

RAPORT Z WIZYTACJI

(ocena programowa)

dokonanej w dniach 15 – 16 grudnia 2013 r. na kierunku *zarządzanie* prowadzonym w ramach obszaru nauk społecznych realizowanych na poziomie studiów pierwszego stopnia o profilu ogólnoakademickim na Wydziale Ekonomii i Zarządzania Uczelni Łazarskiego w Warszawie.

przez zespół oceniający Polskiej Komisji Akredytacyjnej w składzie:

przewodniczący: prof. dr hab. Tadeusz Kufel – członek PKA

członkowie:

- | | |
|---------------------------------|---|
| - prof. dr hab. Jerzy Węclawski | – ekspert PKA – ekspert - dydaktyka |
| - prof. dr hab. Stefan Wrzosek | – ekspert PKA – ekspert - kadra |
| - mgr Hanna Chrobak-Marszał | – ekspert PKA – ekspert formalno-prawny |
| - Michał Horajski – ekspert PKA | – przedstawiciel Parlamentu Studenckiego RP |

Krótką informacją o wizytacji

Wizytacja na Wydziale Ekonomii i Zarządzania na kierunku zarządzanie odbyła się z inicjatywy Polskiej Komisji Akredytacyjnej w ramach harmonogramu prac określonych przez Komisję na rok akademicki 2013/2014. Wizytacja tego kierunku studiów odbyła się po raz drugi. Pierwsza ocena jakości kształcenia na tym kierunku studiów odbyła się w roku 2007 i zakończyła wydaniem oceny pozytywnej Uchwałą Nr 53/2008 Prezydium Państwowej Komisji Akredytacyjnej z dnia 14 lutego 2008 r.

Obecna wizytacja została przygotowana i przeprowadzona zgodnie z obowiązującą procedurą oceny Polskiej Komisji Akredytacyjnej. Wizytacja ta została poprzedzona zapoznaniem się Zespołu Oceniającego z raportem samooceny przedłożonym przez Uczelnię. Natomiast raport Zespołu Oceniającego został opracowany na podstawie przedstawionej w toku wizytacji dokumentacji, hospitacji zajęć dydaktycznych, analizy losowo wybranych prac dyplomowych oraz zaliczeniowych, wizytacji bazy naukowo-dydaktycznej, a także spotkań i rozmów przeprowadzonych z Władzami Uczelni i Wydziału, pracownikami oraz studentami ocenianego kierunku.

Załącznik nr 1 Podstawy prawne oceny jakości kształcenia

Załącznik nr 2 Szczegółowy harmonogram przeprowadzonej wizytacji

Kryterium 1. Koncepcja rozwoju ocenianego kierunku formułowana przez jednostkę

1.1)

Uczelnia rozpoczęła działalność od prowadzenia kształcenia na kierunku *ekonomia* na mocy decyzji Ministra Edukacji Narodowej nr DNS-3-0145/TBM/18/93 z dnia 1 czerwca 1993 r. nadającej uprawnienia do prowadzenia kształcenia na poziomie wyższych studiów zawodowych. Decyzją Ministra Edukacji Narodowej i Sportu nr DSW-3-4003/104/EK/Rej.22/04 z dnia 5 lutego 2004 r. Uczelnia otrzymała uprawnienia do

prowadzenia studiów pierwszego stopnia na ocenianym kierunku studiów. Na mocy decyzji Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 30 czerwca 2010 r. otrzymała nazwę w jej aktualnym brzmieniu tj. Uczelnia Łazarskiego z siedzibą w Warszawie.

Misja i strategia Uczelni została zatwierdzona Uchwałą Senatu z dnia 29 listopada 2012 r. w sprawie Strategii i Misji Uczelni Łazarskiego. W dokumencie określono jej horyzont czasowy obejmujący lata 2010 – 2015.

Natomiast na Wydziale Ekonomii i Zarządzania opracowano strategię Wydziału, która została przyjęta Uchwałą Rady Wydziału z dnia 27 października 2011 r. i uzupełniona Uchwałą Rady Wydziału w dniu 21 października 2010 r. W dokumencie tym określono horyzont czasowy obejmujący lata 2011 – 2014.

Uchwały Senatu w sprawie strategii zostały podjęte już po decyzji ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego w sprawie utworzenia kierunku *zarządzanie*.

W czasie wizytacji przedstawiono protokoły z posiedzeń Senatu i Rady Wydziału wraz z listami obecności w powyższych sprawach. W posiedzeniach oraz procedurze tworzenia tych dokumentów nie uczestniczyli interesariusze zewnętrzni.

Uczelnia Łazarskiego w Warszawie w ramach Wydziału Ekonomii i Zarządzania kształci na kierunku „zarządzanie” na studiach I stopnia w formie studiów stacjonarnych i niestacjonarnych o profilu ogólnoakademickim. Ponadto, na tym Wydziale prowadzone jest kształcenie na kierunkach: ekonomia (I i II stopień), finanse i rachunkowość (I stopień) oraz stosunki międzynarodowe (I i II stopień).

Misja oraz strategia sformułowana jest na poziomie Uczelni oraz Wydziału. Zaktualizowana wersja strategii wprowadzona jest uchwałą nr 7 Rady Wydziału z dnia 27 października 2011 r. w sprawie uzupełnienia „Strategii Wydziału Ekonomii i Zarządzania” o zmiany wynikające z nowej ustawy o szkolnictwie wyższym. Z kolei Rada Wydziału w dniu 21.10.2010 r. pozytywnie zaopiniowała strategię Wydziału na lata 2011 - 2014.

Zapisy strategii Uczelni kładą nacisk na praktyczny wymiar kształcenia, jego międzynarodowy charakter oraz etos pracy. Zgodnie z misją, Uczelnię Łazarskiego wyróżnia podmiotowe podejście do studentów, którzy zdobywają tu wiedzę, uczą się analitycznego myślenia, odpowiedzialnego przywództwa i zaangażowania obywatelskiego, które jest niezbędne dla procesu kształcenia przyszłych absolwentów.

Strategia rozwoju Uczelni Łazarskiego jest kompleksowym dokumentem zawierającym założenia związane z działalnością i rozwojem Uczelni, w ramach których przewidziano rozwój naukowo-badawczy i dydaktyczny, stymulowany – poza aktywizacją naukową pracowników i studentów – także tworzeniem i uruchamianiem nowych form kształcenia, takich jak np. możliwość kształcenia na kierunku Zarządzanie, które nie tylko będą poszerzać ofertę Uczelni, lecz przede wszystkim znacznie wzmocnią jej potencjał merytoryczny.

W „ogólnych założeniach do strategii Uczelni Łazarskiego na lata 2010-2015” przyjęto dwa ważne w tym aspekcie kierunki. Pierwszy z nich to „podnoszenie jakości i warunków kształcenia” realizowane przez tworzenie nowych możliwości kształcenia, kierunków, specjalności i specjalizacji, a także poprzez podnoszenie jakości kształcenia, wdrażanie systemu jakości kształcenia, prowadzenie szkoleń dla pracowników dydaktycznych i naukowych. Drugi to dążenie do uzyskania w 2013 r. miana „Akademii Pracodawców, a więc uczelni ściśle związanej z otoczeniem społecznym i gospodarczym”.

Ponadto zaznaczono potrzebę, a nawet konieczność „wypracowywania atrakcyjnego profilu proponowanych w ofercie kierunków”, „rozszerzenie oferty programowej o nowe uprawnienia do nadawania stopnia doktora, kierunki studiów licencjackich, magisterskich i podyplomowych”, a także „prowadzenie stałej pracy nad udoskonalaniem oferty dydaktycznej oraz jej ukierunkowaniem na potrzeby studentów”.

Przyjęte przez Wydział założenia koncepcji kształcenia na kierunku „zarządzanie” są zgodne zarówno z celami szczegółowymi i ogólnymi sformułowanymi w strategii Wydziału, a te z kolei są spójne z zapisami misji Uczelni.

Kierunek Zarządzanie jest jednym z kierunków kształcenia oferowanych przez Wydział Ekonomii i Zarządzania i jest systematycznie unowocześniany poprzez wdrażanie nowych specjalności, uaktualnianie treści programowych, ewaluowanie metod i form kształcenia oraz oceniania, a także ściślejsze łączenie procesu dydaktycznego i naukowego oraz jego upracticzniania.

1.2)

Uchwałą z dnia 4 czerwca 2012 r. Senat ustalił efekty kształcenia na kierunkach, stopniach i profilach studiów prowadzonych w Uczelni Łazarskiego zgodnych z krajowymi Ramami Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego, w tym dla ocenianego kierunku studiów.

Uchwałą nr 1 z dnia 8 października 2012 r. Rada Wydziału uchwaliła i zatwierdziła zmiany w planach studiów na rok akademicki 2012/2013. Uchwałą nr 1 z dnia 18 kwietnia 2013 r. Rada Wydziału zatwierdziła plany i programy studiów pierwszego stopnia w języku polskim na lata 2013 – 2016, w tym dla ocenianego kierunku studiów.

Uchwałą Senatu Uczelni Łazarskiego z dnia 7 listopada 2013 roku zmieniającą uchwałę Senatu z dnia 4 czerwca 2012 roku o efektach kształcenia na kierunkach, stopniach i profilach studiów prowadzonych w Uczelni Łazarskiego wprowadziła zmiany, gdzie dla efektów kształcenia na kierunku *zarządzanie* ustalono dyscyplinę wiodącą: nauka o zarządzaniu, a dyscyplinami uzupełniającymi są: ekonomia, oraz finanse. Takie przypisanie efektów właściwie identyfikuje dyscypliny naukowe związane z kształceniem na tym kierunku.

Uchwałą nr 2 Rada Wydziału w dniu 31 stycznia 2013 r. zatwierdziła plany i programy studiów pierwszego stopnia na kierunku *Management* na lata 2013-16. *Zwraca się uwagę na fakt, iż uchwała została sformułowana w sposób niewłaściwy, bowiem użyto w niej niewłaściwego określenia nazwy kierunku (Management), zamiast Zarządzanie – ścieżka angielskojęzyczna, a także odmiennego zestawu kierunkowych efektów kształcenia. Przyjęcie innej nazwy kierunku oraz dodatkowo odmiennego zestawu kierunkowych efektów kształcenia, powoduje, że jest to kształcenie na kierunku dla którego Uczelnia nie otrzymała uprawnień do jego prowadzenia.*

W czasie wizytacji przedstawiono protokoły z posiedzeń Senatu oraz Rady Wydziału wraz z listami obecności w powyższych sprawach. W posiedzeniach tych organów nie uczestniczyli interesariusze zewnętrzni.

Interesariusze wewnętrzni i zewnętrzni byli obecni w procesie kształtowania koncepcji kształcenia, jej ewaluacji i udoskonalania.

Interesariusze wewnętrzni – kadra nauczająca bierze udział w procesie kształtowania programu studiów, jego koncepcji i planu studiów poprzez uczestniczenie w spotkaniach Katedr, w trakcie których odbywa się ewaluacja dotychczas realizowanych programów, prowadzone są dyskusje nad nowymi propozycjami dotyczącymi zmian w programach studiów, wdrożeniem nowych przedmiotów, specjalności i zakresu merytorycznego kształcenia.

Uwagi od studentów pozyskuje się poprzez przeprowadzane ankiety, w których pytania dotyczą jakości prowadzonych zajęć i przydatność proponowanych tam treści, a także w trakcie spotkań i rozmów ze studentami prowadzonych przez poszczególnych wykładowców, w ramach ich działań prowadzących do udoskonalenia zakresu merytorycznego kształcenia.

Interesariusze zewnętrznymi biorą udział w procesie tworzenia, dokonywania zmian, uzgadniania i precyzowania wszelkich elementów związanych z kształtowaniem programu

kształcenia oraz w procesie konsultacji zarówno indywidualnych, jak i zbiorowych. Interesariusze zewnętrzni biorą udział w spotkaniach Katedr, Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia oraz spotkań Rad Eksperckich w ramach Katedr.

W celu realizacji wyżej wymienionych zadań powołano Rady Eksperckie przy Katedrach, składające się z interesariuszy zewnętrznych, które to Rady zajęły się przeanalizowaniem potrzeb rynku pracy i wyselekcjonowaniem kompetencji niezbędnych studentom, a także absolwentom do podjęcia pracy zarobkowej oraz ich konkretnego umocowania w bieżących trendach wiedzy i kompetencji wynikających z potrzeb pracodawców.

Ocena końcowa 1 kryterium ogólnego (ocena: w pełni)

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

1.1) Przyjęte przez Wydział założenia koncepcji kształcenia na kierunku „zarządzanie” są zgodne zarówno z celami szczegółowymi i ogólnymi sformułowanymi w strategii Wydziału, a te z kolei są spójne z zapisami misji Uczelni. Wydział oferuje szeroki zakres możliwości studiowania na kierunku "zarządzanie", poprzez elastyczny dobór specjalności.

1.2) W opracowaniu koncepcji kształcenia na ocenianym kierunku biorą udział interesariusze wewnętrzni i zewnętrzni. Stosowane praktyki w zakresie współpracy z interesariuszami pozwalają na ich zaangażowanie w proces kształcenia.

Kryterium 2. Spójność opracowanego i stosowanego w jednostce opisu zakładanych celów i efektów kształcenia dla ocenianego kierunku oraz system potwierdzający ich osiągnięcie

2.1)

Na Wydziale Ekonomii i Zarządzania studia na kierunku *zarządzanie* prowadzone są na poziomie studiów pierwszego stopnia w formie studiów stacjonarnych i niestacjonarnych. Kierunkowe efekty kształcenia dla tego kierunku studiów określone zostały Uchwałą Senatu Uczelni Łazarskiego z dnia 4 czerwca 2012 r. o efektach kształcenia na kierunkach, stopniach i profilach studiów prowadzonych w Uczelni Łazarskiego.

W programie kształcenia dla kierunku *zarządzanie* jako cel kształcenia podano kształcenie specjalistów (kadry kierowniczej średniego szczebla) przygotowanych do pracy w krajowych i międzynarodowych przedsiębiorstwach oraz innego typu organizacjach, a także prowadzenia własnej działalności gospodarczej. Takie określenie celu jest prawidłowe i odpowiada charakterowi studiów na kierunku *zarządzanie*. Do tak sformułowanego celu kształcenia został odpowiednio dostosowany program kształcenia. Ma on w dużym stopniu charakter interdyscyplinarny, co pozwala na zapoznanie studentów ze złożonymi i różnorodnymi uwarunkowaniami, w jakich funkcjonują organizacje gospodarcze i instytucje. Program studiów obejmuje jednocześnie szeroką grupę przedmiotów do wyboru, pozwalających na rozwijanie umiejętności i kompetencji studentów zgodnie z ich indywidualnymi preferencjami i planami zawodowymi. Istotną rolę w programie kształcenia na ocenianym kierunku studiów odgrywa kształtowanie umiejętności językowych oraz posługiwania się techniką informacyjną.

Uczelnia przyjęła dla kierunku studiów *zarządzanie* 23 kierunkowe efekty kształcenia w zakresie wiedzy, 22 w zakresie umiejętności i 11 w zakresie kompetencji społecznych.

