

Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach

Studia podyplomowe

MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ I INNOWACJĄ W OCHRONIE
ZDROWIA

Katowice 2025

1. ZASADY ORGANIZACJI STUDIÓW

1.1 Organizatorzy

Organizatorem studiów podyplomowych jest Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach. Program studiów powstał przy współpracy z Centrum Leczenia Oparzeń w Siemianowicach Śląskich.

1.2 Zakres studiów podyplomowych

Skuteczne kierowanie podmiotem leczniczym podmiotami świadczącymi usługi medyczne – niezależnie od jego ich wielkości i profilu – wymaga dziś nie tylko doświadczenia w obszarze klinicznym czy administracyjnym, ale przede wszystkim strategicznego spojrzenia, znajomości uwarunkowań prawnych i finansowych, a także umiejętności zarządzania zmianą i jakością.

Studia podyplomowe **MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia** zaprojektowane z myślą o osobach, które chcą świadomie kształtować przyszłość sektora zdrowia: menedżerach, lekarzach, farmaceutach, pielęgniarkach, liderach projektów, przedsiębiorcach oraz przedstawicielach administracji publicznej.

Program łączy klasyczne komponenty MBA (zarządzanie strategiczne, ekonomia, prawo, przywództwo, marketing) z nowoczesnymi narzędziami zarządzania jakością, procesami i innowacjami w ochronie zdrowia. Szczególny nacisk położony jest na wykorzystanie takich podejść jak Lean Management, Teoria Ograniczeń (TOC), Six Sigma, Design Thinking czy project management (m.in. CCPM) w realiach placówek medycznych.

W trakcie studiów uczestnicy:

- zdobywają praktyczne umiejętności w zakresie analizy finansowej, zarządzania ryzykiem, optymalizacji procesów i wdrażania innowacji,
- rozwijają kompetencje przywódcze oraz społeczne, niezbędne do budowania efektywnych zespołów i zarządzania międzysektorowego,
- nawiązują relacje z menedżerami, ekspertami i praktykami – zarówno z sektora publicznego, jak i prywatnego.

1.3 Adresaci studiów podyplomowych

Studia adresowane są do:

- kadry kierowniczej szpitali, przychodni, centrów medycznych i diagnostycznych,
- osób odpowiedzialnych za realizację projektów, zarządzanie jakością i innowacjami w placówkach ochrony zdrowia,
- profesjonalistów medycznych, którzy chcą objąć funkcje menedżerskie,
- przedsiębiorców oraz twórców startupów medtech i e-health,
- przedstawicieli administracji publicznej współtworzących polityki zdrowotne i struktury systemu ochrony zdrowia.

Atuty programu:

- wizyty studyjne w nowoczesnych podmiotach medycznych,
- zajęcia prowadzone przez praktyków branży: menedżerów, ekspertów ds. innowacji, badań, klinicznych i transformacji systemowej,
- moduły wspierające rozwój przedsiębiorczości i innowacji,
- warsztaty z wykorzystaniem VR, AI, telemedycyny, e-zdrowia.

Absolwenci przygotowani zostaną do pełnienia ról kierowniczych oraz liderów zmian w systemie ochrony zdrowia – zarówno na poziomie operacyjnym, jak i strategicznym. Program wspiera rozwój osobisty i organizacyjny, łącząc wiedzę z realnymi potrzebami współczesnej medycyny i zarządzania. Absolwenci studiów MBA Zarządzanie w podmiotach leczniczych jakością i innowacją w ochronie zdrowia nabędą uprawnienia do zasiadania w radach nadzorczych spółek z udziałem skarbu państwa (art. 19 ust. 1 pkt 1 lit. c ustawy z dnia 16 grudnia 2016 r. – o zasadach zarządzania mieniem państwowym (Dz.U. z 2018, poz. 1182 Dz.U.2024.0.125 t.j.).

1.4 Organizacja zajęć

Zajęcia odbywać się będą na terenie obszaru działalności Śląskiego Uniwersytetu Medycznego w Katowicach i realizowane będą w trybie niestacjonarnym, w systemie weekendowym, 1-3 razy w miesiącu w formie dwudniowych (sobotnio-niedzielných) sesji stacjonarnych (w bezpośrednim kontakcie z prowadzącym) lub on-line z wykorzystaniem metod oraz technik kształcenia na odległość.

W ramach studiów zaplanowano spotkania z ekspertami i wizyty studyjne.

Studia trwają nie krócej niż 3 semestry, obejmują łącznie **1510 godz.** dydaktycznych, (407 godz. kontaktowych, 1103 godz. pracy własnej), w tym:

- Liczba godzin zajęć teoretycznych (wykłady): 162
- Liczba godzin zajęć praktycznych - ćwiczenia: 245
- Liczba godzin pracy własnej: 1103
- Łączna liczba punktów ECTS = 60

Warunkiem ukończenia studiów jest zaliczenie wszystkich zajęć przewidzianych programem studiów oraz obrona pracy dyplomowej.

Po zakończeniu studiów słuchacz otrzymuje świadectwo ukończenia studiów podyplomowych.

1.5 Zasady rekrutacji

Do rekrutacji na studia podyplomowe pn. Zarządzanie w podmiotach leczniczych jakością i innowacją w ochronie zdrowia przystąpić mogą osoby legitymujące się dyplomem ukończenia studiów I, II stopnia lub jednolitych studiów magisterskich oraz posiadające min. 2 letnie doświadczenie na stanowisku menadżerskim.

Postępowanie kwalifikacyjne prowadzone będzie w oparciu o złożone przez kandydata na studia dokumenty określone w Regulaminie Studiów Podyplomowych.

1.6 Wymogi związane z ukończeniem studiów podyplomowych

1. Uzyskanie wszystkich efektów uczenia się określonych w programie studiów podyplomowych – potwierdzone uzyskaniem pozytywnych wyników z zaliczeń wszystkich wymaganych modułów/przedmiotów.
2. Uzyskanie 60 ECTS wymaganych do ukończenia studiów podyplomowych.
3. Obecność na poziomie min. 70% zajęć.
4. Uzyskanie pozytywnego wyniku egzaminu dyplomowego i obrony pracy dyplomowej.

1.7 Zakładane efekty uczenia się

Kod efektu ³	Efekty uczenia się ²	Kod PRK ⁴
WIEDZA (zna i rozumie)		
Absolwent studiów podyplomowych:		
W01	teorie i koncepcję zarządzania, ze szczególnym uwzględnieniem specyfiki zarządzania podmiotem leczniczym.	P6S_WG P6S_WK
W02	złożoność współczesnych modeli organizacji ochrony zdrowia, ich uwarunkowania systemowe, ekonomiczne, społeczne i kulturowe, a także mechanizmy ich funkcjonowania.	P7S_WG P7S_WK
W03	zasady etyki zawodowej i kluczowe reguły postępowania w środowisku pracy w ochronie zdrowia, potrafi identyfikować i analizować dylematy etyczne.	P6S_WG P7S_WK
W04	proces pisania pracy dyplomowej i metodologii badawczej na poziomie studiów podyplomowych.	P7S_WG
W05	współczesne modele finansowania i rozliczania usług zdrowotnych, zarówno w systemach publicznych, jak i prywatnych, w tym specyfiki systemów ubezpieczeń zdrowotnych.	P6S_WG P7S_WK
W06	zaawansowane metody i narzędzia zarządzania kosztami leczenia, w tym zasady kalkulacji kosztów, budżetowania, oraz analizy efektywności ekonomicznej świadczeń medycznych.	P7S_WG P7S_WK
W07	zasady kontraktowania i finansowania świadczeń zdrowotnych z różnymi płatnikami (np. NFZ, komercyjni ubezpieczyciele), w tym aspekty prawne i negocjacyjne.	P7S_WG P7S_WK
W08	wiedzę z zakresu ekonomiki zdrowia, w tym mechanizmów rynkowych w ochronie zdrowia, analizy popytu i podaży, ekonomicznej.	P6S_WK
W09	krajowe i międzynarodowe źródła finansowania projektów w ochronie zdrowia (np. fundusze UE, programy grantowe, kredyty inwestycyjne) oraz metody analizy rentowności i efektywności inwestycji w sektorze medycznym.	P6S_WG P7S_WK
W10	metodologię przygotowania pracy dyplomowej w kontekście finansowych aspektów zarządzania.	P7S_WG
W11	wymagania na temat systemów zapewnienia jakości w podmiotach leczniczych, w tym standardów akredytacyjnych i procesów certyfikacji, oraz metod ich wdrażania i monitorowania.	P7S_WG
W12	zasady zarządzania strategicznego w sektorze ochrony zdrowia, w tym metody analizy otoczenia, formułowania celów strategicznych i planowania działań w dynamicznie zmieniającym się środowisku.	P7S_WG P7S_WK
W13	sposoby zarządzania ryzykiem w podmiotach leczniczych, w tym identyfikacji, oceny, monitorowania i minimalizacji ryzyka klinicznego, operacyjnego i finansowego.	P6S_WG P7S_WK
W14	specyfikę i metody zarządzania sytuacjami kryzysowymi w ochronie zdrowia, w tym reagowania, komunikacji kryzysowej i minimalizacji negatywnych skutków.	P7S_WK
W15	szczegółowe regulacje prawne dotyczące praw pacjenta oraz zasady stosowania Rozporządzenia o Ochronie Danych Osobowych (RODO) w kontekście przetwarzania danych medycznych i zarządzania informacją w podmiotach leczniczych.	P7S_WG P7S_WK
W16	wiedzę na temat ram prawnych i etycznych dotyczących świadczenia usług medycznych wspieranych eksperymentami medycznymi, w tym zasad uzyskiwania zgody i odpowiedzialności.	P7S_WK

W17	praktyczne aspekty zarządzania placówką medyczną, zdobyte m.in. poprzez analizę studiów przypadków i obserwację podczas wizyt studyjnych.	P7S_WG P7S_WK
W18	pogłębianą wiedzę na temat nowoczesnych koncepcji zarządzania jakością w ochronie zdrowia, w tym jej historii, ewolucji i roli w efektywnym funkcjonowaniu podmiotu leczniczego.	P7S_WG P7S_WK
W19	zaawansowane metody i narzędzia zarządzania procesami w przedsiębiorstwie medycznym, w tym koncepcję Lean Management, Value Stream Mapping (VSM) oraz ich praktyczne zastosowanie w optymalizacji przepływów wartości w ochronie zdrowia.	P7S_WG P7S_WK
W20	specjalistyczną wiedzę z zakresu zarządzania projektami w przedsiębiorstwie medycznym, w tym Teorii Ograniczeń (Theory of Constraints – TOC) i Metody Krytycznego Łańcucha (Critical Chain Project Management – CCPM) jako narzędzi do efektywnego planowania i realizacji projektów.	P7S_WG P7S_WK
W21	znaczenie i metody ograniczania zmienności w procesach medycznych z wykorzystaniem metodologii Six Sigma (DMAIC – Define, Measure, Analyze, Improve, Control) oraz jej praktyczne zastosowanie w podmiocie leczniczym.	P7S_WG P7S_WK
W22	praktyczne zastosowaniach omawianych koncepcji i narzędzi, wynikającą z analizy studiów przypadków i wizyt studyjnych.	P7S_WG P7S_WK
W23	charakterystykę i specyfikę systemu ochrony zdrowia w Polsce, w tym jego uwarunkowań historycznych, obecnej struktury, kluczowych problemów i wyzwań.	P6S_WG P6S_WK
W24	zaawansowane teorie i nowoczesne koncepcje zarządzania zmianą organizacyjną, w tym różne modele procesu zmiany, czynniki oporu wobec zmian oraz metody ich przewyżczania.	P7S_WG P7S_WK
W25	rolę i znaczenie efektywnej komunikacji w procesie zarządzania zmianą w przedsiębiorstwie medycznym, w tym strategii komunikowania wizji zmiany, celów i korzyści.	P6S_WG
W26	mechanizmy zastosowanie narzędzi Lean Management (np. 6S, 5WHY, GEMBA) w procesie zarządzania zmianą w ochronie zdrowia, ukierunkowanych na identyfikację marnotrawstwa i usprawnianie procesów.	P7S_WG P7S_WK
W27	zaawansowane narzędzia Teorii Ograniczeń (Theory of Constraints – TOC), takie jak Drzewo Prądów (Current Reality Tree – CRT), Drzewo Przyszłych Rezultatów (Future Reality Tree – FRT) i Drzewo Przejściowe (Prerequisite Tree – PRT), i rozumie ich zastosowanie w analizie problemów i projektowaniu zmian.	P7S_WG P7S_WK
W28	koncepcję Service Design Thinking jako innowacyjnego podejścia do projektowania usług i procesów, w tym roli empatii i koncentracji na potrzebach użytkownika (pacjenta) w procesie zmiany.	P7S_WG P7S_WK
W29	specyfikę zarządzania marketingowego w ochronie zdrowia, w tym analizy rynku usług medycznych, segmentacji, targetowania, pozycjonowania oraz tworzenia wartości dla pacjenta.	P7S_WG P7S_WK
W30	zasady i techniki komunikacji medialnej (public relations) dla osób i placówek medycznych, w tym budowania wizerunku, zarządzania relacjami z mediami oraz tworzenia skutecznych komunikatów.	P6S_WG P6S_WK
W31	znaczenie i rolę mediacji oraz e-komunikacji (w tym mediów społecznościowych) w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi w sektorze ochrony zdrowia, w tym w minimalizacji negatywnych konsekwencji dla reputacji placówki.	P6S_WG P7S_WK
W32	różne style i teorie przywództwa, ze szczególnym uwzględnieniem ich zastosowania w przedsiębiorstwie medycznym oraz roli lidera w budowaniu efektywnej kultury organizacyjnej.	P6S_WG P6S_WK

W33	charakterystykę problemów i konfliktów występujących w środowisku medycznym, w tym ich źródła, dynamikę i potencjalne konsekwencje.	P6S_WG P7S_WK
W34	Narzędzia Lean Management, takie jak 5Why i Diagram Ishikawy (Fishbone Diagram), rozumie ich zastosowanie w systematycznym identyfikowaniu przyczyn źródłowych problemów i konfliktów w organizacji medycznej.	P7S_WG P7S_WK
W35	zaawansowane narzędzia Teorii Ograniczeń (TOC) w kontekście rozwiązywania konfliktów, w tym Diagram Chmur Konfliktów (Evaporating Cloud – EC, lub Negative Branch Reservation – NBR, jako element szerszej analizy konfliktu) oraz ich wykorzystanie do identyfikacji założeń leżących u podstaw konfliktu i znajdowania rozwiązań typu "win-win".	P7S_WG P7S_WK
W36	procesy innowacyjne w ochronie zdrowia, od koncepcji po komercjalizację, w tym zrozumienie cyklu życia innowacji medycznych.	P6S_WG P6S_WK
W37	problematykę organizacji i regulacji prawnych (np. zasady Dobrej Praktyki Klinicznej – GCP) dotyczące prowadzenia badań klinicznych i epidemiologicznych w Polsce i na świecie, w tym rolę i funkcjonowanie sieci ośrodków badań klinicznych oraz organizacji badań klinicznych (CRO).	P7S_WG P7S_WK
W38	wymagania z zakresu informatyzacji, nowoczesnego monitoringu w opiece zdrowotnej, w tym zastosowań e-zdrowia, sztucznej inteligencji (AI), wirtualnej rzeczywistości (VR) oraz cyberbezpieczeństwa w usługach medycznych.	P6S_WG
W39	znaczenie metod statystycznych w badaniach klinicznych i epidemiologicznych oraz zasady tworzenia i zarządzania bazami danych do oceny jakości leczenia i monitorowania standardów.	P7S_WK
W40	prawne, etyczne i farmakoekonomiczne aspekty wdrażania nowoczesnych technologii i innowacji w ochronie zdrowia, w tym zasady gospodarowania lekami i oceny technologii medycznych (HTA).	P7S_WK
W41	temat ekosystemu startupowego, ze szczególnym uwzględnieniem specyfiki startupów medycznych.	P6S_WG
W42	procesy tworzenia i rozwijania startupów medycznych, w tym etapy ich rozwoju, kluczowe wyzwania oraz strategie skalowania biznesu.	P7S_WK
W43	źródła finansowania startupów (np. aniołowie biznesu, fundusze Venture Capital, granty, crowdfunding) oraz metod pozyskiwania kapitału, w tym umiejętność tworzenia "teasera" dla inwestorów.	P7S_WG P7S_WK
W44	przykłady sukcesów (success stories) w medycznym biznesie startupowym, rozumie czynniki ich powodzenia oraz potrafi identyfikować potencjalne ryzyka.	P7S_WK
W45	etapy rozwoju biznesu od idei do dojrzałej firmy oraz fazy inwestycji kapitałowych.	P6S_WG
UMIEJĘTNOŚCI (potrafi)		
Absolwent studiów podyplomowych:		
U01	efektywnie posługiwać się podstawowymi narzędziami analitycznymi i decyzyjnymi w procesie zarządzania podmiotem leczniczym.	P7S_UW
U02	stosować zaawansowane techniki negocjacji i komunikacji w złożonym środowisku pracy, w tym w kontekście różnic kulturowych.	P6S_UW P7S_UK
U03	krytycznie analizować i oceniać różne modele organizacji ochrony zdrowia, wskazując ich mocne i słabe strony.	P7S_UK P7S_UO

U04	przygotować plan pracy dyplomowej, zebrać i wstępnie opracować materiały źródłowe.	P6S_UW P6S_UO
U05	analizować i oceniać różne modele finansowania i rozliczania usług zdrowotnych, identyfikując ich mocne i słabe strony oraz optymalizując procesy rozliczeniowe.	P7S_UO
U06	samodzielnie zarządzać kosztami leczenia, planować budżet placówki medycznej i kontrolować jego wykonanie, w tym w oparciu o rachunek kosztów działań.	P7S_UU
U07	kontraktować i negocjować warunki finansowania świadczeń zdrowotnych z różnymi podmiotami.	P7S_UW
U08	przeprowadzać podstawowe analizy ekonomiczne w ochronie zdrowia, w tym analizy efektywności kosztowej i oceny opłacalności świadczeń i technologii.	P6S_UW
U09	identyfikować potencjalne źródła finansowania inwestycji w ochronie zdrowia oraz przeprowadzać analizę rentowności i efektywności tych przedsięwzięć.	P7S_UW
U10	rozwijać koncepcję pracy dyplomowej, zbierać i analizować dane o charakterze ekonomiczno-finansowym.	P7S_UW P7S_UU
U11	projektować, wdrażać i nadzorować systemy zapewnienia jakości w podmiotach leczniczych, przygotowując organizację do procesów akredytacji i certyfikacji.	P7S_UW P7S_UO
U12	samodzielnie opracowywać i wdrażać strategię rozwoju dla podmiotów leczniczych, dostosowując je do zmieniających się warunków rynkowych i regulacyjnych.	P6S_UW P6S_UO
U13	kompleksowo zarządzać ryzykiem w organizacji medycznej, opracowując plany minimalizacji ryzyka i procedury reagowania na zdarzenia niepożądane.	P7S_UO
U14	skutecznie zarządzać sytuacjami kryzysowymi w placówce medycznej, koordynując działania i komunikację w warunkach podwyższonego stresu i presji publicznej.	P7S_UO
U15	interpretować i stosować przepisy prawne dotyczące praw pacjenta i ochrony danych osobowych (RODO) w codziennej działalności podmiotu leczniczego, zapewniając zgodność z prawem.	P7S_UW
U16	oceniać zgodność planowanych usług medycznych i badań z obowiązującymi regulacjami dotyczącymi eksperymentów medycznych.	P7S_UW
U17	analizować i wyciągać wnioski z praktycznych przykładów zarządzania placówkami medycznymi, wykorzystując wiedzę z wizyt studyjnych do rozwiązywania problemów w własnej organizacji.	P7S_UW
U18	krytycznie analizować i wdrażać nowoczesne koncepcje zarządzania jakością w specyficznych warunkach podmiotu leczniczego.	P6S_UW
U19	samodzielnie identyfikować i mapować procesy w przedsiębiorstwie medycznym, a następnie optymalizować je z wykorzystaniem narzędzi Lean Management i VSM, dążąc do eliminacji marnotrawstwa i zwiększenia wartości dla pacjenta.	P7S_UW P7S_UO
U20	efektywnie zarządzać złożonymi projektami w ochronie zdrowia, stosując zasady Teoretyczne Ograniczeń i metodykę CCPM w celu minimalizacji opóźnień i optymalizacji wykorzystania zasobów.	P7S_UW P7S_UO
U21	analizować zmienność procesów medycznych i stosować narzędzia statystyczne Six Sigma do identyfikacji przyczyn problemów oraz projektowania i wdrażania skutecznych rozwiązań usprawniających.	P7S_UW P7S_UO
U22	wykorzystywać wiedzę i doświadczenia z wizyt studyjnych (np. w Centrum Leczenia Oparzeń) do identyfikacji dobrych praktyk i ich adaptacji w zarządzanej placówce.	P7S_UW
U23	przeprowadzać kompleksową analizę systemu ochrony zdrowia w Polsce, identyfikując jego słabe punkty i obszary wymagające zmian.	P7S_UW

