będzie posługiwał się następującymi kompetencjami społecznymi: 1. Komunikowania zasad funkcjonowania systemów zarządzania jakością 2. Wskazywania zalet działalności klinicznej opartej na wytycznych akredytacyjnych – tak w odniesieniu do perspektywy pacjenta, jak i personelu medycznego
Wykaz kluczowych treści (z wymiarem godzinowym)	1. Jakość i certyfikacja 2. Podejście procesowe w opiece medycznej (3h) 3. Miary jakości kliniczne (1h) 4. Analiza niezgodności i zdarzeń niepożądanych (2h) 5. Działania korekcyjne i korygujące (2h) 6. Projekty poprawy jakości - pomost pomiędzy certyfikacją a akredytacją (3h) 7. Cele jakości (1h) 8. Akredytacja 9. Koncepcja akredytacji, rys historyczny (2h) 10. Przebieg oceny akredytacyjnej CMJ (1h) 11. Omówienie standardów akredytacyjnych (15h) 12. Narzędzia autooceny akredytacyjnej (2h) 13. Akredytacje szczegółowe (10h) 14. Akredytacja JCI (2h) 15. Wizyta studyjna (2 dni robocze) 16. Strategia - ocena makroekonomiczna i SWOT (4h) 17. Analiza zgonów (2h) 18. Analiza zastosowania przymusu bezpośredniego (1h) 19. Analiza niezgodności i zdarzeń niepożądanych (2h)

	20. Wizualizacja klinicznych miar jakości (1h) QMM - metodyka i przykłady (3h) Wizytacja testowa na oddziale (3h) 21. Zaliczenie - temat do wyboru (4h) • Standardowe Procedury Operacyjnej - konstruowania i miary stopnia wdrożenia • Konstruowanie procedury i instrukcji • Konstruowanie materiałów szkoleniowych w oparciu o procedury • Obligatoryjna analityka akredytacyjna jako źródło inspiracji naukowej • Dokumentacja medyczna szpitala w wersji cyfrowej - najłatwiejsza droga dla spełnienia wymogów akredytacyjnych • Raporty dyżurowe lekarskie i pielęgniarskie - czyste źródło wiedzy o problemach klinicznych szpitala
Literatura podstawowa	Monika Szuman-Dobska, Paweł Dobski. Systemy zarządzania jakością w podmiotach leczniczych. Wolters Kluwer, 2016
Literatura uzupełniająca	Leonard L. Berry, Kent D. Seltman. Management Lessons from Mayo Clinic: Inside One of the World's Most Admired Service Organizations. McGraw Hill Professional, 2008. Tomasz Romańczyk, Michał Bedlicki. Zharmonizowany system zarządzania jakością w ochronie zdrowia: wymagania dla certyfikacji wg normy ISO 9001:2000 i dla akredytacji wg standardów CMJ. TÜV NORD Polska, 2006
Metody i kryteria oceniania	Na ocenę końcową modułu specjalistycznego składają się: Praca projektowa Obecność i aktywność na zajęciach

Nazwa Modułu	Skuteczne przywództwo „Charakter Lidera można poznać w chwilach wielkich, ale wyrabia się go w chwilach małych” (Winston Churchill)
Lider modułu	Uczelnia Łazarskiego w Warszawie
Forma zajęć i liczba godzin	Konwersatorium - 64 godziny
Efekty uczenia się:	Po ukończeniu MODUŁU uczestnik w zakresie wiedzy będzie: 1. Znał zasady tworzenia efektywnych zespołów. 2. Dysponował pogłębioną wiedzą nt. metod i technik zarządzania kapitałem ludzkim w procesie wdrażania zmian 3. Rozumiał wpływ zmiennych osobowościowych na sposób funkcjonowania pracownika w firmie 4. Znał zasady wykorzystania mediów do budowania pozycji zawodowej 5. Uczestnik zna sposoby skutecznej, świadomej, ukierunkowanej na osiągnięcie swoich celów komunikacji z odbiorcami Po ukończeniu MODUŁU uczestnik będzie <u>umiał</u>: 1. Stosować efektywne metody pozyskiwania i zarządzania zespołem. 2. Identyfikować skuteczne techniki komunikacji. 3. Stosować skuteczne techniki zarządzania konfliktem. 4. Wykorzystać w praktyce poznane metody i narzędzia zarządzania efektywnością organizacji i zespołu 5. Planować i skutecznie wdrażać skuteczne systemy motywacji i budowania zaangażowania 6. Rozumie role i kompetencje lidera zespołu. 7. Opanować mowę ciała, operowanie głosem, komunikację z odbiorcami, przygotowanie adekwatnych przekazów. 8. Występować publicznie i przedstawiać swój punkt widzenia zarówno w formie debaty, dyskusji moderowanej jak i prezentacji. Po ukończeniu MODUŁU uczestnik będzie posługiwał się następującymi kompetencjami społecznymi: 1. Umiejętność prowadzenia dyskusji grupowej 2. Umiejętność pracy grupowej 3. Umiejętność prezentacji swojej osoby i poglądów.
Wykaz kluczowych treści (z wymiarem godzinowym)	1. Samoświadomość Lidera (8h) 2. Zarządzanie zespołem (8h) 3. Performance management w placówce medycznej (8h) 4. Warsztat negocjacji i mediacji (10h) 5. Zarządzanie konfliktem (8h) 6. Budowa efektywnych systemów wynagradzania (8h)

