

---

# PROGRAM MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION DLA SEKTORA OCHRONY ZDROWIA W KATOWICACH

---

Dwuletnie Studia Menedżerskie  
Executive Master of Business Administration

---

©GFKM

---

## PROGRAM STUDIÓW MBA DLA SEKTORA OCHRONY ZDROWIA W KATOWICACH

	PRZEDMIOTY	ZALICZENIE	GODZ.
<b>Semestr I</b>			<b>135</b>
1.	Zintegrowana symulacyjna gra biznesowa	A	27
2.	Zachowania w organizacji	A	18
3.	Zarządzanie strategiczne w służbie zdrowia	PK, E	27
4.	Strategia zarządzania i podstawy negocjacyjne w służbie zdrowia	A	9
5.	Ekonomiczne aspekty zarządzania	PK	18
6.	Wystąpienia publiczne. Sztuka prezentacji	A	9
7.	Kierowanie zespołem	A	18
8.	Etyka w biznesie	A	9
<b>Semestr II</b>			<b>135</b>
1.	Rachunkowość zarządcza	PK, E	36
2.	Zarządzanie procesami i jakością	PG	27
3.	Zarządzanie finansowe	PK, E	36
4.	Zarządzanie marketingowe i PR	PK, E	27
5.	Metodologia projektu dyplomowego	A	3
6.	Sesja panelowa – Praktycy Praktykom	A	6
<b>Semestr III</b>			<b>135</b>
1.	Systemy informacyjne biznesu	PK	18
2.	Zarządzanie zasobami ludzkimi	PK, E	36
3.	Zarządzanie projektem	PK	18
4.	Ekonomika w ochronie zdrowia i farmakoekonomika	PK	18
5.	Standardy ochrony zdrowia w Unii Europejskiej	A	9
6.	Prawo gospodarcze i medyczne	PK, E	36
<b>Semestr IV</b>			<b>180</b>
1.	Gra strategiczna	A	27
2.	Przywództwo i zarządzanie zmianą	A	27
3.	Przedmiot do wyboru – Programy profilaktyczne, zdrowie publiczne, promocja zdrowia i zdrowie publiczne*	A	27
4.	Przedmiot do wyboru – Psychologiczne aspekty zarządzania*	A	27
5.	Przedmiot do wyboru – Negocjacje w biznesie*	A	27
6.	Przedmiot do wyboru – Kontraktowanie i zamówienia publiczne*	A	27
7.	Projekty dyplomowe – konsultacje	A	18
<b>RAZEM</b>			<b>585</b>

Obszary tematyczne:

**Psychologia biznesu**

**Rachunkowość i Finanse**

**Otoczenie biznesu**

**Strategia zarządzania**

**Procesy i projekty**

Legenda:

A - aktywność

E - egzamin

PG - projekt grupowy


PK - praca kontrolna

\* - w wybranych dwóch przedmiotach udział obowiązkowy, w pozostałych dwóch udział dobrowolny

**Zajęcia odbywać się będą raz w miesiącu  
w sesjach trzydniowych od piątku do niedzieli.**

# 1. Zintegrowana symulacyjna gra biznesowa

Otoczenie biznesu

Cele	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pogłębienie zrozumienia istoty zarządzania organizacją usługową oraz znaczenia procesów integracji zachodzących między jej obszarami funkcjonalnymi, ukierunkowanymi na sprawne osiągnięcie założonych celów</li> <li>○ Doskonalenie umiejętności analizowania, planowania i kontroli, jako działań naturalnych i niezbędnych w procesie zarządzania organizacją usługową na szczeblu zarządu</li> <li>○ Przyspieszenie procesu zdobywania doświadczenia w zakresie zarządzania organizacją usługową w oparciu o informacje finansowe i rynkowe</li> <li>○ Umożliwienie sprawdzenia umiejętności menedżerskich poprzez zespołowe działanie w cyklu: wyniki – decyzje</li> </ul>	 semestr
Metody	Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu z wykorzystaniem symulacyjnej gry decyzyjnej ukierunkowanej na zarządzanie organizacją usługową.	
Program	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Symulacyjna firma – ocena pozycji konkurencyjnej</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Analiza sytuacji rynkowej organizacji usługowej</li> <li>○ Ocena jej kondycji finansowej organizacji usługowej w kontekście jej możliwości działania i budowania pozycji na rynku,</li> <li>○ Identyfikacja szans i zagrożeń występujących w jej otoczeniu.</li> </ul> </li> <li>2. <b>Planowanie, wdrażanie i kontrola strategii zarządzania organizacją usługową</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Formułowanie misji oraz określanie celów strategicznych.</li> <li>○ Wybór i realizacja przyjętej strategii.</li> <li>○ Integracja zarządzania finansami z działalnością jej obszarów funkcjonalnych</li> <li>○ Budżetowanie.</li> <li>○ Planowanie zysku oraz przepływów gotówkowych.</li> </ul> </li> <li>3. <b>Ocena efektywności działań organizacji usługowej a możliwości jej dalszego rozwoju</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ocena efektywności działań rynkowych organizacji usługowej.</li> <li>○ Interpretacja sprawozdań finansowych będących źródłem informacji o jej działalności.</li> <li>○ Racjonalizacja kosztów bieżącej działalności.</li> <li>○ Zarządzanie rentownością i płynnością.</li> <li>○ Kontrola i korygowanie planu strategicznego w zależności od uzyskanych wyników rynkowych i finansowych.</li> <li>○ Weryfikacja udoskonalonej strategii na symulacyjnym rynku.</li> <li>○ Analiza otrzymanych wyników rynkowych i finansowych.</li> </ul> </li> <li>4. <b>Ocena końcowej pozycji organizacji usługowej na rynku oraz jej kondycji finansowej</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Analiza przyczyn sukcesów oraz niepowodzeń.</li> <li>○ Sporządzenie raportu końcowego.</li> <li>○ Prezentacja raportu końcowego.</li> </ul> </li> <li>5. <b>Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia</b></li> </ol>	

## 2. Zachowania w organizacji

Psychologia biznesu

### Cele

- Wzbogacenie praktycznej wiedzy dotyczącej uwarunkowań pracy ludzi w organizacji
- Poznanie wpływu zmiennych osobowościowych na sposób funkcjonowania pracownika
- Wprowadzenie do problematyki motywacji
- Poznanie technik zarządzania konfliktem w organizacji
- Wzmocnienie kompetencji komunikacyjnych

1

semestr

### Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje zachowań rejestrowane i odtwarzane w systemie audiowizualnym. Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów w branży medycznej.

### Program

- 1. Osobowość pracownika a efektywność działania w środowisku pracy:**
  - Typologie osobowości przydatne w praktyce menedżerskiej
  - Diagnoza czynników osobowościowych niezbędnych w realizacji celów firmy
  - Inteligencja IQ versus inteligencja emocjonalna EQ
- 2. Percepcja – skąd biorą się różnice w postrzeganiu zjawisk gospodarczych:**
  - Psychologiczna natura percepcji zjawisk
  - Wpływ zmiennych osobowościowych na spostrzeganie
  - Źródła i metody minimalizacji błędów poznawczych
- 3. Uczenie się – proces wzmacniania konkurencyjności rynkowej:**
  - Proces uczenia się w świetle teorii psychologicznych
  - Organizacja ucząca się
  - Metody wsparcia procesu uczenia się pracowników
- 4. Znaczenie efektywnej komunikacji w pracy zawodowej:**
  - Przebieg procesu komunikacji
  - Komunikacja werbalna i niewerbalna
  - Zaawansowane techniki komunikacji interpersonalnej
  - Komunikacja w nowoczesnej organizacji
- 5. Psychologiczne aspekty konfliktu**
  - Opór pracowników przed zmianą i konfliktem
  - Istota i przyczyny konfliktów w organizacji
  - Poziomy konfliktów w organizacji
  - Sposoby rozwiązywania konfliktów
- 6. Wprowadzenie do problematyki motywacji**
  - Modele motywacji przydatne w praktyce menedżerskiej
  - Rola motywacji finansowej i pozafinansowej
  - Techniki wspierające motywację pracowników
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