U24	samodzielnie planować, wdrażać i monitorować procesy zmian organizacyjnych w przedsiębiorstwie medycznym, stosując adekwatne teorie i modele zarządzania zmianą.	P7S_UW P7S_UO
U25	opracować i realizować efektywne strategie komunikowania zmian, angażując interesariuszy i minimalizując opór.	P6S_UW
U26	praktycznie zastosować narzędzia Lean Management (6S, 5WHY, GEMBA) do diagnozowania problemów, identyfikacji przyczyn źródłowych i projektowania usprawnień w procesach medycznych w ramach zarządzania zmianą.	P7S_UW P7S_UO
U27	wykorzystywać narzędzia Teorii Ograniczeń (CRT, FRT, PRT) do analizy złożonych sytuacji, identyfikacji przyczyn korzeniowych problemów i projektowania kompleksowych rozwiązań dla zmian.	P7S_UW P7S_UO
U28	wykorzystywać metodyki Service Design Thinking do projektowania innowacyjnych rozwiązań i usług w ochronie zdrowia, koncentrując się na doświadczeniach pacjentów i personelu.	P7S_UW P7S_UO
U29	samodzielnie opracowywać i wdrażać strategie marketingowe dla usług i produktów medycznych, uwzględniając ich unikalny charakter, etykę medyczną oraz obowiązujące regulacje.	P6S_UW P6S_UO
U30	skutecznie zarządzać komunikacją medialną placówki medycznej, w tym przygotowywać komunikaty prasowe, organizować konferencje prasowe i budować pozytywne relacje z dziennikarzami.	P7S_UK
U31	przewodzić mediacje i efektywnie wykorzystywać narzędzia e-komunikacji w zarządzaniu kryzysowym, w celu ochrony wizerunku i reputacji podmiotu leczniczego.	P6S_UK
U32	skutecznie pełnić rolę lidera w przedsiębiorstwie medycznym, inspirując i motywując zespół, a także aktywnie kształtować pożądaną kulturę organizacyjną.	P7S_UO
U33	samodzielnie diagnozować i analizować złożone problemy oraz konflikty interpersonalne i organizacyjne w środowisku medycznym, identyfikując ich przyczyny i skutki.	P7S_UW
U34	praktycznie zastosować narzędzia Lean Management (5Why, Diagram Ishikawy) w procesie rozwiązywania problemów i konfliktów, systematycznie poszukując ich przyczyn źródłowych.	P7S_UW P7S_UO
U35	wykorzystywać narzędzia Teorii Ograniczeń (np. NBR/EC) do analizy konfliktów, identyfikacji ukrytych założeń i opracowywania innowacyjnych rozwiązań, które eliminują źródła konfliktu.	P7S_UW P7S_UO
U36	przewodzić mediacje i negocjacje w celu konstruktywnego rozwiązywania konfliktów w zespołach medycznych, dążąc do osiągnięcia porozumienia.	P6S_UK P7S_UO
U37	inicjować, planować i zarządzać projektami innowacyjnymi w ochronie zdrowia, od fazy koncepcji, przez rozwój, testowanie, aż po wdrożenie i monitorowanie.	P7S_UW
U38	organizować i nadzorować prowadzenie badań klinicznych i epidemiologicznych zgodnie z zasadami GCP i obowiązującymi regulacjami prawnymi, oraz analizować i interpretować ich wyniki z wykorzystaniem metod statystycznych.	P7S_UW P7S_UO
U39	oceniać i wdrażania zaawansowanych technologii informatycznych i medycznych (e-health, telemedycyna, AI, VR), zapewniając ich bezpieczeństwo i zgodność z prawem.	P7S_UW
U40	tworzyć i zarządzać bazami danych medycznych, wykorzystując je do oceny jakości leczenia, monitorowania standardów i wspierania decyzji zarządczych.	P7S_UW
U41	oceniać rentowność i efektywność innowacji medycznych z perspektywy farmakoeconomiki oraz zarządzać procesami gospodarowania lekami.	P6S_UW

U42	zarządzać szpitalnymi centrami badań, koordynując działania interdyscyplinarnego zespołu i zapewniając zgodność z wymogami prawnymi i etycznymi.	P7S_UO
U43	identyfikować i minimalizować ryzyka związane z cyberbezpieczeństwem w systemach informatycznych ochrony zdrowia.	P6S_UW
U44	samodzielnie analizować rynek medyczny pod kątem możliwości tworzenia innowacyjnych rozwiązań i biznesów typu startup.	P6S_UW
U45	opracować kompleksowy plan biznesowy dla start-upu medycznego, obejmujący analizę rynku, model biznesowy, strategię rozwoju, plan finansowy i strategię wejścia na rynek.	P7S_UW
U46	aktywnie poszukiwać i pozyskiwać źródła finansowania dla startupów medycznych, w tym do tworzenia przekonujących prezentacji (teaserów) dla potencjalnych inwestorów.	P7S_UW
U47	identyfikować kluczowe wskaźniki sukcesu i ryzyka na różnych etapach rozwoju startupu oraz podejmować decyzje strategiczne w dynamicznym środowisku.	P7S_UW
U48	analizować studia przypadków i wyciągać wnioski z doświadczeń udanych startupów medycznych w celu zastosowania ich w praktyce.	P7S_UW
KOMPETENCJE SPOŁECZNE (jest gotów do)		
Absolwent studiów podyplomowych:		
K01	krytycznej oceny własnych działań oraz podjętych decyzji, działając w sposób odpowiedzialny i etyczny.	P6S_KK
K02	rozumienia i akceptowania znaczenie komunikacji interpersonalnej i międzykulturowej dla efektywnego zarządzania i budowania relacji w zespole.	P6S_KK
K03	wykazywania postawy otwartej na współpracę, odpowiedzialności za jakość pracy własnej i zespołu, oraz dbałości o najwyższe standardy etyczne w zarządzaniu ochroną zdrowia.	P7S_KR
K04	odpowiedzialnego i etycznego zarządzania zasobami finansowymi w ochronie zdrowia, z poszanowaniem zasad transparentności i racjonalności wydatkowania środków.	P7S_KR
K05	rozumienia znaczenia finansowania w zapewnieniu dostępności i jakości usług zdrowotnych oraz jest gotów do podejmowania decyzji finansowych z uwzględnieniem dobra pacjenta i społecznej odpowiedzialności.	P7S_KO
K06	dążenia do ciągłego doskonalenia kompetencji w obszarze ekonomiki i finansów zdrowia, w tym w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych	P6S_KO P6S_KK
K07	odpowiedzialnego i etycznego podejmowania decyzji zarządczych, z uwzględnieniem praw pacjenta i zasad bezpieczeństwa.	P7S_KR
K08	rozumienia znaczenia ciągłego doskonalenia jakości i bezpieczeństwa pacjenta jako fundamentalnej wartości w ochronie zdrowia.	P7S_KR P7S_KO
K09	dbałości o zgodność działalności placówki medycznej z obowiązującymi przepisami prawnymi i standardami etycznymi, szczególnie w obszarach wrażliwych, takich jak prawa pacjenta i ochrona danych.	P7S_KR P7S_KO
K10	zarządzania w warunkach stresu i niepewności, wykazując się odpornością psychiczną i umiejętnością podejmowania decyzji w sytuacjach kryzysowych.	P7S_KR
K11	promowania kultury ciągłego doskonalenia procesów i jakości w podmiocie leczniczym, angażując personel na różnych poziomach hierarchii.	P6S_KO
K12	ponoszenia odpowiedzialności za efektywne wykorzystanie zasobów organizacji oraz dążenie do optymalizacji procesów w celu zapewnienia najwyższej jakości świadczeń i satysfakcji pacjenta.	P7S_KR

K13	pracy zespołowej w projektach ukierunkowanych na poprawę procesów i jakości, w tym w środowisku interdyscyplinarnym.	P6S_KO
K14	innowacyjnego podejścia i metod zarządzania, dążąc do implementacji najlepszych praktyk w ochronie zdrowia.	P7S_KR
K15	pełnienia roli lidera zmiany, inspirując i angażując personel do aktywnego uczestnictwa w procesach transformacji.	P7S_KR
K16	adaptacji i elastyczności w dynamicznie zmieniającym się środowisku ochrony zdrowia, promując otwartość na innowacje i nowe rozwiązania.	P6S_KK
K17	komunikacji interpersonalnej i negocjacji, niezbędne do efektywnego zarządzania oporem i budowania konsensusu w procesach zmiany.	P7S_KR
K18	współpracy interdyscyplinarnej w zarządzaniu zmianą, dążąc do budowania efektywnych zespołów.	P6S_KO
K19	odpowiedzialnego i etycznego prowadzenia działań marketingowych i PR w ochronie zdrowia, z poszanowaniem praw pacjenta i zasad transparentności.	P7S_KR
K20	komunikowania się z różnymi grupami interesariuszy (pacjenci, personel, media, opinia publiczna), budując zaufanie i wiarygodność placówki medycznej.	P7S_KO
K21	dbałości o wizerunek i reputację podmiotu leczniczego w przestrzeni publicznej, szczególnie w sytuacjach wymagających szybkiej i przemyślanej reakcji.	P7S_KO
K22	przejęcia odpowiedzialności za budowanie pozytywnych relacji w zespole i rozwiązywanie konfliktów w sposób konstruktywny i etyczny.	P6S_KR
K23	okazywania empatii i zrozumienia perspektyw różnych stron konfliktu, dążąc do znalezienia rozwiązań satysfakcjonujących dla wszystkich interesariuszy.	P6S_KO
K24	efektywnego zarządzania konfliktem i budowania zaufania w środowisku pracy, wykorzystując rozwinięte umiejętności interpersonalne i komunikacyjne.	P7S_KR
K25	budowania odporności organizacji na problemy i konflikty, oraz w promowaniu kultury otwartej komunikacji i współpracy.	P6S_KR P6S_KO
K26	promowania kultury innowacji i ciągłego rozwoju technologicznego w ochronie zdrowia, przy jednoczesnym poszanowaniu zasad etyki i bezpieczeństwa pacjenta.	P6S_KR
K27	wykazywania odpowiedzialności za przestrzeganie najwyższych standardów etycznych i prawnych w prowadzeniu badań klinicznych i wdrażaniu nowych technologii medycznych.	P7S_KR
K28	umiejętności pracy w zespołach interdyscyplinarnych (lekarze, naukowcy, inżynierowie, specjaliści IT) w kontekście projektów innowacyjnych i badawczych.	P6S_KO
K29	krytycznej oceny wpływu nowych technologii na opiekę zdrowotną, dążąc do ich optymalnego i bezpiecznego wykorzystania dla dobra pacjentów	P7S_KK
K30	podjęcia ryzyka związanego z prowadzeniem własnej działalności gospodarczej w sektorze medycznym, wykazując się przedsiębiorczością i innowacyjnym myśleniem.	P7S_KO
K31	okazywania dbałości o etyczne aspekty tworzenia i rozwijania start-upów medycznych, szczególnie w kontekście wpływu na pacjentów i system ochrony zdrowia.	P6S_KR P6S_KO
K32	pozyskiwania partnerów biznesowych i inwestorów, wykorzystując rozwinięte umiejętności negocjacyjne i prezentacyjne.	P6S_KO
K33	współpracy z zespołami interdyscyplinarnymi oraz budowanie sieci kontaktów w ekosystemie innowacji medycznych.	P6S_KO

²Określenie 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 podypłomowych

MBA Zarządzania jakością i innowacją w ochronie zdrowia

Lp.	Nazwa modułu/przedmiotu kształcenia	Forma zajęć	Liczba godzin	Liczba godzin zajęć teoretycznych	Liczba godzin zajęć praktycznych	Punkty ECTS	Semestr, w którym realizowany jest moduł/przedmiot	Efekty uczenia się	Sposób zaliczenia i metody weryfikacji efektów uczenia się ¹
I	Moduł 1: Podstawy zarządzania podmiotem leczniczym	Wykład (W) Konserwatorium (K)	34	16	18	7,5	I	W- wiedza U – umiejętności K-kompetencje	EP
1.	Wprowadzenie do MBA	W	2	2	0	0,5	I	W01,W02,U01,K01	
2.	Sztuka negocjacji i komunikacji międzykulturowej	W/K	12	4	8	1	I	W02,U02,K02,K03	
3.	Etyka zawodowa i zasady postępowania w pracy	W/K	8	4	4	1	I	W02,W03,U01,K03	
4.	Współczesne modele organizacji ochrony zdrowia	W/K	8	4	4	1	I	W01,W02,U01,U03,K03	
5.	Seminarium dyplomowe	W/K	4	2	2	4	I/II	W04,W10,U04,U10,K01	
II	Moduł 2: Ekonomia i finanse w ochronie zdrowia	Wykład (W) Konserwatorium (K)	36	20	16	5	I	W- wiedza U – umiejętności K-kompetencje	EP
6.	Modele finansowania i rozliczania usług zdrowotnych, zarządzanie kosztami leczenia	W/K	8	4	4	1	I	W05,W06,U05,U06,K04, K05,K06	

¹ Metody weryfikacji efektów uczenia się Dyskusja/ debata (D), egzamin pisemny (EP-obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru), praca warsztatowa (PW), praca zaliczeniowa (PZ).

7.	Źródło finansowania projektów krajowych i międzynarodowych	W/K	8	4	4	1	I	W09,U07,U09,K05,K06	
8.	Ekonomia zdrowia	W	4	4	0	1	I	W08,U06,K06	
9.	Kontraktowanie i finansowanie świadczeń zdrowotnych	W/K	8	4	4	1	I	W05,W07,U07, K04	
10.	Inwestycje w ochronie zdrowia: analiza rentowności i efektywności	W/K	8	4	4	1	I	W09,U09,K05,K06	
III	Moduł 3: Zarządzanie i prawo w ochronie zdrowia	Wykład (W) Konserwatorium (K)	60	32	28	9	I	W- wiedza U – umiejętności K-kompetencje	EP
11.	Systemy zapewnienia jakości w podmiotach leczniczych i proces akredytacji	W/K	16	8	8	2	I	W11,U11,K08	
12.	Zarządzanie placówką medyczną. Wizyta studyjna	W/K	16	8	8	2	I	W17,U12,K07,K09	
13.	Zarządzanie sytuacjami kryzysowymi	W/K	8	4	4	1	I	W14,U14,U17,K10	
14.	Zarządzanie strategiczne w sektorze ochrony zdrowia	W/K	4	2	2	1	I	W12,U12,U17,K10	
15.	Zarządzanie ryzykiem w podmiotach leczniczych	W/K	8	2	6	1	I	W13,U13,K10	
16.	Regulacje prawne (prawa pacjenta), RODO w podmiotach leczniczych	W	4	4	0	1	I	W15,W16,U15,K07	
17.	Usługi medyczne wspierane eksperymentami medycznymi	W	4	4	0	1	I	W16, U16,K07	
IV	Moduł 4:Procesy i projekty	Wykład (W) Konserwatorium (K)	48	17	31	6,5	I /II	W- wiedza U – umiejętności K-kompetencje	PW

18.	Wprowadzenie do jakości w ochronie zdrowia. Nowoczesne koncepcje zarządzania	W	5	5	0	0,5	I	W18,U18,U22.K11, K12,K14	
19.	Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie medycznym z wykorzystaniem narzędzi Lean Management. VMP w praktyce podmiotu medycznego. Wizyta studyjna w CLO	W/K	18	2	16	3	II	W19,W22,U18,U19,U22, K11,K13,K14	
20.	Zarządzanie projektami w przedsiębiorstwie medycznym z wykorzystaniem Teorii Ograniczeń. CCPM w praktyce podmiotu medycznego	W/K	15	5	10	2	II	W20,U20,U22,K13,K14	
21.	Ograniczenia zmienności z wykorzystaniem SIX SIGMA w praktyce podmiotu medycznego	W/K	10	5	5	1	II	W21,U21,U22,,K13,K14	
V	Moduł 5: Zarządzanie zmianą	Wykład (W) Konserwatorium (K)	59	11	48	6	II	W- wiedza U – umiejętności K-kompetencje	PW
22.	Charakterystyka systemu ochrony zdrowia w Polsce	W	4	4	0	1	II	W23,U23,K15	
23.	Teoria zmiany według nowoczesnych koncepcji zarządzania. Komunikowanie zmiany w przedsiębiorstwie medycznym	W/K	5	2	3	1	II	W24,W25,U24,U25,K16, K17	
24.	Narzędzia Lean Management w zarządzaniu zmianą w przedsiębiorstwie medycznym: 6S, 5WHY,GEMBA	K	10	0	10	1	II	W25,W26,U25,U26,K15, K16,K17	
25.	Narzędzia Teorii Ograniczeń w zarządzaniu zmianą w przedsiębiorstwie medycznym: CRT, FRT,PRT	W/K	30	5	25	2	II	W25,W27,U25,U27,K15, K16,K17	

26.	Service Design Thinking w projektowaniu zmiany w przedsiębiorstwie medycznym	K	10	0	10	1	II	W25,W28,U28,K18	
VI	Moduł 6:Marketing i PR podmiotu leczniczego	Wykład (W) Konserwatorium (K)	36	16	20	3	II	W- wiedza U – umiejętności K-kompetencje	EP
27.	Zarządzanie marketingowe w ochronie zdrowia	W/K	8	4	4	1	II	W29,U29,U30,K19	
28.	Komunikacja medialna osób oraz placówki medycznej	W/K	14	6	8	1	II	W30,W31,U30,U31,K20,K21	
29.	Mediacje i e-komunikacja w sytuacjach kryzysowych	W/K	14	6	8	1	II	W31,U30,U31,K20,K21	
VII	Moduł 7: Rozwiązywanie problemów i konfliktów	Wykład (W) Konserwatorium (K)	46	6	40	7	II/ III	W- wiedza U – umiejętności K-kompetencje	PW
30.	Przywództwo w przedsiębiorstwie medycznym. Budowanie kultury przedsiębiorstwa	W	6	6	0	1	III	W32,W33,U32,U33,K22,K23,K25	
31.	Wykorzystanie narzędzi Lean Management w rozwiązywaniu konfliktów w przedsiębiorstwie medycznym: 5WHY, ISHIKAWA	K	20	0	20	3	III	W34,U34,U36,K23,K24	
32.	Wykorzystanie narzędzi Teorii Ograniczeń w rozwiązywaniu konfliktów w przedsiębiorstwie medycznym: NBR+CC	K	20	0	20	3	III	W35,U35,U36,K24,K25	
VIII	Moduł 8: Zarządzanie innowacjami: badania kliniczne, ocena technologii medycznych i wdrażanie innowacji medycznych	Wykład (W) Konserwatorium (K)	52	28	24	11	III	W- wiedza U – umiejętności K-kompetencje	EP
33.	Wprowadzenie do innowacji	W	4	4	0	1	III	W36,U37,K26	

34.	Informatyzacja i nowoczesny monitoring w opiece zdrowotnej	W/K	4	4	0	1	III	W38,U40,K26	
35.	Organizacja badań klinicznych w Polsce i na świecie: zasady GCP, sieci ośrodków badań klinicznych.	W/K	4	2	2	1	III	W37,U38,K28	
36.	Badania kliniczne i epidemiologiczne	W/K	4	2	2	1	III	W37,U38,K28,K29	
37.	Metody statystyczne w badaniach klinicznych	K	8	0	8	1	III	W39,U39,K27	
38.	Clinical Research Organization: cele i zasady działania	W	2	2	0	0,5	III	W37,U37,U38,K26,K27	
39.	Tworzenie baz danych do oceny jakości leczenia i monitorowania wdrażania standardów i wytycznych	K	2	0	2	0,5	III	W38,W39,U40,K27,K29	
40.	Tworzenie i zarządzanie szpitalnymi centrami badań przedklinicznych i klinicznych na przykładzie własnych podmiotów medycznych i instytutów	W/K	4	2	2	1	III	W37,W41,U42,K27	
41.	E-health jako element innowacji. Virtual Reality - zastosowanie w medycynie. Warsztaty innowacji.	K	8	0	8	1	III	W39,U37,U39,K28, K29	
42.	Prawne aspekty wdrażania nowoczesnych technologii	W	4	4	0	1	III	W37,W40,U42,K26, K27,K29	
43.	Farmakoekonomika i gospodarowanie lekami	W	4	4	0	1	III	W40,U41,K26, K27	
44.	AI, cyberbezpieczeństwo i telemedycyna w usługach medycznych	W	4	4	0	1	III	W38,U43,K29	
IX	Moduł 9: Start-upy medyczne i rozwój przedsiębiorczości w sektorze zdrowia	Wykład (W) Konserwatorium (K)	36	16	20	5	III	W- wiedza U – umiejętności K-kompetencje	PZ

45.	Wprowadzenie do startupów. Jak stworzyć i rozwinąć start-up medyczny	W/K	8	2	6	1	III	W42,W43,U44,U45,K30, K31	
46.	Poszukiwanie finansowania na tworzenie startupów. Suces storie in medical business.	W/K	16	8	8	2	III	W44,W45,U46,U47, K32	
47.	Jak stworzyć „teaser” dla inwestorów	W/K	4	2	2	1	III	W43,46,U46,U47, K32,K33	
48.	Etapy rozwoju biznesu i inwestycji	W/K	8	4	4	1	III	W46,U47,U48,K30, K31	

Uwaga:

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

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzania jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Wprowadzenie do MBA
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawowe pojęcia, modele i koncepcje z zakresu zarządzania w ochronie zdrowia • ogólne zasady funkcjonowania organizacji zdrowotnych • rolę lidera i menedżera w instytucji ochrony zdrowia
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • ukierunkować rozwój kompetencji zawodowych, zarówno własnych, jak i podległych pracowników, ze szczególnym uwzględnieniem osób pełniących lub mających w przyszłości pełnić funkcje kierownicze.
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • otwartości na zmiany i innowacje w sektorze ochrony zdrowia. • ciągłego doskonalenia kompetencji menedżerskich oraz uczenia się przez całe życie.
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 2 godziny Zajęcia praktyczne - 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Klasyczne i współczesne podejścia do zarządzania 2. Rola edukacji menedżerskiej w rozwoju kariery 3. Oczekiwane kompetencje absolwenta MBA	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Kolasa, K. (2023). <i>The digital transformation of the healthcare system: Healthcare 5.0</i>. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003374398 2. Bieniaszewski, L. (2023). <i>MBA w ochronie zdrowia</i>. Gdański Uniwersytet Medyczny. ISBN: 9788366052941 3. Ahsan, M. M., & Siddique, Z. (2022). Industry 4.0 in healthcare: A systematic review. <i>International Journal of Information Management Data Insights</i>, 2(1), 100079. https://doi.org/10.1016/j.jjime.2022.100079	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Pronobis, M. (2023). <i>Nowości w programach MBA 2024</i>. Perspektywy. ISBN: 9788366052958 2. Białoszewski, A. (2023). <i>Innowacje w zdrowiu</i>. PWN. ISBN: 978830121111	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	2
Praca własna studenta	13
Liczba punktów ECTS	0,5