Kierunkowe efekty kształcenia zostały odniesione do efektów obszarowych z dziedziny nauk społecznych określonych dla profilu ogólniakademickiego. Efekty kierunkowe dla wiedzy zostały opisane szerzej niż efekty obszarowe w tym zakresie (ich liczba jest dwukrotnie większa), przede wszystkim dokładniej opisując element wiedzy nabywanej przez absolwentów w odniesieniu do organizacji gospodarczych. Znaczne rozwinięcie efektów kierunkowych zasadnie przełożyło się na odniesienie każdego z nich do najczęściej jednego, a rzadziej dwóch bądź trzech efektów obszarowych z dziedziny nauk społecznych. Nie zastosowano jedynie odniesienia do efektu S1A_W09. Efekty kierunkowe dla umiejętności występują także w podwójnej liczbie w stosunku do efektów obszarowych. Także w tym przypadku każdy efekt kierunkowy odniesiono najczęściej do jednego efektu obszarowego, a rzadziej do dwóch bądź trzech. W zakresie umiejętności efekty kierunkowe odniesiono do wszystkich efektów obszarowych. W zakresie kompetencji społecznych sformułowano 11 efektów kierunkowych odnosząc je odpowiednio do wszystkich efektów obszarowych. Nie stosowano odniesień efektów kierunkowych do innych obszarów poza naukami społecznymi. Szczegółowe efekty kształcenia sformułowane dla poszczególnych przedmiotów wskazują na prawidłowe rozwinięcie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych. Tworzą spójną całość z efektami kierunkowymi i stwarzają możliwość ich realizacji w procesie kształcenia.

Efekty kierunkowe dla ocenianego kierunku studiów zostały określone prawidłowo i właściwie odniesione do efektów obszarowych w zakresie profilu, poziomu studiów oraz zostały prawidłowo powiązane merytorycznie z koncepcją kształcenia. Na tej podstawie można stwierdzić, że kierunkowe efekty kształcenia zostały opracowane zgodnie z zasadami określonymi w przepisach Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5.10.2011 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia (Dz. U. Nr 243, poz. 1445) oraz Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 2.11.2011 r. w sprawie Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego (Dz. U. Nr. 253, poz. 1520). Efekty kształcenia określone dla ocenianego kierunku studiów pozwalają na realizację przyjętych celów kształcenia.

Kierunek studiów *zarządzanie* został przypisany do profilu ogólniakademickiego. W opisie programu kształcenia wskazano, że efekty kształcenia odnoszą się do dziedziny "Zarządzanie" (zgodnie z obowiązującą nomenklaturą to dyscyplina „Nauki o zarządzaniu”). Należy zwrócić uwagę na niekonsekwencję przypisania przez Uczelnię efektów kształcenia do jednej dyscypliny w ramach dziedziny nauk ekonomicznych w kontekście określenia w koncepcji kształcenia, że program kształcenia ma charakter interdyscyplinarny. Należy jednocześnie stwierdzić, że w programie kształcenia ocenianego kierunku studiów zostały uwzględnione wszystkie podstawowe elementy wiedzy związane z dyscypliną nauk o zarządzaniu. Zostały one uzupełnione o elementy wiedzy z zakresu ekonomii i prawa, co pozwala w odpowiednim zakresie uwzględnić wymagania odnoszące się do obszaru nauk, z którego wywodzi się kierunek studiów *zarządzanie*.

Uchwałą Senatu Uczelni Łazarskiego z dnia 7 listopada 2013 roku zmieniającą uchwałę Senatu z dnia 4 czerwca 2012 roku o efektach kształcenia na kierunkach, stopniach i profilach studiów prowadzonych w Uczelni Łazarskiego wprowadziła zmiany, gdzie dla efektów kształcenia na kierunku *zarządzanie* ustalono dyscyplinę wiodącą: nauka o zarządzaniu, a dyscyplinami uzupełniającymi są: ekonomia, oraz finanse. Takie przypisanie efektów właściwie identyfikuje dyscypliny naukowe związane z kształceniem na tym kierunku.

Uczelnia opracowała dla ocenianego kierunku studiów macierz efektów kształcenia zawierającą odniesienie kierunkowych efektów kształcenia do efektów kształcenia dla obszaru nauk społecznych oraz określającą w ramach jakiego modułu i przedmiotu dany efekt kierunkowy jest realizowany. Macierz określa jednocześnie dla każdego przedmiotu formy zajęć, w jakich jest on realizowany, tj. wykład, konwersatorium, ćwiczenia, e-learning.

Efekty kierunkowe w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych zostały odniesione odpowiednio do każdej z tych form zajęć. Należy jednak zauważyć, że matryca nie uwzględnia siły realizacji danego efektu w ramach poszczególnych przedmiotów oraz form zajęć. Każde powiązanie jest zaznaczone tylko jednokrotnie. Tym samym brak jest odpowiednio pogłębionej informacji na temat stopnia realizacji poszczególnych efektów kierunkowych w ramach przedmiotów tworzących program studiów.

Uszczegółowienie efektów kierunkowych dla ocenianego kierunku studiów nastąpiło w ramach efektów modułowych oraz przedmiotowych. Efekty modułowe podano przy tym w ramach matrycy efektów kształcenia dla pięciu z siedmiu oferowanych specjalności. Brak jest ich dla specjalności Psychologia w zarządzaniu oraz **Tourism and Travel Management**, które uczelnia podaje w Raporcie samooceny. W Raporcie samooceny uczelnia informuje przy tym, że prowadzi kształcenie na specjalności Logistyka i dla niej określa sylwetkę absolwenta. Natomiast w matrycy efektów kształcenia specjalność nazywa się Marketing i logistyka i nie zawiera żadnego przedmiotu o treściach odnoszących się do logistyki opisanych w sylwetce absolwenta. Większość modułów (poza modułem Etyka i ochrona własności intelektualnej) obejmuje po kilka do kilkunastu przedmiotów. Sylabusy modułów nie formułują celów kształcenia, a jedynie efekty kształcenia w ujęciu wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych. W każdym z tych zakresów określonych jest od kilku do kilkunastu efektów modułowych z odniesieniem każdego z nich do określonego efektu kierunkowego. Przyporządkowania te są prawidłowe.

Szczegółowe efekty kształcenia określone zostały w sylabusach poszczególnych przedmiotów. Określają one cele i szczegółowe efekty kształcenia w liczbie po kilka w układzie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych. Szczegółowe efekty kształcenia zostały odniesione w sposób prawidłowy do efektów kierunkowych.

Dokonując oceny zawartości poszczególnych modułów należy zauważyć, że niewłaściwe jest ujęcie Ekonometrii w module przedmiotów kierunkowych. Powinna ona znaleźć się w module podstawowym. W module przedmiotów poszerzających wiedzę ujęto Podstawy psychologii oraz Filozofię, a brakuje Socjologii, która jest wykazana w planie studiów. Uczelnia uzasadnia to brakiem wybrania tego przedmiotu przez studentów, ale trudno przyjąć takie wyjaśnienie, gdyż w momencie ustalania programu kształcenia nie było wiadomo jakie przedmioty wybiorą studenci. Niezasadne jest także włączenie języka obcego do modułu treści do wyboru. Chociaż studenci mają możliwość wyboru rodzaju języka obcego, to język obcy jest przedmiotem obligatoryjnym. W module treści do wyboru zasadnie ujęte są przedmioty z zakresu zarządzania. Przedmiot pod nazwą Czego chcą klienci? ujęto w matrycy dwukrotnie – module treści do wyboru oraz w module specjalności Innowacje i przedsiębiorczość. Brak jest w macierzy efektów kształcenia takich przedmiotów ujętych w planie studiów, jak Język polski dla studentów bez znajomości języka na poziomie B2, Kultura i język polski, Umiejętność pisania akademickiego dla obcokrajowców, Umiejętność pisania akademickiego dla osób ze znajomością języka polskiego, seminarium oraz praktyka studencka chociaż na zajęcia te przypada łącznie 400 godzin.

Chociaż brak jest w macierzy kształcenia modułu dla praktyk zawodowych, to opracowany został Sylabus dla Modułu praktycznego. Przyjęte w nim efekty kształcenia są jednak niewłaściwe. Należy przy tym wskazać, że jego treść jest identyczna jak dla kierunku kształcenia *finanse i rachunkowość* prowadzonego w tej samej uczelni. Jako kompetencje w zakresie wiedzy podano jedynie „zna podstawowe zasady tworzenia i rozwoju indywidualnej przedsiębiorczości”. Praktyka zawodowa jest tymczasem zgodnie z informacjami podanymi przez uczelnię organizowana w przedsiębiorstwach i instytucjach. Student w jej ramach raczej nie nabywa wiedzy na temat „tworzenia i rozwoju indywidualnej przedsiębiorczości”. Niewłaściwie sformułowano także efekty w zakresie umiejętności, także w ramach jednego efektu – „jest przygotowany do pracy zawodowej w instytucjach i organizacjach

międzynarodowych jako analityk, ekspert i dyplomata”. Można mieć poważne wątpliwości co do uzyskania takich umiejętności przez studentów studiów pierwszego stopnia na ocenianym kierunku w ramach praktyk zawodowych. Zastrzeżenie budzi także ograniczenie opisu w sylabusie treści modułu kształcenia jedynie przez sformułowanie „Praktyki studenckie”, które w rzeczywistości nie wskazuje żadnych treści.

Brak jest odrębnego modułu odnoszącego się do kształcenia w zakresie języków obcych, chociaż przypada na nie aż 30 % wszystkich zajęć ujętych w programie kształcenia. Kształcenie z języka obcego ujęte jest w ramach modułu przedmiotów do wyboru wśród kilkunastu przedmiotów związanych z naukami ekonomicznymi co czyni przekaz informacyjny w tym zakresie mało czytelnym.

Uczelnia nie poinformowała w Raporcie samooceny, że prowadzi kształcenie na kierunku określonym jako BA in Management. Informację taką przekazano Zespołowi Oceniającemu w trakcie wizytacji. Przedłożona przez Uczelnię dokumentacja wskazuje, że kształcenie prowadzone jest od roku akademickiego 2013/2014 na studiach pierwszego stopnia o profilu ogólnoakademickim w formie studiów stacjonarnych. Program kształcenia został przyjęty przez Radę Wydziału Ekonomii i Zarządzania. Zawarte w tym programie kierunkowe efekty kształcenia są inne niż dla kierunku *zarządzanie*. Nie przedstawiono sylabusów modułowych i przedmiotowych. Uniemożliwia to dokonanie pełnej oceny programu kształcenia prowadzonego w języku angielskim.

Podsumowując ocenę w ramach tego kryterium częściowego można stwierdzić, że poprzez realizację przyjętego programu kształcenia istnieje możliwość osiągnięcia ogólnych i specyficznych efektów kształcenia oraz celów i szczegółowych efektów kształcenia dla modułów kształcenia. Jednak występują określone luki w ramach ujęcia efektów kształcenia w macierzy, zastrzeżenia jednostkowe co do przyporządkowania przedmiotów do modułów oraz sposobu sformułowania efektów kształcenia dla praktyk zawodowych. Kierunkowe efekty kształcenia dla studiów prowadzonych w języku angielskim są odmienne od efektów kształcenia dla programu w języku polskim, a brak sylabusów przedmiotowych uniemożliwia pełną ocenę tego programu.

Opis założonych dla ocenianego kierunku studiów kierunkowych efektów kształcenia zawarty jest w programie kształcenia. Natomiast szczegółowe efekty kształcenia podane są w sylabusach modułowych i przedmiotowych. Sylabusy modułów i przedmiotów zawierają odniesienia efektów szczegółowych do efektów kierunkowych. Zamieszczone są na stronie internetowej uczelni w zasobach studenta, co zapewnia dostęp do nich dla zainteresowanych podmiotów.

2.2)

Dla programu kształcenia na kierunku studiów *zarządzanie* opracowane zostały efekty kształcenia na trzech poziomach: kierunku studiów, modułów oraz przedmiotów. Ich sformułowania są zrozumiałe i prawidłowo określają elementy wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych. Są to moduły: podstawowy, kierunkowy, etyki i ochrony własności intelektualnej, praktycznych kompetencji naukowo-zawodowych, praktyk, moduły dla 5 specjalności, treści do wyboru, treści poszerzających wiedzę. Występują jednak pewne rozbieżności pomiędzy nazwami używanymi w planie studiów, macierzy efektów kształcenia, sylabusach, co sprawia, że brak jest pełnej przejrzystości opisów w tym zakresie.

Modułowe efekty kształcenia nie tworzą odpowiednich podstaw do weryfikacji ich realizacji w toku procesu kształcenia. Sylabusy modułowe nie zawsze zawierają adekwatny opis modułu. Przykładowo cały opis modułu kierunkowego nastąpił za pomocą następującego określenia: „Moduł ten jest kierunkowym modułem dla kierunku. Zawiera przedmioty o istotnym znaczeniu dla całości studiów i rozwija treści podstawowe.” Wartość informacyjna

takiego sformułowania budzi poważne wątpliwości. Poza tym w ramach sylabusów modułowych w sposób zbiorczy, dla kilku bądź kilkunastu przedmiotów podano siłą rzeczy liczne sposoby ich realizacji oraz metody sprawdzania efektów kształcenia. Dopiero na poziomie przedmiotów określono wszystkie elementy pozwalające na stworzenie kompletnego systemu weryfikacji efektów kształcenia. Określono bowiem cele i efekty kształcenia związane z danym przedmiotem, podano treści przedmiotu, wymagania wstępne, metody i kryteria oceny. Podsumowując, można zatem stwierdzić, że w odniesieniu do ocenianego kierunku studiów możliwe jest stworzenie systemu weryfikacji efektów kształcenia.

Efekty kształcenia sformułowane zostały w sposób zrozumiały dla studentów, w ich opinii program studiów na kierunku jest spójny i pozwala na osiąganie założonych efektów kształcenia. Studenci mają szeroki dostęp do informacji o systemie weryfikacji efektów kształcenia, co związane jest przede wszystkim informacjami jakie otrzymują od prowadzących zajęcia. Dodatkowo programy nauczania wszystkich przedmiotów występujących w planie studiów są umieszczone na elektronicznej platformie edukacyjnej dla studentów, która umożliwia studentom zapoznanie się z pełnym programem studiów. Studentów obecnych na spotkaniu cechowała duża znajomość narzędzi internetowych jakie oferuje Uczelnia. Na stronie internetowej w części dotyczącej jakości kształcenia na Wydziale, znajdują się dokumenty, które zawierają m.in. informacje na temat Opis sposobów potwierdzania efektów na każdym etapie kształcenia (w tym praktyki, proces dyplomowania).

Studenci podczas spotkania wskazywali na zaangażowanie Uczelni w rozwój umiejętności praktycznych na kierunku. Studenci *zarządzania* wskazywali na stałą współpracę Uczelni z środowiskiem gospodarczym, co ich zdaniem bardzo pozytywnie wpływa na aktualność i praktyczność przekazywanej im wiedzy i umiejętności.

Procesy zapewniające weryfikację osiągniętych efektów kształcenia mają charakter standardowy, składają się na nie egzaminy pisemne (w formie opisowej i testowej) a także egzaminy ustne, zaliczenia mają również formę pracy w grupach oraz opracowywania praktycznych tzw. „studiów przypadku”. Część studentów podkreślała że praca w grupach zazwyczaj prowadzona jest prawidłowo, w sposób pozwalający zdobyć umiejętności a także wykorzystywać kompetencje społeczne, jednak problemem według niektórych studentów jest słaba znajomość języka Polskiego studentów z zagranicy, co w odczuciu pozostałych studentów prowadzi czasami do niesprawiedliwego oceniania, a także wiąże się z niesprawiedliwym podziałem obowiązków, oraz zakresem włożonej pracy w grupach.