### 3. Zarządzanie strategiczne w służbie zdrowia

Strategia zarządzania

## Cele

- Podniesienie świadomości wpływu zarządzania strategicznego na kierunek działalności i rozwoju przedsiębiorstwa
- Przedstawienie zarządzania strategicznego jako dynamicznego, ciągłego procesu
- Rozwinięcie praktycznej wiedzy o metodach i narzędziach planowania strategicznego oraz umiejętności ich stosowania w branży medycznej
- Zwiększenie skuteczności działania podczas wdrażania strategii w branży medycznej

1

semestr

## Metody

Zajęcia prowadzone są w formie interaktywnego warsztatu w oparciu o interaktywne prezentacje, analizę przypadków, pracę zespołową, dyskusje i prezentacje. Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów branży medycznej. Zapoznanie się przed sesją z wymaganymi i rekomendowanymi materiałami umożliwia uczestnikom pełne poznanie i wykorzystanie zarówno klasycznych jak i najnowszych koncepcji, metod i narzędzi zarządzania strategicznego.

## Program

- 1. Koncepcje i elementy zarządzania strategicznego**
  - Strategia, wizja, misja, obszary i kierunki strategiczne na przykładzie branży medycznej
  - Statyczne i dynamiczne podejście do strategii – strategia jako proces
  - Poziomy planowania strategicznego
- 2. Analiza otoczenia**
  - Makrootoczenie
  - Branża medyczna w Polsce i na świecie
  - Planowanie scenariuszowe
- 3. Przewaga konkurencyjna**
  - Strategie konkurencyjne
  - Zasoby i kompetencje
  - Zrównoważony rozwój i strategia konkurencyjna
- 4. Opcje strategiczne**
  - Rozwój działalności
  - Strategiczne innowacje
- 5. Wdrażanie strategii**
  - Strategiczne przywództwo: łączenie i synchronizowanie działań
  - Realizacja strategii w praktyce
- 6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

## 4. Strategia zarządzania i podstawy negocjacyjne w służbie zdrowia

Strategia zarządzania

Cele

- Świadomość zarządzania jednostkami medycznymi na podstawie wybranych modeli finansowania
- Strategia planowania przychodów szpitala w oparciu aktualne normatywy prawne-rozwinięcie praktycznej wiedzy.
- Strategia zarządzania w kryzysie
- Poznanie „sztuczek” negocjacyjnych i obrony przed nimi

1

semestr

Metody

Zajęcia prowadzone w formie wykładów oraz metodami aktywnego uczestnictwa – forma seminaryjna. Ponadto przykłady, ćwiczenia, case’y. Zajęcia uwzględniają wymianę praktycznych doświadczeń uczestników.

Program

1. **Finansowanie Ochrony Zdrowia w Polsce na tle wybranych modeli na świecie**
  - Model Bismarcka
  - Model rezydualny
  - Model Beverdge’a
  - Model Siemaszki
  - Finansowanie w Polsce
2. **Przychody szpitala publicznego w aspekcie ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej ze środków publicznych**
  - Finansowanie szpitalnictwa w oparciu o podstawowe szpitalne zabezpieczenie
  - Finansowanie szpitalnictwa w oparciu o kontraktowanie
  - Możliwość dodatkowego finansowania na podstawie wybranych przykładów
  - Wartość ryczałtu systemowego zabezpieczenia- interpretacja, analiza wzoru-zagrozenia i niebezpieczeństwa???
3. **Zarządzanie kryzysowe w opiece zdrowia studium przypadków**
4. **Taktyki i triki negocjacyjne**
  - Taktyki redukujące agresję (empatia, pewność siebie)
  - Taktyki eskalacyjne (wyolbrzymienia nieporozumień, groźby)
  - Przełamywanie impasu (przerwy, odkładanie na później)
  - Wprowadzenia konfliktów dodatkowych np.: danych, roli, czasu
  - Chwyty: salami, Colombo, front rosyjski, nagroda w raju, schlebianie, marchewka, teraz albo nigdy
5. **Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

## 5. Ekonomiczne aspekty zarządzania

Otoczenie biznesu

Cele	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Wzbogacenie praktycznej wiedzy na temat zachowania się poszczególnych uczestników rynku i ich konsekwencji dla jednostek indywidualnych i całej gospodarki, ze szczególnym naciskiem na branżę medyczną</li> <li>○ Poszerzenie praktycznej wiedzy na temat relacji popytu i podaży i ich wpływu na ceny, ilości dóbr, zachowanie konsumenta i producenta</li> <li>○ Wyjaśnienie zachowań przedsiębiorstw, umiejętność podejmowania decyzji w długim i krótkim okresie</li> <li>○ Rozwinięcie umiejętności podejmowania decyzji w warunkach konkurencyjnego rynku usług medycznych</li> </ul>	<div style="font-size: 48pt; font-weight: bold; color: #ccc;">1</div> <div style="font-size: 24pt; font-weight: bold; color: #ccc;">semestr</div>
Metody	<p>Podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, ćwiczenia z wykorzystaniem metod aktywizujących, rozwiązywanie zadań i analiza przypadków. Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów branży medycznej</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Popyt, podaż, rynek</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Elementy mikroekonomii, przedmiot analizy mikroekonomicznej i jej praktyczne wykorzystanie</li> <li>○ Gospodarka rynkowa, rynek, mechanizm rynkowy</li> <li>○ Popyt, wielkość popytu, prawo popytu, determinanty zmian popytu</li> <li>○ Podaż a wielkość podaży, prawo podaży, determinanty podaży</li> <li>○ Równowaga rynkowa</li> </ul> </li> <li><b>2. Elastyczność popytu i podaży</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Elastyczność cenowa popytu i podaży</li> <li>○ Determinanty elastyczności cenowej popytu i podaży</li> <li>○ Elastyczność dochodowa popytu</li> <li>○ Determinanty elastyczności dochodowej popytu</li> <li>○ Klasyfikacja dóbr: normalne, niższego rzędu/ substytucyjne, komplementarne</li> </ul> </li> <li><b>3. Teoria zachowania konsumenta</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Użyteczność całkowita i krańcowa</li> <li>○ Pojęcie i rodzaje krzywych obojętności</li> <li>○ Linia budżetowa i punkt równowagi konsumenta</li> <li>○ Efekt substytucyjny i dochodowy zmiany ceny dobra</li> </ul> </li> <li><b>4. Teoria zachowania producenta</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ekonomiczne uwarunkowania decyzji przedsiębiorstwa – analiza ogólna, koszt krańcowy i utarg krańcowy</li> <li>○ Koszty całkowite i przeciętne w długim okresie (korzyści skali)</li> <li>○ Koszty w krótkim okresie, prawo malejących przychodów</li> <li>○ Decyzje w długim i krótkim okresie</li> </ul> </li> <li><b>5. Struktury rynku</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cechy konkurencji doskonałej</li> <li>○ Monopol</li> <li>○ Oligopol</li> <li>○ Konkurencja monopolistyczna</li> </ul> </li> <li><b>6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia</b></li> </ol>	

## 6. Wystąpienia publiczne. Sztuka prezentacji

Psychologia biznesu

Cele

- o Nauczenie sposobów skutecznej, świadomej, ukierunkowanej na osiągnięcie swoich celów komunikacji z odbiorcami.
- o Usprawnienie takich kompetencji jak: opanowanie mowy ciała, operowanie głosem, komunikacja z odbiorcami, przygotowanie adekwatnych przekazów.
- o Udoskonalenie umiejętności radzenia sobie w sytuacjach kryzysowych bądź pod presją - czasu, manipulacji, wrogości.