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Sztuka negocjacji i komunikacji międzykulturowej
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • istotę i znaczenie komunikacji międzykulturowej w kontekście negocjacji • temat wpływu różnic kulturowych na styl komunikacji, interpretację komunikatów i podejmowanie decyzji • podstawowe modele różnic kulturowych (Hofstede, Hall, Trompenaars)
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • identyfikować różnice kulturowe wpływające na komunikację • stosować adekwatne strategie komunikacyjne w sytuacjach międzykulturowych • zarządzać sytuacjami konfliktowymi wynikającymi z różnic kulturowych
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • wykazywania otwartości i szacunku wobec przedstawicieli innych kultur • dostosowania swojego zachowania i komunikacji do kontekstu kulturowego • dokonywania integracji i współpracy w zróżnicowanych kulturowo zespołach
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godzin Zajęcia praktyczne - 8 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• Warsztaty z odgrywaniem ról (role-play) • Studium przypadku (case study) • Dyskusje moderowane • Praca w grupach i indywidualna • Kwestionariusze autodiagnozy i narzędzia refleksji • Interaktywne gry edukacyjne
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Kompetencje kulturowe. Wymiary różnic międzykulturowych. Podział kultur. 2. Koncepcje kultury, komunikacji i negocjacji. 3. Wielokulturowość społeczeństwa polskiego. Migracje. Zjawisko szoku kulturowego a komunikacja. Strategie akulturacji. 4. Budowanie komunikacji międzykulturowej. Komunikacja bez przemocy M. Rosenberg’a w kontekście międzykulturowym. 5. Czym są zniekształcenia poznawcze. Wpływ zniekształceń poznawczych na interpretacje zachowań innych. 6. Etyka i normy kulturowe w negocjacjach międzykulturowych. 7. Praktyczne warsztaty: symulacje negocjacji międzykulturowych.	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. McKay M, Davis M, Fanning P. Sztuka skutecznego porozumiewania się. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2021. 2. Norhelle G. Mediacja. Sztuka rozwiązywania konfliktów. Wydawnictwo Fundusz Inicjatyw Odpowiedzialnych, Gdańsk 2010.	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Rosenberg MB. Porozumienie bez przemocy. Wydawnictwo Czarna Owca, Warszawa 2017. 2. Yin, X.-Q., de Vries, D. A., Gentile, D. A., & Wang, J.-L. Cultural background and measurement of usage moderate the association between social networking sites (SNSs) usage and mental health: A meta-analysis. Social Science Computer Review. 2019, 37(5), 631–648.	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	12
Praca własna studenta	13
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Etyka zawodowa i zasady postępowania w pracy
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • filozoficzne źródła etyki i moralności • zasady etyki zawodowej oraz standardy moralne obowiązujące w codziennej pracy • zasady społecznej odpowiedzialności komunikacyjnej w ochronie zdrowia, w tym jej znaczenia dla budowania zaufania pacjentów, relacji z interesariuszami oraz poprawy jakości usług medycznych
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • analizować sytuacje zawodowe w ochronie zdrowia pod względem dylematów etycznych i podejmować decyzje zgodnie z wartościami moralnymi
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • empatycznej i otwartej komunikacji w relacjach z pacjentami, współpracownikami oraz interesariuszami, z uwzględnieniem zasad etycznych • identyfikowania sytuacji wymagających interwencji etycznej i inicjowania działań mających na celu ich rozwiązanie • odpowiedzialności komunikacyjnej w ochronie zdrowia oraz jej wpływ na budowanie zaufania pacjentów i społeczeństwa
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 4 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: - Świadomość etyczna w pracy zawodowej. Filozoficzne źródła etyki i moralności (wiedza z zakresu teorii bytu, poznania, wartości). - Wartości (aksjologia) a obowiązki zawodowe (deontologia). - Zasady etycznego postępowania w podmiotach leczniczych. Kodeksy etyki zawodowej. - Rola etyki i empatycznej komunikacji w relacjach z pacjentami, współpracownikami oraz w kontekście organizacyjnym. Identyfikacja i rozwiązywanie sporów etycznych. - Konflikty interesów i etyczne dylematy w pracy. - Spółeczna i środowiskowa odpowiedzialność zdrowotna. Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu, inaczej CSR (ang. <i>corporate social responsibility</i>). 4 filary CSR	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: <i>Kodeks Etyki Lekarskiej</i>: https://nil.org.pl/dokumenty/kodeks-etyki-lekarskiej J. Różyńska, W. Chańska, P. Łuków, E. Zielińska, B. Chyrowicz, D. Karkowska, J. Hartman (2021): <i>Konflikt interesów w praktyce zawodów medycznych – analiza etycznych wyzwań w ochronie zdrowia</i>. Rekomendacje Komisji do spraw etyki w ochronie zdrowia (2013–2016). Przegląd Prawa Medycznego, nr 1–2(7). World Medical Association. (2005). Podręcznik Etyki Lekarskiej. Przekład na język polski: Marek Szewczyński. Naczelna Izba Lekarska. T. Brzeziński (2012): <i>Etyka Lekarska</i>, wyd. 2, Wydawnictwo Lekarskie PZWL, Warszawa.	
Wykaz literatury uzupełniającej: K. Hawran, J. Kowalik (2017): Społeczna odpowiedzialność biznesu na przykładzie sektora ochrony zdrowia. <i>Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania</i>, 47/1: 107-116. G. Bognar, I. Hirose (2022): <i>The Ethics of Health Care Rationing: An Introduction</i> (2nd ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003050216 S. Królak, M. Rutka (2016). Funkcje i znaczenie komunikacji interpersonalnej w organizacji na przykładzie lekarzy. <i>Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu im. Eugeniusza Kwiatkowskiego w Gdyni</i>, 22, 283-300. - Chyrowicz, B. (2015). <i>Bioetyka. Anatomia sporu</i>. Kraków: Wydawnictwo Znak.	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	8
Praca własna studenta	17
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Współczesne modele organizacji ochrony zdrowia
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • ma pogłębioną wiedzę o człowieku jako podmiocie funkcjonującym w sektorze ochrony zdrowia • różnorodne i złożone uwarunkowania postaw pacjentów, pracowników, menadżerów • zna aktualne wyzwania i ograniczenia systemu ochrony zdrowia w Polsce i Europie
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • prognozować procesy i zjawiska społeczne w ochronie zdrowia z wykorzystaniem standardowych metod i narzędzi właściwych dla nauk o zarządzaniu • analizować zachowania rynku zdrowia, skutki niesprawności mechanizmu rynkowego w sektorze ochrony zdrowia, • potrafi zaprojektować podstawowe założenia opieki zdrowotnej zorientowanej na wartość i doświadczenie pacjenta
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • myślenia i działania w sposób przedsiębiorczy, pragmatyczny i oparty na analizie pozyskanych w monitorowaniu procesów danych, celem doskonalenia jednostki ochrony zdrowia • promowania kultury projakościowej w dziedzinie zarządzania w ochronie zdrowia
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 4 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wyzwania współczesnych systemów ochrony zdrowia - czynniki destabilizacji systemu (demografia, kadry, finansowanie, jakość, fragmentaryzacja) 2. Paradygmat Value-Based Healthcare - definicja, geneza, podstawowe zasady - modele wartości: potrójna i poczwórna wartość zdrowotna 3. System zorientowany na pacjenta - hierarchia wyników zdrowotnych (wg Portera) - znaczenie doświadczenia pacjenta i wyników klinicznych 4. Reformy i kierunki transformacji w Polsce i na świecie - strategię VBHC w krajach OECD i Unii Europejskiej	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 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. Włodarczyk C. (red.), <i>Systemy zdrowotne</i>, Wydawnictwo Lekarskie PZWL, Wydanie I, 2021. 3. Buchelt B., <i>Koncepcja systemu zarządzania efektywnością pracy personelu medycznego w szpitalach</i>, Wyd. UEK w Krakowie, Kraków 2017. 4. Prezentacja multimedialna	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Raport INFARMA: „Droga do Value-Based Healthcare	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	8
Praca własna studenta	17
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Seminarium dyplomowe
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • metodykę pisanie pracy dyplomowej oraz zasady prowadzenia badań i analiz w obszarze ochrony zdrowia
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • zastosować w praktyce zasady metodycznego prowadzenia badań i analiz, • dobrać odpowiednie źródła danych, narzędzia badawcze i sposób prezentacji wyników.
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • stosowania poprawnej argumentacji i logicznej konstrukcji wypowiedzi pisemnych i ustnych.
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 2 godziny Zajęcia praktyczne - 2 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Ocena z przedmiotu na podstawie przygotowania pracy dyplomowej

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do metodyki dyplomowego - zasady organizacyjne, struktura pracy dyplomowej MBA - typologia prac dyplomowych (badawcza, projektowa, analityczna, case study) 2. Formułowanie problemu i celu pracy - identyfikacja problemu menedżerskiego w ochronie zdrowia - określanie hipotez lub pytań badawczych 3. Metodologia i źródła danych - dobór metody badawczej (badania ilościowe, jakościowe, analiza danych wtórnych) kryteria wiarygodności źródeł	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Materiały własne promotorów/opiekunów prac	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	96
Liczba punktów ECTS	4

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Modele finansowania i rozliczania usług zdrowotnych, zarządzanie kosztami leczenia
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawowe rozwiązania modelowe dotyczące finansowania świadczeń opieki zdrowotnej • podstawowe rozwiązania modelowe dotyczące rozliczania kosztów świadczeń opieki zdrowotnej
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • określić konsekwencje zastosowania konkretnych rozwiązań modelowych w ochronie zdrowia dla funkcjonowania systemu oraz podmiotów świadczących usługi z zakresu opieki zdrowotnej • wskazać adekwatne dla danej kategorii świadczeń opieki zdrowotnej rozwiązanie z zakresu finansowania kosztów świadczeń
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • zastosowania źródła i genezę określonych rozwiązań modelowych w systemie ochrony zdrowia • wykazywania różnic pomiędzy ogólnosystemową i indywidualną perspektywą oceny rozwiązań stosowanych w zakresie finansowania świadczeń opieki zdrowotnej
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 4 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Podejścia klasyfikacyjne do rozwiązań w zakresie finansowania świadczeń opieki zdrowotnej. 2. Modele finansowania świadczeń opieki zdrowotnej: propektywne i retrospektywne, oparte na kryteriach przepływu środków (klasyfikacja OECD), modele historyczno-ewolucyjne. 3. Rozwiązania modelowe stosowane w zakresie rozliczania kosztów świadczeń opieki zdrowotnej (stawka kapitałowa, fee-for-service, system diagnose-related groups, ryczałt, budżetowanie globalne). 4. Charakterystyka polskiego systemu opieki zdrowotnej w zakresie dotyczącym modelu finansowania oraz rozliczania kosztów świadczeń.	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. P. Bromber, J. Hady, H. Lachowska, M. Leśniowska-Gontarz, D. Szaban, B. Ślusarczyk, J. Zdanowska. System ochrony zdrowia w Polsce (wyd. II). Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2020 2. M. Paszkowska. Polski system ochrony zdrowia. Wyd. Difin, Warszawa 2020 3. M. Kludacz-Alessandri. Model wyceny świadczeń zdrowotnych dla lecznictwa szpitalnego. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2017. 4. Akty prawne regulujące finansowanie świadczeń opieki zdrowotnej w Polsce (ustawa o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych wraz z rozporządzeniami, zarządzenia Prezesa NFZ)	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. E. Nojszewska. System ochrony zdrowia w Polsce. Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011 2. C. Włodarczyk. Systemy zdrowotne. PZWL, Warszawa 2021 3. S. Sikorski. Administracja ochrony zdrowia w Polsce – między świadczeniem a reglamentacją. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2021 4. M. Lulka. Kontraktowanie świadczeń przez NFZ. Nowe zasady od 2015 roku. Wyd. Wiedza i Praktyka, Warszawa 2015	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	8
Praca własna studenta	17
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Źródło finansowania projektów krajowych i międzynarodowych
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • struktury i mechanizmy finansowania projektów unijnych (horyzontalnych i sektorowych) oraz krajowych programów grantowych. • pojęcia stosowane w procesach pozyskiwania środków na realizację projektów • zasady oceny opłacalności i ryzyka projektów.
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • wyszukiwać informację na temat pozyskiwania środków na realizację projektów • opracować budżet projektu z uwzględnieniem różnych źródeł finansowania. • przygotować wniosek o dofinansowanie (m.in. EU, NCBR, NCN).
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • konieczności etycznego wykorzystania środków publicznych i prywatnych. • pracy w interdyscyplinarnym zespole projektowym. • ponoszenia odpowiedzialności prawno-finansowej menedżera projektu.
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 4 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do finansowania projektów 2. Fundusze Unii Europejskiej – programy Horyzont Europa, Joint Actions 3. Krajowe programy grantowe (NCBR, NCN) 4. Przykłady finansowania projektów w ochronie zdrowia – case studies	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. European Commission, “Model Grant Agreement under Horizon Europe”, Publications Office of the EU, 2023. 2. Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, Poradnik wnioskodawcy i beneficjenta (wersja 4.0, 2023) – oficjalny przewodnik dla aplikujących o granty badawczo-rozwojowe	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Tarnawska, K. (2015). Pojęcie oddziaływania w projektach badawczych finansowanych z programu Horyzont 2020. Nauka 2. Harold Kerzner, Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling, 13th Ed., Wiley, 2022	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	8
Praca własna studenta	17
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Ekonomika zdrowia
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: pojęcie ekonomiki wraz z podstawowymi analizami stosowanym w ochronie zdrowia.
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: wskazać różnice pomiędzy konwencjonalnym a regulowanym rynkiem na przykładzie ochrony zdrowia.
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: implementacji mechanizmów specyficznych dla rynku ochrony zdrowia.
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 0 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	- wykład z prezentacją multimedialną - wykład problemowy
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Ekonomia zdrowia w raz z podstawowymi narzędziami analitycznymi. 2. Wstęp do rynku ochrony zdrowia. 3. Specyfika rynku usług medycznych. 4. Wybrane źródła problemów organizacji i zarządzania rynkiem ochrony zdrowia.	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. „Ekonomia Zdrowia Thomas E. Getzen”, PWN, Warszawa 2013. 2. „Ekonomia zdrowia i opieki zdrowotnej”, Jadwiga Suchecka, Wolters Kluwer, Warszawa 2016.	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. „Podstawy ekonomiki zdrowia. Wybrane zagadnienia ekonomiczne ochrony zdrowia”, Izabela Rydlewska-Liszkowska, IMP, Łódź 2006.	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Kontraktowanie i finansowanie świadczeń zdrowotnych
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • przepisy oraz mechanizmy finansowania świadczeń zdrowotnych w Polsce, w tym rolę NFZ, systemu budżetowego i środków prywatnych. • strukturę i zasady kontraktowania świadczeń z NFZ, w tym procedury konkursowe, umowy i rozliczenia. wpływ umów kontraktowych na stabilność finansową podmiotu leczniczego oraz ryzyka prawno-ekonomiczne związane z finansowaniem świadczeń. • proces zabezpieczenia świadczeń w podmiocie.
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • analizować i ocenić warunki umowy z NFZ oraz przygotować ofertę konkursową. • zidentyfikować i ocenić alternatywne źródła finansowania świadczeń zdrowotnych. • stosować wiedzę prawną i ekonomiczną do opracowania strategii negocjacyjnej i zabezpieczenia interesów placówki. • ocenić i zabezpieczyć świadczenia w ramach podwykonawstwa
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • ponoszenia odpowiedzialności za jakość i legalność zawieranych umów w ochronie zdrowia. • podejmowania decyzji w warunkach niepewności i negocjowania z różnymi interesariuszami systemu ochrony zdrowia. • współdziałania z zespołem interdyscyplinarnym (prawnicy, ekonomiści, personel medyczny) przy kontraktowaniu świadczeń.
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 4 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. System finansowania ochrony zdrowia w Polsce – źródła i przepływy środków 2. Model kontraktowania świadczeń przez NFZ – teoria i praktyka 3. Procedura konkursowa i przygotowanie oferty do NFZ 4. Struktura umowy kontraktowej – kluczowe elementy i klauzule ryzyka 5. Rozliczanie świadczeń i kontrola realizacji umowy 6. Negocjacje z NFZ i płatnikami komercyjnymi – strategie i techniki 7. Alternatywne modele finansowania świadczeń 8. Analiza case studies: sukcesy i błędy w kontraktowaniu świadczeń	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Ustawa o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych 2. Ustawa o działalności leczniczej 3. Rozporządzenia Ministra Zdrowia 4. Zarządzenia Prezesa NFZ	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Komentarze praktyczne do kontraktów z NFZ 2. Wybrane artykuły z zakresu zarządzania i finansów w ochronie zdrowia	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	8
Praca własna studenta	17
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Inwestycje w ochronie zdrowia: analiza rentowności i efektywności
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • uwarunkowania prawne realizacji inwestycji w ochronie zdrowia w sektorze publicznym prywatnym • źródła finansowania inwestycji w podmiotach gospodarczych • zasady przygotowania procesów inwestycyjnych w podmiotach leczniczych • zasady analizy rentowności i efektywności inwestycji • podstawy matematyki finansowej rachunku ekonomicznego inwestycji • zasady przeprowadzania analizy wrażliwości projektów inwestycyjnych
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • ocenić wpływ sytuacji ekonomiczno-prawnej na możliwości realizacji inwestycji • dobrać źródła finansowania inwestycji w zależności od sytuacji przedsiębiorstwa i rodzaju inwestycji • wyliczyć podstawowe wskaźniki rentowności i efektywności inwestycji • przeprowadzić dyskusję wpływu czynników zewnętrznych na inwestycję
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • wyodrębnienia ekonomiczny aspekt inwestycji w podmiocie leczniczym i umiejscowić go kontekście społecznym • rozumienia znaczenia inwestycji w ochronie zdrowia oraz konieczności uwzględnienia czynnika ekonomicznego w procesach decyzyjnych • formułowania i argumentowania wniosków płynących z analizy ekonomicznej inwestycji i ocenić ich wagę w aspekcie społecznym
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 4 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • dyskusja • analiza przypadków • praca w zespołach 2-3 osobowych nad projektem inwestycyjnym • prezentacja projektu wraz z wieloaspektową analizą zasadności
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Formy prawne prowadzenia działalności gospodarczej podmiotów leczniczych, wady i zalety. 2. Istota finansowania działalności gospodarczej. Źródła finansowanie działalności leczniczej. 3. Podstawy analizy rentowności i efektywności inwestycji. Wpływ czynników zewnętrznych na rachunek ekonomiczny inwestycji w ochronie zdrowia. 4. Projektowanie inwestycji w podmiocie gospodarczym. Czynniki ryzyka inwestycyjnego. 5. Analiza ekonomiczna, a analiza finansowa w projektach zdrowotnych. 6. Analizy wrażliwości projektów inwestycyjnych w ochronie zdrowia.	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Drummond, M. F., Sculpher, M. J., Claxton, K., Stoddart, G. L., & Torrance, G. W. (2015). Methods for the Economic Evaluation of Health Care Programmes. — klasyczny podręcznik dotyczący metod oceny efektywności inwestycji w ochronie zdrowia. 2. Lomas, J., et al. (2005). "Using Quality-Adjusted Life Years (QALYs) in Economic Evaluation." Health Economics, 14(2), 111-124. 3. OECD (2020). Health at a Glance: OECD Indicators. — raport zawierający dane i analizy dotyczące efektywności inwestycji w ochronie zdrowia. 4. Czapiński, J., & Panek, T. (2015). Raport o stanie zdrowia Polaków. — zawiera dane i analizy dotyczące stanu zdrowia i inwestycji w sektorze zdrowia w Polsce	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Publikacje lub raporty naukowe, bazy danych PubMed, Google Scholar czy baza raportów instytucji takich jak WHO, OECD i Ministerstwo Zdrowia	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	8
Praca własna studenta	17
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Systemy zapewnienia jakości w podmiotach leczniczych i proces akredytacji
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawy zarządzania jakością • systemy wewnętrzny zarządzania jakością • systemy zewnętrzne oceny jakości • zasady akredytacji • standardy akredytacyjne • elementy bezpieczeństwa opieki medycznej
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • wskazać priorytety do poprawy jakości • zinterpretować wskaźniki jakości • współpracować w zespole w zakresie poprawy jakości
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • dostrzegania różnic pomiędzy kontrolowaniem jakości, a zarządzaniem jakością • komunikowania się w zakresie zdarzeń niepożądanych z innymi pracownikami ochrony zdrowia • współpracowania w zespołach jakości
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 8 godzin Zajęcia praktyczne - 8 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Podstawowe definicje jakości 2. Wewnętrzny system poprawy jakości 3. Zewnętrzne metody zarządzania jakością 4. Standardy akredytacyjne dla szpitali i POZ 5. Bezpieczeństwo Pacjenta	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Standardy akredytacyjne Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia (CMJ) 2. Ustawy i rozporządzenia dotyczące jakości i akredytacji w polskim systemie ochrony zdrowia (np. ustawa o działalności leczniczej) 3. Normy ISO – ISO 9001 oraz ISO 15224 (specjalna norma dla ochrony zdrowia) 4. Tomasz Włodarczyk (red.) – "Zarządzanie jakością w opiece zdrowotnej", Wydawnictwo Wolters Kluwer. 5. Andrzej Fryca, Małgorzata Gałązka-Sobotka (red.) – "Jakość w ochronie zdrowia. Zarządzanie i doskonalenie", Wyd. Uczelnia Łazarskiego. 6. Bogdan Gładysz – "Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka", Wydawnictwo Politechniki Wrocławskiej. 7. Ewa Nojszewska – "Ekonomia i zarządzanie w ochronie zdrowia", Wyd. PWE. 8. Roman Lewandowski – "Zarządzanie w ochronie zdrowia", Wyd. CeDeWu.	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Avedis Donabedian – "Explorations in Quality Assessment and Monitoring" (tomy 1–3) 2. Klasyka w zakresie oceny jakości opieki zdrowotnej; autor koncepcji struktura–proces–wynik. 3. Institute of Medicine – "Crossing the Quality Chasm: A New Health System for the 21st Century" 4. Raport definiujący kierunki reform w zakresie jakości opieki w USA, szeroko cytowany na całym świecie. 5. John Øvretveit – "Health Service Quality: An Introduction to Quality Methods for Health Services" 6. Praktyczny podręcznik opisujący wdrażanie jakości w placówkach zdrowotnych. 7. Carolyn P. Hart – "Introduction to Healthcare Quality Management" 8. Wprowadzenie do zarządzania jakością, polecane dla studentów i początkujących praktyków.	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	16
Praca własna studenta	34
Liczba punktów ECTS	2