2.3)

System weryfikacji efektów kształcenia stosowany na kierunku *zarządzanie* obejmuje wszystkie etapy procesu kształcenia. Podstawową rolę odgrywa końcowa weryfikacja efektów kształcenia związanych z poszczególnymi przedmiotami, co następuje w formie ich zaliczania bądź egzaminu. W ramach sylabusów przedmiotów wskazuje się, że ocena ta obejmuje wiedzę i umiejętności nabywane w ramach danego przedmiotu oraz określone kompetencje społeczne.

Jako etapy kształcenia przyjęte są semestry i lata studiów, dla których zaliczenia niezbędne jest spełnienie wymagań określonych w Regulaminie studiów. Zaliczenie całych studiów związane jest z zaliczeniem wszystkich ujętych w planie studiów przedmiotów, praktyki zawodowej, zdania egzaminu dyplomowego oraz uzyskania pozytywnej oceny pracy dyplomowej.

Na tej podstawie można stwierdzić, że system weryfikacji efektów kształcenia stosowany na kierunku *zarządzanie* obejmuje wszystkie kategorie efektów kształcenia oraz wszystkie etapy procesu kształcenia.

Weryfikacja efektów kształcenia na poziomie przedmiotów opiera się na różnych metodach i technikach określonych w sylabusie przedmiotu. Do najczęściej stosowanych należą: ustne i pisemne odpowiedzi w ramach zaliczeń cząstkowych i końcowych oraz egzaminów, czynny udział w zajęciach, przygotowywanie esejów, raportów, prezentacji, sprawozdań, przygotowywanie prac indywidualnych i grupowych, udział w grach strategicznych. Sposoby weryfikacji efektów kształcenia są dostosowane do formy zajęć. W ramach ćwiczeń, laboratoriów i seminariów dokonuje się systematycznego sprawdzania realizacji efektów kształcenia przez odpowiednie techniki i metody weryfikacji osiągnięć w nauce i realizacji postawionych zadań.

Weryfikacja efektów kształcenia związanych z praktyką zawodową odbywa się dwutorowo: ocena realizacji programu praktyki dokonywana jest w pierwszej kolejności przez jej zakładowego opiekuna a następnie przez osoby upoważnione ze strony uczelni. Zaliczenia praktyki dokonuje dziekan kierując się opinią zakładowego opiekuna praktyk oraz informacją przedstawioną przez Dział Praktyk i Karier o spełnieniu wymagań przyjętych przez uczelnię w tym zakresie.

Ważnym elementem weryfikacji efektów kształcenia jest praca dyplomowa i egzamin dyplomowy. Ogólne zasady dotyczące przygotowania prac dyplomowych zostały określone w Regulaminie studiów oraz Zarządzeniu Rektora nr 14/12 z dnia 15.10.2012 r. w sprawie procedury dyplomowania w Uczelni Łazarskiego. W dokumentach tych określono zasady uruchamiania seminariów dyplomowych, rejestracji ich uczestników, przystępowania do obrony pracy dyplomowej, kontroli antyplagiatowej prac. Pracownicy zgłoszeni do prowadzenia seminariów przygotowują ich sylabusy określające efekty kształcenia związane z napisaniem pracy dyplomowej. Weryfikacja efektów związanych z procesem dyplomowania następuje poprzez ocenę prawidłowości ustalenia tematu pracy, jej struktury przedmiotowej, zakresu badań, metod, wykorzystanie źródeł informacji, spełnienie wymogów formalnych stawianych pracom. Promotor pracy dokonuje systematycznej kontroli i oceny postępów dyplomanta w przygotowaniu pracy. Zgodnie z obowiązującymi w uczelni zasadami zaliczenie seminarium w ostatnim semestrze jest możliwe jedynie w przypadku przyjęcia pracy przez promotora.

Przyjęta przez promotora praca dyplomowa jest oceniana przez niego i recenzenta wyznaczanego przez dziekana. Recenzje prac sporządzane są na znormalizowanych arkuszach i zawierają ocenę pracy z jej uzasadnieniem. Egzamin dyplomowy odbywa się przed komisją składającą się z dziekana bądź upoważnionej przez niego osoby jako przewodniczący, promotora i recenzenta. Egzamin dyplomowy jest egzaminem ustnym i obejmuje pytania z zakresu przedmiotów kierunkowych, specjalnościowych oraz z tematyki pracy dyplomowej. Pytania te są ustalane i udostępniane na początku roku akademickiego. Ostateczna ocena na dyplomie obliczana jest jako średnia ważona średniej ocen ze studiów z wagą 0,6, oceny pracy dyplomowej z wagą 0,2 i oceny z egzaminu z wagą 0,2.

Sposoby pomiaru i oceny efektów kształcenia odnoszące się do poszczególnych etapów studiów stosowane na ocenianym kierunku studiów są prawidłowe i umożliwiają ocenę stopnia ich realizacji.

Standaryzacja ocen nastąpiła na szczeblu całej uczelni w ramach Regulaminu studiów. Przewiduje on skalę ocen od 2,0 do 5,5 (celujący). Wyniki ocen są podawane do wiadomości studentów i mogą oni występować o ich uzasadnienie. Student ma prawo do jednego egzaminu poprawkowego. W przypadku kwestionowania obiektywizmu prowadzącego zaliczenie bądź egzamin i wystawionej oceny student ma prawo wystąpienia o zaliczenie/ egzamin komisyjny. W przypadku braku zaliczenia wszystkich przedmiotów ujętych w planie studiów danego semestru student ma prawo do wpisu warunkowego, jeżeli nie zaliczył jednego bądź więcej przedmiotów i uzyskał minimum 22 punkty ECTS.

Kryteria oceniania studentów określone są w sylabusie każdego przedmiotu. Wskazywana jest w nim także forma weryfikacji efektów kształcenia. Informacje te są dostępne dla każdego studenta i określają jednakowe dla wszystkich zasady zaliczenia przedmiotu.

Stosowany w uczelni i na podlegającym ocenie kierunku studiów system weryfikacji efektów kształcenia można zatem uznać za odpowiednio wystandaryzowany. Zapewnia on niezbędną przejrzystość ocen oraz daje podstawy do obiektywnego ich formułowania.

Na kierunku *zarządzanie* zajęcia z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość prowadzone są wyłącznie w odniesieniu do studiów niestacjonarnych. Wykorzystanie tej metody dydaktycznej Uczelnia traktuje jako uzupełniającą i wspomagającą proces kształcenia. Kształcenie na odległość ma jednak na ocenianym kierunku dość znaczący udział w całości zajęć. Obejmuje ono łącznie 440 godzin ujętych w planie studiów, tj. 31 % ich ogólnego wymiaru. Za pomocą e-learningu prowadzone są przede wszystkim zajęcia z języka obcego (140 godzin), ale także w całości, jak: Zarządzanie projektami, Podstawy psychologii, Proseminarium – metodologia badań naukowych i niektóre przedmioty do wyboru. Poza tym część przedmiotów podstawowych i kierunkowych jest realizowanych przy zastosowaniu e-learningu. Są to takie przedmioty, jak: Statystyka, Rachunkowość finansowa, Zachowania organizacyjne, Badania marketingowe, Informatyka w zarządzaniu, Zarządzanie zasobami ludzkimi, Nauki o organizacji z udziałem od 30 do 50 % łącznej liczby godzin przewidzianych dla przedmiotu. Zastosowanie e-learningu w odniesieniu do tej ostatniej grupy przedmiotów i to w tak dużym zakresie nie wydaje się w pełni zasadne, gdyż ich charakter wymaga bardziej zajęć z bezpośrednim udziałem studentów i nauczycieli akademickich.

Uczelnia wykorzystuje do prowadzenia zajęć w formie e-learningu własny portal edukacyjny. Zajęcia odbywają się z udziałem nauczycieli akademickich, którzy zostali przygotowani do ich prowadzenia w takiej formie. Także studenci objęci są szkoleniami oferowanymi za pomocą platformy edukacyjnej ułatwiający udział w zajęciach na odległość. Dla wszystkich przedmiotów, w ramach których stosowany jest e-learning odbywają się zajęcia wprowadzające zapoznające studentów z formami wsparcia oraz zasadami weryfikacji postępów w nauce. Bieżąca weryfikacja postępów w nauce odbywa się poprzez ocenę udziału studentów w dyskusjach, realizację projektów, wykonanie testów i quizów, przygotowanie prac zaliczeniowych i sprawdzających wskazanych przez wykładowców. Stosowany jest także bieżący monitoring aktywności studentów i wykładowców. Zaliczenia i egzaminy przewidziane dla przedmiotów objętych e-learningiem odbywają się w siedzibie uczelni.

Organizacja i prowadzenie zajęć w ramach ocenianego kierunku studiów z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość jest z formalnego punktu widzenia zgodna z przepisami Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 25.09.2007 r. w sprawie warunków, jakie muszą być spełnione, aby zajęcia dydaktyczne na studiach mogły być prowadzone z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość (Dz. U. Nr 188, poz. 1347 z późn. zm.). Jednak zastosowanie tej metody do części zajęć budzi poważne wątpliwości merytoryczne związane z możliwościami uzyskania zakładanych efektów kształcenia.

Odsiew na ocenianym kierunku studiów jest bardzo wysoki i wynosi 29,9 %. Jako przyczyny odsiewu uczelnia wskazuje brak postępów w nauce oraz nieopłacenie czesnego.

Wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia stosowany w Uczelni Łazarskiego wprowadza procedury zmierzające do zapewnienia publicznej dostępności opisu

efektów kształcenia, systemu oceny ich realizacji oraz weryfikacji. Procedura publikowania informacji na temat kształcenia została uregulowana w zarządzeniu Rektora. Informacje w tym zakresie zamieszczane są na stronie internetowej uczelni i podlegają okresowej weryfikacji przez wyznaczone osoby oraz wszystkich pracowników, których dotyczą. Przedmiotem publikacji są w szczególności sylabusy, plany zajęć i inne dokumenty związane z systemem oceny efektów kształcenia..

Analiza tych procedur oraz weryfikacja ich stosowania wskazuje, że uczelnia zapewnia właściwy dostęp do informacji na temat stosowanego systemu oceny efektów kształcenia.

Dokumentacja toku studiów związana z potwierdzeniem uzyskania przez studenta zakładanych efektów kształcenia i kwalifikacji, tj. protokoły egzaminacyjne oraz karty okresowych osiągnięć studenta prowadzona jest prawidłowo.

Natomiast w dyplomach obecnie Uczelnia wpisuje niewłaściwie informacje dotyczące obszaru (nauk społecznych). Absolwenci roku 2013 ukończyli studia wg programów kształcenia zgodnych ze standardami kształcenia określonymi w rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 12 lipca 2007 r. w sprawie standardów kształcenia dla poszczególnych kierunków oraz poziomów kształcenia, a także trybu tworzenia i warunków, jakie musi spełniać uczelnia, by prowadzić studia międzykierunkowe oraz makrokierunki ([Dz. U. Nr 164, poz. 1166](#), z późn. zm.), w którym nie były jeszcze określone obszary kształcenia.

Obszary kształcenia powinny być zatem określone i wpisywane do dyplomów – w odniesieniu do studiów pierwszego stopnia – dopiero w roku akademickim 2014/2015, po wypromowaniu pierwszych absolwentów, wg nowych programów opracowanych na podstawie KRK. W suplementach do dyplomu wskazane byłoby uzupełnienie zapisu dotyczącego statusu uczelni, tj. na jakiej podstawie funkcjonuje Uczelnia (ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz. U. z 2012 r., poz. 572 i 742).

Przechowywanie efektów kształcenia. Uczelnia posiada własne archiwum. W Uczelni Łazarskiego w Warszawie obowiązuje Zarządzenie Nr 21/2013 Rektora z dnia 27 września 2004 r. w sprawie Instrukcji organizacji i zakresu działania Archiwum, w tym Archiwum akt studenckich oraz Zarządzenie Nr 23/2013 Rektora z dnia 2 grudnia 2013 r. w sprawie Instrukcji kancelaryjnej. Dokumenty te wprowadzają normatywy kancelaryjno-archiwalne, których celem jest ustalenie zasad postępowania, mających zapewnić sprawne i szybkie wykonywane czynności kancelaryjnych. Zarządzenia to określają zasady przechowywania i postępowania z aktami w toku bieżącej pracy w komórkach organizacyjnych.

Po obronie prac dyplomowych akta przekazywane są do archiwum uczelnianego na podstawie spisu zdawczo-odbiorczego, sporządzonego zgodnie z oznaczeniem przewidzianym w instrukcji oraz zgodnie z określonymi w niej symbolami.

Efekty kształcenia są przechowywane u prowadzących poszczególne przedmioty nauczycieli akademickich oraz w dziekanacie przez **okres jednego semestru**. Zasady ich przechowywania zostały sformułowane przez Dziekana Wydziału Ekonomii i Zarządzania w Zarządzeniu nr 3 – 2010/2013 z dnia 22 października 2012 r. w sprawie procedury archiwizowania prac pisemnych, projektowych i egzaminacyjnych. *Zdaniem Zespołu Oceniającego przechowywanie efektów kształcenia przez okres jednego semestru jest zbyt krótkie.*

2.4)

Na ocenianym kierunku studiów podjęto działania zmierzające do monitorowania losów absolwentów. Zasady i procedury przeprowadzania monitorowania zostały określone w

Zarządzeniu nr 9/2013 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 20 maja 2013 r. o monitorowaniu losów zawodowych absolwentów. Zgodnie z regulacjami określonymi w tym Zarządzeniu jednostką prowadzącą badania losów zawodowych absolwentów jest Dział Praktyk i Karier. Badaniami objęci są studenci, którzy wyrazili na to pisemną zgodę odbieraną przed egzaminem dyplomowym. Badanie jest przeprowadzane po roku, trzech i pięciu latach od ukończenia studiów. Stosowana jest metoda badania internetowego CAWI. Wyniki badań będą opracowywane w formie raportu i przedkładane do analizy właściwym organom i jednostkom uczelni. Mają one służyć do podejmowania działań prowadzących do poprawy jakości kształcenia w uczelni. Aktualnie przeprowadzono badania w odniesieniu do absolwentów rocznika 2012 i przygotowano ich wstępne wyniki.

Można zauważyć, że już w latach poprzednich uczelnia podejmowała badania dotyczące swoich studentów i absolwentów. W 2012 r. zostały przeprowadzone badania satysfakcji studentów Uczelni Łazarskiego oraz badania kompetencji i umiejętności absolwentów.

Wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia w Uczelni Łazarskiego przewiduje udział interesariuszy w procesie określania i weryfikacji efektów kształcenia na wszystkich poziomach ich tworzenia. Interesariusze wewnętrzni i zewnętrzni są włączeni w prace dotyczące tworzenia i modyfikacji programów kształcenia prowadzone w ramach katedr, rady wydziału oraz wydziałowej i uczelnianej komisji ds. jakości kształcenia. Interesariusze zewnętrzni biorą udział w procesie tworzenia i dokonywania zmian wszystkich elementów związanych z procesem kształcenia poprzez udział w radach eksperckich powołanych do poszczególnych kierunków studiów. Uczelnia przeprowadza także konsultacje z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego, które mają za zadanie dostosowanie efektów kształcenia i innych elementów całego procesu kształcenia do potrzeb rynku pracy.

Pierwsze działania mające na celu monitorowanie losów absolwentów Uczelnia podjęła, Od roku akademickiego 2011/2012. Obecnie System monitorowania losów absolwentów funkcjonuje w oparciu o Zarządzenie Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 20 maja 2013 r. „o monitorowaniu losów zawodowych absolwentów”. System monitorowania zgodnie z uchwałą Senatu z dnia 4 czerwca 2012 r. w sprawie Uczelnianego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia.