1

semestr

Metody

Zajęcia polegają na dostarczaniu Uczestnikom potrzebnej wiedzy w formie wykładów interaktywnych, przykładów oraz ćwiczeniach – indywidualnych i grupowych.

Program

1. **Wstęp – czym są wystąpienia publiczne? Dlaczego są postrzegane jako trudne? Jak odczarować lęk przed wystąpieniami publicznymi?**
2. **Rodzaje wystąpień publicznych i ich charakterystyka**
3. **Psychiczne przygotowanie do wystąpień publicznych – jak rozpoznać i wyzwolić swoją osobistą MOC?**
4. **Ciało – co zrobić, by pomagało podczas wystąpień, a nie przeszkadzało – postawa, ręce, nogi, twarz. Gdzie w swoim ciele szukać źródła stabilności i mocy?**
5. **Głos – jak nim operować, by mówić o naszym spokoju i pewności siebie, a nie zdradzał lęku?**
6. **Mowa – jak mówić, by przekonywać odbiorców do swoich idei?**
7. **Trema – rozmaite sposoby okiełznywania jej**
8. **Treść – jak zbudować swoją wypowiedź? Struktura wypowiedzi, dobór słów. Jak rozkładać mocne akcenty tak, by nasza wypowiedź została zapamiętana**
9. **Metody osiągnięcia swoich celów: jak inspirować, motywować, zachęcać lub zniechęcać? Słowem – jak wpływać na odbiorców?**
10. **Jak definiować cel swojej wypowiedzi? Jak trzymać się go pomimo przeszkód np.: wrogości, konfliktu interesów, presji czasu, presji publiczności**
11. **Jak stworzyć sugestywną prezentację, wykorzystując ewentualnie możliwości programu Power Point, a zarazem nie pozwalając, by to program wykorzystał nas do promocji swoich możliwości)**
12. **Jak dostosować swoją wypowiedź do odbiorców zależnie od ich wieku, wykształcenia i backgroundu kulturowego? Jak mówić do kobiet, jak do mężczyzn?**
13. **Sztuka robienia dobrego pierwszego wrażenia**
14. **Sztuka naprawiania złego pierwszego wrażenia**
15. **Podsumowanie szkolenia – wystąpienia publiczne jako jeden ze sposobów komunikacji interpersonalnej**
16. **Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**



## 7. Kierowanie zespołem

Psychologia biznesu

### Cele

- Poznanie zasad budowania i cech efektywnego zespołu
- Wzmocnienie technik usprawniających komunikację w zespole
- Analiza ról pełnionych przez członków zespołu
- Poznanie słabości i pułapek działań zespołowych
- Role i kompetencje lidera zespołu

1

semestr

### Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej. Narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje, praca z kamerą. Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów branży medycznej.

### Program

- 1. Kluczowe cechy efektywnego zespołu**
  - Cechy różnicujące zespół od grupy
  - Cechy sprawnego zespołu: cel, kod komunikacyjny, plan działania
  - Dobór i podział ról grupowych zgodny z predyspozycjami osobistymi
  - Optymalna wielkość i struktura zespołu w zależności od zadania
- 2. Proces rozwoju zespołu**
  - Etapy rozwoju zespołu
  - Działania przełożonego wpływające na skuteczność zespołu na różnych etapach jego rozwoju
  - Wsparcie procesów rozwoju w zespole
- 3. Zarządzanie strukturą zespołu**
  - Elementy doboru struktury zespołu i jego członków w aspekcie merytorycznym, społecznym i psychologicznym,
  - Zarządzanie dynamiką zespołu w ujęciu indywidualnych stylów pracy w zespole
  - Podejmowanie decyzji zespołowych
- 4. Komunikacja w efektywnym zespole**
  - Techniki skuteczne w komunikacji zespołowej
  - Bariery w komunikacji zespołowej i sposoby ich unikania
  - Konflikt jako szansa na wzrost efektywności komunikacji w zespole
- 5. Słabości i pułapki działań zespołowych**
  - Dyfuzja odpowiedzialności i efekt gapowicza
  - Syndrom myślenia grupowego
  - Wpływ obecności innych na jakość i ilość wykonywanych zadań
  - Konformizm i wpływ społeczny
- 6. Działania przywódcze w zespole**
  - Rola lidera zespołu i jego wpływ na rozwój pracowników,
  - Metody wzmocniania zaangażowania w działania w kontekście osiągnięcia celów
  - Praktyczne zasady umiejętnego stawiania celów
  - Wykorzystanie siły zespołu dla motywacji pracowników
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

## 8. Etyka w biznesie

Psychologia biznesu

### Cele

- Analiza etyczna życia gospodarczego
- Analiza postaw i zachowań podmiotów gospodarujących w dobie szybkich cywilizacyjnych przemian.
- Dostarczenie narzędzi etycznych pozwalających działać skuteczniej zgodnie z zasadami Społecznej Odpowiedzialności Biznesu

1

semestr

### Metody

Zajęcia mają charakter otwarty, analizowane są sytuacje i zdarzenia gospodarcze, w których uwidaczniają się konflikty i dylematy moralne. Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów branży medycznej.

### Program

- 1. Etyczny wymiar gospodarowania. Zakres i cel etyki biznesu**
  - Geneza etyki biznesu
  - Dobra kulturowe – świat wartości człowieka
  - Natura działań gospodarczych. Cel definiujący biznes
- 2. Wolność wyboru i odpowiedzialność**
  - Wybory i ich ograniczenia
  - Rodzaje i poziomy odpowiedzialności
  - Konflikt wartości. Wartości ekonomiczne a wartości moralne
- 3. Praca i jej etyczny wymiar**
  - Przedsiębiorstwo – podmiot moralny
  - Etos pracy
  - Przywództwo etyczne
  - Wewnętrzny system ujawniania nadużyć
  - Sposoby rozwiązywania problemów moralnych
- 4. Społeczna odpowiedzialność biznesu**
  - Podstawowe modele społecznej odpowiedzialności biznesu
  - Własność i jej etyczny wymiar
  - Odpowiedzialność wobec interesariuszy
- 5. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

