

Program studiów podyplomowych:

Lean Lider w Ochronie Zdrowia

Liczba punktów ECTS konieczna dla ukończenia studiów podyplomowych	30
Forma zakończenia studiów	Egzamin (test + obrona projektu (indywidualna) z podsumowaniem)
Liczba semestrów	2
Liczba godzin zajęć	152
Poziom Polskiej Ramy Kwalifikacji	7 PRK
Cel studiów	Celem studiów jest przygotowanie słuchacza do wykorzystania metodologii Lean Management w sektorze ochrony zdrowia. Słuchacz uzyska wszechstronną wiedzę w zakresie zarządzania organizacją w sektorze ochrony zdrowia zgodnie z filozofią Lean Management. Zgodnie z tą filozofią słuchacz uzyska wiedzę o możliwości wykorzystania narzędzi Lean Management i ich skutecznego wdrożenia. Ponadto rozwinie umiejętności praktyczne niezbędne we wdrażaniu narzędzi i ich wpływu na organizację.
Zasady rekrutacji	Złożenie dokumentów (formularz, scan dyplomu, CV, zaświadczenie z miejsca pracy) studia dla osób z tytułem magistra pracujących w podmiotach sektora ochrony zdrowia oraz instytucjach systemu ochrony zdrowia. Kolejność zgłoszeń.
Wymiar, zasady i forma odbywania praktyk (jeśli dotyczy)*	Nie dotyczy

Efekty uczenia się w zestawach				
Symbol efektu uczenia się	Effekt uczenia się (ogólny efekt, na który składa się poszczególne elementy danego zestawu w danym zakresie)	Symbol kryterium weryfikacji	Kryterium weryfikacji	Odniesienie do efektów uczenia się na poziomie 6/7/8 PRK
ZARZĄDZANIE PROCESAMI W ORGANIZACJI - WPROWADZENIE				
LM_W1	Ma pogłębioną wiedzę o koncepcjach, metodach i narzędziach zarządzania procesami w organizacji, w tym o podejściu procesowym, modelowaniu i optymalizacji procesów.	W1.1	Omawia podstawowe pojęcia i koncepcje związane z zarządzaniem procesami biznesowymi;	P7S_WG
		W1.2	Rozumie znaczenie podejścia procesowego w zarządzaniu organizacją;	P7S_WG
		W1.3	Omawia metody modelowania, analizy i optymalizacji procesów;	P7S_WG
		W1.4	Identyfikuje zasady ciągłego doskonalenia procesów (np. Lean, Six Sigma, BPMN).	P7Z_WZ
LM_U1	Potrafi zidentyfikować i opisać kluczowe procesy w organizacji oraz je modelować z uwzględnieniem efektywności.	U1.1	Potrafi samodzielnie identyfikować, analizować i modelować procesy organizacyjne	P7S_UW
		U1.2	Potrafi krytycznie ocenić funkcjonowanie procesów i zaproponować usprawnienia w oparciu o dane i analizy.	P7Z_UO
LM_K1	Jest świadomy znaczenia podejścia procesowego dla efektywności organizacji, wykazuje gotowość do uczenia się i doskonalenia kompetencji w zakresie zarządzania procesami.	K1.1	Jest gotów do podejmowania odpowiedzialności za projektowanie i wdrażanie zmian procesowych w organizacji.	P7Z_KP
		K1.2	Potrafi efektywnie współpracować z zespołami interdyscyplinarnymi i komunikować się z interesariuszami procesów	P7Z_KW
LEAN MANAGEMENT - WPROWADZENIE I POJĘCIA PODSTAWOWE				
LM_W2	Zna i rozumie wybrane pojęcia z zakresu Lean Management w ochronie zdrowia	W2.1	Opisuje i wyjaśnia pojęcie marnotrawstwa;	P7S_WG
		W2.2	Opisuje definicję wartości dodanej z perspektywy pacjenta i w kontekście procesów realizowanych w systemie ochrony zdrowia;	P7S_WK
		W2.3	Objasnia pojęcia systemu ssącego, systemu zarządzania logistyką „Kanban”;	P7S_WG
		W2.4	Definiuje pojęcie strumienia wartości z perspektywy pacjenta;	P7S_WG
		W2.5	Definiuje pojęcia: karty pracy standardowej, lekcji jednotematycznej.	P7S_WG
SPOSOBY ZARZĄDZANIA I ICH WPŁYW NA ORGANIZACJĘ				
LM_W3		W3.1	Podaje definicje odpowiednio: czasu cyklu, czasu przebiegu procesu, czasu oczekiwania;	P7S_WG