	7. Ekspert ma głos - czyli sztuka wystąpień i prezentacji (6h) 8. Liderzy zmian w ochronie zdrowia – sesja inspiracyjna (4h) 9. Zaliczenie modułu – prezentacja projektów końcowych (4h)
Literatura podstawowa	1. Buchelt B., Koncepcja systemu zarządzania efektywnością pracy personelu medycznego w szpitalach, Wyd. UEK w Krakowie, Kraków 2017. 2. M. Orłoś „O sztuce wystąpień publicznych.” Wydawnictwo RM, 2018. 3. Rożnowski, B., Fortuna, P. Psychologia biznesu. (2020). PWN – wybrane rozdziały.
Literatura uzupełniająca	1. CH. Anderson „TED TALKS – The Official. 2. Cialdini, R. Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka. (2020). GWP. 3. Schein, E. H., Schein, P. A. Potęga relacji w zarządzaniu.
Metody i kryteria oceniania	Na ocenę końcową modułu specjalistycznego składają się: Praca projektowa Obecność i aktywność na zajęciach.

Nazwa Modułu	Zarządzanie finansami w ochronie zdrowia
Lider modułu	Uczelnia Łazarskiego w Warszawie
Forma zajęć i liczba godzin	Konwersatorium - 64 godziny
Efekty uczenia się:	Po ukończeniu MODUŁU uczestnik w zakresie wiedzy będzie: 1. Znał podstawy zarządzania finansami w podmiotach leczniczych oraz uwarunkowania prawne i organizacyjne 2. Zna zasady i normy gospodarki finansowej podmiotu leczniczego 3. Zna narzędzia i mechanizmy zachodzące podczas procesu zarządzania finansami 4. Zna sposoby analizy danych finansowych w oparciu o wskaźniki 5. Rozumie znaczenie pojęć używanych w obszarze finansów i rachunkowości oraz rozumie dane zawarte w zestawieniach i raportach finansowych Po ukończeniu MODUŁU uczestnik będzie <u>umiał</u>: 1. Potrafi dostrzegać i trafnie interpretować oraz wyjaśniać zjawiska społeczno-gospodarcze w ochronie zdrowia i związki zachodzące między nimi 2. Posiada umiejętność wykorzystania wiedzy teoretycznej do analizy i interpretowania zjawisk i procesów społecznych, gospodarczych i finansowych, na podstawie trafnie dobranych danych i metod analizy w konsekwencji umie formułować własne opinie i wnioski w obszarze gospodarki finansowej i polityki strategicznej organizacji 3. Potrafi wykorzystać zdobytą wiedzę w praktyce i zdaje sobie sprawę z różnego rodzaju ograniczeń (przedmiotowych, informacyjnych, sytuacyjnych) w jej praktycznym stosowaniu 4. Potrafi sprawnie posługiwać systemami normatywnymi, szczególnie systemem prawnym w celu rozwiązywania konkretnych problemów zarządczych, umie też konstruować normy obowiązujące wewnątrz instytucji 5. Potrafi prognozować i modelować procesy społeczno - gospodarcze z wykorzystaniem zaawansowanych metod i narzędzi 6. Stosować narzędzia oceny ryzyka związanego z prowadzeniem bieżącej i inwestycyjnej działalności 7. Zaplanować i wykonać proste analizy ekonomiczne, finansowe oraz interpretować wyniki takich analiz na potrzeby podejmowania decyzji menedżerskich 8. Planować, organizować i uczestniczyć w pracy w zespole

