



Akademia Managera MEDICA – komunikacja, organizacja i zarządzanie zespołem

Numer usługi 2026/05/18/11767/3567118

10 000,00 PLN brutto
 10 000,00 PLN netto
 208,33 PLN brutto/h
 208,33 PLN netto/h
 166,67 PLN cena rynkowa ⓘ

Blue House s.c.
 Sławomir
 Krakowski, Strefa
 Pozytywna Sp. z o.o.

★★★★★ 4,8 / 5

4 oceny

📍 Sopot
 🏢 Usługa szkoleniowa
 📄 stacjonarna
 👥 Zajęcia grupowe
 ⌚ 48:00 h
 📅 14.09.2026 do 14.12.2026

Informacje podstawowe

Kategoria	Zdrowie i medycyna / Psychologia i rozwój osobisty
Grupa docelowa usługi	Szkolenie skierowane jest do managerów, koordynatorów, liderów zespołów oraz osób odpowiedzialnych za organizację pracy i zarządzanie personelem w branży medycznej, opiekuńczej oraz healthcare. Program koncentruje się na rozwijaniu kompetencji managerskich, komunikacyjnych i organizacyjnych związanych z zarządzaniem zespołem, budowaniem relacji, organizacją pracy oraz reagowaniem w sytuacjach trudnych i stresowych w środowisku medycznym i opiekuńczym.
Minimalna liczba uczestników	2
Maksymalna liczba uczestników	12
Forma prowadzenia usługi	stacjonarna
Podstawa uzyskania wpisu do BUR	Znak Jakości TGLS Quality Alliance

Cel

Cel edukacyjny

Celem edukacyjnym jest nabycie i rozwinięcie praktycznych kompetencji managerskich, organizacyjnych i komunikacyjnych niezbędnych do skutecznego zarządzania zespołem oraz organizacji pracy w branży medycznej, opiekuńczej i healthcare. Uczestnicy zdobędą wiedzę i umiejętności z zakresu budowania efektywnej współpracy, organizowania pracy zespołu, prowadzenia profesjonalnej komunikacji z personelem i pacjentem, rozwiązywania sytuacji trudnych i konfliktowych oraz motywowania pracowników.

Efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia i Metody walidacji

Efekty uczenia się	Kryteria weryfikacji	Metoda walidacji
Uczestnik posiada wiedzę z zakresu organizacji pracy oraz zarządzania zespołem w branży medycznej i opiekuńczej.	<ul style="list-style-type: none"> - omawia zasady organizacji pracy i delegowania zadań, - rozróżnia role i obowiązki managera oraz członków zespołu, - wskazuje metody skutecznej współpracy i komunikacji w organizacji. 	Test teoretyczny
Uczestnik posiada wiedzę dotyczącą profesjonalnej komunikacji z personelem, pacjentem i współpracownikami.	<ul style="list-style-type: none"> - opisuje zasady skutecznej komunikacji interpersonalnej, - wskazuje techniki aktywnego słuchania i przekazywania informacji, - omawia standardy profesjonalnej obsługi pacjenta. 	Test teoretyczny
Uczestnik potrafi skutecznie organizować pracę własną i zespołu.	<ul style="list-style-type: none"> - planuje zadania i ustala priorytety działań, - dobiera metody organizacji pracy zespołu, - prawidłowo deleguje zadania i monitoruje ich realizację. 	Test teoretyczny
Uczestnik potrafi reagować w sytuacjach trudnych i konfliktowych w środowisku pracy.	<ul style="list-style-type: none"> - identyfikuje źródła konfliktów i napięć w organizacji, - dobiera odpowiednie sposoby komunikacji w sytuacjach problemowych, - proponuje rozwiązania wspierające współpracę i dobrą atmosferę pracy. 	Test teoretyczny
Uczestnik potrafi prowadzić profesjonalną komunikację z pacjentem oraz wspierać jakość obsługi.	<ul style="list-style-type: none"> - prowadzi rozmowę z pacjentem zgodnie ze standardami komunikacji, - stosuje zasady budowania pozytywnych relacji i zaufania, - reaguje na trudne zachowania i sytuacje emocjonalne pacjentów. 	Test teoretyczny
Uczestnik rozwija kompetencje społeczne związane z zarządzaniem zespołem i współpracą.	<ul style="list-style-type: none"> - wykazuje odpowiedzialność za organizację pracy i komunikację zespołową, - wspiera współpracę i zaangażowanie pracowników, - stosuje zasady profesjonalizmu i kultury organizacyjnej w środowisku pracy. 	Test teoretyczny