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Zarządzanie placówką medyczną. Wizyta studyjna
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: - organizację szpitala - struktury i mechanizmy funkcjonowania podmiotu medycznego jako złożonej organizacji, - zarządzanie – ze wskazaniem na specyfikę podmiotu leczniczego – w obszarach planowania i podejmowania decyzji, organizowania, kierowania i kontrolowania oraz stosowane narzędzia w praktyce, - otoczenie podmiotu leczniczego (w tym prawnego, finansowego, technologicznego, demograficznego) i interakcji podmiotu z otoczeniem, - zarządzanie zmianą, - zarządzanie zasobami kadrowymi, nabywa umiejętność planowania, motywowania i kierowania personelem w realiach ochrony zdrowia, - źródła finansowania i sposoby optymalizacji kosztów w ochronie zdrowia, - zarządzanie procesami i innowacją - uczy się analizować procesy medyczne oraz poznaje zasady wdrażania innowacyjnych rozwiązań organizacyjnych i technologicznych.
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: - analizować i projektować struktury organizacyjne podmiotu leczniczego, - zarządzać procesami w podmiocie leczniczym i zarządzania kadrami, - analizować rentowności procedur i działalności oddziałów, - wdrażać nowe modele świadczeń (np. telemedycyna).
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: - ponoszenia odpowiedzialności za podejmowane decyzje w kontekście dobra pacjenta i zespołu, - pełnienia roli lidera i inicjatora zmian organizacyjnych, - pracy w dynamicznym, złożonym środowisku.
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 4 godziny, Wizyta studyjna - 8 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	- wykład z prezentacją multimedialną - wykład problemowy - dyskusja - analiza przypadków

Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru
--	--

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów:	
1. Organizacja – pojęcie, istota, zasoby 2. Proces zarządzania – praktyki menedżerskie 3. Kontekstualizacja zarządzania podmiotem leczniczym 4. Motywowanie pracowników podmiotów leczniczego 5. Realizacja funkcji kontrolowania w podmiocie leczniczym 6. Zarządzanie zmianą w podmiocie leczniczym 7. Proces wdrażania innowacji w podmiocie leczniczym	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej:	
1. Kautsch M. (red.) <i>Zarządzanie w opiece zdrowotnej. Nowe wyzwania</i> Wolters Kluwer Polska, 2015 Kompleksowe omówienie wyzwań organizacyjnych i zarządczych w polskim systemie ochrony zdrowia. 2. Urbaniak M. <i>Zarządzanie jakością w podmiotach ochrony zdrowia</i> PWN, 2018 Analiza systemów zarządzania jakością i ich zastosowanie w placówkach medycznych 3. Pawlak W. <i>Lean Healthcare – Doskonalenie procesów w placówkach medycznych</i> Onepress, 2024 Praktyczne podejście do optymalizacji procesów w ochronie zdrowia z wykorzystaniem metodologii Lean	
Wykaz literatury uzupełniającej:	
1. "Jak stworzyć i zarządzać nowoczesną placówką medyczną?" Autorzy: Zespół Medidesk Data publikacji: Październik 2024, Forma: Bezpłatny e-book (PDF) 2. "Strategiczne zarządzanie placówką medyczną: Jak zwiększyć rentowność i efektywność?" Autorzy: Zespół Medidesk, Data publikacji: Marzec 2024, Forma: Artykuł online	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	16
Praca własna studenta	34
Liczba punktów ECTS	2

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Zarządzanie sytuacjami kryzysowymi
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie : • pojęcia związane z zarządzaniem ryzykiem, • znaczenie identyfikacji, analizy oraz oceny ryzyka w sektorze ochrony zdrowia, • metody zarządzania ryzykiem, w tym zarządzanie ryzykiem operacyjnym i finansowym.
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • przeprowadzić analizę ryzyka w organizacjach medycznych, • zaprojektować system zarządzania ryzykiem w podmiotach leczniczych, • ocenić i zminimalizować ryzyko w codziennym funkcjonowaniu podmiotów
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • do podejmowania decyzji w kontekście zarządzania ryzykiem, • do pracy w zespole w celu minimalizowania ryzyka w podmiotach leczniczych
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 4 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów, seminariów i ćwiczeń: 1. Kapitał ludzki (Niedobory pracowników, seria wypowiedzeń, strajk) 2. Ekonomia spółki medycznej (Granica upadłości spółki, utrata płynności finansowej) 3. Kataklizmy (Wypadek zbiorowy, epidemia, powódź, pożar, działania wojenne, terroryzm) 4. Kryzysy prawne (Postępowanie karne, postępowanie cywilne, śmierć pacjenta)	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych. 2. Komunikat Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem. 3. ISO 31000:2018 – Zarządzanie ryzykiem – Wytyczne (International Standard). 4. Zarządzanie ryzykiem w sektorze publicznym - podręcznik wdrożenia systemu zarządzania ryzykiem w administracji publicznej w Polsce (Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach) 5. Sasak J.: Zarządzanie ryzykiem w placówkach ochrony zdrowia, Wolters Kluwer Business, Warszawa 2020	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. T. Gigol, Kryzys przedsiębiorstwa a przywództwo, Wyd. Difin, Warszawa 2015 2. M. Romanowska, P. Dziurski (red.), Anatomia kryzysu, Oficyna Wydawnicza, SGH 2016 3. M. Huczek, zarządzanie kryzysowe w firmie a role i umiejętności menedżerskie, ZN WSH Zarządzanie 2015 (3) 4. M. Michałowska, D. Stankiewicz, W. Danielak, Zarządzanie sytuacją kryzysową w przedsiębiorstwie, Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze, Nr 2 / 2015 5. P. Trochimiuk, Zarządzanie kryzysowe w ochronie zdrowia, www.rynekzdrowia.pl 6. P. Wachowiak, Profesjonalny menedżer, Wyd. Difin, 2001 7. K. Waśniewski, K. Opolski, Zarządzanie jakością i ryzykiem w usługach zdrowotnych, Wyd. CEDEWU, Warszawa 2011 8. B. Wieczerzyńska, Kryzys w przedsiębiorstwie, Wyd. CEDEWU, Warszawa 2009 9. Komunikowanie w ochronie zdrowia, red. T. Goban-Klas, Wyd. Wolters Kluwer, Warszawa 2014	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	8
Praca własna studenta	17
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Zarządzanie strategiczne w sektorze ochrony zdrowia
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • kluczowe narzędzia zarządzania strategicznego w ochronie zdrowia • temat tworzenia misji, wizji oraz wartości w kontekście placówek medycznych i ich interesariuszy • sposoby formułowania i wdrażania strategii w organizacjach ochrony zdrowia
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • przeprowadzić analizę oraz formułować strategię w kontekście interesariuszy organizacji • tworzyć i wdrażać strategię • zarządzać procesami zmiany
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • komunikacji interpersonalnej • pracy zespołowej • przywództwa
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne -2 godziny Zajęcia praktyczne -2 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do zarządzania strategicznego w ochronie zdrowia 2. Etapy procesu tworzenia strategii 3. Analiza otoczenia – wyzwania i trendy 4. Misja, wizja i wartości organizacji medycznej 5. Wdrażanie strategii w organizacji medycznej	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Romanowska M., Gierszewska G. (2017). Analiza strategiczna przedsiębiorstwa. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa. 2. Stabryła, A. (2017). Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Kraków. 3. Zakrzewska-Bielawska, A. (2018). Strategie rozwoju przedsiębiorstw: Nowe spojrzenie. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa. 4. Stępniewski, J. (Ed.). (2008). Strategia, finanse i koszty szpitala: praca zespołu badawczego UJ. Wolters Kluwer Polska.	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Romanowska, M. (2016). Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa. 2. Koziół-Nadolna, K., Beyer, K. (2023) Proces podejmowania decyzji w organizacjach. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin. 3. Głód, G. (2012). Zarządzanie strategiczne. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego. 4. Jaworzyńska, M., Rozpędowska-Matraszek, D., & Cholewa-Wiktor, M. (2017). Zarządzanie w służbie zdrowia: strategia, marketing, personel. Texter.	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Zarządzanie ryzykiem w podmiotach leczniczych
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • pojęcia związane z zarządzaniem ryzykiem, • znaczenie identyfikacji, analizy oraz oceny ryzyk w sektorze ochrony zdrowia, • metody zarządzania ryzykiem, w tym zarządzanie ryzykiem operacyjnym i finansowym.
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • przeprowadzić analizę ryzyka w organizacjach medycznych, • zaprojektować system zarządzania ryzykiem w podmiotach leczniczych, • ocenić i zminimalizować ryzyko w codziennym funkcjonowaniu podmiotów leczniczych.
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • podejmowania decyzji w kontekście zarządzania ryzykiem, • pracy w zespole w celu minimalizowania ryzyka w podmiotach leczniczych.
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 2 godziny Zajęcia praktyczne - 6 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • warsztatowa analiza przypadków • dyskusja
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do zarządzania ryzykiem, 2. Formułowanie celów i jego wpływ na identyfikowanie ryzyk. 3. Identyfikacja ryzyk w szpitalach i innych podmiotach medycznych, 4. Metody oceny ryzyka (analiza, szacowanie). 5. Ustalenie poziomu ryzyka akceptowalnego. 6. Strategie zarządzania ryzykiem w kontekście podmiotów leczniczych. 7. Monitorowanie i przegląd ryzyk. Ocena skuteczności podejmowanych działań. 8. Komunikacja i konsultacje z interesariuszami w dynamicznym i zróżnicowanym otoczeniu. 9. Analiza przypadków: przykłady ryzyk w sektorze medycznym,	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych. 2. Komunikat Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem.	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. The Orange Book Management of Risk – Principles and Concepts /2020/ (Pomarańczowa księga. Zarządzanie ryzykiem – zasady i koncepcje). 2. Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance - COSO ERM 2017. 3. ISO 31000:2018 – Zarządzanie ryzykiem – Wytyczne (International Standard). 4. Zarządzanie ryzykiem w sektorze publicznym - podręcznik wdrożenia systemu zarządzania ryzykiem w administracji publicznej w Polsce (Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach)	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	8
Praca własna studenta	17
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Regulacje prawne z zakresu ochrony danych osobowych, w tym w kontekście praw pacjenta, RODO w podmiotach leczniczych
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • regulacje prawne dotyczące przetwarzania danych osobowych • obowiązki administratora związane z przetwarzaniem danych osobowych • regulacje prawne dotyczące praw pacjenta
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • stosować ogólne zasady ochrony danych osobowych wynikające z przepisów RODO • stosować właściwe dla podmiotów leczniczych zasady ochrony danych osobowych wynikające z przepisów RODO • stosować przepisy prawa związane z ochroną praw pacjenta przy zapewnieniu ochrony danych osobowych
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • zrozumienia rzeczywistego celu regulacji prawnych z zakresu ochrony danych osobowych • rozpoznawania właściwych podstaw prawnych przetwarzania danych osobowych • podejmowania działań zgodnie z obowiązującym prawem w celu ochrony praw pacjenta
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Regulacje prawne z zakresu ochrony danych osobowych – ogólne 2. Regulacje prawne z zakresu ochrony danych osobowych, w kontekście praw pacjenta 3. RODO w podmiotach leczniczych	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) 2. Ustawa z dnia 10 maja 2018 r. o ochronie danych osobowych (tj. Dz.U. z 2019 r. poz. 1781, ze zm.) 3. Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (tj. Dz.U. z 2025 r. poz. 450, ze zm.) 4. Ustawa z dnia 6 listopada 2008 r. o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta (tj. Dz.U. z 2024 r. poz. 581, ze zm.) 5. Ustawa z dnia 28 kwietnia 2011 r. o systemie informacji w ochronie zdrowia (tj. Dz.U. z 2025 r. poz. 302, ze zm.)	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Kodeks Postępowania Dotyczący Ochrony Danych Osobowych Przetwarzanych w Małych Placówkach Medycznych z 9 listopada 2022 r., zatwierdzony przez PUODO 14 grudnia 2022 r., opracowany przez Federację Związków Pracodawców Ochrony Zdrowia „Porozumienie Zielonogórskie”, dostępny pod adresem: https://uodo.gov.pl/pl/file/4123 2. Kodeks Postępowania dla Sektora Ochrony Zdrowia Dotyczący Podmiotów Wykonujących Działalność Leczniczą i Podmiotów Przetwarzających z 11 grudnia 2023 r., zatwierdzony przez PUODO 11 grudnia 2023 r., opracowany przez Polską Federację Szpitali, dostępny pod adresem: https://uodo.gov.pl/pl/file/4522 3. „Wytoczne dotyczące inspektorów ochrony danych („DPO”)”, nr WP 243, Grupa Robocza art. 29 4. „Wytoczne dotyczące oceny skutków dla ochrony danych oraz pomagające ustalić, czy przetwarzanie „może powodować wysokie ryzyko” do celów rozporządzenia 2016/679”, nr WP 248, Grupa Robocza art. 29 5. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 536/2014 z dnia 16 kwietnia 2014 r. w sprawie badań klinicznych produktów leczniczych stosowanych u ludzi oraz uchylenia dyrektywy 2001/20/WE	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Usługi medyczne wspierane eksperymentami medycznymi
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawy prawne funkcjonowania usług medycznych • reguły dotyczące przeprowadzania eksperymentów medycznych • role i zadania komisji bioetycznych
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • stosować poznane regulacje w zakresie ustalenia obowiązków związanych z świadczeniem usług medycznych • stosować poznane regulacje w zakresie przygotowania eksperymentu medycznego • przygotować projekty dokumentów do przeprowadzenia eksperymentu medycznego
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • samodzielnego analizowania i interpretowania przepisów prawa związanych ze świadczeniem usług medycznych
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Granica między leczeniem a eksperymentem. Definicje (badanie kliniczne, eksperyment leczniczy vs. badawczy) i kryteria kwalifikacji. 2. Zgoda pacjenta w eksperymencie medycznym. Wymogi prawne (ustawa o zawodach lekarza i lekarza denty, RODO); model „informed consent”. 3. Komisje bioetyczne i nadzór państwowy. Procedura uzyskania opinii, rola URPL, obowiązki sprawozdawcze badacza i sponsora. 4. Odpowiedzialność cywilna, karna i dyscyplinarna badaczy. Przesłanki odpowiedzialności, ubezpieczenie obowiązkowe, fundusz kompensacyjny.	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Ustawa z 5 grudnia 1996 r. o zawodach lekarza i lekarza denty 2. Ustawa z 9 marca 2023 r. o badaniach klinicznych produktów leczniczych stosowanych u ludzi 3. Prawo farmaceutyczne 4. Ustawa z 7 kwietnia 2022 r. o wyrobach medycznych 5. Rozporządzenie (UE) 536/2014 w sprawie badań klinicznych produktów leczniczych 6. Deklaracja Helsińska WMA 7. Strona „Standardy badań klinicznych” (gov.pl)	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Wprowadzenie do jakości w ochronie zdrowia. Nowoczesne koncepcje zarządzania
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawowe pojęcia i definicje związane z jakością w ochronie zdrowia • rozumie znaczenie zarządzania jakością w jednostkach systemu ochrony zdrowia • zna główne nowoczesne koncepcje zarządzania (m.in. Lean Management, Six Sigma, TQM, TOC) i ich zastosowanie w sektorze medycznym • zna wymagania prawne, akredytacyjne i normatywne dotyczące jakości w systemie ochrony zdrowia w Polsce i Unii Europejskiej
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • zidentyfikować kluczowe procesy wpływające na jakość opieki zdrowotnej • analizować przykłady wdrażania nowoczesnych koncepcji zarządzania w placówkach ochrony zdrowia • wskazać narzędzia wspierające zarządzanie jakością (np. cykl PDCA, analiza Pareto, 5Why, diagram Ishikawy) i zastosować je do uproszczonego problemu • interpretować podstawowe wskaźniki jakości oraz wyniki audytów lub ocen jakości usług
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • krytycznej analizy i oceny działań z perspektywy jakości świadczeń zdrowotnych • dostrzegania znaczenia kultury jakości i zaangażowania zespołu w jej budowanie • ciągłego doskonalenia procesów oraz podejmowania inicjatyw projakościowych w ochronie zdrowia
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 5 godzin Zajęcia praktyczne – 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do pojęcia jakości w ochronie zdrowia – definicje, historia rozwoju koncepcji jakości, rola WHO, IOM i innych instytucji 2. Systemy zarządzania jakością – modele, standardy i normy– ISO 9001, akredytacja CMJ, standardy JCI, EFQM, programy kompleksowego leczenia 3. Lean Management i eliminacja marnotrawstwa w jednostkach medycznych– MUDA, 5S, VSM, GEMBA, standaryzacja pracy w środowisku klinicznym 4. Six Sigma i podejście statystyczne do poprawy jakości świadczeń zdrowotnych– cykl DMAIC, podstawowe narzędzia statystyczne, analiza przyczyn źródłowych 5. Teoria Ograniczeń (TOC) i nowoczesne myślenie systemowe w zarządzaniu placówką zdrowia– łańcuch 6. krytyczny, ograniczenia procesu, wąskie gardła w bloku operacyjnym, strategia POOGI	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Donabedian A., <i>The Definition of Quality and Approaches to Its Assessment</i>, Health Administration Press 2. Ministry of Health Poland, <i>Wytyczne dotyczące wdrażania systemów zarządzania jakością w podmiotach leczniczych</i> 3. James Womack, Daniel T. Jones, <i>Lean Thinking. Szczupłe myślenie</i>, MT Biznes 4. Tozzi C.A., <i>Practical Six Sigma for Healthcare</i>, McGraw-Hill Education 5. Eliyahu M. Goldratt, <i>Cel II. TOC w praktyce</i>, Wydawnictwo Naukowe PWN 6. Komitet Akredytacyjny CMJ, <i>Standardy akredytacyjne dla szpitali</i> (wersja aktualna) 7. Król M., <i>Jakość w ochronie zdrowia. Praktyczny przewodnik</i>, Wyd. Wolters Kluwer	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Gawande A., <i>Komplikacje. Zapiski chirurga o niedoskonalej nauce</i>, Wyd. Czarne 2. Skrzypek E., <i>Jakość i efektywność. Wyzwania XXI wieku</i>, UMCS 3. Porter M., <i>Strategia ochrony zdrowia oparta na wartości (VBHC)</i>, Harvard Business Review Polska 4. Deming W.E., <i>Out of the Crisis</i>, MIT Press 5. Narasimhan K., <i>Implementing Lean Six Sigma in Healthcare</i>, Productivity Press	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	5
Praca własna studenta	0
Liczba punktów ECTS	0,5

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie medycznym z wykorzystaniem narzędzi Lean Management. VMS w praktyce podmiotu medycznego. Wizyta studyjna w CLO
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: - podstawowe i zaawansowane narzędzia Lean Management wykorzystywane w placówkach ochrony zdrowia (m.in. VSM, 5S, standaryzacja pracy, GEMBA, Andon) - zasady mapowania strumienia wartości (Value Stream Mapping) oraz etapy jego wdrażania w procesach medycznych i administracyjnych - znaczenie analizy przepływu pacjenta, informacji i materiałów w kontekście efektywności i jakości opieki zdrowotnej - praktyczne przykłady i modele wdrożeń LEAN w szpitalach – z uwzględnieniem specyfiki organizacyjnej CLO
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: - przeprowadzić mapowanie stanu obecnego procesu (VSM Current State) oraz zaprojektować stan przyszły z uwzględnieniem eliminacji marnotrawstwa (MUDA) - zidentyfikować wąskie gardła i zaproponować usprawnienia zgodnie z cyklem PDCA i filozofią Kaizen - zastosować narzędzia wizualizacji i standaryzacji pracy w środowisku klinicznym i administracyjnym - przeanalizować rzeczywisty proces w trakcie GEMBA Walk i sformułować propozycje zmian opartych na obserwacji faktów
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: - aktywnego uczestnictwa w działaniach projakościowych i optymalizacyjnych w zespole interdyscyplinarnym - dostrzegania znaczenia szacunku do człowieka jako fundamentu kultury Lean w środowisku ochrony zdrowia - ponoszenia odpowiedzialności za ciągłe doskonalenie procesów zorientowanych na pacjenta - współpracy, uczenia się przez praktykę i krytyczne podejście do zastanych rozwiązań
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 2 godziny Zajęcia praktyczne (wizyta studyjna) – 16 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	- wykład z prezentacją multimedialną - wykład problemowy - dyskusja - analiza przypadków - laboratorium
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Praca warsztatowa