	Po ukończenia MODUŁU uczestnik będzie posługiwał się następującymi <u>kompetencjami społecznymi</u>: 1. podjęcia koniecznych działań na rzecz rozwiązywania lub łagodzenia konfliktów 2. podejmowania inicjatywy rozwoju swojej wiedzy i umiejętności, rozumiejąc potrzebę uczenia się przez całe życie 3. okazywania szacunku i zrozumienia wobec drugiego człowieka 4. konstruktywnego uczestnictwa w dyskusji i otwartości na argumentację innych osób
Wykaz kluczowych treści (z wymiarem godzinowym)	1. Budżetowanie i controlling (10h) 2. Rachunek kosztów (6h) 3. Strategiczna karta wyników (6h) 4. Zarządzanie ryzykiem (6h) 5. Zasady finansowania i rozliczania świadczeń opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (12h) 6. Restrukturyzacja podmiotu leczniczego (8h) 7. Optymalizacja decyzji inwestycyjnych w oparciu o HB-HTA (6h) 8. Kontrole w zakresie zarządzanie i gospodarki finansowej w jednostkach ochrony zdrowia (4h) 9. Zarządzanie efektywnością podmiotu leczniczego – praktyki liderów (4h) 10. Zaliczenie modułu (2h)
Literatura podstawowa	1. Lis W., Sadowska M., Świadczenia medyczne finansowane ze środków publicznych. Bezpieczeństwo zdrowotne pacjenta, Poradniki ABC Zdrowie, Warszawa 2021. 2. Węgrzyn M., Uwarunkowania systemowe restrukturyzacji publicznych podmiotów leczniczych, Uniwersytet Ekonomiczny wrocławski, Wrocław 2014. 3. Cygańska M., Hass-Symotiuk M., Kludacz-Alessandri M., Rachunkowość podmiotów leczniczych i jej potencjał informacyjny, Poradniki ABC Zdrowie, 2020. 4. Sasak J. , Zarządzanie ryzykiem w placówkach ochrony zdrowia, Poradniki ABC Zdrowie, Warszawa 2020. 5. Lewandowski R., A. Kożuch, J. Sasak, Kontrola zarządcza w placówkach ochrony zdrowia, Wolters Kluwer, Warszawa 2018.
Literatura uzupełniająca	U S T AWA z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych
Metody i kryteria oceniania	Praca projektowa. Obecność i aktywność na zajęciach.

Nazwa Modułu	MODUŁ DYPLOMOWY
Lider modułu	Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach Uczelnia Łazarskiego w Warszawie Gdański Uniwersytet Medycznym
Forma zajęć i liczba godzin	Konwersatorium - 64 godziny
Efekty uczenia się:	Po ukończeniu MODUŁU uczestnik w zakresie wiedzy będzie: 1. Znał metodykę pracy dyplomowej. 2. Znał podstawowe metody i narzędzia analiz ekonomicznych, zarządczych, finansowych, społecznych niezbędnych do projektowania i wdrażania rozwiązań podnoszących efektywność placówek medycznych i organizacji sektora ochrony zdrowia. Po ukończeniu MODUŁU uczestnik będzie <u>umiał</u>: 1. Zastosować w praktyce zasady metodycznego prowadzenia badań i analiz. 2. Identyfikować problemy zarządcze i zaprojektować oraz ocenić metody, instrumenty i narzędzia stosowane do ich rozwiązania. 3. Zaprojektować proces analityczny i badawczy oraz zastosować zdobyte wiedzę i umiejętności do ich przeprowadzenia. 4. Zbudować zespół na rzecz wypracowania rozwiązania problemu zarządczego. 5. Dobrać dane, poddać je analizie na potrzeby podejmowania decyzji menedżerskich. Po ukończeniu MODUŁU uczestnik będzie posługiwał się następującymi <u>kompetencjami społecznymi</u>: 1. Tworzenia i umiejętności współpracy w wielokulturowych zespołach. 2. Stosowania i rozwijania warsztatu lidera. 3. Okazywania szacunku i zrozumienia wobec drugiego człowieka. 4. Konstruktywnego uczestnictwa w dyskusji i otwartości na argumentację innych osób.
Wykaz kluczowych treści (z wymiarem godzinowym)	1. Wprowadzenie do metodyki pracy dyplomowej (4h) 2. Seminarium dyplomowe (30h) 3. Sesje inspiracyjne i wizyty studyjne (30h)
Literatura podstawowa	Materiały własne promotorów/opiekunów prac
Metody i kryteria oceniania	Praca projektowa. Obecność i aktywność na zajęciach.