	Zna i rozumie pojęcia dotyczące zarządzania w ujęciu Lean Management w ochronie zdrowia	W3.2.	Opisuje i wyjaśnia pojęcia klienta zewnętrznego i wewnętrznego w procesach charakterystycznych dla podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7S_WG
LM_U2	Identyfikuje marnotrawstwa w procesie i organizacji z 4 perspektyw (pacjenta, organizacji, dostawców usług i materiałów, własnego obszaru pracy)	U2.1	Przeprowadza obserwację wybranych procesów w podmiotach działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7S_UW
		U2.2	Przeprowadza wywiad z uczestnikami procesu, identyfikując, klasyfikując i opisując marnotrawstwa w procesie oraz organizacji;	P7S_UW
		U2.3	Kwalifikuje zidentyfikowane marnotrawstwo do odpowiedniej kategorii (7–11 rodzajów);	P7S_UW
		U2.4	Kwalifikuje miejsce występowania problemu w procesie z perspektywy jego źródła (pacjenta, organizacji, dostawców usług i materiałów, własnego obszaru pracy).	P7S_UW
LM_W4	Zna definicje i pojęcia architektury i mapowania procesu	W4.1	Definiuje i objaśnia, czym jest proces i z jakich elementów się składa, zna przykłady procesów występujących w podmiotach działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7S_WG
		W4.2	Opisuje elementy architektury procesów, charakterystycznych dla podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7S_WG
		W4.3	Wymienia i opisuje pojęcie wąskiego gardła;	P7S_WG
		W4.4	Wymienia i opisuje pojęcie mapy procesu (stan obecny i stan przyszły).	P7S_WG
LM_U3	Przedstawia procesy i problemy w procesie w formie schematu blokowego	U3.1	Przedstawia graficznie procesy w postaci schematu blokowego procesu;	P7S_UW
		U3.2	Identyfikuje i wskazuje miejsce występowania problemu na mapie procesu sporządzonej w postaci schematu blokowego procesu.	P7S_UW
ZARZĄDZANIE ZMIANĄ W ORGANIZACJACH OCHRONY ZDROWIA				
LM_W5	Zna różne teorie oraz rozumie rolę i uwarunkowania zarządzania zmianą w jednostkach ochrony zdrowia	W5.1	Wymienia teorie i modele zarządzania zmianą oraz ich zastosowanie w kontekście organizacji ochrony zdrowia	P6S_WK
		W5.2	Opisuje pojęcia związane z funkcjonowaniem systemu ochrony zdrowia i determinanty skutecznego wdrażania zmian	P6Z_WT
		W5.3	Identyfikuje i opisuje metody analizy interesariuszy, diagnozy potrzeb organizacyjnych oraz oceny ryzyka związanego z procesami zmian	P7S_WT
		W5.4	Objaśnia znaczenie przywództwa, komunikacji i kultury organizacyjnej w procesie zarządzania zmianą	P7S_WT
LM_U4	Potrafi wykorzystać posiadaną wiedzę oraz w sposób innowacyjny	U4.1	Potrafi zaplanować i wdrożyć proces zmiany w organizacji ochrony zdrowia z uwzględnieniem specyfiki sektora.	P6Z_UO