# 1. Rachunkowość zarządcza

Rachunkowość i Finanse

Cele	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Przedstawienie podstawowych zasad funkcjonowania rachunkowości zarządczej</li> <li>○ Nabycie umiejętności analizowania wyników przedsiębiorstwa na różnych poziomach szczegółowości</li> <li>○ Nabycie umiejętności efektywnego zarządzania kosztami</li> <li>○ Nabycie umiejętności podejmowania świadomych decyzji kosztowych</li> </ul>	<div style="font-size: 48px; font-weight: bold; color: #ccc;">2</div> <div style="font-size: 24px; color: #ccc;">semestr</div>
Metody	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prezentacja zagadnień przez prowadzącego</li> <li>○ Warsztaty – analiza matematyczna wybranych problemów</li> <li>○ Prezentacje, przez studentów, narzędzi rachunkowości zarządczej, na podstawie ich doświadczeń zawodowych</li> <li>○ Dyskusje i analizy z udziałem całej grupy uczestników</li> <li>○ Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów branży medycznej.</li> </ul>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Wstęp – rachunkowość zarządcza</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Podstawowe cele i zasady rachunkowości zarządczej</li> <li>○ Rachunkowość zarządcza a zarządzanie wartością firmy</li> <li>○ Rachunkowość zarządcza a rachunkowość finansowa</li> </ul> </li> <li><b>2. Koszty</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Koszty – definicja, podział</li> <li>○ Metody rozliczania i analizy kosztów</li> </ul> </li> <li><b>3. Klasyczna analiza prognozy rentowności (BEP)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Koncepcja punktu krytycznego (break even point), analiza prognozy rentowności</li> <li>○ Specyfika działalności a struktura kosztów</li> </ul> </li> <li><b>4. Metody zarządzania kosztami</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Rachunek kosztów pełnych i rachunek kosztów zmiennych.</li> <li>○ Metoda kosztów docelowych</li> <li>○ Rachunek kosztów ABC (Activity Based Costing) i TD ABC (Time Driven Activity Based Costing)</li> <li>○ Koszty normatywne – wyznaczenie i analiza</li> <li>○ Zarządzanie kosztami procesów i projektów</li> <li>○ Budżetowanie</li> <li>○ Wykorzystanie Balanced Scorecard (BSC) jako narzędzia rachunkowości zarządczej</li> </ul> </li> <li><b>5. Zarządzanie efektywnością</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Formuły ustalania cen dla różnych modeli rachunku kosztów</li> <li>○ Dolne granice cen i polityka cenowa przedsiębiorstwa</li> <li>○ Symulacje wyniku finansowego w relacji: wolumen - cena - koszty (C-V-P)</li> <li>○ Analiza relacji pomiędzy kosztami, wolumenem i wynikiem (zyskiem)(relacja C-V-P)</li> </ul> </li> <li><b>6. Rachunkowość zarządcza – podstawowe problemy funkcjonowania</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Umieszczenie rachunkowości zarządczej w strukturze przedsiębiorstwa</li> <li>○ Podstawowe problemy</li> <li>○ Rachunkowość zarządcza, a inne systemy funkcjonujące w przedsiębiorstwie</li> </ul> </li> <li><b>7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia</b></li> </ol>	

## 2. Zarządzanie procesami i jakością

Procesy i projekty

Cele	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Poznanie istoty i uwarunkowań zarządzania procesami biznesowymi</li> <li>○ Opanowanie techniki organizacji projektów, tworzenia lub reinżynierii procesów biznesowych</li> <li>○ Poznanie metod analizy danych procesu biznesowego</li> <li>○ Poznanie metod usprawniania procesów biznesowych</li> <li>○ Poznanie istoty i uwarunkowań zarządzania jakością</li> <li>○ Uświadomienie znaczenia kultury jakości</li> <li>○ Poznanie dostępnych systemów zarządzania jakością</li> <li>○ Opanowanie technik narzędziowych z diagnozowania i doskonalenia jakości</li> </ul>	<div style="font-size: 48px; font-weight: bold; color: #ccc;">2</div> <div style="font-size: 24px; font-weight: bold; color: #ccc;">semestr</div>
Metody	<p>Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w grupach, dyskusje. Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów branży medycznej.</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Koncepcja procesu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Relacja między celami, zasobami i efektywnością organizacji gospodarczej</li> <li>○ Definicja procesu</li> <li>○ Kategorie procesów</li> <li>○ Funkcjonowanie procesów w organizacji funkcjonalnej</li> </ul> </li> <li><b>2. Zarządzanie procesem biznesowym (BPM)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pojęcie procesu biznesowego</li> <li>○ Istota BPM; definicja BPM, geneza BPM, korzyści z BPM</li> <li>○ Aspekty zarządzania procesem biznesowym</li> <li>○ Organizacyjne uwarunkowania funkcjonowania BPM</li> </ul> </li> <li><b>3. Organizowanie projektu BPM</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tworzenie zespołu procesowego</li> <li>○ Tworzenie zespołu projektu BPM</li> <li>○ Mapa drogowa dla projektu BPM</li> </ul> </li> <li><b>4. Organizacja pracy w projekcie BPM</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Formułowanie misji procesu</li> <li>○ Mapowanie procesu</li> <li>○ Ustalanie wymagań dla procesu</li> <li>○ Ustalanie mierników i sposobów mierzenia w procesie</li> <li>○ Tworzenie systemu kontroli i monitorowania w procesie</li> <li>○ Przygotowanie planu zbierania danych</li> </ul> </li> <li><b>5. Metody usprawniania procesów</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Organizacja grup usprawnieniowych Kaizen – Lean</li> <li>○ Organizacja projektów DMAIC</li> </ul> </li> <li><b>6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia</b></li> </ol>	

**6. Koncepcja jakości**

- Definicje jakości
- Rozwój jakości
- Aspekty jakości

**7. TQM**

- Geneza TQM
- Zasady funkcjonowania TQM
- Dziesięć punktów Deminga

**8. ISO**

- Geneza i rozwój ISO
- ISO 9000 -2000
- 8 zasad jakości w ISO
- Proces certyfikacji ISO

**9. Japońskie systemy jakości**

- Kanban
- Kaizen

**10. Lean Six Sigma**

- Filozofia Six Sigma i Lean
- Aspekty organizacyjne Lean Six Sigma
- Projekty DMAIC i DFLSS-DMADV

**11. Narzędzia jakości**

- Drzewo potrzeb klienta
- QFD
- Schemat Ishikawy
- Technika 5 Whys
- Wykres Pareto

**12. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

### 3. Zarządzanie finansowe

Rachunkowość i Finanse

#### Cele

- Poznanie technik oceny projektów inwestycyjnych
- Nabywanie umiejętności wykorzystania arkuszy kalkulacyjnych w rozwiązywaniu problemów dotyczących oceny projektów inwestycyjnych

# 2

semestr

#### Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu z udziałem studentów; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach z zastosowaniem narzędzi informatycznych (arkusz kalkulacyjny), dyskusje. Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów branży medycznej.

#### Program

- 1. Podstawowe dokumenty finansowe (bilans, rachunek wyniku, cash flow)**
  - Analiza wskaźnikowa – ocena efektywności działań firmy
  - Zarządzanie gotówką, aktywami i zyskiem
  - Zarządzanie kapitałem pracującym
  - Przygotowanie planów finansowych
- 2. Budżetowanie**
  - Tworzenie prognoz cash flow
  - Plan zysku i plan przepływów gotówki
  - Budżety elastyczne i warunkowe
  - Zarządzanie gotówką
- 3. Koszty i zarządzanie kosztami**
  - Źródła i rodzaje kosztów
  - Ustalanie cen w krótkim i długim horyzoncie czasu, marża pokrycia
- 4. Ocena efektywności inwestycji**
  - Wartość pieniądza w czasie
  - Metody oceny projektów inwestycyjnych
  - Narzędzia analizy strategicznej
- 5. Źródła finansowania**
  - Rynki kapitałowe
  - Produkty i usługi oferowane przez banki
  - Alternatywne źródła kapitału, leasing
- 6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

## 4. Zarządzanie marketingowe i PR

Otoczenie biznesu

### Cele

- Zapoznanie uczestników z koncepcjami i pojęciami z zakresu zarządzania marketingowego z uwzględnieniem rynku medycznego
- Zwiększenie proklientckiej orientacji uczestników programu
- Zapoznanie się z metodologią dochodzenia do kluczowych decyzji marketingowych
- Poznanie i przećwiczenie wybranych technik zakresu marketing - mix

# 2

semestr

### Metody


Zajęcia mają formę warsztatową przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej. Podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć to: prezentacje interaktywne, dyskusje moderowane, analiza case studies, zadania zespołowe i indywidualne. Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów Sektora Ochrony Zdrowia.