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do Lean Management w ochronie zdrowia– geneza, filary, różnice między Lean Manufacturing a Lean Healthcare, podstawowe definicje (MUDA, MURA, MURI) 2. Strumień wartości (Value Stream) – podstawowe pojęcia i struktura procesów w ochronie zdrowia– pacjent jako „klient” procesu, przepływ informacji, materiałów i zasobów 3. Narzędzie VSM (Value Stream Mapping) – mapowanie stanu obecnego i projektowanie stanu przyszłego– symulacje procesu diagnostycznego, terapeutycznego lub administracyjnego 4. GEMBA – zarządzanie przez obserwację i szacunek do faktów– zasady skutecznej obserwacji procesów i identyfikacji problemów w miejscu ich występowania 5. Doskonalenie procesów – cykl PDCA, Kaizen i standaryzacja pracy– jak wprowadzać zmiany w oparciu o dane z GEMBA i VSM; rola zespołu i lidera zmiany 6. Case study: Wdrożenie narzędzi Lean w Centrum Leczenia Oparzeń– analiza wdrożeń realnych: zarządzanie blokiem operacyjnym, apteką szpitalną, procesem przyjęć i planowania wypisów	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Graban M., <i>Lean Hospitals: Improving Quality, Patient Safety, and Employee Engagement</i>, CRC Press 2. Womack J., Jones D., <i>Lean Thinking. Szczupłe myślenie</i>, MT Biznes 3. Skonczona A., <i>Lean w szpitalu. Przewodnik wdrożeniowy dla menedżerów ochrony zdrowia</i>, Wyd. Ce-DeWu 4. Dziennik Ustaw RP – akty prawne dotyczące organizacji świadczeń zdrowotnych (np. ustawa o działalności leczniczej)	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Modig N., Åhlström P., <i>To jest Lean. Rozwiązanie zagadki efektywności</i>, Lean Enterprise Institute Polska 2. Liker J., <i>Droga Toyoty. 14 zasad zarządzania wiodącej firmy produkcyjnej świata</i>, MT Biznes 3. Teich J., <i>Applying Lean in Healthcare: A Collection of International Case Studies</i>, CRC Press 4. Flinchbaugh J., <i>The Hitchhiker's Guide to Lean</i>, Lean Enterprise Institute 5. Nowe raporty CMJ, NFZ lub MZ nt. jakości i efektywności procesów medycznych (wg aktualnego roku akademickiego)	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	18
Praca własna studenta	57
Liczba punktów ECTS	3

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Zarządzanie projektami w przedsiębiorstwie medycznym z wykorzystaniem Teorii Ograniczeń. CCPM w praktyce podmiotu medycznego
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawowe założenia Teorii Ograniczeń (TOC) w zarządzaniu projektami • strukturę i zasady funkcjonowania metody CCPM (Critical Chain Project Management) • różnice pomiędzy tradycyjnym podejściem do zarządzania projektami a podejściem TOC/CCPM • znaczenie buforów czasowych, priorytetyzacji zadań oraz zarządzania przepływem w środowisku wieloprojektowym • specyfikę wdrażania projektów w jednostkach ochrony zdrowia, w tym projekty infrastrukturalne, organizacyjne i procesowe
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • zidentyfikować ograniczenia w realizacji projektów medycznych i zaprojektować działania usprawniające • stworzyć uproszczony harmonogram projektu w oparciu o łańcuch krytyczny (Critical Chain) • określić i zastosować bufor projektowy i zarządcze (Project Buffer, Feeding Buffers) • zastosować narzędzia CCPM do zarządzania portfelem projektów w warunkach ograniczonych zasobów (np. personelu, sprzętu, sal operacyjnych) • analizować zagrożenia opóźnień w projekcie i podejmować decyzje na podstawie poziomu zużycia buforów
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • aktywnego uczestnictwa w interdyscyplinarnych zespołach projektowych • komunikacji, zaangażowania i przejrzystości w zarządzaniu projektami w placówce medycznej • dostrzegania potrzeb racjonalnego gospodarowania czasem i zasobami organizacyjnymi • jest otwarty na nowe metody pracy i wdrażanie innowacyjnych koncepcji zarządczych w środowisku ochrony zdrowia
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 5 godzin Zajęcia praktyczne – 10 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Praca warsztatowa

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do Teorii Ograniczeń (TOC) w zarządzaniu organizacją i projektami– historia i założenia TOC, trzy główne pytania Goldratta, łańcuch krytyczny jako alternatywa dla metod CPM/PERT 2. Podstawy metody Critical Chain Project Management (CCPM)– identyfikacja łańcucha krytycznego, zasady planowania i monitorowania projektu z użyciem buforów 3. Bufory czasu w CCPM – mechanizm kontroli i minimalizacji ryzyka opóźnień– bufor projektu, bufory dopływowe, bufor zasobowy – jak planować i jak nimi zarządzać 4. Zarządzanie wieloma projektami (multi-project environment)– „Drum-Buffer-Rope” w zarządzaniu portfelem projektów, zarządzanie konfliktem zasobowym w warunkach medycznych 5. Zastosowanie CCPM w praktyce podmiotu medycznego– studium przypadku: reorganizacja izby przyjęć, wdrożenie systemu HIS, rozbudowa oddziału szpitalnego 6. Rola lidera i zespołu projektowego w środowisku opartym na TOC– zarządzanie zmianą, komunikacja, zwinność i ciągłe doskonalenie (POOGI)	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Eliyahu M. Goldratt, <i>Krytyczny łańcuch (Critical Chain)</i>, Wydawnictwo Naukowe PWN 2. Dettmer H. W., <i>Goldratt's Theory of Constraints: A Systems Approach to Continuous Improvement</i>, ASQ Quality Press 3. Leach L. P., <i>Critical Chain Project Management</i>, Artech House 4. Ministerstwo Zdrowia, <i>Wtyczne w zakresie zarządzania projektami w systemie ochrony zdrowia (dla projektów infrastrukturalnych i transformacyjnych)</i> 5. PMI, <i>A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)</i> – wybrane rozdziały dotyczące zarządzania czasem i zasobami	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Schragenheim E., Dettmer H. W., <i>Manufacturing at Warp Speed: Optimizing Supply Chain Financial Performance</i>, CRC Press 2. Pyzdek T., Keller P., <i>The Six Sigma Handbook: A Complete Guide for Green Belts, Black Belts, and Managers at All Levels</i> – wybrane elementy dla porównania metod 3. Nowosielski S. (red.), <i>Zarządzanie projektami w organizacjach ochrony zdrowia</i>, Wydawnictwo UE Wrocław 4. Case studies Goldratt Institute oraz Project Management Institute – przykłady wdrożeń w sektorze publicznym i szpitalnictwie 5. McKay K. N., Morton T. E., <i>CCPM in Practice: Theory vs. Realities in Complex Organizations</i> – raporty z badań	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	15
Praca własna studenta	35
Liczba punktów ECTS	2

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Ograniczenia zmienności z wykorzystaniem SIX SIGMA w praktyce podmiotu medycznego
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawowe założenia metodyki Six Sigma oraz cyklu DMAIC • pojęcia zmienności, odchyłeń, defektów i poziomów sigma w kontekście procesów medycznych • wybrane narzędzia statystyczne i analityczne stosowane w Six Sigma (np. histogram, diagram Pareto, karta kontrolna, analiza zdolności procesu) • przykłady zastosowań Six Sigma w placówkach ochrony zdrowia (np. skracanie czasu oczekiwania, redukcja błędów medycznych, optymalizacja procesu diagnostycznego)
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • zidentyfikować źródła zmienności w procesie klinicznym lub administracyjnym • zastosować cykl DMAIC do uproszczonego problemu jakościowego w środowisku medycznym • przeanalizować dane przy użyciu podstawowych narzędzi jakości i zaproponować działania naprawcze • zaprezentować prosty projekt Six Sigma z uwzględnieniem celu, mierników i efektów
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • podejmowania działań na rzecz redukcji zmienności i poprawy jakości w swojej organizacji • rozumienia znaczenia danych i faktów w procesie podejmowania decyzji • dostrzegania wartości współpracy interdyscyplinarnej w realizacji projektów doskonalących • uczenia się przez praktykę oraz podejmowanie inicjatyw projakościowych w miejscu pracy
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 5 godzin Zajęcia praktyczne – 5 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Udział w dyskusji

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do Six Sigma w ochronie zdrowia– historia metody, podstawowe pojęcia: zmienność, defekty, poziomy sigma, wskaźniki DPMO, CTQ, VOC 2. Cykl DMAIC jako model rozwiązywania problemów jakościowych– opis etapów: Define, Measure, Analyze, Improve, Control; przykłady projektów w podmiotach leczniczych 3. Zmienność procesów medycznych – źródła, skutki i sposoby ograniczania– analiza marnotrawstwa, opóźnień, błędów medycznych i niestabilności operacyjnej 4. Narzędzia Six Sigma do redukcji zmienności i poprawy stabilności procesu– histogram, karta kontrolna (SPC), analiza Pareto, diagram Ishikawy, SIPOC 5. Praktyczne zastosowania Six Sigma w szpitalach i przychodniach– studium przypadku: np. redukcja czasu oczekiwania na badania, zwiększenie dokładności wyników laboratoryjnych, zmniejszenie liczby błędów w dokumentacji medycznej 6. Kontrola i utrzymanie efektów – jak budować kulturę jakości opartą na danych– zasady standaryzacji, wizualizacji wyników, audytu i monitorowania wskaźników procesu	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Pyzdek T., Keller P., <i>The Six Sigma Handbook: A Complete Guide for Green Belts, Black Belts, and Managers at All Levels</i>, McGraw-Hill 2. Graban M., <i>Lean Hospitals: Improving Quality, Patient Safety, and Employee Engagement</i>, CRC Press (rozdziały dot. integracji Lean i Six Sigma) 3. Antony J., <i>Six Sigma in Healthcare</i>, Emerald Publishing 4. De Koning H., Verver J. P. S., van den Heuvel J., Bisgaard S., Does R. J. M. M., <i>Lean Six Sigma in Healthcare, Journal for Healthcare Quality</i>, 28(2), 4–11 5. Raporty CMJ oraz WHO dot. zarządzania jakością i bezpieczeństwem pacjenta (wg aktualnego roku akademickiego)	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. George M., <i>Lean Six Sigma for Service</i>, McGraw-Hill 2. Tague N. R., <i>The Quality Toolbox</i>, ASQ Quality Press 3. Nowosielski S. (red.), <i>Jakość i zarządzanie jakością w organizacjach usługowych</i>, Wyd. UE Wrocław 4. Institute for Healthcare Improvement (IHI) – dostępne white papers i case studies	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	10
Praca własna studenta	15
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Charakterystyka systemu ochrony zdrowia w Polsce
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • strukturę organizacyjną i prawno-instytucjonalną systemu ochrony zdrowia w Polsce • podstawowe funkcje systemu ochrony zdrowia: finansowanie, świadczenie usług, regulacja, nadzór • role i kompetencje kluczowych podmiotów: MZ, NFZ, AOTMiT, GIS, RPP, CMJ, samorządy • zasady funkcjonowania świadczeń gwarantowanych, koszyka świadczeń, oraz systemu kontraktowania • podstawowe modele systemów ochrony zdrowia i potrafi wskazać miejsce Polski w porównaniach międzynarodowych
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • zidentyfikować zależności między elementami systemu ochrony zdrowia i ich wpływ na dostępność i jakość świadczeń • analizować aktualne problemy i wyzwania stojące przed polskim systemem zdrowia • porównać system ochrony zdrowia w Polsce z wybranymi modelami zagranicznymi (np. Bismarcka, Beveridge'a) • interpretować podstawowe dokumenty strategiczne (np. Narodowa Strategia Zdrowia, Mapa Potrzeb Zdrowotnych)
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • aktywnego uczestnictwa w dyskusji na temat polityki zdrowotnej i roli instytucji publicznych • rozumienia znaczenie systemowego podejścia w projektowaniu rozwiązań dla ochrony zdrowia • dostrzegania roli obywatelskiego zaangażowania w kształtowaniu sprawiedliwego i skutecznego systemu opieki zdrowotnej
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godzin Zajęcia praktyczne – 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Praca warsztatowa

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do systemu ochrony zdrowia w Polsce– definicja systemu, funkcje systemu ochrony zdrowia, kontekst konstytucyjny 2. Struktura organizacyjna systemu ochrony zdrowia – rola Ministerstwa Zdrowia, Narodowego Funduszu Zdrowia, jednostek samorządu terytorialnego, szpitali i POZ 3. Źródła finansowania systemu – składka zdrowotna, budżet państwa, współpłacenie – zasady alokacji środków i finansowania świadczeń 4. Koszyk świadczeń gwarantowanych i system kontraktowania usług – rola AOTMiT, taryfikacja, procedura kwalifikacji świadczeń 5. Systemy jakości i nadzoru w ochronie zdrowia– akredytacja, kontrola NFZ, inspekcja sanitarna, Rzecznik Praw Pacjenta, raportowanie zdarzeń niepożądanych 6. Główne wyzwania polskiego systemu zdrowia– braki kadrowe, starzejące się społeczeństwo, kolejki, ryzyko centralizacji/decentralizacji, współpraca z sektorem prywatnym 7. Polski system ochrony zdrowia na tle wybranych modeli zagranicznych – porównania systemowe (Beveridge, Bismarck, out-of-pocket), wskaźniki efektywności systemów (WHO, OECD, The Lancet)	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Bożena Urbanek, <i>System ochrony zdrowia w Polsce. Zarys instytucjonalno-prawny</i>, Wolters Kluwer 2. Ministerstwo Zdrowia, <i>Strategia na rzecz rozwoju systemu ochrony zdrowia w Polsce 2021–2027</i> 3. Biuro Analiz Sejmowych, <i>System ochrony zdrowia w Polsce – podstawy funkcjonowania</i> (aktualna wersja) 4. OECD, <i>Health at a Glance: Europe</i> (roczne raporty – rozdział o Polsce) 5. Dokumenty CMJ, NFZ, AOTMiT – aktualne standardy i regulacje	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Mossialos E., Wenzl M., Osborn R., Sarnak D., <i>International Profiles of Health Care Systems</i>, The Commonwealth Fund 2. Domański H., <i>Zdrowie i nierówności społeczne w Polsce</i>, Scholar 3. Kowalska-Bobko I. (red.), <i>System ochrony zdrowia. Polska na tle innych krajów europejskich</i>, Uniwersytet Jagielloński 4. WHO Country Profile – Poland (Health System Review) 5. Portal edukacyjny MZ, CMJ i RPP – materiały otwarte i raporty publiczne	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Teoria zmiany według nowoczesnych koncepcji zarządzania. Komunikowanie zmiany w przedsiębiorstwie medycznym
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawowe modele zarządzania zmianą (m.in. Kotter, Lewin, ADKAR, Bridges, Theory of Constraints) • zasady planowania i wdrażania zmiany w organizacjach ochrony zdrowia • znaczenie komunikacji jako kluczowego czynnika sukcesu procesów zmiany • bariery i opory wobec zmiany oraz strategie ich przezwyciężania
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • zaprojektować proces zmiany w przedsiębiorstwie medycznym z wykorzystaniem wybranego modelu • przygotować plan komunikacji zmiany uwzględniający kluczowych interesariuszy • analizować postawy pracowników wobec zmiany i dostosować działania komunikacyjne • przygotować zwięzły komunikat zmiany dla różnych grup odbiorców (np. personel medyczny, zarząd, pacjenci)
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • angażowania się w procesy zmian w organizacji i pełnienia roli ambasadora zmiany • dostrzegania znaczenie komunikacji opartej na zaufaniu, szacunku i dialogu • dostrzegania różnorodnych perspektywy i konstruktywnego dialogu w sytuacjach napięcia organizacyjnego • adaptacyjności i elastyczności w warunkach zmieniającego się otoczenia systemu ochrony zdrowia
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 2 godzin Zajęcia praktyczne – 3 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Praca warsztatowa

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do teorii zmiany organizacyjnej – konteksty i potrzeba zmiany w ochronie zdrowia– znaczenie ciągłego doskonalenia, wpływ otoczenia systemowego i społecznego 2. Modele zarządzania zmianą – porównanie podejść– Lewin, Kotter (8 kroków), ADKAR, Bridges, TOC (drzewo przyszłości, PRT) 3. Etapy procesu zmiany i ich ryzyka – planowanie, wdrożenie, utrwalenie– kluczowe punkty decyzyjne i momenty krytyczne w projektach zmian 4. Komunikacja zmiany – rola lidera, zespołu i struktury komunikacyjnej– narzędzia komunikacji, planowanie przekazów, identyfikacja interesariuszy 5. Zarządzanie oporem wobec zmiany – diagnoza, dialog, zaangażowanie– analiza typów oporu, metody przeciwdziałania, psychologia zmiany 6. Case study: wdrażanie zmiany w placówce medycznej (np. reorganizacja oddziału, wdrożenie systemu IT, zmiana struktury organizacyjnej)	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. John P. Kotter, <i>Jak przeprowadzić skuteczną zmianę w firmie. 8 kroków transformacji</i>, MT Biznes 2. Jeff Hiatt, <i>ADKAR: A Model for Change in Business, Government and our Community</i>, Prosci Learning Center 3. Kurt Lewin, <i>Frontiers in Group Dynamics</i> – klasyczne podejście do zmiany 4. Bridges W., <i>Managing Transitions: Making the Most of Change</i>, Da Capo Press 5. Goldratt E., <i>Drzewo przyszłości jako narzędzie projektowania zmiany</i>, Goldratt Institute Poland	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Heifetz R., <i>Leadership Without Easy Answers</i>, Harvard University Press 2. Moss Kanter R., <i>The Change Masters</i>, Free Press 3. Laloux F., <i>Pracować inaczej</i>, Studio Emka – podejście do zmiany kulturowej i organizacyjnej 4. Brilman J., <i>Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania</i>, PWE 5. Publikacje Harvard Business Review Polska – wydania specjalne o zmianie i przywództwie transformacyjnym	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	5
Praca własna studenta	20
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Narzędzia Lean Management w zarządzaniu zmianą w przedsiębiorstwie medycznym: 6S, 5WHY, GEMBA
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawowe założenia i cele narzędzi Lean Management stosowanych w procesie zmiany • zna strukturę i etapy wdrażania 6S, 5WHY oraz GEMBA Walk w kontekście placówki medycznej • zna zależności między eliminacją marnotrawstwa a poprawą jakości, bezpieczeństwa i zaangażowania pracowników • rozumie rolę kultury organizacyjnej i szacunku do pracownika w efektywnym wdrażaniu narzędzi Lean
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • zastosować metodę 6S do reorganizacji przestrzeni pracy (np. gabinetu zabiegowego, punktu pielęgniarskiego) • przeprowadzić analizę przyczyn źródłowych problemu z użyciem narzędzia 5WHY • zaplanować i zrealizować GEMBA Walk w celu identyfikacji nieefektywności i usprawnień • połączyć zastosowanie wybranych narzędzi Lean z procesem komunikowania i wspierania zmiany
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • aktywnego uczestnictwa w procesach doskonalenia i zmiany w swojej organizacji • na współpracę międzydziałową i dzielenie się wiedzą opartą na obserwacji faktów • dostrzegania wartości drobnych, codziennych usprawnień w budowaniu trwałej zmiany organizacyjnej • wdrażania kultury ciągłego doskonalenia i szacunku dla człowieka
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 0 godzin Zajęcia praktyczne – 10 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Praca warsztatowa

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do Lean Management jako filozofii zmiany w ochronie zdrowia– krótka historia, główne założenia, wpływ na jakość i bezpieczeństwo pacjenta 2. 6S – porządek, standaryzacja i wizualizacja jako fundamenty skutecznej zmiany– etapy: Sort, Set in Order, Shine, Standardize, Sustain, Safety + ćwiczenie praktyczne 3. 5WHY – analiza przyczyn źródłowych problemów w procesach medycznych i administracyjnych– zastosowanie w przypadku incydentów, zdarzeń niepożądanych, opóźnień i błędów 4. GEMBA – zarządzanie przez obecność i obserwację– planowanie GEMBA Walk, zasady prowadzenia, szacunek do faktów i do ludzi, przykłady z CLO lub literatury 5. Zastosowanie narzędzi Lean w procesie zarządzania zmianą organizacyjną– integracja narzędzi Lean z komunikacją, partycypacją i przywództwem transformacyjnym 6. Studium przypadku: wdrożenie 6S i GEMBA na przykładzie reorganizacji stanowiska pracy pielęgniarki oddziałowej– analiza wyników, obserwacji i zaangażowania zespołu	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej 1. Graban M., <i>Lean Hospitals: Improving Quality, Patient Safety, and Employee Engagement</i>, CRC Press 2. Womack J., Jones D., <i>Lean Thinking</i>, MT Biznes 3. Liker J., <i>Droga Toyoty. 14 zasad zarządzania wiodącej firmy produkcyjnej świata</i>, MT Biznes 4. Gemba Kaizen Institute, <i>Gemba Kaizen: A Commonsense, Low-Cost Approach to Management</i>, Productivity Press	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Modig N., Åhlström P., <i>To jest Lean. Rozwiązanie zagadki efektywności</i>, Lean Enterprise Institute Polska 2. Tague N. R., <i>The Quality Toolbox</i>, ASQ Quality Press 3. Rother M., Shook J., <i>Learning to See: Value Stream Mapping to Add Value and Eliminate MUDA</i>, Lean Enterprise Institute 4. Czabanowska K., <i>Zarządzanie w ochronie zdrowia</i>, Uniwersytet Jagielloński – rozdziały o zarządzaniu zmianą 5. Publikacje CMJ i WHO na temat kultury bezpieczeństwa i jakości	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	10
Praca własna studenta	15
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie Jakością i Innowacją w Ochronie Zdrowia
Nazwa przedmiotu	Narzędzia Teorii Ograniczeń w zarządzaniu zmianą w przedsiębiorstwie medycznym: CRT, FRT, PRT
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawowe założenia Teorii Ograniczeń (TOC) jako filozofii zarządzania zmianą • strukturę oraz cel trzech logicznych narzędzi TOC: Drzewa Stanu Obecnego (CRT), Drzewa Stanu Przyszłego (FRT), Drzewa Przejścia (PRT) • sposób identyfikacji głównych ograniczeń systemowych wpływających na skuteczność organizacji medycznej • powiązania między logicznymi narzędziami TOC a skutecznym wdrażaniem zmiany w ochronie zdrowia
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • zbudować uproszczone CRT w oparciu o realny problem organizacyjny • zaplanować logiczną ścieżkę zmian przy użyciu Drzewa Celów Pośrednich • zaprezentować propozycję zmiany w formie uporządkowanego i logicznego ciągu przyczynowo - skutkowego
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • prowadzenia merytorycznego dialogu w sytuacji sporów i sprzeczności interesów w trakcie zmian • analizowania problemów w oparciu o dane, obserwacje i logiczne myślenie, zamiast intuicji czy hierarchii • dostrzegania wartości partycypacyjnego podejścia do zmiany oraz angażowania zespołu we wspólne szukanie rozwiązań • wdrażania innowacyjnych narzędzi zarządczych w ochronie zdrowia
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 5 godzin Zajęcia praktyczne – 25 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Praca warsztatowa