	zastosować metody zarządzania zmianą	U4.2	Potrafi przeprowadzić analizę interesariuszy i opracować strategię komunikacji zmiany.	P6Z_UI
		U4.3	Potrafi identyfikować bariery i czynniki wspierające zmianę oraz dostosować działania zarządcze do zmieniających się warunków	P7S_UW
		U4.4	Stosuje narzędzia zarządzania projektami i zarządzania ryzykiem w kontekście zmian organizacyjnych.	P7S_UW
LM_K2	Jest gotów do tworzenia i rozwijana kultury zarządzania zmianą w swojej organizacji	K2.1	Jest gotów do podejmowania odpowiedzialnych decyzji w zakresie inicjowania i prowadzenia zmian w organizacjach ochrony zdrowia.	P6S_KR
		K2.3	Wykazuje postawę otwartości na innowacje i ciągłe doskonalenie organizacyjne.	P7Z_KO
		K2.4	Jest gotów do odpowiedzialnego pełnienia ról w procesie zarządzania zmianą	P7S_KR
ZARZĄDZANIE WIZUALNE				
LM_W6	Zna i rozumie pojęcia zarządzania wizualnego	W6.1	Wymienia sposoby zastosowania zarządzania wizualnego w podmiotach działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7S_WG
		W6.2	Wymienia i opisuje pojęcia: karty pracy standardowej, lekcji jednotematycznej.	P7S_WG
METODA 6S				
LM_W7	Zna i rozumie pojęcia z obszaru metody 6S	W7.1	Definiuje i opisuje metodę zarządzania przez 6S (sortowanie, systematyka, sprzątanie, standaryzacja, samodyscyplina + bezpieczeństwo – Safety), dostosowaną do specyfiki podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia, i podaje przykłady;	P7S_WG
ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW W ORGANIZACJI				
LM_W8	Identyfikuje fakty dotyczące procesu i problemów w procesie	W8.1	Wskazuje różnice pomiędzy faktami, ocenami i opiniami;	P7S_WG
		W8.2	Opisuje problem w postaci faktów, wykorzystując metodę 5W1H: co? (what?), dlaczego? (why?), kiedy? (when?), kto? (who?), gdzie? (where?), jak? (how?) lub 5W2H: 5W1H + ile? (how many?).	P6S_WG
LM_U5	Posługuje się faktami do opisywania problemów	U5.1	Rozwiązuje problemy w oparciu o podejście intuicyjne i holistyczne;	P7S_UK
		U5.2	Określa istotność problemu w oparciu o zasadę Pareto.	P7S_UI

LM_U6	Wykorzystuje techniki poszukiwania przyczyn źródłowych problemu	U6.1	Stosuje metodę „5 × dlaczego?”;	P6S_UW
		U6.2	Stosuje diagram Ishikawy.	P6S_UW
LM_U7	Wykorzystuje techniki burzy mózgów do poszukiwania rozwiązań problemów	U7.1	Wykorzystuje standardowe techniki burzy mózgów oraz wymienia jej fazy;	P6Z_UO
		U7.2	Wykorzystuje technikę burzy mózgów Philips 623.	P6Z_UO
LM_U8	Ocenia pomysły usprawnień pod kątem ich wykonalności i racjonalności	U8.1	Konstruuje kryteria oceny rozwiązań;	P7Z_UO
		U8.2	Wyznacza priorytety realizacji rozwiązań problemów lub usprawnień procesów realizowanych w podmiotach działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7Z_UN
		U8.3	Wykorzystuje technikę oceny wartości projektu (Project Value Assessment – PVA) do oceny i klasyfikacji potencjalnych rozwiązań.	P7Z_UO
LM_U9	Prezentuje plan wdrożenia i monitorowania usprawnień	U9.1	Przygotowuje szczegółowy plan wdrożenia rozwiązania;	P7Z_UO
		U9.2	Przedstawia problem, przyczyny, proponowane rozwiązanie oraz plan działania w formacie karty usprawnień lub raportu A3;	P7Z_UO
		U9.3	Wykorzystuje cykl ciągłego doskonalenia Deminga (Plan, Do, Check, Act – PDCA).	P7Z_UO
LIDER W ZESPOLE				
LM_U10	Stosuje zasady komunikacji i zarządzania zmianą w zespołach, z uwzględnieniem specyfiki podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia	U10.1	Stosuje zasady komunikacji, z uwzględnieniem struktur organizacyjnych podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7S_UW
		U10.2	Potrafi poddać analizie poszczególne fazy konfliktu;	P7S_UW
		U10.3	Potrafi poddać analizie poszczególne fazy zarządzania zmianą;	P7S_UW
		U10.4	Potrafi rozpoznać zachowania lidera w fazach zarządzania zmianą, z uwzględnieniem potencjalnych obszarów oporu oraz konfliktu, wynikających ze specyfiki struktury zatrudnienia, demografii i organizacji podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia.	P7S_UW
LM_U11	Analizuje pracę zespołów medycznych i administracyjnych w miejscu jej wykonywania	U11.1	Stosuje technikę wizyty w procesie gemba walk w zarządzaniu procesami z uwzględnieniem specyfiki funkcjonowania zespołów medycznych i administracyjnych występujących w podmiotach działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7Z_UO
		U11.2	Stosuje technikę szkolenia w procesie gemba coaching w zarządzaniu zespołem, z uwzględnieniem specyfiki podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7Z_UO
		U11.3	Przedstawia wyniki analizy w oparciu o zastosowane techniki.	P7Z_UO
WSKAŹNIKI W ORGANIZACJI				