Cel biznesowy

Celem biznesowym szkolenia jest zwiększenie efektywności organizacji pracy oraz podniesienie jakości zarządzania zespołem w placówce medycznej, opiekuńczej lub healthcare. Szkolenie ma na celu poprawę komunikacji wewnętrznej, usprawnienie współpracy między personelem, zwiększenie skuteczności organizacji działań oraz podniesienie jakości obsługi pacjenta. Rozwój kompetencji managerskich uczestników wpłynie na ograniczenie problemów organizacyjnych i

konfliktów, poprawę zaangażowania pracowników oraz zwiększenie sprawności funkcjonowania placówki i jakości świadczonych usług.

Efekt usługi

Uczestnik po zakończeniu usługi rozwojowej posiada wiedzę i umiejętności z zakresu organizacji pracy, komunikacji interpersonalnej oraz zarządzania zespołem w branży medycznej i opiekuńczej. Potrafi skutecznie planować i organizować działania zespołu, delegować zadania, prowadzić profesjonalną komunikację z pracownikami, współpracownikami oraz pacjentami, a także reagować w sytuacjach trudnych i konfliktowych. Uczestnik wykorzystuje praktyczne metody budowania współpracy, motywowania pracowników oraz wzmocnienia zaangażowania zespołu. Potrafi stosować standardy profesjonalnej obsługi pacjenta, budować pozytywne relacje w środowisku pracy oraz wspierać efektywną organizację pracy placówki. Rozwija kompetencje managerskie, organizacyjne i komunikacyjne wpływające na poprawę jakości współpracy, organizacji pracy oraz jakości świadczonych usług.

Kryteria weryfikacji efektów usługi:

- aktywny udział uczestnika w ćwiczeniach praktycznych, warsztatach i analizie przypadków,
- wykonywanie zadań związanych z organizacją pracy i komunikacją zespołową,
- udział w symulacjach sytuacji zawodowych i managerskich,
- prawidłowe stosowanie zasad profesjonalnej komunikacji i współpracy,
- umiejętność reagowania w sytuacjach trudnych i konfliktowych,
- przygotowanie i omówienie rozwiązań organizacyjnych oraz komunikacyjnych w ramach ćwiczeń praktycznych,
- pozytywna ocena zaangażowania i realizacji zadań podczas szkolenia.

Metoda potwierdzenia osiągnięcia efektu usługi

- obserwacja uczestnika podczas wykonywania ćwiczeń praktycznych i warsztatów,
- ocena aktywności uczestnika podczas zajęć oraz udziału w dyskusjach i analizie przypadków,
- weryfikacja poprawności wykonania zadań praktycznych i symulacji sytuacji zawodowych,
- analiza sposobu komunikacji i organizacji pracy podczas ćwiczeń zespołowych,
- ocena umiejętności reagowania w sytuacjach trudnych i konfliktowych,
- podsumowanie szkolenia w formie ćwiczeń sprawdzających,
- potwierdzenie osiągnięcia efektów uczenia się przez trenera prowadzącego na podstawie obserwacji i realizacji zadań praktycznych.

Kwalifikacje

Kompetencje

Usługa prowadzi do nabycia kompetencji.

Warunki uznania kompetencji

Pytanie 1. Czy dokument potwierdzający uzyskanie kompetencji lub wyraźnie z nim powiązane inne dokumenty związane ze wsparciem zawierają opis efektów uczenia się?

TAK

Pytanie 2. Czy dokument lub wyraźnie z nim powiązane inne dokumenty związane ze wsparciem potwierdzają, że walidacja została przeprowadzona w oparciu o zdefiniowane w efektach uczenia się kryteria ich weryfikacji i zgodnie z zaplanowanymi metodami walidacji?