Jednostką w Uczelni odpowiedzialną za badanie losów absolwentów jest Dział Praktyk i Karier. Udział absolwentów w badaniu jest dobrowolny. Dział Praktyk i Karier prosi studentów kończących studia o wyrażenie zgody na udział w badaniu losów zawodowych absolwentów. System zakłada, iż badanie ma charakter etapowy. Etap 1. uzyskanie zgody na badanie. Etap 2. Dobór grupy i określenie czasu przeprowadzania badań. Etap 3. przeprowadzenie badania. Etap 4. Opracowanie wyników i udostępnianie

Badanie losów absolwentów jest realizowane za pomocą internetu, przy wykorzystaniu techniki CAWI (Computer Assisted Web Interviewing) przy wykorzystaniu platformy IBM oraz autorskiego kwestionariusza. Zbiorcze raporty oraz analizy mają docierać w formie zdepersonalizowanej do Uczelnianej oraz Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia, a także do Zespołów ds. Oceny i Analizy Realizacji Efektów Kształcenia. Uczelnia opracowała założenia systemu, a także procedury przeprowadzenia badania, natomiast w momencie wizytacji nie posiadała efektów działań podjętych po przeprowadzonych badaniach.

Ostatnią ankietę wypełniło 53% osób które zgodziły się na przesyłanie narzędzi do badania losów absolwentów. W utrzymaniu trwałych relacji z absolwentami istotną rolę odgrywa również Klub Absolwenta działający na Uczelni.

Załącznik nr 4 Ocena losowo wybranych prac etapowych oraz dyplomowych

Analiza tematów prac dyplomowych na ocenianym kierunku studiów z roku akademickiego 2012/2013 prowadzi do stwierdzenia, że wszystkie są zgodne z kanonem wiedzy dla zarządzania. Prace są jednak różnej jakości. Obok opartych na dobrze przeprowadzonych badaniach empirycznych są takie, w których wykorzystano tylko literaturę i to w większości podręcznikową. Te ostatnie prace mają zwykle cele popularyzatorskie lub wręcz ich celów się nie określa. Niektóre prace zawierają rysunki i tabele niepowiązane z tekstem. Dość dużo jest niepoprawności językowych i formalnych. Wadą procedur dyplomowania są powtarzające się pary promotor – recenzent i dość często recenzje niekrytyczne, zbyt pochlebne.

W ramach poprzedniej oceny kierunku kształcenia przez PKA nie były formułowane uwagi i zalecenia w odniesieniu do niniejszego kryterium.

Ocena końcowa 2 kryterium ogólnego (ocena: *znacząco*)

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

2.1) Cel kształcenia i efekty kierunkowe zostały określone prawidłowo i właściwie odniesione do efektów obszarowych w zakresie profilu, poziomu studiów oraz odpowiednio powiązane z koncepcją kształcenia. Wątpliwość budzi przyporządkowanie kierunku studiów do jednej dyscypliny nauki, a jednocześnie określeniu go jako interdyscyplinarny. Efekty szczegółowe opracowano jako efekty odnoszące się do grup przedmiotów (modułów) i poszczególnych przedmiotów i prawidłowo odniesiono do efektów kierunkowych. Występują jednak luki w macierzy efektów kształcenia oraz jednostkowe zastrzeżenia do poszczególnych przedmiotów. Kierunkowe efekty kształcenia dla programu studiów prowadzonych w języku angielskim są inne od efektów dla programu realizowanego w języku polskim, brak jest efektów szczegółowych dla tego cyklu.

2.2) Efekty kształcenia zostały sformułowane w sposób zrozumiały i istnieje możliwość stworzenia przejrzystego systemu weryfikacji ich realizacji.

2.3) Weryfikacja efektów kształcenia obejmuje wszystkie kategorie efektów kształcenia oraz wszystkie etapy procesu kształcenia. Procedury i metody weryfikacji realizacji efektów kształcenia odnoszące się do procesu dyplomowania są właściwie dobrane. Stosowanie metod i technik kształcenia na odległość zapewnia bieżącą weryfikację realizacji efektów kształcenia. Uczelnia zapewnia dostęp do informacji na temat stosowanego systemu oceny efektów kształcenia. Formy sprawdzania wiedzy w ocenie studentów są adekwatne do rodzaju zajęć, studenci wskazywali na problemy językowe studentów z zagranicy i problem oceny osiągniętych przez nich efektów kształcenia

2.4) Uczelnia opracowała procedury związane z badaniem losów absolwentów. Badania w tym zakresie zostały przeprowadzone w odniesieniu do jednego rocznika i opracowano ich wstępne wyniki. Zapewniono także udział interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w kształtowaniu i modyfikacji efektów kształcenia.

Kryterium 3. Program studiów a możliwość osiągnięcia zakładanych efektów kształcenia

3.1)

Program studiów dla kierunku *zarządzanie* został zatwierdzony Uchwałą Nr 1 Rady Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uczelni Łazarskiego z dnia 18 kwietnia 2013 r. w sprawie zatwierdzenia planów i programów studiów pierwszego stopnia w języku polskim na lata 2013-2016.

Jednostka prowadząca oceniany kierunek studiów określiła w ramach sylwetki absolwenta jako cel studiów kształcenie specjalistów (kadry kierowniczej średniego szczebla) przygotowanych do pracy w przedsiębiorstwach oraz innego typu organizacjach, a także prowadzenia własnej działalności gospodarczej. Struktura sylwetki absolwenta ocenianego kierunku studiów została odniesiona do grup przedmiotów składających się na program kształcenia. Przyjmuje się, że w ramach przedmiotów podstawowych i kierunkowych absolwent nabeździe wiedzę i uzyskuje umiejętności o charakterze w dużym stopniu interdyscyplinarnym w zakresie organizowania, planowania, kierowania i prowadzenia działań kontrolnych. Absolwent posiada także wiedzę ekonomiczną pogłębioną o zagadnienia z zakresu finansów przedsiębiorstw i ma niezbędny zasób wiedzy i umiejętności z matematyki i statystyki. Natomiast w ramach specjalności studenci mają nabywać wiedzę i umiejętności zarówno o charakterze teoretycznym, jak i praktycznym z zakresu przedmiotowego odpowiadającego danej specjalności. Studenci mają możliwość samodzielnego kształtowania części programu przez wybór zajęć w zależności od swoich zainteresowań i planów zawodowych. Program kształcenia uwzględnia także kształtowanie kompetencji społecznych ułatwiających funkcjonowanie absolwenta na rynku pracy. Tak sformułowane założenia programowe są prawidłowe. Możliwość ich realizacji w pełnym zakresie budzi jednak pewne wątpliwości związane z tym, że bardzo duży udział w programie studiów na ocenianym kierunku studiów posiada nauczanie języków obcych. Zarówno na studiach stacjonarnych, jak i niestacjonarnych przypada na nie po aż 30 % ogólnej liczby godzin zajęć dydaktycznych. Dodatkowo relatywnie dużo godzin mają przedmioty metodyczne: Umiejętność pisania akademickiego 60 godzin Metodyka pracy i badań I i II po 30 godzin, Proseminarium – metodologia badań naukowych 30 godzin, a więc łącznie 150 godzin na studiach stacjonarnych i 100 na niestacjonarnych, co stanowi ok. 8 % udziału w łącznym ich wymiarze czasowym. Studenci obcokrajowcy realizują w ramach programu studiów także dwa przedmioty: język polski i kultura i język polski w wymiarze 150 godzin, a więc dla nich prawie połowa zajęć nie jest bezpośrednio związana z kanonem wiedzy z zarządzania, wliczając w to nawet przedmioty kształtujące wiedzę ogólną i ilościową. Jednocześnie tak duży udział nauki języków obcych i metodologii badań nie mają bezpośredniego odzwierciedlenia w przyjętej sylwetce absolwenta.

Prowadzone na Wydziale Ekonomii i Zarządzania Uczelni Łazarskiego studia pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie* trwają 6 semestrów i są realizowane w formie studiów stacjonarnych i niestacjonarnych. Struktura przedmiotowa programów kształcenia na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych jest identyczna. Różnica pomiędzy nimi sprowadza się do wymiaru godzin zajęć dydaktycznych. Na studiach stacjonarnych łączna liczba godzin zajęć dydaktycznych wynosi 2010, a na studiach prowadzonych w formie studiów niestacjonarnych 1410. Są to relatywnie duże wymiary godzin zajęć dydaktycznych, ale jak już wskazano powyżej, w ich strukturze znaczące miejsce zajmują języki obce i metodyka pracy i badań naukowych. Na przedmioty zaliczane do podstawowych dla kierunku *zarządzanie* obowiązkowych dla wszystkich studentów przypada 310 godzin (na studiach niestacjonarnych 240), na przedmioty kierunkowe odpowiednio 300 i 220 godzin, na przedmioty humanistyczne 90 (60), na przedmioty specjalnościowe 180 (120), na przedmioty do wyboru 330 (180). W tej ostatniej grupie są przy tym głównie przedmioty z zakresu zarządzania, ale także ekonomii, konwersatorium z języka obcego, gry biznesowe. Łącznie

wymieniona grupa przedmiotów obejmuje na studiach stacjonarnych 910 godzin zajęć, a na studiach niestacjonarnych 700 godzin. W ramach podanej struktury przedmiotowej ujęte są w zasadzie wszystkie przedmioty mieszczące się tradycyjnie (w poprzednio obowiązujących standardach nauczania) w planie studiów kierunku *zarządzanie*.

Program kształcenia oparty na określonej powyżej grupie przedmiotów i wymiar czasowy ich realizacji pozwala na realizację w niezbędnym zakresie celów i efektów kształcenia przyjętych w ramach programu studiów.

Program studiów na kierunku *zarządzanie* umożliwia studentom dokonywanie w dużym zakresie wyboru modułów kształcenia i przedmiotów w ramach niektórych z tych modułów. Student może dokonać wyboru modułu specjalizacji, wykładów monograficznych w ramach modułu przedmiotów ograniczonego wyboru, przedmiotów obieralnych w ramach modułu przedmiotów swobodnego wyboru oraz seminarium dyplomowego. Przedmioty do wyboru ujęte są w czterech grupach, w ramach których studenci mogą dokonywać wyboru 1, 2 bądź 3 przedmiotów z odpowiednio 3, 4 i 6 przedmiotów. Zakres wyboru jest zatem odpowiedni. Przedmioty do wyboru obejmują głównie przedmioty z zakresu zarządzania. Do wskazanych modułów mogących stanowić przedmiot wyboru przypisanych jest 35 % ogólnej liczby punktów ECTS przewidzianej dla ocenianego kierunku studiów.

W programie studiów na kierunku *zarządzanie* przewidzianych jest 7 specjalności: Zarządzanie zasobami ludzkimi, Innowacje i przedsiębiorczość, Marketing interaktywny, Marketing i logistyka, Organizacja i zarządzanie, Psychologia w zarządzaniu, Tourism and Travel Management. Aktualnie realizowane są cztery pierwsze z wymienionych specjalności. Biorąc pod uwagę treści kształcenia ujęte w ramach tych specjalności, przy czym brak jest ich jak już wskazano powyżej dla dwóch ostatnich wymienionych specjalności, wszystkie pozostałe można uznać za zgodne z kanonem wiedzy kierunku *zarządzanie*. Należy jednak zwrócić uwagę, że wypełnienie treściami kształcenia poszczególnych specjalności jest nierównomierne i w niektórych przypadkach budzi zastrzeżenia. Na przykład w ramach specjalności Innowacje i przedsiębiorczość ujętych jest 12 przedmiotów, a w ramach specjalności Organizacja i zarządzanie oraz Zarządzanie zasobami ludzkimi tylko po trzy. Specjalność Organizacja i zarządzanie jest pod względem swojej nazwy, ale także ujętych w niej przedmiotów (Wirtualne organizacje gospodarcze, Zarządzanie logistyczne, Projektowanie systemów zarządzania) niedostatecznie określona pod względem profilu kształcenia. Z kolei trzy przedmioty przewidziane dla specjalności Zarządzanie zasobami ludzkimi (Kultura i kulturowość w organizacji, Psychologia w biznesie, Projektowanie systemów zarządzania) nie wypełniają w dostatecznym stopniu treści kształcenia oczekiwanych dla tego obszaru wiedzy. Podobne zastrzeżenie można sformułować pod adresem specjalności Marketing i logistyka składającej się z trzech przedmiotów: Techniki menedżerskie, Zarządzanie marketingiem usług, Teoria decyzji.

Metody kształcenia na odległość (wyłącznie na studiach niestacjonarnych) stosowane są w szczególności w odniesieniu do kształcenia z przedmiotów, których celem jest zdobycie umiejętności praktycznych. Odnosi się to do języka obcego, umiejętności pisania akademickiego, Statystyki, Zachowań organizacyjnych. Rachunkowości finansowej, Badań marketingowych, Informatyki w zarządzaniu, Zarządzanie projektami. Zajęcia te nie odbywają się zatem w warunkach rzeczywistych, z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich i studentów.

Kalkulacja nakładu pracy studenta została oparta na zasadzie, że jeden punkt ECTS jest przypisywany do 30 godzin zakładanej pracy. Sumaryczny nakład pracy składa się z pracy wykonywanej w ramach zajęć organizowanych przez uczelnię oraz pracy własnej studenta poza zajęciami. W ramach godzin organizowanych przez uczelnię uwzględnia się godziny kontaktowe ujęte w planie studiów oraz godziny zajęć bez bezpośredniego udziału

nauczyciela akademickiego (zajęcia e-learningowe). Praca własna studenta obejmuje w szczególności takie elementy, jak: przygotowanie się do zajęć, przeprowadzenie kwerend bibliotecznych, przygotowanie prac zaliczeniowych, opracowanie zleconych zagadnień, przygotowanie się do zaliczenia bądź egzaminu. Nakłady pracy studenta podane są w sylabusach przedmiotów. Analiza kalkulacji nakładu pracy studenta zawartych w tych dokumentach nasuwa pewne wątpliwości co do ich zasadności. Przykładowo dla przedmiotu Finanse przedsiębiorstw prowadzonego w formie wykładu uwzględniono 20 godzin zajęć dydaktycznych, 20 godzin przygotowania się do wykładu, 15 godzin przygotowania się do egzaminu, 20 godzin na przygotowanie referatu, prezentacji, eseju itp., 20 godzin gry, case'y oraz 25 godzin – przygotowania się do kolokwium, co łącznie daje 120 godzin. W ramach metod i kryteriów oceny podano, że przedmiot kończy się egzaminem, a w ramach warunków zaliczenia przedmiotu, że jest nim uzyskanie pozytywnej oceny z egzaminu końcowego. Powstaje zatem pytanie i uzasadniona wątpliwość na czym polega nakład pracy związany z przygotowaniem się do wykładu, do kolokwium, przygotowania wymienionych prac itp., na które przewidziano aż 85 godzin? Dla przedmiotu Zarządzanie jakością realizowanego również wyłącznie w formie wykładu kalkulacja nakładu pracy obejmuje 30 godzin udziału w wykładzie, 30x2 przygotowania się do wykładu oraz przygotowanie się do egzaminu 30 godzin. Niezrozumiałe jest na czym polega przygotowanie się studenta do wykładu w takim wymiarze czasowym. Co prawda sylabus przewiduje ocenę aktywności na zajęciach, a nawet zwolnienie studenta z egzaminu na jej podstawie, ale mimo to ten element kalkulacji jest mocno przewartościowany, skoro przypisano mu dwukrotnie więcej czasu niż na przygotowanie się do egzaminu.