LM_U11	Zarządza zespołem przez cele strategiczne i wartości organizacji	U11.1	Komunikuje misję, wizję, cele strategiczne organizacji adekwatne dla podmiotu działającego w sektorze ochrony zdrowia;	P7S_UK
		U11.2	Analizuje związek celów operacyjnych podmiotu działającego w sektorze ochrony zdrowia z jego celami strategicznymi i wartościami.	P7Z_UI
LM_U12	Zarządza procesem przez cele dostosowane do specyfiki podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia	U12.1	Weryfikuje czynniki krytyczne procesów realizowanych w wybranych komórkach organizacyjnych podmiotu działającego w sektorze ochrony zdrowia (medycznych i administracyjnych);	P7Z_UI
		U12.2	Przypisuje miary oceny procesów adekwatne dla wskazanych czynników krytycznych;	P7Z_UI
		U12.3	Wykorzystuje miary oceny procesów w wybranych komórkach organizacyjnych podmiotu działającego w sektorze ochrony zdrowia.	P7Z_UO
NARZĘDZIA ZARZĄDZANIA ZESPOŁEM				
LM_W9	Zna i charakteryzuje zasady stosowania wybranych narzędzi Lean Management, z uwzględnieniem specyfiki podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia i konieczności dostosowania tych narzędzi do specyfik działania wybranych podmiotów sektora (w szczególności podstawowej opieki zdrowotnej, ambulatoryjnej opieki specjalistycznej, szpitala)	W9.1	Zna zakres, cel i zasady stosowania metody zarządzania 6S w podmiotach działających w sektorze ochrony zdrowia.	P7S_WG
		W9.2	Zna i charakteryzuje elementy kontraktu zespołowego (cele wynikające z oczekiwań pacjenta, cele wynikające z oczekiwań wybranego podmiotu działającego w sektorze ochrony zdrowia, wspólne cele z innymi zespołami w danym podmiocie, strukturę formalną funkcjonowania zespołu, odpowiedzialność i kompetencje w zespole, standardy pracy i zasady zachowań w zespole);	P7Z_WO
		W9.3	Charakteryzuje elementy matrycy kompetencji	P7S_WG
LM_K3	Buduje zaangażowanie zespołu przy wykorzystaniu kontraktów zespołowych Zarządza kompetencjami w zespole	K3.1	Przygotowuje kontrakt wspólnie z zarządzanym zespołem.	P7Z_KW
		K3.2	Przygotowuje matrycę kompetencji oraz związany z nią plan szkoleń dla wybranego zespołu w podmiocie działającym w sektorze ochrony zdrowia;	P7Z_KW
		K3.3	Na bieżąco, zgodnie z potrzebami zespołu aktualizuje matrycę kompetencji oraz związany z nią plan szkoleń dla wybranego zespołu w podmiocie działającym w sektorze ochrony zdrowia.	P7Z_KW
NARZĘDZIA ZARZĄDZANIA PROCESEM				
LM_U13	Stosuje techniki mapowania procesów	U13.1	Opracowuje proces blokowy;	P7S_US
		U13.2	Opracowuje diagram przepływu flow chart;	P7Z_UW