### Program

- 1. Koncepcja i podstawowe pojęcia zarządzania marketingowego**
  - Marketing jako proces budowania wartości
  - Orientacja na klienta
  - Zarządzanie marketingowe w branży medycznej
- 2. System informacji rynkowej i badania marketingowe**
  - Zakres informacji marketingowej
  - Techniki badań marketingowych
  - Wykorzystanie badań w decyzjach zarządczych
- 3. Planowanie marketingowe**
  - Proces planowania marketingowego
  - Segmentacja rynku, wybór rynku docelowego i pozycjonowanie
  - Cele i strategie marketingowe
  - Plan marketingowy
- 4. Kreowanie wartości dla klienta**
  - Marketingowe rozumienie produktu / usługi
  - Kluczowe decyzje w zarządzaniu produktem / usługą
  - Budowa marki jako kluczowy proces marketingowy
  - Kluczowe decyzje w zarządzaniu marką
- 5. Komunikacja marketingowa**
  - Analizy komunikacyjne
  - Planowanie komunikacji marketingowej
  - Narzędzia komunikacji marketingowej
- 6. Zarządzanie cenami i sprzedażą**
  - Strategie cenowe w branży medycznej
  - Taktyczne decyzje cenowe
  - Elementy zarządzania sprzedażą
- 7. Zarządzanie relacjami z klientem**
  - Zadowolenie i lojalność klientów
  - Warunki skutecznego budowania długofalowych relacji z klientami
  - Działania wzmacniające lojalność klientów
- 8. Kontrola działalności marketingowej**
  - Narzędzia kontroli skuteczności i efektywności działalności marketingowej
  - Wybrane wskaźniki wykorzystywane w kontroli marketingowej
  - Interpretacja wskaźników i podejmowanie decyzji
- 9. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

## 6. Sesja panelowa – Praktycy Praktykom


Otoczenie biznesu

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Cele</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prezentacja aktualnych zagadnień w Służbie Zdrowia przez ekspertów i praktyków</li> <li>○ Omówienie aktualnych problemów w Służbie Zdrowia</li> <li>○ Wymiana doświadczeń między praktykami w Służbie Zdrowia</li> </ul>	<div style="text-align: center;">  <p>semestr</p> </div>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Metody</p>	<p>Zajęcia mają formę wymiany doświadczeń oraz dyskusji odnoszącej się do realiów w Służbie Zdrowia.</p>	
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Program</p>	<p>Dyskusja panelowa z udziałem zaproszonych ekspertów i praktyków w Służbie Zdrowia</p>	



# 1. Systemy informacyjne biznesu

Procesy i projekty

Cele	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Przedstawienie najnowszych trendów w biznesie elektronicznym i marketingu internetowym</li> <li>8. Prezentacja najciekawszych rozwiązań internetowych i informatycznych wspomagających wyszukiwanie informacji oraz pracę grupową</li> <li>9. Uświadomienie możliwości i roli we współczesnej organizacji systemów klasy Business Intelligence oraz Customer Relationship Management</li> <li>10. Wprowadzenie w zagadnienia zarządzania dużymi projektami informatycznymi (klasy ERP) oraz strategii informatyzacji</li> </ol>	 semestr
Metody	<p>Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej. Podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: interaktywne wykłady, dyskusje moderowane, studia przypadków. Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów branży medycznej.</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Biznes elektroniczny i marketing internetowy</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Modele e-biznesu</li> <li>o Systemy społecznościowe i potencjał ich wykorzystania w biznesie</li> </ul> </li> <li>2. <b>Wyszukiwanie informacji w sieci i narzędzia wspomagające pracę grupową</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Zaawansowane funkcje wyszukiwarki Google</li> <li>o Alternatywne wyszukiwarki oraz źródła wiedzy</li> <li>o Systemy pracy grupowej Google: kalendarze, dokumenty, formularze, witryny</li> </ul> </li> <li>3. <b>Techniki i strategię marketingu internetowego</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Modele opłat</li> <li>o Efektywność</li> <li>o Marketing w wyszukiwarkach (Google AdWords)</li> <li>o Monitoring kampanii (Google Analytics)</li> </ul> </li> <li>4. <b>Najlepsze i najgorsze praktyki projektowania stron internetowych</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Podstawy analizy funkcjonalnej</li> <li>o Przegląd najciekawszych witryn www</li> <li>o Warsztat: analiza przykładowej strony firmowej</li> </ul> </li> <li>5. <b>Systemy BI oraz CRM</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Business Intelligence – prezentacja możliwości</li> <li>o Systemy CRM (Customer Relationship Management)</li> </ul> </li> <li>6. <b>Strategie informatyzacji, systemy klasy ERP</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Strategie informatyzacji w dużych organizacjach</li> <li>o Systemy klasy ERP:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Obszary funkcyjne</li> <li>b. Metodyki i narzędzia wspomagające zarządzanie projektami</li> <li>c. Zarządzanie ryzykiem we wdrożeniach systemów klasy ERP</li> </ol> </li> <li>o Trendy: cloud computing, SOA (Service Oriented Architecture)</li> </ul> </li> <li>7. <b>Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia</b></li> </ol>	

## 2. Zarządzanie zasobami ludzkimi

Psychologia biznesu

Cele	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Poznanie pełnego procesu zarządzania zasobami ludzkimi</li> <li>○ Nabycie umiejętności niezbędnych do realizowania strategii personalnej firmy</li> </ul>
Metody	<p>Zajęcia prowadzone są metodami wykładowymi oraz metodami aktywnego uczestnictwa (studia przypadków, ćwiczenia, rozwiązywanie problemów i testów). Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów branży medycznej.</p>
Program	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Zarządzanie zasobami ludzkimi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Integracja procesów zarządzania zasobami ludzkimi z procesami biznesowymi</li> <li>○ Kształtowanie strategii zarządzania zasobami ludzkimi w oparciu o cele firmy</li> <li>○ Wdrażanie strategii zarządzania zasobami ludzkimi</li> </ul> </li> <li><b>2. Kultura organizacyjna</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Charakterystyka kultury organizacyjnej</li> <li>○ Profile kultur organizacyjnych</li> <li>○ Ocenianie kultury organizacyjnej</li> <li>○ Działania ukierunkowane na zmianę kultury i postaw pracowników</li> </ul> </li> <li><b>3. Zarządzanie kompetencjami pracowników</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Istota kompetencyjnego podejścia do zarządzania ludźmi</li> <li>○ Definiowanie kompetencji</li> <li>○ Kompetencyjne opisy stanowisk pracy</li> <li>○ Metody pomiaru i oceniania kompetencji pracowników</li> <li>○ Wykorzystanie wyników oceny kompetencji do zarządzania ludźmi</li> <li>○ Zagrożenia w zarządzaniu kompetencjami i sposoby ich eliminowania</li> </ul> </li> <li><b>5. Zarządzanie ludźmi w procesie zmian</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Przygotowywanie zmian – aspekt prawny, ekonomiczny, organizacyjny, społeczny</li> <li>○ Audyt personalny</li> <li>○ Identyfikacja obszarów niedopasowania zasobów ludzkich do strategii organizacji</li> <li>○ Restrukturyzacja zatrudnienia – planowanie ilościowych oraz jakościowych zmian</li> <li>○ Planowanie i wdrażanie działań osłonowych</li> </ul> </li> <li><b>6. Ocenianie i wynagradzanie pracowników</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Etapy projektowania i wdrażania systemów ocen okresowych</li> <li>○ Metody doboru kryteriów oceny</li> <li>○ Procedura i narzędzia oceniania</li> <li>○ Główne zagrożenia we wdrażaniu i funkcjonowaniu systemów ocen</li> <li>○ Etapy projektowania i wdrażania systemów wynagradzania</li> <li>○ Wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania strategii i polityki wynagradzania</li> <li>○ Kształtowanie stałych i zmiennych składników wynagradzania</li> <li>○ Analiza rynku wynagrodzeń</li> </ul> </li> <li><b>7. Rozwój pracowników</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planowanie rozwoju kadry menedżerskiej i specjalistów</li> <li>○ Zarządzanie talentami</li> <li>○ Szkolenia – analiza potrzeb</li> <li>○ Formy realizacji i sposoby oceny efektywności szkoleń</li> <li>○ Pozaszkoleniowe formy rozwoju, ścieżki karier</li> <li>○ Zarządzanie wiedzą</li> </ul> </li> <li><b>8. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia</b></li> </ol>

3

semestr

## 3. Zarządzanie projektem

Procesy i projekty

### Cele

- Zrozumienie wpływu systemu i standardów zarządzania projektami na usprawnienie realizacji projektów
- Przedstawienie procesów w ramach cyklu życia projektu
- Poznanie i nabycie praktycznych umiejętności stosowania metod, technik i narzędzi zarządzania projektami
- Zrozumienie roli kluczowych dokumentów projektowych
- Upowszechnienie metodyki zarządzania projektami

# 3

semestr

### Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w zespołach projektowych, dyskusje moderowane. Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów branży medycznej.