W Uczelni Łazarskiego wprowadzony został system ECTS. Liczba punktów ECTS ustalana jest w oparciu o nakład pracy studenta niezbędny do zaliczenia danego przedmiotu według opisanych powyżej zasad. Jeden punkt ECTS jest odniesiony do 30 godzin nakładu pracy związanej z udziałem w zajęciach organizowanych przez uczelnię oraz pracą własną studenta.

Program kształcenia na kierunku *zarządzanie* przewiduje, że student musi uzyskać dla zaliczenia semestru 30 punktów ECTS, dla zaliczenia roku 60, a dla zaliczenia całych studiów 180 punktów. Program studiów przewiduje, że łączna liczba punktów ECTS, którą student musi uzyskać na zajęciach wymagających bezpośredniego udziału nauczycieli akademickich i studentów wynosi dla studiów stacjonarnych 67, dla studiów niestacjonarnych 47. Stanowi to odpowiednio zaledwie 37 i 26% ogólnej liczby punktów ECTS. Określenie takie jest niejasne i wynika z niewłaściwej interpretacji sposobu kalkulacji nakładu pracy.

Punkty ECTS podane są dla wszystkich przedmiotów w planie studiów, sylabusach modułowych jako suma dla całego modułu oraz sylabusach przedmiotów. Liczba punktów przypisanych do poszczególnych przedmiotów budzi pewne wątpliwości. Na przykład w odniesieniu do przedmiotów do wyboru w semestrze 5 dla dwóch wybieranych przedmiotów w łącznym wymiarze 60 godzin przypisano 6 punktów ECTS, dla dwóch wybieranych w ramach drugiej grupy o łącznym wymiarze 60 godzin 4 punkty, a dla jednego wybranego z trzeciej grupy o wymiarze 30 godzin też 4 punkty. W 6 semestrze przedmiot do wyboru w wymiarze 30 godzin został wyceniony na 6 punktów. Niezrozumiałe jest dlaczego 30-godzinny przedmiot podstawowy Mikroekonomia, który obejmuje ćwiczenia, a więc wymaga dużej pracy własnej został wyceniony na 3 punkty ECTS, a przedmioty humanistyczne Socjologia, Filozofia i Podstawy psychologii realizowane w tym samym wymiarze czasowym jedynie jako wykład mają po 4 punkty? Trudno jest znaleźć uzasadnienie ze względu na kryterium merytoryczne dla takiego rozkładu punktów ECTS. Do seminarium dyplomowego przypisano 10 punktów ECTS.

System ECTS stosowany na kierunku *zarządzanie*, poza sformułowanymi uwagami szczegółowymi, jest zgodny z przepisami Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5.10.2011 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia (Dz. U. Nr 243, poz. 1445) oraz Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 14.09.2011 r. w sprawie warunków i trybu przenoszenia zajęć realizowanych przez studenta (Dz. U. Nr. 201, poz. 1187).

Stosowany w Uczelni Łazarskiego system ECTS wykorzystywany jest w szczególności w ramach wyboru przez studentów treści nieobowiązkowych. Studenci wybierając określone przedmioty muszą dla uzyskania zaliczenia semestru zgromadzić wymaganą dla niego liczbę 30 punktów ECTS. Przedmioty do wyboru stanowią w ramach ocenianego programu kształcenia dość liczną grupę i system ECTS ma do nich zastosowanie.

System ECTS umożliwia studentom odbywanie części studiów w innych uczelniach krajowych bądź zagranicznych. Na ocenianym kierunku studiów w wymianie zagranicznej (Erasmus) uczestniczy przeciętnie 2 studentów w roku akademickim.

Następstwo realizacji modułów i poszczególnych przedmiotów ujęte w planie studiów na kierunku *zarządzanie* jest następujące. W pierwszym semestrze realizowane są dwa przedmioty podstawowe (Mikroekonomia oraz Podstawy prawoznawstwa) i jeden ilościowy (Narzędzia matematyczne w ekonomii). Pozostałe to przedmioty metodyczne (Metodyka pracy i badań, Umiejętność pisania akademickiego), wychowanie fizyczne (przedmiot do wyboru w e-learningu na studiach niestacjonarnych), język obcy. W semestrze drugim prowadzone są przedmioty: Podstawy ekonomii II, trzy przedmioty społeczno-humanistyczne, Etyka i ochrona własności intelektualnej, Metodyka pracy i badań II, wychowanie fizyczne (przedmiot do wyboru w e-learningu na studiach niestacjonarnych), języki obce. Zdecydowana większość przedmiotów podstawowych i kierunkowych skoncentrowana jest w semestrze trzecim i czwartym. W semestrze czwartym realizowana jest także aż połowa zajęć specjalnościowych (90 godzin), a w kolejnych semestrach ich liczba systematycznie maleje do odpowiednio 2/6 i 1/6. W semestrze piątym dominują zajęcia do wyboru (150 godzin) a poza tym realizowanych jest 60 godzin przedmiotów specjalnościowych. Również w semestrze 6 połowa zajęć przypada na zajęcia do wyboru. Seminarium dyplomowe realizowane jest tylko w tym semestrze (poprzedza je proseminarium – metodologia badań naukowych w semestrze 5). Podana sekwencja modułów i przedmiotów, ilustrowana powyżej liczbą godzin dla studiów stacjonarnych, jest identyczna dla studiów niestacjonarnych. Budzi ona następujące zastrzeżenia:

- zbyt mało przedmiotów podstawowych jest realizowanych w pierwszych semestrach, a nadmiernie skoncentrowano je w semestrze trzecim i czwartym;
- przedmioty specjalnościowe są nadmiernie skoncentrowane w semestrze czwartym i ich liczba maleje w następnych, a tymczasem specjalizacja powinna się pogłębiać w odwrotnej kolejności.

Praktyki zawodowe są na kierunku *zarządzanie* elementem procesu edukacyjnego ujętym w programie kształcenia. Podstawowe zasady odbywania praktyk zostały określone w Regulaminie studiów, a szczegółowe w Regulaminie studenckich praktyk zawodowych Uczelni Łazarskiego wprowadzonym Zarządzeniem Nr 9/10 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 30.09.2010 r. Wymiar praktyk zawodowych, zarówno na studiach stacjonarnych, jak i niestacjonarnych jest identyczny i wynosi 160 godzin. Uczelnia zaleca odbywanie praktyk zawodowych po drugim roku studiów. Jako cele praktyk przyjęto poszerzenie wiedzy nabywanej w trakcie studiów, wykształcenie umiejętności wykorzystania zdobytej wiedzy

teoretycznej, rozwój określonych umiejętności zawodowych oraz zapoznanie studenta z warunkami pracy w miejscu praktyki.

Organizacją i koordynacją praktyk zawodowych w uczelni zajmuje się Dział Praktyk i Karier. Prowadzi on w szczególności ewidencję studentów odbywających praktyki, akceptuje programy praktyk, podpisuje porozumienia z zakładami pracy przyjmującymi na praktyki,

Praktyki zawodowe studentów ocenianego kierunku odbywają się w jednostkach gospodarczych, jednostkach administracji państwowej i samorządowej, instytucjach publicznych oraz innych jednostkach organizacyjnych. Przyjęto przy tym, że miejsce praktyki musi odpowiadać jej celom i programowi określonymu dla kierunku studiów *zarządzanie*.

W Uczelni Łazarskiego przewidziano, że praktyka zawodowa może odbywać się w kilku formach:

- praktyki zorganizowanej przez uczelnię w ramach posiadanych przez nią ofert praktyk;
- praktyki w jednostce wybranej przez studenta, która została zaakceptowana przez uczelnię;
- zatrudnienia na umowę o pracę, umowę cywilnoprawną bądź staż zawodowy;
- prowadzenia własnej działalności gospodarczej;
- odbycia praktyki w ramach programu Erasmus.

Analiza dokumentacji praktyk z ubiegłego roku akademickiego wskazuje, że na 33 praktyki 10 zostało zorganizowanych przez Uczelnię, 11 odbyło się w zakładach pracy wybranych przez studentów, 8 zostało zaliczonych na podstawie pracy zawodowej wykonywanej przez studentów i 4 na podstawie prowadzonej działalności gospodarczej.

Regulamin studenckich praktyk zawodowych określa w sposób szczegółowy warunki i zasady odbywania praktyk. Przepisy wprowadzają w szczególności wymóg zgodności praktyki z przyjętym dla praktyk zawodowych programem praktyk opracowanym przez uczelnię oraz określają wymagania dyscyplinarne związane z praktyką. Odpowiednio zostały uregulowane procedury organizacji i zaliczania praktyki. Zaliczenia praktyki dokonuje dziekan w oparciu o zaświadczenie o odbyciu praktyki. Student musi zaliczyć praktykę przed przystąpieniem do egzaminu dyplomowego.

Przeprowadzona w trakcie wizytacji analiza dokumentacji praktyk odbywanych przez studentów ocenianego kierunku studiów wskazuje, że jest ona kompletna i prawidłowo prowadzona.

Założenia i realizacja praktyk zawodowych na kierunku *zarządzanie* pozwalają stwierdzić, że zostały one w sposób prawidłowy włączone do programu studiów. Ich wymiar czasowy, termin realizacji oraz doboru miejsc, w których się odbywają, jest zgodny z celami i efektami kształcenia określonymi dla tych praktyk. Systemy kontroli i zaliczania praktyk funkcjonuje w sposób prawidłowy.

Zajęcia na studiach stacjonarnych na kierunku *zarządzanie* prowadzone są od poniedziałku do piątku z różnym rozkładem czasowym w trakcie dnia, od godziny 8.00 do godzin popołudniowych. Poszczególne przedmioty realizowane są w ramach bloków o wymiarze czasowym 2 godzin zegarowych.

Zajęcia na studiach niestacjonarnych odbywają się w ramach zjazdów. W trakcie semestru odbywa się 8 zjazdów. Zajęcia w zarówno w soboty, jak i niedziele trwają od 8.00 do 18.50, z przerwą od 14.20 do 14.40. Większość zajęć odbywa się w ramach bloków obejmujących dwie godziny zegarowe z danego przedmiotu.

Zajęcia dydaktyczne na kierunku *zarządzanie* prowadzone są w formie wykładów, ćwiczeń, konwersatoriów, seminariów oraz w systemie e-learningu. Ze względu na podobieństwa części przedmiotów niektóre zajęcia wykładowe realizowane są wspólnie dla studentów kierunków ekonomicznych. W związku z tym liczebność toków wykładowych wynosi nawet do 270 osób (Podstawy prawoznawstwa). Liczebność grup ćwiczeniowych wynosi od kilkunastu do 42 osób (Mikroekonomia), grup konwersatoryjnych sięga 65 osób

(Metodyka pracy i badań), seminaryjnych do 12 osób, lektoratowych od 8 do 20 osób. Taka górna liczebność grup studenckich jest w odniesieniu do zajęć wymagających aktywności wszystkich studentów, jej kontrolowania i oceny jest zbyt duża.

Uczenia stwarza możliwość realizacji studiów według indywidualnego planu i programu kształcenia. Warunki ubiegania się i zasady realizacji studiów w tej formie określone są w Regulaminie studiów. Program kształcenia musi w tym przypadku umożliwić realizację efektów kształcenia. Zgodę na studia według indywidualnego planu i programu studiów może uzyskać student, który osiągnął średnią z dotychczasowego przebiegu studiów co najmniej 4,0. Zgodę wydaje dziekan na podstawie wniosku zawierającego propozycję planu studiów oraz opiekuna naukowego, który musi mieć co najmniej stopień naukowy doktora.

Indywidualizacja procesu kształcenia zgodnie z Regulaminem studiów obowiązującym w Uczelni Łazarskiego może polegać także na przyznaniu studentowi prawa do odbywania studiów w ramach ich indywidualnej organizacji. Indywidualna organizacja studiów nie może przy tym prowadzić do zmniejszenia wymagań odnoszących się do zakresu i poziomu wiedzy przewidzianych planem i programem studiów. O indywidualną organizację studiów mogą ubiegać się studenci samodzielnie wychowujący dzieci, znajdujący się w trudnej sytuacji życiowej, osoby niepełnosprawne, osoby osiągające wybitne wyniki sportowe, studenci studiujący równolegle na innych kierunkach oraz wybrani do organów koleżeńskich uczelni. Decyzję o przyznaniu indywidualnej organizacji studiów podejmuje dziekan.

W roku akademickim 2012/2013 na kierunku *zarządzanie* nie było studentów studiujących według indywidualnych planów studiów, natomiast z indywidualnej organizacji studiów korzystało 3 studentów.

3.2)

Efekty kształcenia opracowane dla kierunku *zarządzanie* w układzie efektów kierunkowych, modułowych i przedmiotowych tworzą spójną całość. Do efektów przedmiotowych zostały odniesione treści programowe. Są one opisane w sposób dostatecznie szczegółowy. Sylabusy przedmiotów nie określają jednak wprost metod dydaktycznych. W przypadku niektórych przedmiotów prowadzący zajęcia przy okazji prezentacji innych elementów podają informacje wskazujące na sposoby realizacji zajęć.

3.3)

W ramach poprzedniej oceny kierunku *zarządzanie* przeprowadzonej przez PKA w 2007 r. w odniesieniu do niniejszego kryterium zostało sformułowane zastrzeżenie, że sylwetka absolwenta nie w pełni odzwierciedla specyfikę kierunku. W ramach podjętych działań naprawczych uczelnia wprowadziła opis sylwetki absolwenta prawidłowo określający zarówno sylwetkę ogólną, jak i odnoszącą się do specjalności. Opis sylwetki zawiera wszystkie niezbędne elementy odnoszące się do wiedzy, umiejętności, kompetencji społecznych, potencjalnych miejsc pracy. Wskazuje także na przygotowywanie do podejmowania własnej działalności gospodarczej. Zwraca się uwagę na kształtowanie umiejętności językowych absolwentów oraz technologii informacyjnej.

Ocena końcowa 3 kryterium ogólnego (ocena: w pełni)

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

3.1) Program kształcenia obejmuje łącznie dość dużą liczbę godzin, co jest jednak konsekwencją bardzo rozbudowanego nauczania języków obcych oraz zajęć

metodycznych. Przedmioty obejmujące treści podstawowe, kierunkowe oraz specjalnościowe realizowane są w wymiarze, który można uznać za standardowy. Program studiów przewiduje odpowiednią liczbę przedmiotów do wyboru. System ECTS jest ogólnie zgodny z przepisami wprowadzającymi podstawowe wymagania w tym zakresie, ale przypisanie punktów do niektórych przedmiotów budzi pewne zastrzeżenia. Poważną wątpliwość budzi ustalenie, że student jedynie relatywnie niewielką część punktów ECTS musi uzyskać w ramach zajęć z bezpośrednim udziałem nauczyciela akademickiego. Określenie nakładu pracy w sylabusach przedmiotów w odniesieniu do niektórych z nich nie jest adekwatne do realizowanych czynności. Praktyki zawodowe zostały ujęte w programie studiów, a ich realizacja przebiega w sposób prawidłowy. Sekwencja realizacji przedmiotów budzi zastrzeżenia ze względu na niedociążenie przedmiotami podstawowymi pierwszych semestrów oraz rozkład czasowy realizacji zajęć w ramach specjalności.

3.2) Przyjęte dla kierunku studiów efekty kształcenia, treści programowe, formy i metody dydaktyczne tworzą spójną całość.

3.3) Uczelnia zrealizowała zalecenia zgłoszone w ramach poprzedniej oceny PKA.