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Teoria Ograniczeń (TOC) jako strategia zmiany w systemach opieki zdrowotnej– geneza, podstawowe założenia TOC, ograniczenia jako klucz do transformacji. 2. CRT – Current Reality Tree: narzędzie identyfikacji rzeczywistego źródła problemów– praktyczne budowanie drzewa na podstawie objawów: opóźnienia, konflikty zespołowe, niska jakość. 3. FRT – Future Reality Tree: planowanie pożądanych rozwiązań– transformacja CRT w wizję zmiany, logiczne przejście od problemu do stanu docelowego. 4. PRT – Prerequisite Tree: przełamywanie barier i oporów wobec zmiany– identyfikacja przeszkód, etapowanie działań, działania korygujące. 5. Zastosowanie narzędzi logicznych TOC w praktyce szpitalnej i przychodniowej– case study: reorganizacja ścieżki pacjenta, skracanie kolejek, poprawa komunikacji. 6. Od myślenia sprzecznościowego do myślenia rozwojowego – kultura TOC w organizacji medycznej– jak budować wśród personelu kompetencje logicznej argumentacji i współodpowiedzialności za zmianę.	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 5. Goldratt E.M., <i>The Choice</i>, North River Press 6. Dettmer H.W., <i>The Logical Thinking Process: A Systems Approach to Complex Problem Solving</i>, ASQ Quality Press 7. Goldratt E.M., <i>Cel II: TOC w praktyce</i>, Wydawnictwo Naukowe PWN 8. North & Associates, <i>TOC in Healthcare: Achieving Better Outcomes Through Flow Management</i> (materiały warsztatowe Goldratt Schools) 9. Raporty wdrożeniowe TOC Health Network, np. UPMC, New England Sinai Hospital (dostępne online)	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Cox J.F., Schleier J.G., <i>Theory of Constraints Handbook</i>, McGraw-Hill 2. Nowosielski S. (red.), <i>Zarządzanie zmianą w organizacjach usługowych</i>, UE Wrocław 3. Taylor B. E., <i>Introduction to Thinking Processes</i>, Avraham Goldratt Institute 4. Mazur S., <i>Zmiana organizacyjna w administracji publicznej</i>, Scholar – kontekst organizacji systemowych 5. Publikacje ProjectManager.com i TOCICO – dostępne narzędzia i matryce logiczne	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	30
Praca własna studenta	20
Liczba punktów ECTS	2

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Service Design Thinking w projektowaniu zmiany w przedsiębiorstwie medycznym
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawowe założenia i etapy metodyki Service Design Thinking (SDT) • narzędzia wykorzystywane w projektowaniu usług: mapy empatii, persony, customer journey map, blueprinty usług • znaczenie podejścia zorientowanego na użytkownika (human-centered design) w kontekście świadczeń medycznych • przykłady zastosowania SDT w systemach ochrony zdrowia w Polsce i za granicą
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • zidentyfikować problemy i potrzeby pacjenta lub personelu medycznego w procesie świadczenia usługi • wykorzystać narzędzia SDT do analizy i przeprojektowania wybranej usługi medycznej lub administracyjnej • zaprojektować Customer Journey Map i Service Blueprint z uwzględnieniem punktów styku i emocji użytkownika • moderować proces projektowy w zespole interdyscyplinarnym (design sprint, ideacja, prototypowanie)
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • prowadzenia projektów w oparciu o empatię i perspektywę pacjenta jako głównego interesariusza • dostrzegania wartości pracy zespołowej i współprojektowania z użytkownikami końcowymi • otwartości na testowanie i iteracyjne doskonalenie procesów usługowych • rozumienia znaczenia transparentnej komunikacji i współodpowiedzialności za jakość doświadczenia pacjenta
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 10 godzin Zajęcia praktyczne – 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Praca warsztatowa

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do Service Design Thinking (SDT) – geneza metody, miejsce w zarządzaniu usługami, różnice względem klasycznego podejścia projektowego 2. Etapy procesu projektowego w SDT – odkrywanie (discover), definiowanie (define), tworzenie (develop), wdrażanie (deliver) 3. Narzędzia SDT w praktyce medyczne – mapa empatii, persona, journey map, service blueprint – zastosowanie do procesów klinicznych i administracyjnych 4. Projektowanie doświadczeń pacjenta (Patient Experience Design) – identyfikacja punktów styku, analiza emocji, potrzeby komunikacyjne 5. Metody ideacji i prototypowania rozwiązań – burza mózgów, sketching, low-fidelity prototypy, testowanie z udziałem użytkowników 6. Case study: projektowanie zmiany w ścieżce pacjenta na izbie przyjęć / poradni specjalistycznej / rejestracji centralnej – praca w grupach na rzeczywistych danych lub symulacjach	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Stickdorn M., Hormess M.E., Lawrence A., Schneider J., <i>This is Service Design Doing</i>, O'Reilly 2. Stickdorn M., Schneider J., <i>This is Service Design Thinking</i>, BIS Publishers 3. Bettina von Stamm, <i>The Innovation Wave: Meeting the Corporate Challenge</i>, Wiley 4. Design Council UK – <i>Double Diamond Model</i> i przewodniki do projektowania usług publicznych 5. Raporty WHO i NHS dot. redesignu usług medycznych (np. <i>Design for Health</i>)	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Kelley T., Kelley D., <i>Creative Confidence</i>, Crown Business 2. Miettinen S., <i>Design Thinking in Health and Social Care</i>, Routledge 3. IDEO.org, <i>The Field Guide to Human-Centered Design</i>, IDEO 4. Marc Stickdorn (red.), <i>Service Design Methods: A 30-Minute Crash Course</i> – materiały warsztatowe 5. Publikacje Fundacji Medycyna 2000 i Patient Experience Institute	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	10
Praca własna studenta	15
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Zarządzanie marketingowe i PR w ochronie zdrowia
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: - specyfikę marketingową usług zdrowotnych, w tym koncepcję usługi zdrowotnej jako produktu oraz rosnące oczekiwania pacjentów. - orientację marketingową, która koncentruje się na potrzebach i preferencjach nabywców w celu efektywniejszego zaspokojenia ich potrzeb niż konkurencja. - koncepcję wizerunku jako subiektywnego wyobrażenia powstającego w umysłach ludzi, na które można wpływać i kontrolować. - podstawowe instrumenty promocji (reklama, promocja sprzedaży, sprzedaż osobista, public relations, marketing bezpośredni, imprezy sponsorowane). - zasady i techniki Public Relations (PR), w tym obszary zadaniowe (Internal, External, Media Relations, Crisis Management, Investor Relations, Sponsoring, Lobbying) oraz rolę wewnętrznego PR. - kluczowe elementy profesjonalnej strony internetowej placówki medycznej oraz znaczenie pozamedycznych korzyści dla pacjentów.
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: - zastosować podstawowe zasady orientacji marketingowej w praktyce podmiotu leczniczego. - zidentyfikować cele marketingowe adekwatne do specyfiki placówki medycznej. - dokonać analizy otoczenia (makrootoczenie, mikrootoczenie) pod kątem działań marketingowych. - scharakteryzować usługę zdrowotną jako produkt i określić jej cykl życia. - wskazać kluczowe aspekty tworzenia produktu usługowego w ochronie zdrowia. - wykorzystać koncepcję 8P marketingu w odniesieniu do usług medycznych. - rozróżnić dozwolone i zakazane praktyki w zakresie reklamy i promocji usług medycznych. - określić, w jakim celu wykorzystuje się różne instrumenty promocji w ochronie zdrowia - wskazać znaczenie sprzedaży osobistej (personelu medycznego) i wewnętrznego PR w budowaniu wizerunku.
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: - uznania pacjenta za centralny element systemu opieki zdrowotnej i budowania z nim trwałych relacji - proaktywnego działania na rzecz budowania pozytywnego wizerunku i dobrej opinii placówki medycznej - świadomego i etycznego podejścia do działań marketingowych i PR w sektorze ochrony zdrowia, z uwzględnieniem zakazów reklamowych - docenienia roli każdego pracownika w tworzeniu pozytywnego doświadczenia pacjenta i budowaniu wizerunku placówki.

Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godzin Zajęcia praktyczne – 4 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Projekt zaliczeniowy

Treści modułu kształcenia (program wykładów)

Tematyka wykładów:

1. Wprowadzenie do Marketingu w Ochronie Zdrowia

Definicja i specyfika zarządzania marketingowego w podmiotach leczniczych

Pacjent w centrum systemu opieki zdrowotnej – budowanie trwałych relacji i satysfakcji

Orientacja marketingowa – zaspokajanie potrzeb i preferencji nabywców w sposób efektywniejszy od konkurentów

Rola i znaczenie analizy otoczenia (makro- i mikrootoczenie)

Główne cele działań marketingowych w ochronie zdrowia.

2. Marketing Usług Medycznych jako Produkt (ok. 1,5 godz.):

Usługa zdrowotna w świetle ustawy o działalności leczniczej

Koncepcja usługi zdrowotnej jako produktu – wzrost oczekiwań i konieczność implementacji marketingu

Koncepcja produktu usługowego – wybór kombinacji towarzyszących elementów

Cykl życia produktu/usługi w medycynie

Koncepcja 8P marketingu usług medycznych (Produkt, Cena, Promocja, Miejsce/Dystrybucja, Ludzie, Proces, Dowody Materialne, Public Relations).

3. Promocja i Public Relations w Ochronie Zdrowia (ok. 1,5 godz.):

Definicja i cele promocji w kontekście usług medycznych.

Instrumenty promocji: reklama, promocja sprzedaży, sprzedaż osobista, marketing bezpośredni.

Sprzedaż osobista – rola personelu medycznego i ich zachowań w budowaniu wizerunku placówki.

Public Relations (PR) i Publicity – kształtowanie pozytywnej opinii publicznej.

Strefy zadaniowe PR (Internal, External, Media Relations, Crisis Management, Sponsoring, Lobbying).

Wewnętrzne PR: budowanie wizerunku wśród pracowników i ich rodzin.

Techniki PR (system identyfikacji wizualnej, internet, social media, imprezy firmowe).

Aspekty prawne: Zakaz reklamy usług medycznych – co wolno, a czego nie wolno.

Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej

Wykaz literatury obowiązkowej:

1. *Marketing. Ujęcie systemowe*, red. M. Daszkowska, wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2005
2. Ph. Kotler, G. Armstrong, *Principles of Marketing*, Edycja trzynasta, wyd. Prentice Hall, New Jersey 2010
3. *Podstawy zarządzania zakładem opieki zdrowotnej*, red. M. Dobska, K. Rogoziński, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
4. Materiały własne prowadzącego

Wykaz literatury uzupełniającej:

1. Cerda M., Carles J., Rodríguez P., Angeles M, Perez Corral O, Minue S.L., Danet A.: *Quality of Internal Communication in Health Care and the Professional-Patient Relationship*, *The Health Care Manager* 2010;
2. Altkorn J.: *Podstawy marketingu*, wyd. OO Franciszkanów, Kraków 2000.
3. Krzyżanowska M.: *Marketing a inne sposoby budowania przewagi konkurencyjnej*, *Marketing i Rynek* 2009;

Nakład pracy uczestnika studiów

Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	8
Praca własna studenta	17
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Komunikacja medialna osób oraz placówki medycznej
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • zagadnienia PR w ochronie zdrowia • podstawy zarządzania wizerunkiem placówki medycznej • istotę marketingu w ochronie zdrowia • aspekty prawne marketingu w usługach medycznych
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • stosować w praktyce narzędzia z zakresu PR • stworzyć skuteczną strategię marketingową • współpracować z mediami • korzystać z mediów społecznościowych • występować publicznie
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • korzystania z różnorodnych narzędzi komunikacyjnych dla celów wizerunkowych i marketingowych • skutecznej komunikacji z pacjentami • korzystania z mediów społecznościowych zarówno jako aktywny twórca jak i odbiorca-analitik
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 6 godzin Zajęcia praktyczne - 8 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład konwersatoryjny • seminarium z analizą przypadków • ćwiczenia z użyciem kamer, komputerów, smartphonów
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Projekt zaliczeniowy

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów, seminariów i ćwiczeń: Planowanie, realizacja i zarządzanie komunikacją pomiędzy placówką medyczną a jej pacjentami, pracownikami oraz szeroko pojętą opinią publiczną za pomocą różnych kanałów medialnych 1. Prasa 2. Radio 3. Telewizja 4. Portale informacyjne 5. Strona internetowa i Media społecznościowe: Facebook, Instagram, Platforma X, Tik-tok	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. T. Goban-Klas i inni, Komunikowanie w Ochronie Zdrowia – Interpersonalne, Organizacyjne, Medialne, ABC Wolters Kluwer Business, Warszawa 2014	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Kłosińska K., Rusinek M.: Dobra zmiana. Czyli jak się rządzi światem za pomocą słów, Znak 2019 2. Kochan M.: Pojedynek na słowa, Znak 2005 3. Cialdini R.: Wywieranie wpływu na ludzi, GWP 2024 4. Mruk H.: Marketing Gabinetów Lekarskich na Rynku Usług Zdrowotnych, ABC Wolters Kluwer Business, Warszawa 2015	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	14 godzin
Praca własna studenta	11 godzin
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Mediacje i e-komunikacja w sytuacjach kryzysowych
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • mechanizmy powstawania, eskalacji i rozwiązywania konfliktów • zasady i techniki mediacji oraz narzędzia e-komunikacji wykorzystywane w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi, ze szczególnym uwzględnieniem specyfiki sektora ochrony zdrowia.
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • efektywnie prowadzić mediacje i wykorzystać narzędzia komunikacji elektronicznej w celu rozwiązywania konfliktów. • minimalizować skutki sytuacji kryzysowych w organizacjach związanych z ochroną zdrowia.
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • odpowiedzialnego działania w sytuacjach kryzysowych, z poszanowaniem zasad etycznych i profesjonalnych • wykazywania empatii i zrozumienia dla potrzeb stron konfliktu oraz osób dotkniętych kryzysem. • promowania konstruktywnych postaw w rozwiązywaniu konfliktów i budowaniu pozytywnych relacji
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne – 6 godzin Zajęcia praktyczne - 8 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• mini-wykład wspomagany prezentacją • dyskusja • praca z aktami prawnymi • case study • symulacje mediacji • praca z kartą pracy mapa empatii
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Projekt zaliczeniowy

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Idea sprawiedliwości naprawczej 2. Pojęcie i zasady mediacji w służbie zdrowia 3. Korzyści z mediacji w służbie zdrowia 4. Podstawy prawne funkcjonowania mediacji w służbie zdrowia 5. Konsekwencje ugody mediacyjnej lub jej braku mediator w służbie zdrowia - rola i stawiane wymagania 6. ODR: <i>online dispute resolution</i> jako mediacje w trybie e-komunikacji 7. <i>Case study</i> metod e-komunikacji w rozwiązywaniu sporów na przykładzie trybów funkcjonowania służby zdrowia w reżimie pandemii COVID-19 8. Sytuacja kryzysowa – definicje i sposoby działania 9. Sytuacja kryzysowa w podmiocie leczniczym – praca z mapą empatii	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Zienkiewicz, A., <i>Studium mediacji: od teorii ku praktyce</i>, Warszawa 2007. 2. Mania, K., <i>ODR w sporach konsumenckich (ODR in consumer disputes)</i> 3. Brożek, B., <i>Umysł prawniczy</i>, Kraków 2018, 4. Moore, Ch., <i>Practical Strategies for Resolving Conflict</i>, San Francisco 2014, 5. Nordhelle, G., <i>Mediacja: sztuka rozwiązywania konfliktów</i>, Gdańsk 2010, 6. Tabernacka, M., Raszevska-Skałicka, R., <i>Mediacje w społeczeństwie otwartym</i>, Wrocław 2012. 7. Consedine, J., <i>Sprawiedliwość naprawcza. Przywrócenie ładu społecznego</i>, Warszawa 2004 8. Zalewski, W., <i>Sprawiedliwość naprawcza początek ewolucji polskiego prawa karnego</i>, Gdańsk 2006.	
Wykaz literatury uzupełniającej:	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	14 h
Praca własna studenta	11 h
Liczba punktów ECTS	1 h

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Przywództwo w przedsiębiorstwie medycznym. Budowanie kultury przedsiębiorstwa
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawowe koncepcje i style przywództwa (transformacyjne, transakcyjne, służebne, adaptacyjne) • znaczenie roli lidera w budowaniu zaangażowania zespołu i wspieraniu zmiany w organizacji ochrony zdrowia • komponenty kultury organizacyjnej i mechanizmy jej kształtowania w podmiocie medycznym • wpływ wartości, postaw i norm zespołowych na jakość opieki i efektywność organizacji
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • zidentyfikować dominujący styl przywództwa w organizacji oraz jego wpływ na relacje i efektywność zespołu • zaprojektować działania wspierające rozwój kultury organizacyjnej w kierunku otwartości, współpracy i odpowiedzialności • zastosować narzędzia komunikacji i motywacji do wzmacniania roli lidera w jednostce medycznej • analizować czynniki wpływające na klimat pracy i postawy pracowników wobec zmian
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • pełnienia roli lidera wspierającego zespół w procesie zmiany i codziennym funkcjonowaniu • rozumienia znaczenia wartości i misji organizacyjnej w kształtowaniu zachowań pracowników • budowania relacji opartych na zaufaniu, szacunku i odpowiedzialności • dostrzegania potrzeby autentycznego przywództwa jako podstawy rozwoju organizacji ochrony zdrowia
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 6 godzin Zajęcia praktyczne – 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Udział w dyskusji

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do pojęcia przywództwa i jego znaczenia w ochronie zdrowia – definicje, role lidera formalnego i nieformalnego, różnice między zarządzaniem a przywództwem 2. Style przywództwa i ich wpływ na zespół medyczny – przywództwo transformacyjne, adaptacyjne, sytuacyjne, służebne; profil lidera w kontekście szpitalnym 3. Kultura organizacyjna – elementy, typologie, modele – model Schein’a, kultura bezpieczeństwa, kultura odpowiedzialności i partycypacji 4. Budowanie kultury organizacyjnej w przedsiębiorstwie medycznym – wartości, symbole, rytuały, komunikacja – jak świadomie kształtować kulturę 5. Rola lidera w procesie zmiany organizacyjnej i kulturowej – postawa lidera w sytuacjach trudnych, kryzysowych i strategicznych 6. Case study: analiza kultury organizacyjnej i roli przywództwa w wybranych szpitalach – np. transformacja placówki, wdrożenie nowego modelu opieki, reakcja na kryzys systemowy	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Kouzes J.M., Posner B.Z., <i>The Leadership Challenge</i>, Wiley 2. Schein E.H., <i>Organizational Culture and Leadership</i>, Jossey-Bass 3. Northouse P.G., <i>Leadership. Theory and Practice</i>, Sage Publications 4. Alimo-Metcalf B., <i>Leadership for Healthcare</i>, CRC Press 5. Ministerstwo Zdrowia / CMJ – raporty dot. kultury organizacyjnej, bezpieczeństwa pacjenta, zarządzania jakością	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Simon Sinek, <i>Zaczynaj od dlaczego</i>, ICAN / OnePress 2. Heifetz R., <i>Leadership Without Easy Answers</i>, Harvard University Press 3. Goleman D., <i>Inteligencja emocjonalna w praktyce lidera</i>, PWN 4. Lencioni P., <i>Pięć dysfunkcji pracy zespołowej</i>, MT Biznes 5. Fred Lee, <i>Jeśli Disney potrafi obsługiwać ludzi w szpitalach, to dlaczego my nie?</i>, Studio Emka	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	6
Praca własna studenta	19
Liczba punktów ECTS	1

SULABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Wykorzystanie narzędzi Lean Management w rozwiązywaniu konfliktów w przedsiębiorstwie medycznym: 5WHY, ISHIKAWA
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawowe narzędzia analizy przyczyn źródłowych w podejściu Lean Management (5WHY, diagram Ishikawy) • zastosowanie narzędzi jakości w diagnozowaniu źródeł konfliktów organizacyjnych i procesowych • etapy i zasady stosowania analizy przyczynowo - skutkowej w środowisku pracy zespołowej • rozumie, jak eliminacja marnotrawstwa i nieefektywności może redukować napięcia i konflikty interpersonalne w ochronie zdrowia
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • zastosować metodę 5WHY do identyfikacji przyczyny źródłowej problemu interpersonalnego lub organizacyjnego • potrafi opracować diagram Ishikawy z uwzględnieniem czynników ludzkich, środowiskowych, sprzętowych i proceduralnych • potrafi przeprowadzić analizę konfliktu w zespole interdyscyplinarnym i zaproponować działania naprawcze oparte na danych • potrafi prowadzić moderowaną dyskusję ukierunkowaną na rozwiązania, a nie na obwinianie
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • podejmowania inicjatyw na rzecz rozwiązywania konfliktów z poszanowaniem faktów i szacunku dla drugiej strony • jest otwarty na konstruktywne podejście do błędów i nieporozumień w środowisku pracy • dostrzega wartość dialogu i analizy danych jako alternatywy dla eskalacji konfliktu • angażowania się w działania projakościowe poprawiające komunikację i klimat organizacyjny
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 0 godzin Zajęcia praktyczne – 20 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • warsztaty
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Praca warsztatowa