TAK

Pytanie 3. Czy dokument lub wyraźnie z nim powiązane inne dokumenty związane ze wsparciem potwierdzają zastosowanie rozwiązań zapewniających rozdzielanie procesów kształcenia i szkolenia od walidacji?

TAK

Program

MODUŁ I – KOMUNIKACJA I ZARZĄDZANIE ZESPOŁEM

Dzień 1 – Rola managera i komunikacja w zespole (8 h)

Rola managera w branży medycznej i opiekuńczej:

- odpowiedzialność managera i lidera zespołu;
- budowanie autorytetu i profesjonalnego wizerunku;
- rola komunikacji i współpracy w zarządzaniu zespołem.

Komunikacja i relacje w środowisku pracy:

- skuteczna komunikacja z pracownikami i współpracownikami;
- aktywne słuchanie i przekazywanie informacji;
- budowanie relacji opartych na szacunku i współpracy.

Współpraca i organizacja zespołu:

- budowanie zaangażowania pracowników, współpraca między działami i personelem;
- wzmacnianie odpowiedzialności i komunikacji zespołowej.

Dzień 2 – Zarządzanie zespołem i organizacja pracy (8 h)

Organizacja pracy zespołu:

- delegowanie zadań i odpowiedzialności, wyznaczanie celów i monitorowanie działań;
- organizacja pracy i planowanie działań.

Motywowanie i wspieranie pracowników:

- budowanie zaangażowania zespołu, wspieranie rozwoju pracowników;
- komunikacja motywująca i informacja zwrotna.

Efektywna współpraca:

- budowanie dobrej atmosfery pracy, rozwiązywanie problemów organizacyjnych;
- wzmacnianie współpracy i odpowiedzialności zespołu.

MODUŁ II – ORGANIZACJA PRACY I WSPÓŁPRACA W PLACÓWCE

Dzień 3 – Organizacja pracy i zarządzanie zadaniami (8 h)

Organizacja pracy w placówce:

- planowanie i organizacja działań, ustalanie priorytetów i odpowiedzialności;
- skuteczne zarządzanie czasem i zadaniami.

Współpraca i komunikacja:

- komunikacja między personelem i działami, przepływ informacji w organizacji;
- współpraca w środowisku medycznym i opiekuńczym.

Profesjonalna obsługa pacjenta:

- standardy komunikacji z pacjentem, budowanie pozytywnych relacji;
- profesjonalizm w kontakcie z pacjentem i rodziną.

Dzień 4 – Relacje, współpraca i sytuacje trudne (8 h)

Relacje i współpraca w organizacji:

- budowanie relacji zawodowych, współpraca w zespole i między działami;
- wzmacnianie komunikacji i zaangażowania.

Sytuacje trudne i konfliktowe:

- źródła konfliktów i napięć, komunikacja w sytuacjach trudnych;
- reagowanie na problemy organizacyjne.

Radzenie sobie ze stresem:

- stres i presja w pracy, budowanie odporności psychicznej;
- wspieranie dobrostanu pracowników.

MODUŁ III – KOMUNIKACJA Z PACJENTEM I ZARZĄDZANIE SYTUACJAMI TRUDNYMI

Dzień 5 – Komunikacja i obsługa pacjenta (8 h)

Profesjonalna komunikacja z pacjentem:

- standardy obsługi i komunikacji;
- budowanie zaufania i pozytywnych relacji, komunikacja z pacjentem i rodziną.

Trudne sytuacje w kontakcie z pacjentem:

- komunikacja w sytuacjach emocjonalnych, reagowanie na trudne zachowania;
- prowadzenie rozmów problemowych i reklamacyjnych.

Budowanie jakości obsługi:

- jakość obsługi pacjenta, profesjonalizm i odpowiedzialność;
- budowanie pozytywnych doświadczeń pacjenta.

Dzień 6 – Rozwój kompetencji managerskich i podsumowanie szkolenia (8 h)

Rozwój kompetencji managerskich:

- rozwój kompetencji komunikacyjnych i organizacyjnych;
- budowanie pewności siebie w zarządzaniu zespołem;
- rozwój skutecznej komunikacji managerskiej.

Organizacja pracy i efektywność:

- efektywne zarządzanie zadaniami, organizacja pracy własnej i zespołu;
- rozwój odpowiedzialności i samodzielności.