Kryterium 4. Liczba i jakość kadry dydaktycznej a możliwość zrealizowania celów edukacyjnych programu studiów

4.1)

Teczki osobowe zawierają dokumenty pozwalające na ocenę, czy nauczyciel akademicki spełnia wymagania do zaliczenia do minimum kadrowego na kierunku *zarządzanie*, tj. czy posiada odpowiednie kwalifikacje naukowe (stopnie i tytuły naukowe oraz dorobek lub posiada doświadczenie zawodowe zdobyte poza uczelnią, związane z umiejętnościami wskazanymi w opisie efektów kształcenia dla ocenianego kierunku studiów – zgodnie z wymaganiami określonymi w § 12 ust. 2 rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5 października 2011 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia Dz. U. Nr 243, poz. 1445, z późn. zm.), w jakim wymiarze realizują pensum dydaktyczne, a także czy złożył nie później niż do dnia 30 czerwca roku poprzedzającego rok akademicki oświadczenie o wyrażeniu zgody na wliczenie do minimum kadrowego na studiach pierwszego stopnia w Uczelni Łazarskiego w Warszawie zgodnie z wymaganiami określonymi w art. 112a ust. 3 ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz. U. z 2012 r., poz. 572 i 742). W Uczelni wszystkie oświadczenia zostały podpisane w terminie zgodnym z wymaganiami określonymi w przepisach ustawy, tj. w czerwcu 2013 r.

Zgodnie z informacjami zawartymi w tych oświadczeniach wszystkie wskazane do minimum kadrowego osoby stanowią minimum kadrowe nie więcej niż dwukrotnie, a także są zatrudnione w Uczelni na podstawie umowy o pracę w pełnym wymiarze czasu pracy, nie krócej niż od początku semestru studiów, a więc zgodnie z wymaganiami określonym w § 13 ust. 1 wymienionego wyżej rozporządzenia.

W teczkach osobowych znajduje się również dokumentacja związana z realizacją zwyczajowych procedur dotyczących prowadzonej w Uczelni polityki kadrowej.

Wszystkie wyżej wymienione osoby przeprowadzają osobiście na kierunku *zarządzanie*, co najmniej 30 godzin zajęć dydaktycznych (samodzielni nauczyciele akademicy) oraz co najmniej 60 godzin (doktorzy), co spełnia wymagania określone w § 13 ust. 3 wymienionego wyżej rozporządzenia..

Dorobek naukowy osób zaliczonych do minimum kadrowego nie przystaje równomiernie do opisanych efektów, niektóre subdyscypliny są reprezentowane bardzo dobrze (np. zarządzanie kadrami) inne słabo (np. marketing), ale uwzględnienie kwalifikacji osób spoza minimum przekonuje, że efekty kształcenia mogą być w pełni realizowane.

Osoby prowadzone kształcenie na odległość są metodycznie przygotowywane przez wyspecjalizowane służby Uczelni.

4.2)

Analiza dokumentacji pozwala na stwierdzenie, iż wymagania określone w § 14 ust. 1 rozporządzenia wymienionego powyżej są spełnione, bowiem do minimum kadrowego na ocenianym kierunku studiów Uczelnia wskazała 10 osób, z tego 3 samodzielnych nauczycieli akademickich posiadających tytuł naukowy lub stopień naukowy doktora habilitowanego oraz 6 osób ze stopniem naukowym doktora.

Spośród 10 zgłoszonych do minimum kadrowego zaakceptować można 9 osób, w tym 3 osoby ze stopniem doktora habilitowanego. Brak akceptacji jednej osoby wynika z braku publikacji naukowych. Pozostali mają dorobek różny tak pod względem bogactwa, poziomu naukowego, jak i związku z zarządzaniem. Nawet jednak dorobek spoza zarządzania wykazuje powiązania z zakładanymi na tym kierunku efektami kształcenia i dlatego osoby legitymujące się tym dorobkiem zostały zaliczone do minimum kadrowego. **W efekcie wymóg minimum kadrowego na studiach I stopnia został spełniony.**

Jak wynika z powyższej charakterystyki, można uznać, że kwalifikacje kadr są wystarczające do realizacji programu kształcenia i osiągnięcia zakładanych efektów. Są jednak nieliczne przypadki nietrafnej obsady zajęć, w tym powierzenie wykładu z „finansów przedsiębiorstw” specjalście do finansów publicznych, który nic z zakresu finansów przedsiębiorstw nie publikował, wykładu z „podstaw finansów” doktorowi nauk technicznych bez naukowego dorobku z zakresu finansów, dziennikarzowi bez stopnia naukowego wykładu z „metodyki pracy i badań”, a ćwiczeń z tego przedmiotu doktorowi elektroniki, z kolei doktorowi politologii bez dorobku dotyczącego etyki czy prawa wykładu z „etyki i ochrony własności intelektualnej”.

Załącznik nr 5 - Nauczyciele akademicy realizujący zajęcia dydaktyczne na ocenianym kierunku studiów, w tym stanowiący minimum kadrowe. Cz. I. Nauczyciele akademicy stanowiący minimum kadrowe. Cz. II. Pozostali nauczyciele akademicy);

Wymagania dotyczące minimum kadrowego są spełnione. Dorobek naukowy i kwalifikacje dydaktyczne kadr są adekwatne do realizowanego programu i zakładanych efektów kształcenia, choć jakość tego dostosowania nie w każdym wycinku programu jest jednakowo dobra, a pojedyncze decyzje dotyczące obsady zajęć są wręcz błędne.

Skład minimum kadrowego na kierunku *zarządzanie* prowadzonego na Wydziale Ekonomii i Zarządzania w perspektywie długookresowej jest stabilny, bowiem z 10 osób wskazanych do minimum kadrowego aż 7 osób zatrudnionych zostały na czas nieokreślony, zaś tylko 3 osoby na czas określony, tj. do dnia 30 września 2014 r.

Za problem można uznać to, że spośród 3 osób zatrudnionych na czas określony 2 stanowią mocne „filary” minimum kadrowego zarządzania. Trzecia bardziej związana jest z kierunkiem finansami. Jednak perspektywa ewentualnego odejścia tych dwóch osób może okazać się groźna, jeśli nie zostaną pozyskani równie dobrzy przedstawiciele zarządzania.

Warunek dotyczący stosunku liczby nauczycieli akademickich, stanowiących minimum kadrowe dla kierunku *zarządzanie*, do liczby studentów na tym kierunku jest

spełniony i wynosi 1:39, co spełnia wymagania określone w § 17 ust. 3 cytowanego wyżej rozporządzenia.

4.3)

Istotnym elementem wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia jest prowadzenie właściwej polityki kadrowej, w tym właściwy dobór nauczycieli akademickich prowadzących kształcenie na ocenianym kierunku studiów.

Wśród zasad polityki kadrowej Uczelni jest między innymi zatrudnianie w podstawowym miejscu pracy i stawianie na pracowników z dobrymi perspektywami rozwojowymi, dobranych na podstawie metodycznej, rozważnej oceny. Ponadto ważna jest coroczna ocena pracy dydaktycznej, naukowej i organizacyjnej, a także wspieranie rozwoju naukowego m. in. poprzez udzielanie urlopów naukowych. Wymiana międzynarodowa nie ma tu większego znaczenia. W sumie ta polityka kadrowa powinna sprzyjać umacnianiu potencjału kadrowego. Praktyka jednak niezupełnie to potwierdza, o czym świadczy np. zatrudnianie bezterminowe na podstawie umowy o pracę osób o znikomym lub żadnym dorobku naukowym.

Opinie wygłoszone na spotkaniu z kadrą potwierdzały wspieranie rozwoju naukowego przez Uczelnię, choć prośby o konkretne przykłady przyniosły skromne rezultaty. Potwierdzano jednak, że wnioski o dofinansowanie badań i publikacji, wyjazdów na konferencje naukowe oraz o urlopy naukowe są rozpatrywane pozytywnie. Z materiałów dotyczących polityki finansowej otrzymanych w czasie wizytacji wynika z kolei, że takie wsparcie relatywnie często dotyczy osób już mających stopnie doktora habilitowanego i tytuły naukowe. Zwłaszcza dotyczy to wyjazdów na konferencje i seminaria naukowe.

W stosunku do roku 2007, w którym odbyła się pierwsza ocena jakości kształcenia na kierunku *zarządzanie*, nastąpiły istotne zmiany w składzie tego minimum, bowiem tylko jedna osoba (1 doktor), to nauczyciel akademicki, który tworzył to minimum w roku 2007. Dla 9 osób wskazanych do minimum kadrowego (w tym 8 zaakceptowanych) Uczelnia jest podstawowym miejscem pracy, a tylko dla 1 osoby – dodatkowym miejscem pracy.

Załącznik nr 6 - Informacja o hospitowanych zajęciach i ich ocena;

Hospitowane zajęcia były prowadzone różnie. Dwa z nich (ćwiczenia i konwersatoria) były aktywizujące, oryginalne, choć w jednym przypadku można było zarzucić pewną dowolność tematyczną i zbyt popularne ujęcie, zapewne ze względu na pierwszy semestr studiów, a w drugim niewielkie wymagania co do przygotowania studentów do tych zajęć (łatwa, przyjemna dyskusja). Trzecie zajęcia – dobrze przygotowany, interesujący wykład – były prowadzone z wyraźnym oddaleniem od treści przewidzianych w sylabusie.

Ocena końcowa 4 kryterium ogólnego (ocena: w pełni)

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

4.1) Szeroki krąg kadry, a w szczególności samodzielnych pracowników nauki, jest sprzyjającym elementem w osiągnięciu zakładanych efektów kształcenia. Przydział zajęć należy ocenić jako zgodny z merytorycznym doświadczeniem prowadzącego.

4.2) Do minimum kadrowego kierunku zaliczono 9 nauczycieli akademickich, w tym: 3 samodzielnych pracowników i 6 ze stopniem naukowym doktora. Wszystkie osoby posiadają dorobek naukowy zgodny z określonymi efektami kształcenia dla ocenianego

kierunku zarządzanie. Warunki minimum kadrowego dla studiów I stopnia dla ocenianego kierunku są spełnione w pełni.

4.3) Wewnętrzny systemu zapewnienia jakości kształcenia wspomaga prowadzenie właściwej polityki kadrowej, w tym właściwy dobór nauczycieli akademickich prowadzących kształcenie na ocenianym kierunku studiów.

Kryterium 5. Infrastruktura dydaktyczna i naukowa, którą dysponuje jednostka a możliwość realizacji zakładanych efektów kształcenia oraz prowadzonych badań naukowych

Uczelnia dysponuje bazą dydaktyczną, która pozwala na realizowanie zakładanych efektów kształcenia. Budynki w których prowadzone są zajęcia dysponują salami wykładowymi, ćwiczeniowymi, audiowizualnymi, komputerowymi, konferencyjnymi, dzięki czemu komfort zajęć jest wysoki. Uczelnia oferuje studentom przestronne i dobrze wyposażone sale, a także odpowiednie do potrzeb kierunku wyposażenie w sprzęt multimedialny. Na potrzeby zajęć z wykorzystaniem programów komputerowych, studenci korzystają z przystosowanych do tego laboratoriów wyposażonych w stanowiska komputerowe w tym specjalistyczne pracownie dla lektoratów

Sale wykładowe i laboratoria komputerowe mają wystarczająco dużo miejsc i dobre wyposażenie. 52 sale dydaktyczne, w tym 6 dużych, amfiteatralnych, (wykorzystywane także przez studentów innych kierunków) i 4 laboratoria komputerowe to zasoby zupełnie wystarczające. W większych salach zainstalowano na stałe rzutniki multimedialne, w mniejszych, jeśli nie są zainstalowane, korzysta się z przenośnych urządzeń tego typu. W sumie do dyspozycji jest 160 komputerów, 57 rzutników i 4 tablice interaktywne. Komputery w laboratoriach są w miarę nowe (do 3 lat), o dobrych parametrach użytkowych i z odpowiednim oprogramowaniem.

Biblioteka ma dość bogate zasoby (77 tys. woluminów i 3,5 tys. czasopism) w części z wolnym dostępem. Jest też dostęp do 16 baz elektronicznych. Czytelnia ma 100 miejsc, w tym 31 wyposażonych w komputery, z których 25 jest włączonych do sieci.

Zbiory są dość intensywnie uzupełniane (po około 1500 książek rocznie), a podstawą tego procesu są zapotrzebowania składane przez wykładowców. Można więc zauważyć, że skromniejsze są zasoby dotyczące kursów i specjalności naukowych niereprezentowanych przez osoby stale i od dawna zatrudnione w Uczelni.

Zasoby przypisane do ocenianego kierunku studiów i kierunków pokrewnych są jednak znacznie skromniejsze. W sumie z kierunkami ekonomicznymi można wiązać blisko 8 tys. woluminów, w tym około 2,5 tys. z zarządzaniem. Za zadowalającą można uznać listę 32 tytułów gromadzonych czasopism związanych z zarządzaniem.

Przegląd zasobów na miejscu i wrywkowe sprawdzenia zawartości katalogu wykazały, że podstawowe podręczniki z zarządzania i subdyscyplin pokrewnych są dostępne, choć pewne braki stwierdzono w zasobach dotyczących marketingu.

Biblioteka oferuje studentom kierunku *zarządzanie* dostęp do wymaganej przez prowadzących zajęcia literatury, oraz literatury uzupełniającej. Studenci mają także możliwość z korzystania z dobrze wyposażonej czytelni.

Funkcjonujący w Uczelni System biblioteczny (Patron 4) umożliwia zdalny dostęp do katalogu bibliotecznego, a także zamawianie i rezerwację książek oraz zdalne zapisywanie się do biblioteki. Biblioteka zapewnia dostęp na terenie całej Uczelni lub z domu na hasło do następujących baz danych (gwiazdką* zaznaczono bazy otrzymywane nieodpłatnie w ramach

licencji krajowej za pośrednictwem ICM UW): The CEIC WorldTrend Database (dofinansowanie MNiSW), Czytelnia Czasopism Prawniczych, Ebrary, kolekcja Business & Economics oraz kolekcja Biblioteki Uczelni Łazarskiego – 9000+ książek pełnotekstowych, *EBSCOhost: podstawowy zestaw najważniejszych baz danych z czasopismami i książkami elektronicznymi oraz własną kolekcją książek pełnotekstowych zakupionych na własność przez Bibliotekę, Emerging Markets Information Service (EMIS) z modułem Municipium (dofinansowanie MNiSW), Ibuk, 467 tytułów, głównie z zakresu nauk ekonomicznych, Infor Lex Ekspert, Legalis System Informacji Prawnej, wyd. Beck, Lex Omega, wyd. Wolters Kluwer, Lex Polonica, wyd. Lexis Nexis, Municipium, *Science Direct, *SCOPUS, *SpringerLink, *Web of Knowledge, *Wiley Online Library.

Samorząd Studencki posiada własne biuro, które z uwagi na zadanie jakie stawiane są przed reprezentacją studentów jest trochę zbyt małe.

Typowych zajęć praktycznych w programie nie ma, a miejsca odbywania praktyk są dobrze dobierane.

We wszystkich budynkach Uczelni, na terenie kampusu studenci mają możliwość korzystania z bezprzewodowego internetu.

Obiekty są w miarę nowoczesne i zaprojektowane z myślą o wykorzystaniu do celów dydaktycznych i naukowych, w tym tak, by spełniały podstawowe wymagania osób niepełnosprawnych ruchowo. Są więc odpowiednie podjazdy, windy, specjalne miejsca w salach, odpowiednie toalety, wydzielone miejsca parkingowe.