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Źródła konfliktów w placówkach medycznych – ujęcie procesowe i interpersonalne – typologie konfliktów, napięcia wynikające z nieefektywności, błędów systemowych, niejasnych ról 2. Filozofia Lean jako narzędzie prewencji i rozwiązywania konfliktów – skupienie na procesie, nie na winie; podejście „Go See – Ask Why – Show Respect” 3. 5WHY – narzędzie szybkiej analizy przyczyn źródłowych – struktura pytania „dlaczego?”, przykłady analiz błędów medycznych i organizacyjnych 4. Diagram Ishikawy (rybiej ości) – graficzne narzędzie analizy przyczyn skutków konfliktu – metoda budowy, kategorie przyczyn, zastosowania praktyczne w szpitalach 5. Zastosowanie narzędzi analizy przyczynowo-skutkowej w pracy zespołowej – moderowanie spotkań zespołu, facylitacja dyskusji, opracowywanie planów działań 6. Case study: analiza konfliktu między personelem medycznym a administracją / wewnątrz zespołu lekar-sko-pielęgniarskiego / konflikt wokół zmiany organizacyjnej – ćwiczenia w grupach z budową 5WHY i Ishikawy	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Graban M., <i>Lean Hospitals</i>, CRC Press – rozdziały nt. komunikacji i rozwiązywania problemów 2. Womack J., Jones D., <i>Lean Thinking</i>, MT Biznes – filozofia Lean w praktyce 3. Tague N.R., <i>The Quality Toolbox</i>, ASQ Press – opis narzędzi jakości (5WHY, Ishikawa) 4. Liker J., <i>Droga Toyoty</i>, MT Biznes – zasady szacunku i podejścia do rozwiązywania problemów 5. Raporty CMJ / WHO – wytyczne dot. kultury bezpieczeństwa, analizy zdarzeń niepożądanych	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Flanagan J., <i>Conflict Resolution in Healthcare Management</i>, Health Administration Press 2. Goleman D., <i>Inteligencja emocjonalna w praktyce lidera</i>, PWN 3. Deming W.E., <i>Out of the Crisis</i>, MIT Press – jako źródło filozofii podejścia do błędów 4. Skrzypek E., <i>Jakość i efektywność – wyzwania zarządzania w XXI wieku</i>, UMCS 5. Mazur S., <i>Kultura organizacyjna i konflikty w ochronie zdrowia</i>, Scholar	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	20
Praca własna studenta	55
Liczba punktów ECTS	3

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Wykorzystanie narzędzi Teorii Ograniczeń w rozwiązywaniu konfliktów w przedsiębiorstwie medycznym: NBR+CC
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawy Teorii Ograniczeń (TOC) jako podejścia systemowego do rozwiązywania konfliktów • strukturę narzędzia NBR (Gałąź negatywna) i jego zastosowanie do analizy sprzecznych celów i potrzeb • mechanizmy logiczne leżące u podstaw sprzeczności w organizacjach ochrony zdrowia • znaczenie analizy konfliktu jako źródła doskonalenia i rozwoju organizacyjnego
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • samodzielnie skonstruować Chmurę Konfliktu (CC) i zidentyfikować ukryte założenia leżące u podstaw sprzeczności • przeprowadzić analizę logiczną przyczyn konfliktu i zaproponować rozwiązanie spełniające potrzeby obu stron (win-win) • wykorzystać NBR do diagnozy konfliktów w zespole, procesach i między działami w jednostce medycznej • wspierać zespół w szukaniu wspólnego celu oraz unikać eskalacji napięć poprzez moderację dialogu
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • stosowania narzędzi analizy logicznej w rozwiązywaniu konfliktów i napięć interpersonalnych • dostrzegania znaczenie konstruktywnego podejścia do sprzeczności jako bodźca rozwoju organizacyjnego • prowadzenia dialogu opartego na wzajemnym szacunku, empatii i poszukiwaniu wspólnych celów • dostrzegania swojej roli jako lidera lub uczestnika zespołu odpowiedzialnego za tworzenie kultury rozwiązywania problemów
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 0 godzin Zajęcia praktyczne – 20 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • warsztaty
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Praca warsztatowa

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do konfliktów organizacyjnych w ochronie zdrowia – konflikty celów, ról, zasobów, wartości – typowe sytuacje konfliktowe w placówkach medycznych 2. Teoria Ograniczeń jako narzędzie rozwiązywania sprzeczności systemowych – logika TOC, ograniczenia myślowe i organizacyjne jako źródło nieefektywności 3. Chmura Konfliktu (CC) – struktura, elementy, sposób użycia – potrzeby stron, wspólny cel, działania pozornie sprzeczne, ukryte założenia (injection logic) 4. Proces rozwiązywania konfliktów za pomocą NBR – identyfikacja punktów napięcia, formułowanie logicznych propozycji rozwiązania (injections), testowanie rozwiązań 5. Moderowanie konfliktu w zespole – praktyczne wykorzystanie NBR – rola facylitatora, język bez oceniania, narzędzia wspomagające refleksję i zgodę 6. Case study: zastosowanie NBR w konflikcie wewnątrz zespołu szpitalnego / między oddziałem a zarządem / wokół zmiany organizacyjnej – ćwiczenia w grupach – budowa Chmury Konfliktu, analiza ukrytych założeń, wspólna propozycja „injection”	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Eliyahu M. Goldratt, <i>The Choice</i>, North River Press 2. Dettmer H. W., <i>The Logical Thinking Process: A Systems Approach to Complex Problem Solving</i>, ASQ Press 3. Cox J. F., Schleier J. G., <i>Theory of Constraints Handbook</i>, McGraw-Hill 4. Narzedzia TOCICO – <i>Conflict Resolution Cloud Templates & Guides</i> 5. Casebook Goldratt Schools – <i>Conflict Cloud in Healthcare – Practical Examples</i>	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Heifetz R., <i>Leadership Without Easy Answers</i>, Harvard Press – podejście adaptacyjne w konfliktach 2. Lencioni P., <i>Pięć dysfunkcji pracy zespołowej</i>, MT Biznes 3. Deming W.E., <i>The New Economics</i>, MIT Press – spojrzenie na systemowe przyczyny konfliktów 4. Argyris C., <i>On Organizational Learning</i>, Blackwell – rozwiązywanie sprzeczności organizacyjnych 5. Publikacje TOC Practitioners Alliance – darmowe materiały do ćwiczeń z NBR (PDF / Miro)	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	20
Praca własna studenta	55
Liczba punktów ECTS	3

SYLABUS

MBA Zarządzanie Jakością i Innowacją w Ochronie Zdrowia	MBA Zarządzanie Jakością i Innowacją w Ochronie Zdrowia
Nazwa przedmiotu	Wprowadzenie do innowacji
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: - definicje i klasyfikacje innowacji (technologiczne, procesowe, społeczne, organizacyjne), - kluczowe czynniki sprzyjające i hamujące rozwój innowacji w ochronie zdrowia, - znaczenie innowacyjności w kontekście polityk publicznych i strategii systemu ochrony zdrowia.
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: - zidentyfikować potencjał innowacyjny w organizacji ochrony zdrowia, - wskazać etapy procesu innowacyjnego oraz dobrać ogólną metodologię wdrażania innowacji, - interpretować ryzyka i szanse związane z adaptacją innowacji w warunkach organizacyjnych
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: - pełnienia roli promotora i lidera zmian w swojej organizacji, - uczestnictwa w interdyscyplinarnych projektach z zakresu innowacyjnych rozwiązań w zdrowiu, - odpowiedzialnego podejścia do innowacji z uwzględnieniem etyki i wpływu społecznego.
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	- wykład z prezentacją multimedialną - dyskusja - analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: - Pojęcie innowacji w teorii i praktyce - Klasyczne i współczesne definicje innowacji (Schumpeter, Oslo Manual, WHO) - Innowacje w ochronie zdrowia – specyfika sektora, opór wobec zmian, regulacje - Typologie i źródła innowacji - Innowacje produktowe, procesowe, organizacyjne i społeczne - Źródła innowacji: użytkownik, personel, badania, nowe technologie - Zarządzanie innowacją - Etapy cyklu życia innowacji: od idei do wdrożenia - Modele zarządzania innowacją (np. Stage-Gate, open innovation) - Innowacje w ochronie zdrowia – uwarunkowania systemowe - Bariery wdrażania innowacji: finansowe, regulacyjne, kulturowe - Rola lidera zmian i polityki jakości w promowaniu innowacyjności	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: - Prezentacja multimedialna - OECD/Eurostat, <i>Oslo Manual – Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data</i> - Drucker P., <i>Innowacja i przedsiębiorczość</i>, PWN	
Wykaz literatury uzupełniającej: Porter M.E., Lee T.H., <i>The Strategy That Will Fix Health Care</i>, Harvard Business Review	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Informatyzacja i nowoczesny monitoring w opiece zdrowotnej
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • klasyfikację systemów IT w medycynie • historię rozwoju systemów IT w Polsce • genezę i założenia wdrażania Elektronicznej Dokumentacji Medycznej (EDM) • założenia systemów centralnych: P1 i cyfrowej transformacji ochrony zdrowia (w ramach KPO) • działy informatyzacji jednostek opieki zdrowotnej • wybrane problemy monitorowania pacjenta i analizy danych medycznych
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • omówić rodzaje zastosowań IT w medycynie • opisać rolę EDM i systemu P1 • omówić potrzeby i sens analiz danych medycznych
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • zrozumienia złożoności systemów IT w medycynie • kwalifikowania systemów do odpowiednich działów • zrozumienia wybranych problemów monitorowania pacjentów i analiz danych medycznych
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Klasyfikacja systemów IT w medycynie 2. Historia rozwoju systemów IT w Polsce 3. Elektroniczna Dokumentacja Medyczna (EDM) 4. Systemy centralne: Pli cyfrowej transformacji ochrony zdrowia (w ramach KPO) 5. Działy informatyzacji jednostek opieki zdrowotnej 6. Wybrane problemy monitorowania pacjenta i analizy danych medycznych	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Wykład i prezentacja multimedialna.	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Specjalistyczne (wskazane w wykładzie) strony internetowe.	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Organizacja badań klinicznych w Polsce i na świecie: zasady GCP, sieci ośrodków badań klinicznych
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawowe i zaawansowane pojęcia z zakresu organizacji badań klinicznych, w tym etapy prowadzenia badań, role interesariuszy oraz strukturę systemu badań klinicznych w Polsce i na świecie zna wymagania prawne i normatywne dotyczące prowadzenia badań klinicznych • przepisy prawa krajowego i międzynarodowego dotyczące badań klinicznych, w tym ustawę Prawo farmaceutyczne, Rozporządzenie UE 536/2014, UE 745/2017, 746/2017 oraz Dobre Praktyki Kliniczne (GCP) • zasady prowadzenia badania klinicznego w ośrodku badawczym • odpowiedzialności sponsora, głównego badacza, ośrodka badawczego w badaniu klinicznym • zawartość wymaganej dokumentacji badania klinicznego • zasady funkcjonowania sieci ośrodków badań klinicznych (w tym Krajowej Sieci Badań Klinicznych – KSBK) oraz instytucji nadzorujących badania
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • organizować i prowadzić badania kliniczne zgodnie z zasadami GCP i regulacjami w Polsce i UE. • analizować proces organizacji badań klinicznych, identyfikując ryzyka, potrzeby administracyjne i prawne oraz proponując optymalne rozwiązania organizacyjne, w szczególności: - zweryfikować kompletność dokumentacji badania klinicznego - jako badacz wziąć udział w badaniu klinicznym - zweryfikować przygotowanie ośrodka badawczego do realizacji badania klinicznego
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • interpretowania dokumentacji badań klinicznych (protokoły, rejestry, zgody etyczne) oraz oceny jej poprawność i zgodności z obowiązującymi przepisami
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 2 godziny Zajęcia praktyczne - 2 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)

Tematyka wykładów:

1. Wprowadzenie do badań klinicznych
2. Definicje i klasyfikacja badań klinicznych produktów leczniczych (fazy I–IV)
3. Definicje i zasady badań klinicznych wyrobów medycznych
4. Rola badań klinicznych w systemie ochrony zdrowia

Ramy prawne prowadzenia badań klinicznych

1. Ustawa Prawo farmaceutyczne i Rozporządzenie UE 536/2014
2. Rozporządzenia UE 745/2017 oraz 746/2017
3. Rola Urzędu Rejestracji Produktów Leczniczych (URPL), Komisji Bioetycznej, EMA
4. Obowiązki sponsora, ośrodka badawczego i badacz

Zasady Dobrej Praktyki Klinicznej (GCP)

1. Międzynarodowy standard ICH-GCP
2. Dokumentacja badań: protokół, zgoda pacjenta, CRF
3. Audyty, inspekcje, zarządzanie jakością

Organizacja i struktura badań klinicznych

1. Proces organizacji badania – rekrutacja ośrodka badawczego i głównego badacza
2. Proces inicjowania badania w ośrodku badawczym
3. Proces realizacji i monitorowania badania
4. Proces zamykania badania w ośrodku badawczym
5. Raportowanie rezultatów badania

Badania niekomercyjne i akademickie

1. Rola uczelni i instytutów badawczych
2. Finansowanie badań niekomercyjnych (NCBR, ABM, granty UE)
3. Krajowa Sieć Badań Klinicznych (KSBK) – cele, struktura, finansowanie
4. Przykłady badań klinicznych z Polski i zagranic

Zarządzanie ryzykiem i jakością w badaniach klinicznych

1. Identyfikacja i monitorowanie ryzyk
2. Zdarzenia niepożądane w badaniu klinicznym
3. Systemy jakości, SOP, CAPA
4. Przypadki naruszeń i działania naprawcze

Etyka i prawa uczestników badań

1. Zgoda świadoma i jej znaczenie
2. Ochrona danych osobowych (RODO/GDPR) w badaniach
3. Etyczne aspekty randomizacji, placebo, grup kontrolnych

Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej

Wykaz literatury obowiązkowej:

1. Ustawa z dnia 9 marca 2023 r. o badaniach klinicznych produktów leczniczych stosowanych u ludzi
2. ROZPORZĄDZENIE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY (UE) NR 536/2014 z dnia 16 kwietnia 2014 r. w sprawie badań klinicznych produktów w leczniczych stosowanych u ludzi oraz uchylenia dyrektywy 2001/20/WE
3. Prawo farmaceutyczne
4. Rozporządzenie UE 745/2017 - ROZPORZĄDZENIE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY (UE) 2017/745 z dnia 5 kwietnia 2017 r. w sprawie wyrobów medycznych, zmiany dyrektywy 2001/83/WE, rozporządzenia (WE) nr 178/2002 i rozporządzenia (WE) nr 1223/2009 oraz uchylenia dyrektyw Rady 90/385/EWG i 93/42/EWG
5. Rozporządzenie 746/2017 - ROZPORZĄDZENIE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY (UE) 2017/746 z dnia 5 kwietnia 2017 r. w sprawie wyrobów medycznych do diagnostyki in vitro oraz uchylenia dyrektywy 98/79/WE i decyzji Komisji 2010/227/UE
6. Dobra Praktyka Kliniczna (GCP)
7. Ustawa z dnia 7 kwietnia 2022 r. o wyrobach medycznych
8. ISO 14155:2020 - Clinical investigation of medical devices for human subjects — Good clinical practice

Wykaz literatury uzupełniającej:

1. Badania kliniczne - Praktyka, prawo, etyka - Teresa Brodniewicz i Antoni Jędrzejowski
2. Badania kliniczne produktów leczniczych stosowanych u ludzi. Komentarz - Edyta Bielak-Jomaa, Michał Modro
3. <https://pacjentwbadaniach.abm.gov.pl/pwb/o-badaniach-klinicznych/rodzaje-i-fazy-badan-kliniczny/badania-produktow-leczn/115,Badania-produktow-leczniczych.html>
4. <https://www.gcpl.org.pl/Dla-Pacjentow/Badania-kliniczne>

Nakład pracy uczestnika studiów

Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Badania kliniczne i epidemiologiczne
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • pojęcia: interwencja, obserwacja, zaślepienie, odślepienie; • wiedzę związaną z koncepcją badań klinicznych; • pojęcie stanu zdrowia i choroby.
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • przydzielić badanie do odpowiedniej kategorii; • korzystać z dostępnych źródeł informacji.
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • rozumienia procedury badania klinicznego we wszystkich jego fazach; • przyjęcia i stosowania procedury badań epidemiologicznych.
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 2 godziny Zajęcia praktyczne - 2 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: Rodzaje badań klinicznych (komercyjne, niekomercyjne), fazy badań klinicznych, typy badań epidemiologicznych (obserwacyjne, eksperymentalne).	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: - Teresa Brodniewicz i Antoni Jędrzejowski. Badania kliniczne - Praktyka, prawo, etyka. Warszawa, 2024, wyd. CeDeWu - Iwona Paradowska-Stankiewicz, Magdalena Rosińska, Bogdan Wojtyniak, Andrzej Zieliński. Epidemiologia Od teorii do praktyki. PZWL, 2021 - abm.gov.pl - INFARMA (www.badaniaklinicznepolsce.pl) - US. National Library of Medicine ClinicalTrials.gov	
Wykaz literatury uzupełniającej: - Teresa Brodniewicz. Badania kliniczne. Warszawa, 2016, wyd. CeDeWu - Preus Hanna, Preus Artur. Badania kliniczne. Wyzwania i perspektywy rozwoju. Warszawa, 2022, wyd. CeDeWu - R.Beaglehole, R.Bonita, T.Kjellstrom. Podstawy epidemiologii. IMP im.Prof.J. Nofera, Łódź, 2002 - Rejestr immuno-onkologiczny - Rejestr badań onkologicznych (PTO) - Europejska Agencja Leków (EMA) ClinicalTrialsRegister.eu - Światowa Organizacja Zdrowia (WHO) apps.who.int - Cancer Research Institute – badania kliniczne dotyczące immunoterapii	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Metody statystyczne w badaniach klinicznych
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • zasady tworzenia baz danych • rodzaje zmiennych losowych • charakterystyki opisowe zmiennych losowych • zasady wnioskowania statystycznego • podstawowe metody analizy statystycznej
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • wykorzystać narzędzia informatyczne do przeprowadzania podstawowej analizy statystycznej • przeprowadzić analizę opisową • wykorzystać podstawowe testy statystyczne
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • wykorzystania umiejętności do prowadzenia badań naukowych w badaniach klinicznych
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 0 godzin Zajęcia praktyczne - 8 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów:	
1. Metody gromadzenia danych 2. Zbiór danych 3. Skale pomiarowe 4. Wnioskowanie statystyczne 5. Zmienne jakościowe – test chi² 6. Siła zależności - współczynniki korelacji 7. Zmienne ilościowe - test t-Studenta 8. ANOVA i testy post-hoc 9. Regresja liniowa 10. Regresja logistyczna 11. Analiza przeżycia 12. Szacowanie minimalnej niezbędnej liczebności próby	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej:	
1. Zalewska MJ, Niemiro W. „Biostatystyka” Wydawnictwo PZWL, Warszawa, 2022. 2. Zejda JE, Kowalska M, Brożek G. „Biostatystyka. Praktyczne metody analizy danych w obserwacyjnych badaniach epidemiologicznych.” Katowice: Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach, 2015. 3. Petrie A, Sabin C. „Statystyka medyczna w zarysie” Wydawnictwo PZWL, 2006. 4. Stanisław A. „Biostatystyka” Wydawnictwo UJ, 2005	
Wykaz literatury uzupełniającej:	
1. Brandt S. „Analiza danych” PWN, 2002. 2. Riffenburgh RH. „Statistics in Medicine, Third Edition” Elsevier, 2012. 3. Stanisław A. „Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny” StatSoft, 2006. 4. Watała C. „Biostatystyka – wykorzystanie metod statystycznych w pracy badawczej w naukach biomedycznych” alpha – medica press, 2002.	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	8
Praca własna studenta	17
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Clinical Research Organization: cele i zasady działania
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: - definicję i podstawowe cele działania Clinical Research Organization (CRO). - kluczowe usługi świadczone przez CRO w kontekście różnych faz badań klinicznych. - znaczenie CRO dla innowacyjności i rozwoju nowych terapii w ochronie zdrowia.
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: - zidentyfikować główne obszary, w których CRO wspierają proces badań klinicznych. - rozpoznać rolę CRO w ekosystemie rozwoju leków i wyrobów medycznych. - rozróżnić CRO od innych podmiotów zaangażowanych w badania kliniczne (np. sponsora, ośrodka badawczego).
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: - rozumienia złożoności procesu wprowadzania nowych terapii na rynek - docenienia znaczenia współpracy między różnymi podmiotami w sektorze badań klinicznych - poszukiwania informacji na temat roli CRO w dalszym rozwoju zawodowym.
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 2 godziny Zajęcia praktyczne - 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	- wykład z prezentacją multimedialną - dyskusja
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do Clinical Research Organization 2. Czym jest CRO? Definicja, historia i ewolucja roli CRO. 3. Główne cele i misja CRO: Wspieranie rozwoju innowacyjnych terapii, minimalizacja ryzyka, optymalizacja czasu i kosztów badań. 4. Kluczowe rodzaje usług świadczonych przez CRO: - Zarządzanie projektem badań klinicznych. - Monitorowanie badań klinicznych (Clinical Monitoring). - Zarządzanie danymi i biostatystyka. - Sprawy regulacyjne i zapewnienie jakości (QA). - Farmakowigilancja (bardzo ogólnie). 5. Rola i Miejsce CRO w Ekosystemie Badań Klinicznych (ok. 1 godz.): 6. Relacje między sponsorem, CRO a ośrodkiem badawczym: Podział odpowiedzialności i kluczowe interakcje. 7. Korzyści ze współpracy z CRO dla firm farmaceutycznych/biotechnologicznych. 8. Wyzwania i perspektywy dla branży CRO w kontekście zmieniającego się otoczenia regulacyjnego i technologicznego.	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Prezentacja multimedialna	
Wykaz literatury uzupełniającej:	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	2
Praca własna studenta	13
Liczba punktów ECTS	0,5

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Tworzenie baz danych do oceny jakości leczenia i monitorowania wdrażania standardów i wytycznych
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • zasady tworzenia baz danych • rodzaje zmiennych losowych • charakterystyki opisowe zmiennych losowych • zasady wnioskowania statystycznego • podstawowe metody analizy statystycznej
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • wykorzystać narzędzia informatyczne do przeprowadzania podstawowej analizy statystycznej • przeprowadzić analizę opisową • wykorzystać podstawowe testy statystyczne
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • wykorzystania umiejętności do prowadzenia badań naukowych w badaniach klinicznych
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne – 2 godziny Zajęcia praktyczne – 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Sposoby gromadzenia danych 2. Typy potencjalnych danych do analizy 3. Metody analiz 4. Omówienie Kardiologicznej Sieci Naukowej Śląskiego Uniwersytetu Medycznego	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Prezentacja multimedialna	
Wykaz literatury uzupełniającej:	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	2
Praca własna studenta	13
Liczba punktów ECTS	0,5