Podsumowanie szkolenia:

- utrwalenie zdobytej wiedzy i umiejętności;
- warsztaty podsumowujące i analiza przypadków;
- opracowanie indywidualnych działań wdrożeniowych.

METODY SZKOLENIOWE:

- warsztaty praktyczne i ćwiczenia zespołowe, analiza przypadków (case study);
- symulacje sytuacji zawodowych i managerskich;
- odgrywanie ról i ćwiczenia praktyczne, dyskusje moderowane i miniwykłady.

Harmonogram

Liczba pozycji harmonogramu: 43

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin
1 z 43 Rola menedżera i komunikacja w zespole	Zajęcia	Sławomir Krakowski	12-10-2026	09:00	10:45	01:45
2 z 43 -	Przerwa	-	12-10-2026	10:45	11:00	00:15
3 z 43 Rola menedżera i komunikacja w zespole	Zajęcia	Sławomir Krakowski	12-10-2026	11:00	12:45	01:45
4 z 43 -	Przerwa	-	12-10-2026	12:45	13:30	00:45
5 z 43 Rola menedżera i komunikacja w zespole	Zajęcia	Sławomir Krakowski	12-10-2026	13:30	15:15	01:45
6 z 43 -	Przerwa	-	12-10-2026	15:15	15:30	00:15
7 z 43 Rola menedżera i komunikacja w zespole	Zajęcia	Sławomir Krakowski	12-10-2026	15:30	17:00	01:30
8 z 43 Zarządzanie zespołem i organizacja pracy	Zajęcia	Sławomir Krakowski	19-10-2026	09:00	10:45	01:45
9 z 43 -	Przerwa	-	19-10-2026	10:45	11:00	00:15
10 z 43 Zarządzanie zespołem i organizacja pracy	Zajęcia	Sławomir Krakowski	19-10-2026	11:00	12:45	01:45
11 z 43 -	Przerwa	-	19-10-2026	12:45	13:30	00:45
12 z 43 Zarządzanie zespołem i organizacja pracy	Zajęcia	Sławomir Krakowski	19-10-2026	13:30	15:15	01:45
13 z 43 -	Przerwa	-	19-10-2026	15:15	15:30	00:15

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin
14 z 43 Zarządzanie zespołem i organizacja pracy	Zajęcia	Sławomir Krakowski	19-10-2026	15:30	17:00	01:30
15 z 43 Organizacja pracy i zarządzanie zadaniami	Zajęcia	Sławomir Krakowski	09-11-2026	09:00	10:45	01:45
16 z 43 -	Przerwa	-	09-11-2026	10:45	11:00	00:15
17 z 43 Organizacja pracy i zarządzanie zadaniami	Zajęcia	Sławomir Krakowski	09-11-2026	11:00	12:45	01:45
18 z 43 -	Przerwa	-	09-11-2026	12:45	13:30	00:45
19 z 43 Organizacja pracy i zarządzanie zadaniami	Zajęcia	Sławomir Krakowski	09-11-2026	13:30	15:15	01:45
20 z 43 -	Przerwa	-	09-11-2026	15:15	15:30	00:15
21 z 43 Organizacja pracy i zarządzanie zadaniami	Zajęcia	Sławomir Krakowski	09-11-2026	15:30	17:00	01:30
22 z 43 Relacje, współpraca i sytuacje trudne	Zajęcia	Sławomir Krakowski	16-11-2026	09:00	10:45	01:45
23 z 43 -	Przerwa	-	16-11-2026	10:45	11:00	00:15
24 z 43 Relacje, współpraca i sytuacje trudne	Zajęcia	Sławomir Krakowski	16-11-2026	11:00	12:45	01:45
25 z 43 -	Przerwa	-	16-11-2026	12:45	13:30	00:45