### Program

- 1. System zarządzania projektami w firmie**
  - Główne obszary systemu zarządzania projektami w firmie
  - Wdrożenie systemu zarządzania projektami w firmie
  - Przykład wdrożonego systemu zarządzania projektami
- 2. Inicjowanie Projektu**
  - Różnice w inicjowaniu projektu wewnętrznego i zewnętrznego
  - Karta Projektu jako dokument inicjujący projekt
  - Kick-off meeting
- 3. Planowanie Projektu**
  - Proces planowania projektu
  - Narzędzia planistyczne (m.in. WBS, metoda ścieżki krytycznej, analiza ryzyka)
  - Streszczenie Planu Projektu jako dokument zatwierdzający plan projektu
- 4. Realizacja i Kontrola Projektu**
  - Narzędzia kontroli projektu
  - MS Project – narzędzie informatyczne
  - Wprowadzanie zmian do projektu
- 5. Zamknięcie Projektu**
  - Sposoby podsumowania projektu i wyciągnięcia wniosków
  - Raport Końcowy jako dokument kończący projekt
  - Archiwizacja projektu i celebrowanie sukcesu
- 6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

## 4. Ekonomia ochrony zdrowia i farmakoekonomika

Strategia zarządzania

Cele

- Zrozumienie podstawowych pojęć i terminologii związanych z ekonomiką ochrony zdrowia i farmakoekonomiką
- Zrozumienie specyfiki kosztów w farmakoekonomice i metody ich pomiarów
- Zrozumienie podstawowych analiz stosowanych w farmakoekonomice włącznie z pojęciem Jakości Życia w kontekście ekonomiki systemu ochrony zdrowia
- Poznanie i nabycie praktycznych umiejętności krytycznej oceny prac naukowo-badawczych w dziedzinie ekonomiki zdrowia i farmakoekonomiki

3

semestr

Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, dyskusje moderowane. Przykłady, ćwiczenia, case'y, tematy dyskusji odnoszą się do realiów branży medycznej.

Program

- 1. Podstawowe definicje i pojęcia**
  - Farmakoekonomika – na czym polega i czy ludzkie życie ma swoją cenę
  - Dlaczego farmakoekonomika jest ważna?
  - Typy badań w ekonomice ochrony zdrowia i farmakoekonomice
- 2. Pomiar i ocena kosztów w Farmakoekonomice**
  - Kategoryzacja i struktura kosztów
  - Koszty z perspektywy czasu realizacji świadczenia w ochronie zdrowia – zasady dyskontowania kosztów
  - Analiza źródeł informacji dotyczących kosztów w systemie ochrony zdrowia
  - Dlaczego EBM (medycyna oparta na faktach) jest ważna w ekonomice ochrony zdrowia
- 4. Analizy w farmakoekonomice**
  - Analiza minimalizacji kosztów
  - Analiza efektywności kosztów
  - Analiza użyteczności kosztów
  - Analiza koszty – korzyści
  - Jakość życia w ochronie zdrowia – znaczenie i metody pomiaru
- 5. Praktyczne aspekty ekonomiki w ochronie zdrowia**
  - Standardy edukacyjne w farmakoekonomice
  - Analiza decyzyjna (Model Markowa)
  - Modelowanie w ocenie ekonomicznej programów zdrowotnych
  - Konkretnie przykłady analiz i modeli
- 7. Zamknięcie Projektu**
  - Krytyczna ocena prac i analiz w dziedzinie ekonomiki ochrony Zdrowia i farmakoekonomiki
- 8. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

## 6. Prawo gospodarcze i medyczne

Otoczenie biznesu

### Cele

- Uzyskanie znajomości regulacji prawnych dotyczących spółek
- Przekazanie praktycznej wiedzy związanej z oceną prawną reprezentacji kontrahentów
- Znajomość zasad funkcjonowania organów spółki
- Wskazanie praktycznych aspektów zapewniania interesów przedsiębiorcy przy zawieraniu umów

3

semestr

### Metody

Zajęcia prowadzone są w formie seminaryjnej i obejmują ćwiczenia polegające na rozwiązywaniu określonych problemów, jakie mogą wyniknąć w praktyce prowadzonej działalności. Zajęcia uwzględniają praktyczne doświadczenia uczestników.

### Program

- 1. Podstawowe informacje z zakresu prawoznawstwa**
- 2. Prawo cywilne w systemie prawnym**
  - Prawo cywilne a prawo gospodarcze
  - Źródła prawa cywilnego
  - Podstawowe pojęcia prawa cywilnego
- 3. Elementy prawa kontraktów**
  - Rodzaje umów
  - Forma umowy (oświadczenia woli)
  - Tryb zawarcia umowy (oferta, przetarg, negocjacje)
- 4. Zabezpieczenie wykonania zobowiązań umownych**
  - Zastaw i hipoteka
  - Przewłaszczenie na zabezpieczenie
  - Poręczenie, gwarancja bankowa, weksel
- 5. Roszczenia z tytułu niewykonania lub nienależytego wykonania umowy**
  - Odpowiedzialność kontraktowa
  - Kara umowna, odsetki
  - Przedawnienie roszczeń
- 6. Przegląd umów najczęściej zawieranych w obrocie gospodarczym**
  - Umowy przenoszące prawa
  - Umowy regulujące zasady świadczenia usług
  - Umowy o używanie rzeczy i praw
  - Inne umowy
- 7. Prowadzenie działalności gospodarczej**
  - Zasady prowadzenia działalności gospodarczej
  - Przedsiębiorca, przedsiębiorstwo, rejestry i ewidencje przedsiębiorców
- 8. Spółki**
  - Spółki osobowe (cywilna, jawna, komandytowa, partnerska, akcyjna)
  - Spółki kapitałowe (z ograniczoną odpowiedzialnością, akcyjna)
  - Procedury przekształcania, podziału i łączenia spółek prawa handlowego
  - Zasady odpowiedzialności członków władz spółek prawa handlowego
- 9. Zasady rozstrzygania sporów**
  - Ugodowe załatwianie sporów - umowa ugody
  - Postępowanie sądowe
  - Sądownictwo polubowne
  - Postępowanie układowe i upadłościowe
- 10. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

# 1. Gra strategiczna

Strategia zarządzania

## Cele

- Możliwość zweryfikowania w krótkim czasie i bez ryzyka skuteczności działania nowoczesnych metod i narzędzi zarządzania marką organizacji usługowej w konkurencyjnym otoczeniu
- Ocena umiejętności rozpoznawania siły oddziaływania poszczególnych czynników decydujących o sukcesie jej usług na rynku
- Ocena umiejętności wykorzystania metod doskonalenia procesów w celu podniesienia ich efektywności
- Umożliwienie sprawdzenia umiejętności menedżerskich poprzez zespołowe działanie w cyklu: wyniki – decyzje

4

semestr

## Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu z wykorzystaniem symulacyjnej gry decyzyjnej ukierunkowanej na zarządzanie wizerunkiem i pozycją organizacji usługowej działającej w konkurencyjnym otoczeniu.