		U13.3	Opracowuje mapę strumienia wartości (Value Stream Map – VSM).	P7Z_UW
LM_W10	Charakteryzuje zasady stosowania wybranych narzędzi Lean Management, z uwzględnieniem specyfiki podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia i konieczności dostosowania tych narzędzi do specyfik działania wybranych podmiotów sektora (w szczególności podstawowej opieki zdrowotnej, ambulatoryjnej opieki specjalistycznej, szpitala)	W10.1	Opisuje stosowanie narzędzi techniką przeobrażania urządzeń i procesów SMED w podmiotach działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7Z_WO
		W10.2	Opisuje wykorzystanie systemu ssącego w procesach realizowanych w podmiotach działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7Z_WO
LIDER EFEKTYWNEGO ZESPOŁU				
LM_W11	Zna model siatki spotkań komunikacyjnych adekwatnym dla podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia	W11.1	Opisuje modelową strukturę i potencjalne różnice siatki spotkań komunikacyjnych w podmiotach działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7S_WG
		W11.2	Opisuje zakres, cel, zasady i różnice prowadzenia spotkań operacyjnych w wybranych komórkach organizacyjnych podmiotu działającego w sektorze ochrony zdrowia (medycznych i administracyjnych);	P7S_WG
		W11.3	Opisuje zakres, cel, zasady i różnice prowadzenia spotkań rozwiązywania problemów w wybranych komórkach organizacyjnych podmiotu działającego w sektorze ochrony zdrowia (medycznych i administracyjnych);	P7S_WG
		W11.4	Opisuje zakres, cel, zasady prowadzenia spotkań usprawniania procesów w wybranych komórkach organizacyjnych podmiotu działającego w sektorze ochrony zdrowia (medycznych i administracyjnych);	P7S_WG
		W11.5	Opisuje zakres, cel i zasady prowadzenia okresowych spotkań weryfikujących adekwatność i skuteczność poszczególnych spotkań komunikacyjnych oraz stosowanych wskaźników;	P7S_WG
LM_U14	Posługuje się modelem siatki spotkań komunikacyjnych adekwatnym dla podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia	U14.1	Prowadzi dzienne spotkania operacyjne zgodnie ze strukturą spotkania opartą o wskaźniki, identyfikację problemów, planowanie zadań bieżących i satysfakcję zespołu;	P7Z_UO
		U14.2	Prowadzi spotkania, których przedmiotem jest rozwiązywanie problemów zgodnie ze schematem fakty – przyczyny – rozwiązania;	P7S_UK