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin
26 z 43 Relacje, współpraca i sytuacje trudne	Zajęcia	Sławomir Krakowski	16-11-2026	13:30	15:15	01:45
27 z 43 -	Przerwa	-	16-11-2026	15:15	15:30	00:15
28 z 43 Relacje, współpraca i sytuacje trudne	Zajęcia	Sławomir Krakowski	16-11-2026	15:30	17:00	01:30
29 z 43 Komunikacja i obsługa pacjenta	Zajęcia	Sławomir Krakowski	23-11-2026	09:00	10:45	01:45
30 z 43 -	Przerwa	-	23-11-2026	10:45	11:00	00:15
31 z 43 Komunikacja i obsługa pacjenta	Zajęcia	Sławomir Krakowski	23-11-2026	11:00	12:45	01:45
32 z 43 -	Przerwa	-	23-11-2026	12:45	13:30	00:45
33 z 43 Komunikacja i obsługa pacjenta	Zajęcia	Sławomir Krakowski	23-11-2026	13:30	15:15	01:45
34 z 43 -	Przerwa	-	23-11-2026	15:15	15:30	00:15
35 z 43 Komunikacja i obsługa pacjenta	Zajęcia	Sławomir Krakowski	23-11-2026	15:30	17:00	01:30
36 z 43 Rozwój kompetencji managerskich i podsumowani e szkolenia	Zajęcia	Sławomir Krakowski	07-12-2026	09:00	10:45	01:45
37 z 43 -	Przerwa	-	07-12-2026	10:45	11:00	00:15

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin
38 z 43 Rozwój kompetencji managerskich i podsumowanie szkolenia	Zajęcia	Sławomir Krakowski	07-12-2026	11:00	12:45	01:45
39 z 43 -	Przerwa	-	07-12-2026	12:45	13:30	00:45
40 z 43 Rozwój kompetencji managerskich i podsumowanie szkolenia	Zajęcia	Sławomir Krakowski	07-12-2026	13:30	15:15	01:45
41 z 43 -	Przerwa	-	07-12-2026	15:15	15:30	00:15
42 z 43 Podsumowanie i przygotowanie do walidacji efektów uczenia się	Zajęcia	Sławomir Krakowski	07-12-2026	15:30	16:15	00:45
43 z 43 -	Walidacja	-	07-12-2026	16:15	17:00	00:45

Podsumowanie

Rodzaj godzin	Liczba godzin
Suma godzin zegarowych usługi	48:00
w tym suma godzin zajęć	39:45
w tym suma godzin walidacji	00:45
w tym suma przerw	07:30
Suma godzin dydaktycznych bez przerw	54:00

Cennik

Cennik

Rodzaj ceny	Cena
-------------	------

Koszt przypadający na 1 uczestnika brutto 10 000,00 PLN

Podmiot uprawniony do zwolnienia z VAT na podstawie art. 43 ust. 1 ustawy o VAT

Koszt przypadający na 1 uczestnika netto 10 000,00 PLN

Koszt osobogodziny brutto 208,33 PLN

Koszt osobogodziny netto 208,33 PLN

Liczba godzin usługi

Rodzaj godzin **Liczba godzin**

Liczba godzin zegarowych usługi 48:00

Prowadzący

Liczba prowadzących: 1



1 z 1

Sławomir Krakowski

Trener biznesu, psycholog, coach, mediator oraz psychoterapeuta specjalizujący się w pracy systemowej. Absolwent Uniwersytetu SWPS w Sopocie oraz studiów podyplomowych z zakresu Psychologii Klinicznej na Gdańskim Uniwersytecie Medycznym. Ukończył również studia z zakresu zarządzania i marketingu oraz kierunek Manager HR na Politechnice Gdańskiej. Wykładowca akademicki WSB w Gdańsku, prowadzący zajęcia m.in. z obszaru psychologii biznesu. Certyfikowany konsultant Advisio Competence Navigator oraz Reiss Motivation Profile. Specjalizuje się w projektowaniu i realizacji procesów rozwojowych dla organizacji, opartych na analizie typologii osobowości, kompetencji zespołowych oraz systemowym podejściu do zarządzania i komunikacji w firmie. Posiada ponad 20-letnie doświadczenie w prowadzeniu szkoleń i warsztatów dla biznesu, kadry managerskiej oraz zespołów pracowniczych. Specjalizuje się w warsztatach opartych o typologię osobowości MBTI oraz teorię Carla Gustava Junga, wykorzystując je w praktyce do budowania efektywnej współpracy, poprawy komunikacji, rozwoju kompetencji managerskich oraz wzmacniania potencjału zespołów. W swojej pracy wspiera managerów i pracowników w lepszym rozumieniu różnic osobowościowych oraz ich wpływu na funkcjonowanie organizacji, relacje biznesowe i skuteczność współpracy. Prowadzi szkolenia w sposób praktyczny i angażujący, przekładając wiedzę psychologiczną na konkretne rozwiązania możliwe do zastosowania w codziennej pracy zawodowej.