Budynek Uczelni przystosowany jest do potrzeb studentów z niepełnosprawnościami, w sposób funkcjonalny, zapewnia studentom, pracownikom oraz osobom z niepełnosprawnościami ruchowymi dostęp do wszystkich pomieszczeń, przystosowane są podjazdy, windy, toalety, specjalne miejsca w aulach i salach, wydzielone miejsca parkingowe.

Podczas spotkania studentów z ZO dobór instytucji, w których realizowane są praktyki studenckie, został opisany jako spełniający warunki do osiągnięcia zakładanych efektów kształcenia. Istotną rolę w doborze tych instytucji stanowią podmioty gospodarcze, których przedmiot działalności związany jest z ocenianym kierunkiem. Do podmiotów tych zalicza się przede wszystkim prywatny sektor przedsiębiorstw.

Ocena końcowa 5 kryterium ogólnego (ocena: w pełni)

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

Baza dydaktyczna Wydziału zapewnia możliwość realizowania zakładanych celów, jest również przystosowana do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Wyposażenie jest nowoczesne i odpowiadające potrzebom kierunku.

Biblioteka oferuje studentom kierunku *zarządzanie* dostęp do wymaganej przez prowadzących zajęcia literatury, oraz literatury uzupełniającej. Studenci mają także możliwość z korzystania z dobrze wyposażonej czytelnicy.

Kryterium 6. Badania naukowe prowadzone przez jednostkę w zakresie obszaru/obszarów kształcenia, do którego został przyporządkowany oceniany kierunek studiów

Ocena nie obligatoryjna dla studiów I stopnia.

Badania naukowe związane z ocenianym kierunkiem są prowadzone przez Katedrę Zarządzania i Marketingu. Dotyczą one szeregu zagadnień od pogranicza informatyki i zarządzania, poprzez modele zarządzania jednostkami niebiznesowymi, problemy przedsiębiorczości, innowatyki, zarządzania kadrami do etyki zawodowej. Niektóre z nich wiążą się ze znaczącymi grantami. Ich wykorzystanie w procesie dydaktycznym nie jest formalnie wykazywane, ale nie ulega wątpliwości, że procesy i wyniki badań wzbogacają treści programowe i są podstawą do wdrażania studentów do pracy naukowej, w tym w ramach działalności Koła Naukowego Współczesnego Zarządzania.

Znaczące są starania Uczelni o umiędzynarodowienie procesu dydaktycznego. Obecnie przejawia się to przede wszystkim pozyskiwaniem znacznych liczb studentów zagranicznych. Dalsze starania mają doprowadzić do wspólnego prowadzenia procesów kształcenia i badań naukowych z uczelnią szwajcarską i do realizacji projektów edukacyjnych na Bliskim Wschodzie przy współpracy z uczelniami europejskimi i bliskowschodnimi. Trudno tu dostrzec sprawczy charakter współpracy naukowej, ale wspólna praca nad programami ma podstawy naukowe i daje okazję do rozwijania współpracy naukowej.

Studenci mają możliwość działania w studenckim ruchu naukowym a także nieformalnych grupach, które funkcjonują na Uczelni. Działalność studentów z kierunku zarządzania skupia się w kołach naukowych:

- KOŁO NAUKOWO-PROJEKTOWEGO Zarządzanie i Przywództwo,
- KOŁO NAUKOWE współczesnego zarządzania .

Działalność kół w sferze ruchu naukowego jest w chwili obecnej dość ograniczona, brakuje możliwości publikacji przez studentów, a także studenci nie biorą udziału w badaniach naukowych związanych badaniami kadry naukowej Wydziału. Działalność studentów w ruchu naukowym ogranicza się w znacznej mierze do poszerzania wiedzy z zakresu zarządzania poprzez organizowanie szkoleń i spotkań z praktykami i ludźmi biznesu.

Studenci kierunku *zarządzanie* mają także możliwość działalności w innych kołach naukowych funkcjonujących na Wydziale a także na Uczelni, jednak nie są one wśród nich tak popularne jak koła kierunkowe.

Prowadzenie punktowanej publikacji kwartalnika „Myśl Ekonomiczna i Polityczna” (8 punktów od 17-12-2013 r., a 4 punkty w latach 2011-2012), bogaty dorobek publikacyjny pracowników Wydziału oraz prowadzone projekty badawcze świadczą o wysokim poziomie prowadzonych badań naukowych, które tematycznie wspierają realizowany program kształcenia na ocenianym kierunku.

Ocena końcowa 6 kryterium ogólnego (ocena: *nie dotyczy*)

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

Rezultaty prowadzonych badań naukowych są wykorzystywane w procesie kształcenia; na kierunkach o profilu ogólnoakademickim jednostka stwarza studentom możliwość uczestnictwa w badaniach naukowych oraz zdobycia wiedzy i umiejętności przydatnych w pracy naukowo-badawczej.

Prowadzenie punktowanej publikacji kwartalnika „Myśl Ekonomiczna i Polityczna” (8 punktów), bogaty dorobek publikacyjny pracowników Wydziału oraz prowadzone projekty badawcze świadczą o wysokim poziomie prowadzonych badań naukowych, które tematycznie wspierają realizowany program kształcenia.

Studenci mają możliwość rozwijania swoich zainteresowań w ramach działających organizacji, jednak Uczelnia powinna stwarzać możliwość rozwijania studenckiej działalności naukowej.

Kryterium 7. Wsparcie studentów w procesie uczenia się zapewniane przez Uczelnię

7.1)

Tryb i warunki rekrutacji kandydatów na studia określa Senat w drodze przyjmowania uchwał. W roku akademickim 2013/2014 zasady rekrutacji zostały określone Uchwałą Senatu Uczelni Łazarskiego z dnia 25 kwietnia 2013 r. w sprawie zmian zasad i trybu przyjmowania na studia w roku akademickim 2013/2014 oraz zasad i trybu przyjmowania na studia w roku akademickim 2014/2015. Zgodnie z uchwałą postępowanie rekrutacyjne prowadzone jest przez komisję rekrutacyjną powoływaną przez Rektora. Warunkiem przyjęcia na studia na kierunek *zarządzanie* jest w szczególności przedłożenie świadectwa dojrzałości bądź równoważnego. W przypadku świadectwa dojrzałości uzyskanego za granicą wymagane jest dostarczenie tłumaczenia świadectwa, jego legalizacji lub apostille, zaświadczenia z kuratorium oświaty o uznawalności świadectwa.

Uczelnia Łazarskiego przyjęła, że przyjęcie na studia wymaga uzyskania wyniku obliczanego według zasad określonych w uchwale rekrutacyjnej opartych na przeliczeniu ocen uzyskanych na maturze na poziomie 240 punktów. Rozwiązanie takie umożliwia dobór kandydatów posiadających wiedzę i umiejętności niezbędne do uzyskania w procesie kształcenia zakładanych efektów kształcenia. Jednocześnie przewidziano jednak, że kandydaci, którzy uzyskali mniej niż 240 punktów mogą być przyjęci na studia na podstawie decyzji rektora, która może być wydana po uprzedniej rozmowie kwalifikacyjnej z kandydatem. Natomiast dla kandydatów nieposiadających polskiego świadectwa dojrzałości uczelnia przewiduje możliwość przeprowadzania egzaminu wstępnego (rozmowy kwalifikacyjnej sprawdzającej poziom znajomości języka polskiego). Wprowadzenie możliwości przyjmowania kandydatów, którzy nie spełniają ogólnie obowiązujących warunków na podstawie indywidualnej decyzji rektora narusza zasadę jednakowych warunków dostępu do studiów dla wszystkich kandydatów. Uchwała rekrutacyjna wskazuje jako instancję odwoławczą od decyzji działającej w pierwszej instancji Komisji Rekrutacyjnej, Uczelnianą Odwoławczą Komisję Rekrutacyjną. Nie określa jednak instancji odwoławczej dla przypadków rekrutacji kandydatów w drodze bezpośrednich decyzji rektora.

W ramach rekrutacji kandydatów na kierunek *zarządzanie* w roku akademickim 2013/2014 przyjęto 114 Polaków oraz 34 obcokrajowców. Według informacji Biura Rekrutacji przyjęto 13 osób z punktacją niższą niż 240 punktów. W teczках kandydatów znajduje się decyzja o przyjęciu na studia z określeniem liczby uzyskanych punktów. Uczelnia nie sporządza jednak listy rankingowej i nie stosuje limitów przyjęć. Przyjmowani są wszyscy kandydaci, nawet jeżeli otrzymali mniej niż 240 punktów. Analiza dokumentacji związanej z przebiegiem rekrutacji nie wskazuje na dokonywanie ich selekcji w oparciu o liczbę punktów. Taka liczba rekrutowanych studentów jest zgodna z potencjałem dydaktycznym jednostki i umożliwia utrzymanie odpowiedniej jakości kształcenia.

Zasady rekrutacji kandydatów na studia w Uczelni Łazarskiego są ogólnie zgodne z przepisami art. 169 Ustawy z dnia 27.07.2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz. U. Nr 164, poz. 1365, z późn. zm.), poza wprowadzeniem egzaminu wstępnego dla obcokrajowców oraz możliwości przyjmowania kandydatów, którzy osiągnęli mniejszą od przyjętej liczby punktów w drodze indywidualnych decyzji rektora w oparciu o rozmowę kwalifikacyjną.

7.2)

Studenci ocenianego kierunku studiów zdają stosunkowo niewielką liczbę egzaminów. Tą formą sprawdzenia wiedzy i umiejętności kończy się 17 przedmiotów, co daje niecałe 3 egzaminy w semestrze. W kilku przypadkach zastrzeżenia budzi przy tym przypisanie egzaminów do przedmiotów. Egzaminami objęte są Socjologia, Filozofia, Etyka i ochrona własności intelektualnej a nie przewidziano ich dla części przedmiotów kierunkowych jak

Badania marketingowe, Informatyka w zarządzaniu, Zarządzanie projektami. Studenci zdają egzamin z 6 przedmiotów podstawowych, 5 z przedmiotów kierunkowych, 2 z języków obcych oraz 4 z innych przedmiotów. Dodatkowo cudzoziemcy zdają egzamin z języka polskiego oraz Kultury i języka polskiego. Rozkład egzaminów w trakcie studiów jest bardzo nierównomierny i nie sprzyja systematycznej nauce. W kolejnych semestrach studenci mają następującą liczbę egzaminów: 2, 5, 4, 4, 0, 2. Na pierwszym i drugim roku studiów skoncentrowana jest większość przedmiotów podstawowych i kierunkowych i 11 z nich objętych jest egzaminem.

Sylabusy formułują wymagania, określają metody i kryteria oceny wiedzy i umiejętności, jakie są wymagane dla zaliczenia przedmiotu. Przewidują one w szczególności ocenę bieżącej aktywności na ćwiczeniach. Studenci są też na większości przedmiotów prowadzonych z wykorzystaniem metod aktywizujących zobowiązani do przygotowywania prac przejściowych, zdawania kolokwium, przygotowywania projektów i innych opracowań. Analiza stawianych wymagań pozwala na stwierdzenie, że studenci są w ten sposób motywowani do bieżącego uczenia się. Także system zaliczania semestrów i lat studiów jest zorientowany na wspieranie procesu uczenia się, pod rygorem powtarzania roku, wpisu warunkowego bądź skreślenia ze studiów.

Wymagania w odniesieniu do poszczególnych przedmiotów zostały odpowiednio wystandaryzowane, a studenci są informowani o nich na początku zajęć z przedmiotu oraz poprzez treść sylabusów. Studenci uzyskują informacje o wystawionych ocenach, mają prawo odwoływania się od nich.

Struktura ocen z ostatniej sesji egzaminacyjnej posiada rozkład zbliżony do normalnego. Ocenę 2,0 stanowiły 17 %, oceny 3,0 posiadały 24 % udział w ogólnej liczbie, oceny 3,5 stanowiły 11 %, oceny 4,0 miały udział 19 %, oceny 4,5 stanowiły 10 %, oceny 5,0 stanowiły 17 % i oceny 5,5 miały udział 2 %. Taki rozkład ocen wskazuje na nastawienie do motywowania studentów do nauki i rzetelnego weryfikowania ich wiedzy. Natomiast oceny z egzaminu dyplomowego były dość jednoznacznie skoncentrowane w grupie ocen wysokich. Ocenę 3,0 otrzymało 11% studentów, ocen 3,5 było 9 %, ocen 4,0 było 20 %, oceny 4,5 wystawiono 16 %, najwięcej, bo aż 35 % wystawiono ocen 5,0 i 9 % ocen 5,5. Można to interpretować jako stawianie dość niskich wymagań w ramach sprawdzenia wiedzy na egzaminie dyplomowym bądź łagodne ocenianie studentów, bo aż 60 % studentów otrzymało oceny wyższe niż 4,0.

Zdaniem studentów ww. system jest zorientowany na proces uczenia się, jest przejrzysty zapewniając przy tym obiektywizm formułowanych ocen.

Studenci zarządzania wskazywali na dużą praktyczność kierunku, i możliwości obcowania z prowadzącymi zajęcia, którzy przekazują im nowoczesną wiedzę, a także umiejętności z zakresu kierunku.

Studenci podczas spotkania wskazywali, iż kierunek umożliwi im szeroki wybór zawodów po ukończeniu studiów.

Studenci zgodnie potwierdzili iż warunki zaliczenia zajęć, wraz z niezbędną literaturą oraz zakresem wymagań egzaminacyjnych, są im przedstawiane przez prowadzącego na pierwszych zajęciach, a następnie realizowane, przez co stosunek kadry do studenta oceniają jako otwarty i przyjazny.

Zaliczenia przeprowadzane są w różnej formie: egzaminów, testów, zaliczeń, ćwiczeń praktycznych, prezentacji itd., sprawdzając zarówno wiedzę, umiejętności, natomiast kompetencje społeczne studentów sprawdzane są przez formy pracy studentów na zajęciach, w tym poprzez pracę w grupach.

Prowadzący określają jasne kryteria odpowiadające treściom przedmiotów i sprawiedliwie oceniają wiedzę i umiejętności.

Studenci wiedzą o możliwości skorzystania z egzaminu poprawkowego i egzaminu komisyjnego. Znają zasady postępowania określone w Regulaminie Studiów. Obecni na spotkaniu z ZO studenci stwierdzili, iż dotychczas nie widzieli potrzeby korzystania z możliwości wnioskowania o egzamin komisyjny.

7.3)

Uczelnia oferuje możliwości wyjazdu na międzynarodowe wymiany oraz praktyki, w ramach programu Erasmus. Uczelnia podejmuje działania związane z promocją i rekrutacją wyjazdów w ramach podpisanych umów, jednocześnie prowadząc studia dla studentów przyjeżdżających z zagranicy. Studenci- głównie z krajów wschodnich takich jak Ukraina, Rosja, tylko częściowo się aklimatyzują, a także osiągają odpowiedni poziom języka, który umożliwia im zaliczanie przedmiotów, podczas spotkania ze studentami widać było znaczące różnice umiejętności językowych w grupie studentów zagranicznych. Stopień opanowania języka Polskiego powinien umożliwiać wszystkim swobodne zdobywanie wiedzy i umiejętności, jednak zdarzają się przypadki osób, które nie posiadają odpowiednich umiejętności językowych, i przez, to w opinii innych studentów, są przez prowadzących traktowani w sposób uprzywilejowany. Prowadzący przedmiot „Introduction to business” zaznaczył iż deficyty językowe studentów utrudniają realizację oczekiwanych efektów kształcenia. Studenci podczas spotkania z ZO wskazywali na braki językowe studentów z innych krajów, którzy niejednokrotnie nie są aktywni na zajęciach, co odbywa się za przyzwoleniem prowadzących zajęcia.