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie Jakością i Innowacją w Ochronie Zdrowia
Nazwa przedmiotu	Tworzenie i zarządzanie szpitalnymi centrami badań przedklinicznych i klinicznych na przykładzie własnych podmiotów medycznych i instytutów
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • cele i zadania prowadzenia badań klinicznych • rodzaje badań przedklinicznych i klinicznych • źródła finansowania badań klinicznych • strukturę i zadania Centrum Wsparcia Badań Klinicznych
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • aktywnie uczestniczyć w tworzeniu projektu badania klinicznego • eliminować najważniejsze trudności w rekrutacji chorych do badania klinicznego • eliminować przeszkody w wykorzystaniu pełnego potencjału prowadzenia badań klinicznych w Polsce
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • wykorzystania umiejętności do samodzielnego przygotowania i prowadzenia badania klinicznego • wykorzystania umiejętności do nadzorowania prawidłowego prowadzenia badań klinicznych
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 2 godziny Zajęcia praktyczne - 2 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Definicja i podział badań klinicznych 2. Omówienia przykładów badań obserwacyjnych i interwencyjnych 3. Omówienie przykładów badań klinicznych fazy 2, 3 i 4 4. Omówienie analizy <i>post hoc</i> badań klinicznych fazy 3 5. Implementacja wyników badań klinicznych do praktyki 6. Struktura i zadania Centrów Wsparcia Badań Klinicznych 7. Współpraca dyrekcji szpitali z podmiotem realizującym badania kliniczne 8. Korzyści dla szpitala z utworzenia ośrodka badań klinicznych	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. „Badania kliniczne. Praktyka, prawo, etyka”, Praca zbiorowa, Wydawnictwo: CeDeWu Sp. z o.o., 2024	
Wykaz literatury uzupełniającej: Artykuły naukowe współautorstwa wykładowcy (prof. Andrzej Więcek), omawiana w trakcie zajęć. 1. Kidney Int., 2010, 77, 450–458 2. N. Engl. J. Med., 2013, 368, 307-319 3. Kidney Blood Press. Res., 2018, 43, 181-190 4. N. Engl. J. Med., 2021 Dec 16; 385(25), 2313 – 2324 5. Kidney Int., 2023, 104, 655–680	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie Jakością i Innowacją w Ochronie Zdrowia
Nazwa przedmiotu	E-health jako element innowacji. Virtual Reality - zastosowanie w medycynie. Warsztaty innowacji
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • nowoczesne rozwiązania e-zdrowia i ich rolę w poprawie jakości opieki zdrowotnej • możliwości i ograniczenia wykorzystania VR/AR w medycynie • proces wdrażania innowacji w organizacjach ochrony zdrowia
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • analizować i oceniać potencjalne zastosowania technologii e-zdrowia w praktyce menedżerskiej • projektować koncepcję innowacyjnego rozwiązania z użyciem VR/AR. • współpracować w zespole nad tworzeniem i prezentacją rozwiązań innowacyjnych.
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • krytycznego podejścia do nowych technologii i oceny ich wpływu na organizację. • inicjowania i wspierania działań innowacyjnych w ochronie zdrowia. • pełnienia roli lidera zmian technologicznych w jednostkach medycznych.
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne – 0 godziny Zajęcia praktyczne - 8 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej:	
1. Mariani, J., Mancuso, L. – <i>Virtual Reality in Health and Rehabilitation: A Practical Guide</i>, CRC Press, 2023. (Przewodnik po praktycznych wdrożeniach VR w rehabilitacji i terapii) 2. Prezentacja multimedialna	
Wykaz literatury uzupełniającej:	
1. Topol, E. (2019). <i>Deep Medicine: How Artificial Intelligence Can Make Healthcare Human Again</i>. New York: Basic Books.– Przyszłość AI, VR i cyfrowych narzędzi w medycynie	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	8
Praca własna studenta	17
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Prawne aspekty wdrażania nowoczesnych technologii
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawy prawne dotyczące funkcjonowania spółek i przedsiębiorstw • akty prawne dotyczące kwestii ochrony własności intelektualnej • informacje na temat prowadzenia badań klinicznych
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • stosować poznane regulacje w zakresie ustalenia obowiązków związanych z wdrażaniem nowych technologii w medycynie • potrafi rozpoznać rodzaj własności intelektualnej i rozważyć sposób jej ochrony • przygotować zakres potrzeb i informacji związanych z właściwym wdrożeniem nowych technologii
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • samodzielnego analizowania i wyszukiwania stosownych regulacji prawnych i wie z jakimi instytucjami i osobami nawiązać kontakt w celu ich ochrony
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godzin Zajęcia praktyczne - 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. AI i algorytmy medyczne – status wyrobu medycznego - MDR 2017/745, klasyfikacja ryzyka, certyfikacja i obowiązki producenta/placówki. 2. Telemedycyna i e-wizyty - Warunki udzielania świadczeń na odległość, dokumentacja elektroniczna, jurysdykcja i odpowiedzialność. 3. Cyberbezpieczeństwo danych zdrowotnych - Ustawa o KSC, normy ISO 27001, obowiązki raportowe wobec CSIRT NASK; sankcje RODO. 4. Big Data & biobanki - Podstawy prawne zbierania i dalszego wykorzystania danych/ materiału biologicznego; anonimizacja vs. pseudonimizacja. 5. Sandboxy regulacyjne i finansowanie innowacji	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Kodeks spółek handlowych 2. Prawo przedsiębiorców 3. Prawo własności przemysłowej 4. Ustawa o prawie autorskim i prawach pokrewnych 5. Ustawa o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji 6. AI Act — Reg. (EU) 2024/... (wszedł w życie 1 VIII 2024) 7. Ustawa o świadczeniu usług drogą elektroniczną 8. Prawo telekomunikacyjne	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Farmakoeconomika i gospodarowanie lekami
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • podstawy farmakoeconomiki • metody i narzędzia oceny kosztów i efektów na potrzeby analiz ekonomicznych • wytyczne w zakresie przeprowadzania oceny technologii medycznych, w szczególności w obszarze oceny efektywności kosztowej, a także metodykę oceny skuteczności i bezpieczeństwa leków
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • szacować koszty i efekty farmakoterapii, wyliczać i interpretować współczynniki kosztów i efektywności, wskazywać procedurę efektywniejszą kosztowo oraz określać wpływ nowej technologii medycznej na finansowanie systemu ochrony zdrowia, • przeprowadzać krytyczną analizę publikacji dotyczących skuteczności, bezpieczeństwa i aspektów ekonomicznych farmakoterapii oraz rynku farmaceutycznego
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • gospodarowania finansami przeznaczonymi na stosowanie terapii, • formułowania opinii dotyczących różnych aspektów działalności leczniczej związanej z wyborem technologii medycznej
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Podstawy z zakresu farmakoekonomiki i HTA. 2. Wytyczne w zakresie prowadzenia HTA. 3. Interpretacja współczynników koszt/efekt, koszt/użyteczność, koszt/korzyść, zysk netto oraz inkrementalny współczynnik koszt/efekt. Wybór procedury efektywniejszej kosztowo. 4. Krytyczna ocena publikacji naukowych z obszaru HTA.	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Kawalec P. Farmakoekonomika. PZWL, Warszawa, 2021 2. Nowakowska E. Farmakoekonomika w zarządzaniu zasobami ochrony zdrowia. Wolter Kluwers, Warszawa 2018	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Orlewska E: Podstawy Farmakoekonomiki, Unimed Warszawa 2003	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	AI, cyberbezpieczeństwo i telemedycyna w usługach medycznych
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • genezę i rozwój AI w medycynie • główne obszary zastosowań AI w medycynie • AI a systemy prawne , AI Act • klasyfikacje zagrożeń bezpieczeństwa systemów i danych medycznych • sposoby przeciwdziałania zagrożeniom bezpieczeństwa • zasady bezpiecznego używania systemów IT • zastosowania telemedycyny we współczesnej opiece zdrowotnej
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • omówić obszary zastosowań AI w medycynie • wymienić podstawowe zasady bezpiecznego korzystania z aplikacji medycznych, poczty elektronicznej i internetu • wskazać potencjalne i najbardziej efektywne obszary zastosowań telemedycyny
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • zrozumienia uwarunkowań prawnych związanych z AI. • korzystania z możliwości AI w medycynie. • wykazywania świadomości cyberzagrożeń i stosowania sposobów ich unikania. • rozumienia roli współczesnej telemedycyny.
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 0 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Egzamin pisemny na zakończenie modułu, obejmujący pytania zamknięte jednokrotnego i wielokrotnego wyboru

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Geneza i rozwój AI w medycynie 2. Główne obszary zastosowań AI w medycynie 3. AI a systemy prawne , AI Act 4. Klasyfikacja zagrożeń bezpieczeństwa systemów i danych medycznych 5. Przeciwdziałanie zagrożeniom bezpieczeństwa 6. Zasady bezpiecznego używania systemów IT 7. Zastosowania telemedycyny we współczesnej opiece zdrowotnej	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej:	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Wykład i prezentacja multimedialna	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Specjalistyczne (wskazane w wykładzie) strony internetowe	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Wprowadzenie do startupów. Jak stworzyć i rozwinąć start-up medyczny
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: - definicję i cechy charakterystyczne start-upu medycznego oraz jego różnice względem tradycyjnych podmiotów gospodarczych, - etapy tworzenia start-upu medycznego: od idei, przez MVP po rozwój produktu i strategię wejścia na rynek, - rolę innowacji, skalowalności i strategii biznesowej w sektorze med-tech, - podstawowe zasady prawne dotyczące certyfikacji wyrobów medycznych (MDR, FDA) i oprogramowania jako wyrobu medycznego (SaMD/MDSW, - znaczenie współpracy interdyscyplinarnej i partnerstw w rozwoju firm medycznych.
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: - zidentyfikować istotny problem zdrowotny jako punkt wyjścia do stworzenia produktu, - zaprojektować wstępny model produktu (MVP) z uwzględnieniem potrzeb pacjenta i rynku, - przeanalizować rynek, konkurencję i zaplanować propozycję wartości oraz strategię wejścia, - przygotować plan badań pilotażowych i walidacji rozwiązania, - redagować dokumentację potrzebną do zgłoszenia start-up do programu akceleratorycznego.
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: - współpracy zespołowej w interdyscyplinarnym środowisku lekarz – inżynier - prawnik- biznes, - krytycznej oceny pomysłów technologicznych pod kątem ich wartości użytkowej i klinicznej.
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 2godziny Zajęcia praktyczne - 6 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	- wykład z prezentacją multimedialną - dyskusja - analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Projekt zaliczeniowy na zakończenie modułu

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Wprowadzenie do start-upów medycznych– definicje, specyfika sektora, różnice w porównaniu do firm tradycyjnych. 2. Od problemu do pomysłu – identyfikacja wyzwania zdrowotnego– analiza klinicznych i systemowych potrzeb. 3. Budowanie zespołu i ról w start-upie medycznym– kompetencje techniczne, kliniczne i biznesowe. 4. Projektowanie i testowanie MVP (Minimal Viable Product)– faza koncepcyjna, prototypowanie, iteracja. 5. Badania pilotażowe i informacja zwrotna od użytkowników– metody zbierania i analizy danych jakościowych i ilościowych. 6. Strategia biznesowa w sektorze med-tech– analiza konkurencji, propozycja wartości, pozycjonowanie na rynku. 7. Oprogramowanie jako wyrób medyczny (SaMD)– wymagania prawne UE (MDR) i USA (FDA), proces certyfikacji. 8. Bezpieczeństwo, jakość i zgodność z regulacjami (GDPR, HIPAA)– kontrola jakości i zarządzanie ryzykiem w rozwoju oprogramowania. 9. Technologie wspierające: AI, voice tech, interoperacyjność– przegląd technologii, zalety i ograniczenia. 10. Programy akceleratorne i przygotowanie do inwestycji– struktura, pytania rekrutacyjne, prezentacja dla inwestorów (pitch). 11. Skalowanie start-upu medycznego– ekspansja rynkowa, współpraca z instytucjami medycznymi, utrzymanie jakości. 12. Przypadek praktyczny (case study)– analiza rzeczywistego start-upu: od idei do akwizycji przez inwestora.	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Regina E. Herzlinger. Innovating in Healthcare: Creating Breakthrough Services, Products, and Business Models. Wiley 2021	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Software as a Medical Device (SaMD), FDA, 2018: https://www.fda.gov/medical-devices/digital-health-center-excellence/software-medical-device-samd	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	8
Praca własna studenta	17
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Poszukiwanie finansowania na tworzenie startup'u Suces storie in medical business.
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • źródła finansowania dla startupów, w tym: dotacje (zwrotne i bezzwrotne), pożyczki, crowdfunding, inwestorzy prywatni, fundusze VC • podstawy tworzenia pitch decku i elementy skutecznej prezentacji startupu • rozumie mechanizmy finansowania projektów w sektorze zdrowia • przykłady udanych startupów medycznych w Polsce • rozumie modele biznesowe stosowane w sektorze medtech i biotech • czynniki sukcesu oraz bariery rozwoju firm w ochronie zdrowia
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi: • przygotować skuteczną prezentację (pitch deck) startupu • dobrać źródło finansowania adekwatnie do etapu rozwoju projektu • analizować warunki i wymagania inwestorów • analizować studia przypadków firm medycznych • ocenić potencjał rynkowy pomysłów biznesowych wyciągać wnioski z błędów i sukcesów innych startupów
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • rozpoznania ryzyk i możliwości związanych z finansowaniem zewnętrznym • pracy zespołowej przy planowaniu modelu finansowego startupu • rozumienia znaczenie przejrzystości i wiarygodności w kontakcie z inwestorami • rozumienia roli interdyscyplinarności w tworzeniu startupu medycznego • współpracy z ekspertami klinicznymi i technologicznymi • uwzględnienia wpływu innowacji na rozwój opieki zdrowotnej
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 8 godzin Zajęcia praktyczne - 8 godzin
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • wykład problemowy • dyskusja • analiza przypadków
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Projekt zaliczeniowy na zakończenie modułu

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Metody gromadzenia danych 2. Zbiór danych 3. Skale pomiarowe 4. Wnioskowanie statystyczne 5. Zmienne jakościowe – test chi² 6. Siła zależności - współczynniki korelacji 7. Zmienne ilościowe - test t-Studenta 8. ANOVA i testy post-hoc 9. Regresja liniowa 10. Regresja logistyczna 11. Analiza przeżycia 12. Szacowanie minimalnej niezbędnej liczebności próby	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Zalewska MJ, Niemirow W. „Biostatystyka” Wydawnictwo PZWL, Warszawa, 2022. 2. Zejda JE, Kowalska M, Brożek G. „Biostatystyka. Praktyczne metody analizy danych w obserwacyjnych badaniach epidemiologicznych.” Katowice: Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach, 2015. 3. Petrie A, Sabin C. „Statystyka medyczna w zarysie” Wydawnictwo PZWL, 2006. 4. Stanisław A. „Biostatystyka” Wydawnictwo UJ, 2005	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Brandt S. „Analiza danych” PWN, 2002. 2. Riffenburgh RH. „Statistics in Medicine, Third Edition” Elsevier, 2012. 3. Stanisław A. „Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny” StatSoft, 2006. 4. Watała C. „Biostatystyka – wykorzystanie metod statystycznych w pracy badawczej w naukach biomedycznych” alpha – medica press, 2002.	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	16
Praca własna studenta	34
Liczba punktów ECTS	2

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie jakością i innowacją w ochronie zdrowia
Nazwa przedmiotu	Jak stworzyć teaser dla inwestorów?
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: • zasady prezentacji projektów inwestycyjnych dla różnych typów inwestorów • kryteria oceny jakości projektów inwestycyjnych • reguły tworzenia teasera inwestycyjnego w zależności od celu biznesowego inwestycji
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi : • wytypować kluczowe wartości projektu z punktu widzenia inwestora • wskazać najważniejsze wartości i kategorie ryzyka projektu • zaprojektować schemat prezentacji koncepcji biznesowej • sporządzić fiszkę projektu inwestycyjnego na prezentację Demo Day
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: • dostrzegania ograniczeń możliwości prezentacji • skoncentrowania się nie na głównych atutach propozycji inwestycyjnej • rozumienia na czym polega ryzyko związane z realizacją projektu
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 2 godziny Zajęcia praktyczne - 2 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	• wykład z prezentacją multimedialną • dyskusja • praca w zespołach 2-3 osobowych nad fiszką projektową • prezentacja fiszki projektowej przed potencjalnymi inwestorami
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Projekt zaliczeniowy na zakończenie modułu

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Kto i kiedy sporządza teaser inwestycyjny 2. Teaser inwestycyjny a Pitch Deck 3. Teaser i biznesplan. Co najpierw? 4. Inwestor finansowy a inwestor branżowy. 5. Analiza SWOT jako uniwersalne narzędzie projektowe. 6. Elementy fiszki projektowej.	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. Piotr Lis (red.nauk.) – Strategia i planowanie biznesu, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu 2014 2. Joe Knight, Roger Thomas, Brad Angus, John Case - Zyskowne zarządzanie projektami bezpieczny przewodnik który pomaga planowo realizować projekt i mieścić się w budżecie, MT Biznes 2012 3. Leszek Kupiec, Tomasz Dębowski - Biznes plan jako instrument zarządzania firmą, Wyższa Szkoła Zarządzania i Finansów w Białymstoku, 2003 4. Rafał Tyszkiewicz, Monika Tyszkiewicz, Adam Wojsa - Zarządzanie projektami inwestycyjnymi, Wydawnictwo AGH Kraków, 2020	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. https://www.private-equity.pl/teaser-inwestycyjny/ 2. https://www.innovationshub.pl/news/articles/jak-stworzyc-teaser-inwestycyjny.	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	4
Praca własna studenta	21
Liczba punktów ECTS	1

SYLABUS

Nazwa kierunku kształcenia	MBA Zarządzanie Jakością i Innowacją w Ochronie Zdrowia
Nazwa przedmiotu	Etapy rozwoju biznesu i inwestycji
Poziom kształcenia	Studia podyplomowe
Opis efektów kształcenia	
WIEDZA	Zna i rozumie: - wady i zalety różnych form prowadzenia działalności gospodarczej - finansowe kryteria oceny działalności przedsiębiorstwa - możliwe scenariusze rozwoju przedsiębiorstwa na różnym etapie istnienia - reguły podejmowania decyzji o charakterze inwestycyjnym - źródła finansowania inwestycji w aktywa różnego typu - zasady oceny efektywności podjętych inwestycji
UMIEJĘTNOŚCI	Potrafi : - dobrać odpowiednią formę prawną do rodzaju działalności - zidentyfikować etap rozwoju na jakim jest przedsiębiorstwo - ocenić skutki finansowe długoterminowych decyzji o charakterze strategicznym - dobrać źródła finansowania inwestycji w zależności od sytuacji przedsiębiorstwa - wskazać kierunki minimalizacji ryzyka finansowego inwestycji
KOMPETENCJE SPOŁECZNE	Jest gotów do: - umiejszczenia planowanego przedsięwzięcia w ekosystemie lokalnym (partnerzy, konkurencja, klienci) - uświadomienia sobie ryzyka działalności, umiejętność akceptacji błędów i wyciągnięcia wniosków z ewentualnych porażek - dzielenia się wiedzą i doświadczeniami w zakresie sukcesów i porażek w działalności gospodarczej i inwestycyjnej
Forma zajęć i liczba godzin wymagających bezpośredniego udziału nauczyciela akademickiego	Zajęcia teoretyczne - 4 godziny Zajęcia praktyczne - 4 godziny
Stosowane metody dydaktyczne	- wykład z prezentacją multimedialną - dyskusja - analiza przypadków - praca w zespołach 2-3 osobowych nad projektem inwestycyjnym - prezentacja projektu wraz z propozycją oceny efektywności
Sposób weryfikacji efektów kształcenia uzyskanych przez uczestników	Projekt zaliczeniowy

Treści modułu kształcenia (program wykładów)	
Tematyka wykładów: 1. Formy prawne prowadzenia działalności gospodarczej, wady i zalety. 2. Istota finansowania działalności gospodarczej. Źródła finansowanie działalności gospodarczej. 3. Banki komercyjne i inne instytucje finansowe. Dostępność finansowania działalności bieżącej i inwestycyjnej na różnych etapach rozwoju działalności gospodarczej. 4. Rodzaje inwestycji podejmowanych przez podmioty gospodarczej. Skutki inwestycji z punktu widzenia finansów przedsiębiorstwa. 5. Ocena etapu rozwoju przedsiębiorstwa. Kiedy przedsiębiorstwo przestaje być startupem? 6. Przesłanki decyzji strategicznych. Przekształcenia prawne i własnościowe.	
Wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej	
Wykaz literatury obowiązkowej: 1. J.Fryca (red.nauk.), J. Jaworski (red.nauk.) – Współczesne przedsiębiorstwo. Zasobowe czynniki sukcesu w konkurencyjnym otoczeniu, Gdańsk 2009 2. T. Kaczmarek, Fazy rozwoju przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010. 3. P. G. Wright, Inwestycje i finanse przedsiębiorstw, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2015. 4. R. R. G. Ramírez, Strategie rozwoju przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2012. 5. J. B. C. M. Van Houtum, Inwestycje i zarządzanie portfelem, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2014.	
Wykaz literatury uzupełniającej: 1. Raporty Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) dotyczące rozwoju i inwestycji w przedsiębiorstwach małych i średnich. 2. Analizy branżowe dostępne na stronach instytucji finansowych i gospodarczych, np. Narodowego Banku Polskiego czy Ministerstwa Rozwoju. 3. Strony internetowe i platformy edukacyjne oferujące materiały o fazach rozwoju przedsiębiorstw i inwestycjach, np. Investopedia, Harvard Business Review.	
Nakład pracy uczestnika studiów	
Forma nakładu pracy uczestnika (udział w zajęciach, aktywność itp.)	Obciążenie słuchacza [h]
Praca z nauczycielem akademickim	8
Praca własna studenta	17
Liczba punktów ECTS	1