Informacje dodatkowe

Informacje o materiałach dla uczestników usługi

Uczestnicy szkolenia otrzymają komplet materiałów dydaktycznych wspierających proces kształcenia oraz umożliwiających utrwalenie zdobytej wiedzy i umiejętności po zakończeniu szkolenia. Materiały zostaną przygotowane w formie papierowej lub elektronicznej, w zależności od formy realizacji szkolenia.

W ramach szkolenia uczestnicy otrzymają:

- skrypt szkoleniowy obejmujący zagadnienia omawiane podczas zajęć;
- materiały warsztatowe i ćwiczeniowe;
- przykłady praktycznych sytuacji i case study;
- wzory komunikacji z klientem i przykładowe scenariusze rozmów;
- materiały dotyczące standardów profesjonalnej obsługi klienta;
- narzędzia i wskazówki wspierające komunikację oraz rozwiązywanie sytuacji trudnych;
- materiały podsumowujące najważniejsze zagadnienia szkoleniowe;
- zaświadczenie MEN potwierdzające udział w szkoleniu.

Materiały szkoleniowe zostały opracowane w sposób praktyczny i dostosowany do specyfiki pracy uczestników, tak aby mogły być wykorzystywane również po zakończeniu szkolenia w codziennej pracy zawodowej.

Testy ewaluacyjne pomagają ocenić poziom wiedzy przed i po szkoleniu. Ćwiczenia praktyczne umożliwiają zastosowanie teorii w realnych sytuacjach menadżerskich. Skrypt szkoleniowy zawiera kluczowe zagadnienia, wskazówki oraz miejsce na notatki.

Informacje dodatkowe

Cena usługi została określona na podstawie zakresu merytorycznego programu, doświadczenie kadry trenerskiej oraz zastosowane metody dydaktyczne, uwzględniające wysoki udział zajęć praktycznych i warsztatowych. Program oparty jest na metodach warsztatowych, obejmujących analizę rzeczywistych przypadków uczestników, symulacje sytuacji menadżerskich oraz ćwiczenia rozwijające konkretne umiejętności zarządcze.

Małe grupy szkoleniowe umożliwiają indywidualne podejście do uczestników oraz zwiększają efektywność procesu uczenia.

Cena usługi znajduje odzwierciedlenie w jej jakości, doświadczeniu kadry trenerskiej oraz bezpośrednim przełożeniu na rozwój kompetencji i efektywność zarządzania. Finansowanie w co najmniej 70% ze środków publicznych, zastosowanie ma zwolnienie od podatku od towarów i usług, o którym mowa w art. 43 ust. 1 pkt 29 lit. c ustawy o VAT oraz § 3 ust. 1 pkt 14

Adres

ul. Parkowa 54/1
81-727 Sopot
woj. pomorskie

Szkolenie realizowane będzie w atrakcyjnej lokalizacji w Sopocie, w bezpośrednim sąsiedztwie nadmorskiej infrastruktury i w odległości około 5 minut spacerem od plaży. Komfortowe otoczenie oraz dogodna lokalizacja sprzyjają efektywnej nauce, integracji uczestników oraz zapewniają odpowiednie warunki do realizacji zajęć szkoleniowych. Sala idealna na szkolenie w grupie do 12 osób, wyposażona w rzutnik oraz ekran, a także tablicę suchościeralną i flipchart blokiem. W lokalu do dyspozycji duża i w pełni wyposażona kuchnia, łazienka, poczekalnia, balkon.

Udogodnienia w miejscu realizacji usługi

- Klimatyzacja
- Wi-fi

Kontakt



SŁAWOMIR KRAKOWSKI

E-mail sk@bluehouse.pl

Telefon (+48) 660 423 948