## Program

- 1. Symulacyjna firma – ocena sytuacji rynkowej**
  - Określenie pożądanego wizerunku organizacji usługowej
  - Analiza sytuacji rynkowej
  - Ocena kondycji finansowej organizacji usługowej w kontekście jej możliwości działania na rynku
  - Deklaracja misji i wybór strategii ogólnej oraz strategii funkcjonalnych
  - Opracowanie planu strategicznego
- 2. Planowanie strategii wprowadzenia produktów na rynek**
  - Funkcje usługi a oczekiwane korzyści
  - Wybór rynków docelowych
  - Strategia cen, promocji i dystrybucji
  - Integracja zarządzania finansami z działalnością operacyjną
  - Planowane zysku oraz przepływów gotówkowych
- 3. Kontrola, korygowanie i rozbudowa strategii zarządzania marką organizacji usługowej w kolejnych okresach decyzyjnych**
  - Analiza otrzymywanych wyników rynkowych i finansowych
  - Ocena stopnia realizacji strategii organizacji usługowej
  - Ocena aktualnego portfela usług
  - Ocena słabych i mocnych stron organizacji usługowej
  - Decyzje odnośnie strategii marki i cen
  - Modyfikacje strategii promocji i dystrybucji
  - Inwestycje w prace badawczo –rozwojowe (R&D)
  - Systemy motywacyjne i programy pracownicze
  - Zarządzanie kosztami
  - Weryfikacja udoskonalonej strategii
- 4. Ocena końcowej pozycji organizacji usługowej na rynku oraz jej kondycji finansowej**
  - Prezentacje raportów – dyskusja
  - Wnioski
  - Podsumowanie
- 5. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

## 2. Przywództwo i zarządzanie zmianą

Psychologia biznesu

### Cele

- Poznanie zasad budowania autorytetu przywódcy
- Wzmocnienie kompetencji przywódczych
- Wzmocnienie umiejętności stosowania adekwatnego stylu przywódczego
- Wprowadzenie do problematyki coachingu

4

semestr

### Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje zachowań rejestrowane i odtwarzane w systemie audiowizualnym.

### Program

- 1. Model kompetencji skutecznego lidera**
  - Najważniejsze cechy skutecznego lidera
  - Główne pola kompetencji: zarządzanie zadaniami, kierowanie ludźmi, przywództwo
  - Znaczenie kompetencji kierowniczych i przywódczych
- 2. Rozwijanie autorytetu lidera**
  - Źródła władzy lidera
  - Władza formalna i nieformalna
  - Sytuacyjne stosowanie różnych źródeł władzy
- 3. Style przywódcze**
  - Czynniki wpływające na styl przywódczy
  - Rodzaje stylów przywódczych
  - Zastosowanie właściwego stylu przywódczego
  - Indywidualne ograniczenia w stosowaniu adekwatnego stylu
- 4. Przywództwo transformacyjne i transakcyjne**
  - Zarządzanie a przywództwo
  - Rola lidera transformacyjnego
  - Istota przywództwa transakcyjnego
  - Rozwijanie przywództwa w organizacji
- 5. Przywództwo w procesie zmian**
  - Identyfikacja potrzeby zmiany organizacyjnej
  - Czynniki wspierające i hamujące proces zmian
  - Wdrażanie procesu zmian
  - Psychologiczne aspekty zmiany
- 6. Coaching jako narzędzie wspomagające funkcje przywódcze**
  - Definicja i rodzaje coachingu
  - Wyznaczanie celów coachingowych
  - Wybór stylu coachingu
  - Prowadzenie rozmowy coachingowej
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

Poniżej przedstawiono proponowane tematy w ramach przedmiotów do wyboru. Ostateczna tematyka przedmiotów do wyboru będzie dostosowana do potrzeb i oczekiwań Uczestników. Może także zawierać tematy specyficzne dla branży medycznej.

### 3. Programy profilaktyczne, zdrowie publiczne, promocja zdrowia i zdrowie publiczne

Strategia zarządzania

Cele	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Poznanie funkcjonujących programów profilaktycznych i źródeł ich finansowania</li> <li>○ Zapoznanie się z praktyką wykorzystania programów profilaktycznych do promocji przez firmy farmaceutyczne i przedsiębiorstwa lecznicze</li> <li>○ Zasady oceny programów profilaktycznych w oparciu o skuteczność i efektywność ekonomiczną.</li> <li>○ Nabycie umiejętności zaplanowania i kierowania programem profilaktycznym.</li> <li>○ Nabycie umiejętności wykorzystania programu profilaktycznego do wzmocnienia wizerunku placówki.</li> <li>○ Nabycie umiejętności krytycznej oceny i ewaluacji programu zdrowotnego.</li> <li>○ Nabycie podstawowych umiejętności w zakresie promocji zdrowia i zdrowia publicznego.</li> </ul>	<div style="font-size: 48px; font-weight: bold; text-align: center;">4</div> <div style="text-align: center;">semestr</div>
Metody	<p>Interaktywne seminarium oparte na prezentacji zagadnienia, szukania przez podgrupy źródeł informacji a także praca w grupach, tworzenie przykładowego projektu programu i jego wzajemna ocena, moderowana dyskusja o funkcjonujących programach, mini-warsztaty w zakresie promocji programu i realizującej go placówki.</p>	
Program	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Zdrowie jednostki i zdrowie publiczne</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Podstawowe pojęcia, definicje i zależności</li> <li>○ Zdrowie publiczne w regulacjach prawnych</li> <li>○ Medycyna naprawcza vs. zdrowie publiczne: konflikt interesu czy szansa na rozwój</li> <li>○ Rola zdrowia publicznego w ewolucji społecznego postrzegania usług zdrowotnych i stylu życia</li> </ul> </li> <li><b>2. Czynniki ryzyka chorób i podstawy działań profilaktycznych</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aktualny przegląd poglądów na temat czynników ryzyka</li> <li>○ Klasyfikacja działań profilaktycznych</li> <li>○ Edukacja w praktyce działalności medycyny profilaktycznej</li> </ul> </li> <li><b>3. Programy profilaktyczne w oparciu o dowody</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Definicja programu profilaktycznego</li> <li>○ Metody oceny programów</li> <li>○ Doświadczenia z programami zdrowotnymi na świecie</li> <li>○ Perspektywy rozwoju programów profilaktycznych</li> <li>○ Programy profilaktyczne z punktu widzenia uprawnień osób wykonujących zawody medyczne</li> </ul> </li> <li><b>4. Teoria i praktyka zarządzania programami zdrowotnymi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Oferta profilaktyczna jako sposób na dywersyfikację działalności</li> <li>○ Przegląd funkcjonujących programów w Polsce</li> <li>○ Konstrukcja programu profilaktycznego w oparciu o kryteria efektywności</li> <li>○ Zarządzanie programem profilaktycznym</li> <li>○ Promocja programu profilaktycznego</li> <li>○ Rola programów zdrowotnych w wzmocnianiu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa leczniczego</li> </ul> </li> <li><b>5. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia</b></li> </ol>	



## 4. Psychologiczne aspekty zarządzania

Psychologia biznesu

### Cele

- Rozwój umiejętności myślenia systemowego
- Wprowadzenie do problematyki wpływu społecznego
- Poznanie warunków dialogu
- Wzmocnienie kompetencji komunikacyjnych
- Rozwinięcie umiejętności zarządzania konfliktem

4

semestr

### Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje zachowań rejestrowane i odtwarzane w systemie audiowizualnym.