		U14.3	Prowadzi spotkania dotyczące usprawnień procesów;	P7S_UK
		U14.4	Prowadzi okresowe spotkania weryfikacyjne.	P7S_UK
LM_15	Ocenia poziom realizacji celów organizacji oraz kierunki usprawnień	U15.1	Prowadzi okresowe spotkania dotyczące oceny osiąganych wyników;	P7Z_UO
		U15.2	Analizuje poziom realizacji wyników zgodnie z wcześniej ustalonymi celami (analiza efektów i trendów);	P7Z_UO
		U15.3	Ocenia poziom i efektywność wdrażanych usprawnień.	P7Z_UO
LM_16	Ocenia poziom wykorzystania i adekwatność dla funkcjonowania podmiotu działającego w systemie ochrony zdrowia wybranych elementów Lean Management	U16.1	Ocenia efektywność spotkań okresowych (w szczególności dziennych) zgodnie z kartą audytową;	P7Z_UO
		U16.2	Ocenia efektywność spotkań rozwiązywania problemów zgodnie z kartą audytową;	P7Z_UO
		U16.3	Ocenia efektywność spotkań doskonalenia procesu zgodnie z kartą audytową;	P7Z_UO
		U16.4	Ocenia funkcjonowanie metody zarządzania 6S zgodnie z kartą audytową;	P7Z_UO
		U16.5	Ocenia adekwatność zestawu wskaźników stosowanych w organizacji zgodnie z kartą audytową;	P7Z_UO
		U16.6	Weryfikuje skuteczność i adekwatność systemu oceny doskonałości Lean w organizacji zgodnie z kartą audytową.	P7Z_UO
SPOSOBY DOSKONALENIA I STANDARYZACJI PROCESÓW				
LM_W12	Charakteryzuje zasady stosowania wybranych narzędzi Lean Management, z uwzględnieniem specyfiki podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia i konieczności dostosowania tych narzędzi do specyfik działania wybranych podmiotów sektora (w szczególności podstawowej opieki zdrowotnej, ambulatoryjnej opieki specjalistycznej, szpitala)	W12.1	Omawia stosowanie programu umiejętności przełożonych w zakresie instruowania podwładnych (Training Within Industry – TWI) w podmiotach działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7S_WG
		W12.2	Omawia stosowanie techniki pracy standaryzowanej w podmiotach działających w sektorze ochrony zdrowia, z uwzględnieniem procedur medycznych;	P7S_WG
		W12.3	Omawia system identyfikacji marnotrawstw (patogenów), zarządzania usprawnieniami i monitorowania efektów wdrażanych usprawnień, wykorzystując karty usprawnień oparte o cykl ciągłego doskonalenia Deminga PDCA, w wybranym podmiocie działającym w sektorze ochrony zdrowia;	P7S_WG
LM_W13	Zna i rozumie cele, korzyści, warunki i role w standaryzacji procesów w podmiotach	W13.1	Opisuje cele, korzyści i warunki stosowania pracy standaryzowanej w podmiotach działających w sektorze ochrony zdrowia;	P7S_WG

	działających w sektorze ochrony zdrowia	W13.2	Opisuje role pracowników zespołów medycznych – lekarzy, pielęgniarek, salowych itd. (praca zgodnie z obowiązującymi na stanowisku pracy standardami, udział w przygotowaniu usprawnień, zgłaszanie usprawnień);	P7S_WG
		W13.3	Opisuje role pracowników zespołów wsparcia – pracowników administracyjnych, personelu pomocniczego itd. (zgodnie z obowiązującymi na stanowisku pracy standardami, udział w przygotowaniu usprawnień, zgłaszanie usprawnień, ułatwianie pracy zespołom medycznym);	P7S_WG
		W13.4	Opisuje role liderów zespołów z uwzględnieniem struktur organizacyjnych charakterystycznych dla podmiotów działających w sektorze ochrony zdrowia (zgodnie z obowiązującymi na stanowisku pracy standardami, analizowanie zgłaszanych usprawnień, proponowanie usprawnień, tworzenie warunków do pracy, tworzenie i aktualizacja dokumentacji, szkolenia zespołów, audytowanie stosowania i adekwatności standardów pracy).	P7S_WG