### Program

- 1. Kontrakt psychologiczny w organizacji – zarządzanie relacjami**
  - Kontrakt psychologiczny jako schemat poznawczy
  - Złamanie kontraktu psychologicznego
  - Renegocjowanie kontraktu psychologicznego
- 2. Podejście systemowe do organizacji – rozwiązywanie problemów**
  - Organizacja jako pole sił
  - Struktura pola sił
  - Efekt odroczonej konsekwencji
- 3. Skuteczne wywieranie wpływu w organizacji**
  - Wyjaśnianie zachowań innych ludzi
  - Egocentryzm poznawczy
  - Zaangażowanie czy przymus
- 4. Dialog w pracy grupowej**
  - Dialog a dyskusja
  - Emocje i poznanie w dialogu
  - Język dialogu
- 5. Konflikt w organizacji**
  - Organizacja jako system polityczny
  - Dylematy społeczne
  - Rywalizacja a współpraca
- 6. Integracja planów życiowych – zarządzanie stresem**
  - Konflikt wewnętrzny
  - Osobowość a ciało
  - Twórcze „Ja”
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

## 5. Negocjacje w biznesie

Otoczenie biznesu

### Cele

- Poznanie zasad prowadzenia profesjonalnych negocjacji praktyczne ćwiczenia negocjacyjne (symulacje rozmów)
- Poznanie technik wpływu społecznego (perswazji)
- Poznanie „sztuczek” negocjacyjnych i obrony przed nimi

4

semestr

### Metody

Zajęcia mają formę aktywnego warsztatu przy wykorzystaniu techniki partycypacyjnej; podstawowe narzędzia stosowane podczas zajęć: wykłady interaktywne, praca w parach i grupach, dyskusje moderowane, testy psychologiczne, symulacje zachowań rejestrowane i odtwarzane w systemie audiowizualnym

### Program

- 1. Zrozumienie procesu negocjacji**
  - Negocjacje jako sytuacja komunikacyjna i perswazyjna
  - Negocjacje jako rozwiązywanie problemów i zarządzanie konfliktem
  - Negocjacje jako podejmowanie decyzji
  - Rola czynnika psychologicznego w negocjacjach
- 2. Przygotowanie negocjacji**
  - Poznanie partnera
  - Pracowanie celów oraz dolnej i górnej linii
  - Ustalenie zakresu interesów podlegających negocjacom – BATNA
  - Opracowanie różnych rozwiązań
- 3. Wybór strategii negocjacyjnej**
  - Strategia pozycyjna (definiowanie przedziałów drugiej strony, możliwe ustępstwa)
  - Strategia problemowa (budowanie zaufania, rozpoznawanie wspólnych interesów)
- 4. Etapy spotkania negocjacyjnego**
  - Nawiązanie kontaktu i zbieranie informacji (kluczowe pytania)
  - Prezentowanie oferty (argumenty i propozycje warunkowe)
  - Trudne sytuacje negocjacyjne (obiekcje, manipulacje, dylematy)
  - Finalizowanie transakcji (metody)
  - Kontynuowanie długofalowej współpracy (umowy postnegocjacyjne)
- 5. Techniki perswazji**
  - Filtry percepcji rzeczywistości w procesie perswazji
  - Wykorzystanie potęgi pytań z presupozycjami (ukrytymi założeniami)
  - Nie - ukryta moc zaprzeczeń oraz polaryzowanie
  - Implikacje czyli jak budować związki przyczynowo- skutkowe w umyśle klienta
- 6. Taktyki i chwytty negocjacyjne**
  - Taktyki redukujące agresję (empatia, pewność siebie)
  - Taktyki eskalacyjne (wyolbrzymiania nieporozumień, groźby)
  - Przełamywanie impasu (przerwy, odkładanie na później)
  - Wprowadzenie konfliktów dodatkowych np.: danych, roli, czasu
  - Chwyty: salami, Colombo, rosyjski front, nagroda w raj, schlebienie, wycofanie oferty, teraz albo nigdy, skubanie
- 7. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia**

## 6. Kontraktowanie i zamówienia publiczne

Strategia zarządzania

Cele	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Znajomość regulacji prawnych regulujących zamówienia publiczne.</li> <li>○ Nabycie umiejętności nadzoru i oceny efektywności działu zamówień publicznych i/lub działu zamówień w przypadku podmiotów niepodlegających pod prawo zamówień publicznych.</li> <li>○ Kontraktowanie pracy personelu medycznego - znajomość zagadnień organizacyjnych, prawnych i finansowych.</li> <li>○ Umiejętność zarządzania procesem kontraktowania usług medycznych z podwykonawcami. Budowanie powiązań partnerskim z innymi podmiotami ochrony zdrowia.</li> <li>○ Umiejętność zarządzania procesem kontraktowania świadczeń z płatnikiem publicznym. Umiejętność budowania pozycji konkurencyjnej do konkursu ofert i zarządzania wykonaniem umowy kontraktowej. Nabycie wiedzy o zasadach kontroli wykonania świadczeń</li> <li>○ Poznanie rynku świadczeń na rzecz ubezpieczycieli komercyjnych.</li> </ul>
Metody	<p>Warsztaty tematyczne, ćwiczenia szukania przez podgrupy informacji a także praca w grupach, tworzenie przykładowego kontraktu i jego wzajemna ocena, moderowana dyskusja o rozliczaniu usług zdrowotnych. Warsztaty w ocenie wartości usług i negocjowania z profesjonalistami medycznymi wykonywania usług.</p>
Program	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Powszechny system ubezpieczeń</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Rola w systemie opieki zdrowotnej w Polsce</li> <li>○ Uprawnienia ubezpieczonych</li> <li>○ Przedsiębiorstwo medyczne w systemie ubezpieczenia powszechnego</li> <li>○ System koordynacji ubezpieczeń w UE</li> <li>○ Perspektywy wejścia w życie nowej dyrektywy UE w sprawie finansowania ochrony zdrowia</li> </ul> </li> <li><b>2. Kontraktowanie świadczeń przez płatnika publicznego</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Formy zawierania umowy</li> <li>○ Przygotowywanie oferty pod względem organizacyjnym, kadrowym i sprzętowym</li> <li>○ Kryteria oceny ofert w kontekście postępowania konkurencyjnego</li> <li>○ Uprawnienia składającego ofertę</li> <li>○ Zawarcie umowy</li> </ul> </li> <li><b>3. Umowa na wykonywanie świadczeń zdrowotnych</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ogólne warunki umów i interpretacja w trakcie realizacji umowy</li> <li>○ Kontrola wykonania umowy</li> <li>○ Zarządzanie umową w zakresie dostępności, jakości, praw do kolejki</li> <li>○ Dokumentacja medyczna w zakresie zobowiązań kontraktowych</li> </ul> </li> <li><b>4. Zlecenie usług medycznych</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kontraktowanie indywidualne osób wykonujących zawody medyczne</li> <li>○ Kontraktowanie usług z podwykonawcą i/lub w roli podwykonawcy</li> <li>○ Nadzór nad zawartymi umowami</li> </ul> </li> <li><b>5. Dodatkowe ubezpieczenia zdrowotne i kontraktowanie świadczeń z rynku komercyjnego</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Rola rynku ubezpieczeń dodatkowych</li> <li>○ Zakres ochrony ubezpieczeniowej i zadań nałożonych na podmiot medyczny</li> <li>○ Kontrakt na świadczenie zdrowotne z osobą prywatną</li> </ul> </li> <li><b>6. Praktyczne wnioski dla Kadry Menedżerskiej Sektora Ochrony Zdrowia</b></li> </ol>