Opis planu studiów podyplomowych							
L.P	Nazwa przedmiotu/modułu zajęć	Liczba godzin	Praca własna	Forma zajęć	Liczba ECTS	Odniesienie do efektów uczenia się na studiach podyplomowych (należy podać symbol efektów uczenia się)	Sposób weryfikacji efektów uczenia się
1	ZARZĄDZANIE PROCESAMI W ORGANIZACJI - WPROWADZENIE	20	10	Wykład 10 h (stacjonarne teoretyczne)+ ćwiczenia 10 h (stacjonarne praktyczne)	1	W1.1, W1.2, W1.3, W1.4, U1.1, U1.2 K1.1, K1.2	Zaliczenie na ocenę na podstawie aktywności
2	LEAN MANAGEMENT - WPROWADZENIE I POJĘCIA PODSTAWOWE	6	10	Wykład 3 h (stacjonarne teoretyczne)+ ćwiczenia 3 h (stacjonarne praktyczne)	0,5	W2.1, W2.2, W2.3, W2.4, W2.5	Zaliczenie na ocenę na podstawie aktywności
3	SPOSOBY ZARZĄDZANIA I ICH WPŁYW NA ORGANIZACJĘ	11	20	Wykład 4 h (stacjonarne teoretyczne)+ ćwiczenia 5 h (stacjonarne praktyczne)	1	W3.1, W3.2., U2.1, U2.2, U2.3, U2.4 W4.1, W4.2, W4.3, W4.4, U3.1, U3.2	Zaliczenie na ocenę na podstawie aktywności
4	ZARZĄDZANIE ZMIANĄ W ORGANIZACJACH OCHRONY ZDROWIA	20	60	Wykład 10 h (stacjonarne teoretyczne)+ ćwiczenia 10 (stacjonarne praktyczne)	2	W5.1, W5.2, W5.3, W5.4 U4.1, U4.2, U4.3, U4.4 K2.1, K2.3, K2.4	Zaliczenie na ocenę na podstawie aktywności
5	ZARZĄDZANIE WIZUALNE	8	40	Wykład 4 h (stacjonarne teoretyczne)+ ćwiczenia 4 (stacjonarne praktyczne)	2	W6.1, W6.2	Zaliczenie na ocenę na podstawie aktywności
6	METODA 6S	8	40	Wykład 4 h (stacjonarne teoretyczne)+ ćwiczenia 4 (stacjonarne praktyczne)	2	W7.1.	Zaliczenie na ocenę na podstawie aktywności
7	ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW W ORGANIZACJI	12	60	Wykład 6 h (stacjonarne teoretyczne)+ ćwiczenia 6 (stacjonarne praktyczne)	2	W8.1, W8.2, U5.1, U5.2, U6.1, U6.2 U7.1,U7.2, U8.1, U8.2, U8.3 U9.1, U9.2, U9.3	Zaliczenie na ocenę na podstawie aktywności
8	LIDER W ZESPOLE	12	60	Wykład 6 h (stacjonarne teoretyczne)+ ćwiczenia 6 (stacjonarne praktyczne)	3	U10.1, U10.2, U10.3, U10.4 U11.1, U11.2, U11.3	Zaliczenie na ocenę na podstawie aktywności
9	WSKAŹNIKI W ORGANIZACJI	8	20	Wykład 4 h (stacjonarne teoretyczne)+ ćwiczenia 4 (stacjonarne praktyczne)	2	U11.1, U11.2, U12.1, U12.2, U12.3	Zaliczenie na ocenę na podstawie aktywności
10	NARZĘDZIA ZARZĄDZANIA ZESPOŁEM	8	40	Wykład 4 h (stacjonarne teoretyczne)+ ćwiczenia 4 (stacjonarne praktyczne)	2	W9.1, W9.2, W9.3 K3.1, K3.2, K3.3	Zaliczenie na ocenę na podstawie aktywności
11	NARZĘDZIA ZARZĄDZANIA PORCESEM	12	30	Wykład 6 h (stacjonarne teoretyczne)+ ćwiczenia 6 (stacjonarne praktyczne)	2	U13.1, U13.2, U13.3 W10.1, W10.2	Zaliczenie na ocenę na podstawie aktywności
12	LIDER EFEKTYWNEGO ZESPOŁU	8	45	Wykład 4 h (stacjonarne teoretyczne)+ ćwiczenia 4 (stacjonarne praktyczne)	2	W11.1, W11.2, W11.3, W11.4, W11.5, U14.1, U14.2, U14.3, U14.4, , U15.1,	Zaliczenie na ocenę na podstawie aktywności

						U15.2, U15.3, U16.1, U16.2, U16.3, U16.4, U16.5, U16.6	
13	SPOSOBY DOSKONALENIA I STANDARYZACJI PROCESÓW	16	60	Wykład 4 h (stacjonarne teoretyczne)+ ćwiczenia 4 (stacjonarne praktyczne)	3	W13.1, W13.2, W13.3, W13.4	Zaliczenie na ocenę na podstawie aktywności
14	PRZYGOTOWANIE I OBRONA PRACY	3	100	Zaliczenie stacjonarnie	4	n.d.	Egzamin końcowy (test+prezentacja projektu zaliczeniowa z podsumowaniem)
Suma		152	595		30,5		