Pomimo potwierdzonej przez studentów dobrej promocji wyjazdów: pocztą elektroniczną, poprzez plakaty, stronę internetową Uczelni studenci kierunku dotychczas brali udział w wymianach międzynarodowych w małej liczbie. Najczęstszymi argumentami, którymi studenci tłumaczą tak małe zainteresowanie wyjazdami zagranicznymi w ramach programu studiów jest aktywność zawodowa, oraz brak czasu a także co podkreślali „system boloński”, który sprawia że studia trwają stosunkowo krótko.

Na Uczelni funkcjonuje Uczelniany Koordynator oraz Wydziałowi Koordynatorzy programu Erasmus, których zadaniem jest koordynacja wymian międzynarodowych oraz bieżące wsparcie dla wszystkich studentów, którzy wyjechali lub zamierzają wyjechać w ramach wymiany międzyuczelnianej.

W subiektywnym odczuciu studentów większość ocen ma formę sprawiedliwą i obiektywną, a stawiane im wymagania są sprawdzeniem przekazywanej wiedzy. Studenci znają swoje prawa dotyczące możliwości podchodzenia do egzaminów poprawkowych a także do egzaminów komisyjnych. Brakuje właściwych działań które zwiększałyby poziom wiedzy na temat systemu ECTS, głównie poprzez bezpośrednie zaznajamianie studentów z tym zagadnieniem przez prowadzących zajęcia.

Uczelnia podejmuje działania związane z umiędzynarodowieniem jednostki (np. część zajęć prowadzona jest przez wykładowców z zagranicy).

Dodatkowo Uczelnia prowadzi również studia według tzw. programów walidowanych, które umożliwiają jednoczesne otrzymanie polskiego i brytyjskiego dyplomu ukończenia studiów. Obecnie studia te prowadzone są we współpracy z Uniwersytetem Coventry, który jak wskazano w raporcie samooceny, wyraża również wolę podjęcia wymiany międzyuczelnianej zarówno przez studentów jak i nauczycieli akademickich.

Obecny charakter współpracy międzynarodowej powinien zaowocować przede wszystkim zwiększeniem różnorodności oferty dydaktycznej Uczelni, obszaru jej działania, liczby studentów zagranicznych i ilości wyjazdów polskich studentów na studia zagraniczne. Wpływ na jakość realizacji efektów kształcenia powinien być pozytywny, ale trudniej go obecnie zdefiniować. Możliwy jest, a w nowych formach kształcenia wręcz pewny także wzbogacający wpływ na samo sformułowanie tych efektów.

7.4)

System działalności dziekanatów jest w opinii studentów skuteczny i dobrze zorganizowany, godziny otwarcia są dla studentów przystępne, a jakość obsługi jest oceniana wysoko pod względem merytoryczności a także uprzejmości. Studenci podczas spotkania ocenili ten aspekt opieki bardzo pozytywnie.

Poziom nauki języków obcych studenci oceniają dobrze, zarówno dobór poziomu nauczania, który ich zdaniem odpowiada ich umiejętnościom, jak również fakt, iż lektoraty zapewniają im naukę słownictwa specjalistycznego w zakresie kierunku. Zdaniem studentów prowadzący są w pełni przygotowani do prowadzonych zajęć, dzięki czemu umiejętności językowe studentów

Zapisy w Regulaminie Studiów stwarzają możliwość indywidualizacji studiów, studenci wskazują znajomość takiej możliwości, jednak z niej nie korzystają, gdyż nie mają takiej potrzeby. Wśród studentów *zarządzania* obecnych na spotkaniu z ZO jedna osoba wskazywała na studiowanie w trybie indywidualnej organizacji, ze względu na studia równoległe na innej uczelni.

Uczelnia posiada platformę internetową służącą do obsługi procesu dydaktycznego, studenci korzystają z niej głównie w celu uzyskania informacji na temat ocen z zaliczeń i egzaminów a także informacji na temat odbywających się zajęć. Platforma ta jest ważnym elementem kontaktu dziekanatów ze studentami.

Studenci Obecni na spotkaniu z ZO PKA posiadali informację na temat Biura Karier i jego inicjatyw (działań promujących wymiany międzynarodowe, oferty staży, praktyk itp.), jednak jak twierdzą, rzadko z nich korzystają z uwagi na brak czasu, a także na stałą aktywność zawodową.

Pełne informacje na temat studiów, w tym również sylabusy są dostępne w Dziekanacie Wydziału, a także dostępne są na platformie internetowej Uczelni.

Zdaniem studentów informacje zawarte w opisach programów studiów są przejrzyste i zrozumiałe. W sylabusach znajdują się m.in.: zasady zaliczania konkretnych przedmiotów, materiały dydaktyczne wymagane w ramach nauki poszczególnych przedmiotów, zasady zaliczenia przedmiotów, cele kształcenia itp.. Zalecane materiały dydaktyczne studenci uważają za przydatne, wspomagające osiągnięcie zakładanych celów i efektów kształcenia.

Podziału dotacji ze środków funduszu pomocy materialnej zgodnie z art. 175 ust. 4 Ustawy, dokonuje Komisja Stypendialna. Skład komisji stypendialnej jest zgodny z obecnie obowiązującymi przepisami Ustawy. Regulamin FPM obejmuje wszystkie świadczenia pomocy materialnej wymagane w Ustawie (Art. 173 ust. 1).

Kwoty stypendium rektora dla najlepszych studentów są zdaniem studentów odpowiednio wysokie do wkładu pracy włożonego w osiągnięcie danych wyników. Wysokości stypendiów socjalnych oraz specjalnych i rektorskich są zatwierdzane przy udziale i zgodzie przedstawicieli studentów. Treść Regulaminu pomocy materialnej, studenci mogą znaleźć w dziekanacie Wydziału oraz na stronie internetowej.

Uczelnia nie posiada własnych funduszy stypendialnych, jednak stosuje różne formy motywujące studentów, działających na rzecz rozwoju Uczelni. Studenci mają możliwość obniżenia czesnego za działalność na rzecz Uczelni, a także za różnego rodzaju aktywność promującą Uczelnie.

Przedłożony podczas wizytacji wzorzec umowy uczelnia – student w sprawie odpłatności za studia jest sformułowany w sposób przystępny i zrozumiały, również studenci nie zgłaszali zastrzeżeń co do treści i formy zawieranych umów. Podpisywany jest przez wszystkich studentów kierunku *zarządzanie*.

Studenci wypowiadali się o opiece naukowej, dydaktycznej i materialnej dobrze. Poziom zadowolenia z oferowanej im oferty oceniają jako w pełni satysfakcjonujący. Ww. opiekę w wizytowanej Uczelni uważają, w większości, za profesjonalną, i zgodną z ich

oczekiwaniami.

W czasie dyżurów, do dyspozycji studentów pozostają dziekani Wydziału, którzy, jak podkreślili studenci, są otwarci na ich potrzeby i chętnie pomagają w zakresie swoich kompetencji. Na Uczelni wybrani pracownicy pełnią funkcję opiekunów właściwych lat studiów. Do ich obowiązków należy udzielanie informacji związanych z organizacją i tokiem studiów, wspieranie procesu aklimatyzacji w Uczelni oraz angażowanie studentów do aktywnego udziału w życiu Uczelni. Sytuacje konfliktowe na poziomie student – Uczelnia są bardzo rzadkie, i w przypadku takich zdarzeń dotychczas rozwiązywane były na poziomie administracyjnym Uczelni w sposób satysfakcjonujący studentów.

System rozpatrywania skarg studenckich polega na poinformowaniu o problemie najczęściej opiekuna, który ma za zadanie rozwiązać kłopotliwą sytuację. Studenci powyższy proces uważają za dobrze działający.

Studenci podczas spotkania z ZO PKA jako mocne strony procesu kształcenia w Uczelni wskazali: wykwalifikowaną kadrę dydaktyczną oraz dobrych kontaktów z prowadzącymi, którzy traktują ich partnersko. W opinii studentów ważnym elementem jest znaczna liczba miejsc parkingowych oraz dobra komunikacja z innymi częściami miasta Warszawa

Studenci podczas spotkania ocenili pozytywnie kompletność zawartych w programach poszczególnych przedmiotów (sylabusach) informacji.

W ramach prowadzonych zajęć studenci otrzymują na pierwszych zajęciach wymagania a także zakres obowiązującego materiału, wymagania te są konsekwentnie przez prowadzących zajęcia realizowane.

Zdaniem studentów większość przekazywanych treści jest, i będzie im przydatna i wykorzystywana w przyszłej pracy zawodowej. Studenci obecni na spotkaniu, którzy są aktywni zawodowo podkreślali, iż wiedzę i umiejętności jakie zdobywają na zajęciach są im przydatne w wykonywaniu obowiązków w miejscu pracy.

Studenci podczas spotkania przyznali, iż dotychczas nie musieli korzystać z możliwości zdawania egzaminu w trybie komisyjnym, przyznali jednak oni, że może być ta forma egzaminu pomocna w przypadku nieadekwatnych wymagań prowadzących zajęcia podczas zaliczeń przedmiotu. Studenci również dotychczas nie widzieli większej potrzeby korzystania z sylabusów. Gdyż wiedzę na ten temat, jaką otrzymują od prowadzących, uznają za wystarczającą. W ramach prowadzonych zajęć studenci otrzymują na pierwszych zajęciach wymagania, a także zakres obowiązującego materiału, wymagania te są konsekwentnie przez prowadzących zajęcia realizowane.

W zakresie pomocy naukowej, studenci podkreślali wysokie wsparcie merytoryczne ze strony wykładowców i prowadzących zajęcia. Pracownicy naukowo-dydaktyczni są dostępni na dyżurach, a także co szczególnie istotne z punktu widzenia studentów umożliwiają oni kontakt elektroniczny, który studenci preferują. Odnosząc się do opieki naukowej podczas seminariów dyplomowych, na podstawie informacji przekazanej przez studentów, w seminariach dyplomowych średnio uczestniczy około 20 - 25 osób, co potwierdza informacje w tym zakresie, zawarte w przedłożonym raporcie samooceny. Podczas spotkania z ZO PKA, studenci pozytywnie odnieśli się do formy prowadzonych seminariów dyplomowych, przede wszystkim ze względu na duże zaangażowanie promotorów oraz aktywną formę prowadzenia zajęć, w czasie których seminarzyści dyskutują i wzajemnie oceniają swoje koncepcje prac dyplomowych.

Zdaniem studentów wymagana literatura przez prowadzących jest właściwie powiązana z treściami jakie są im przekazywane na zajęciach. Ich zdaniem prowadzący są odpowiednio przygotowani zarówno merytorycznie, jak również pedagogicznie do prowadzenia zajęć.

Studenci powinni być zachęceni przez pracowników naukowych i dydaktycznych do działalności i rozwijania studenckiego ruchu naukowego, powinna istnieć możliwość

publikowania prac studenckich, a także w przypadku zainteresowania uczestniczenia w zespołach/pracach badawczych pracowników naukowych.

Samorząd Studentów dysponuje własnym biurem, choć ze względu na to, iż przed Samorządem stawiane są zadania z zakresu poprawy jakości kształcenia studenci widzą potrzebę posiadania większej powierzchni do swojej działalności. Członkowie Samorządu mają możliwość korzystania z telefonów i sprzętu biurowego. W ocenie członków samorządu fundusze są wystarczające do prowadzenia aktywnej działalności na rzecz środowiska studenckiego. Samorząd ocenia współpracę z władzami Uczelni jako bardzo dobrą. Samorząd Studencki jest bardzo zaangażowany w życie kulturalne i organizacyjne Uczelni, a także współpracuje z organizacjami społecznymi funkcjonującymi w mieście Warszawa.

Ocena końcowa 7 kryterium ogólnego (ocena: w pełni)

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

7.1) Rekrutacja na studia przewiduje postępowanie uwzględniające dobór kandydatów posiadających wiedzę i umiejętności niezbędne do uzyskania w procesie kształcenia zakładanych efektów kształcenia. Przewidziano jednak wyjątki od ogólnie obowiązujących zasad naruszające zasadę jednakowego traktowania wszystkich grup kandydatów.

7.2) System oceny osiągnięć studentów jest zorientowany na proces uczenia się, zapewnia przejrzystość i obiektywizm formułowania ocen, a wymagania w nim określone są wystandardyzowane. Zastrzeżenie budzi jedynie niezbyt duża liczba egzaminów, ich rozkład czasowy i przypisanie do przedmiotów. System oceny osiągnięć jest studentom znany, jest on dla nich zrozumiały i w ich odczuciu sprawiedliwy, studenci mają dobry kontakt z prowadzącymi i oceniają ich wysoko

7.3) Współpraca międzynarodowa jest rozwijana przez Uczelnię, co stwarza możliwości wyjazdów dla studentów, Uczelnia umożliwia studiowanie również studentom z zagranicy jednak ze względu na różnice językowe powinna stosować kryteria rekrutacji umożliwiające dokonanie specjalnego odsiewu ze względu na znajomość języka

7.4) System pomocy naukowej, dydaktycznej i materialnej znacząco sprzyja rozwojowi naukowemu, społecznemu i zawodowemu studentów.

Kryterium 8. Stosowanie na ocenianym kierunku studiów wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia zorientowanego na osiągnięcie wysokiej kultury jakości kształcenia

8.1)

W Uczelni wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia – wg informacji uzyskanych w czasie wizytacji - funkcjonuje od roku 2007, jednakże w postaci zwartego dokumentu został zatwierdzony przez Senat w Uchwale z dnia 4 czerwca 2012 r. w sprawie Uczelnianego systemu zapewnienia jakości kształcenia w Uczelni Łazarskiego. W uchwale tej określono cele i działania tego systemu, natomiast zasady i metody wdrożenia tego systemu określone zostały – zgodnie z dyspozycją zawartą w tej uchwale – w Zarządzeniu Rektora nr 8/2012 z dnia 18 czerwca 2012 r. w sprawie Uczelnianego Systemu Zarządzania Jakością, uaktualnione Zarządzeniem Rektora nr 7/2013 z dnia 15 kwietnia 2013 r. Strukturę tego

systemu tworzą Senat, Uczelniana Komisja ds. Jakości Kształcenia, Wydziałowe Komisje ds. Jakości Kształcenia, Zespoły ds. Jakości kształcenia działające w jednostkach uczelnia oraz rady Eksperckie. Wymienione zarządzanie określa zadania dla poszczególnych komisji, tryb ich powoływania oraz jednostki sprawujące nadzór nad realizacją tych zadań.

W celu wdrażania i stałego doskonalenia uczelnianego systemu zapewnienia jakości kształcenia w uczelni powołana została Zarządzeniem Rektora Nr 20/13 z dnia 28 października 2013 r. powołano 14 – osobową Uczelnianą Komisję ds. Jakości Kształcenia.

W celu realizacji postanowień wynikających z wymienionej wyżej uchwały Senatu - Uchwałą Rady Wydziału Ekonomii i Zarządzania nr 26 z dnia 8 października 2012 r. zatwierdzony został na Wydziale wewnętrzny system zapewnienia jakości, będący realizacją postanowień wyżej wspomianej uchwały Senatu w tej sprawie. Przepisy dotyczące tego systemu zostały zaktualizowane i zatwierdzone przez Radę Wydziału – Uchwałą nr 5 z dnia 25 czerwca 2013 r. w sprawie zatwierdzenia efektów Zasad i procedur doskonalenia jakości procesu dydaktycznego. Zarządzeniem Dziekana nr 2 – 2012/2013 z dnia 22 października 2012 r. powołano 11-osobową Wydziałową Komisję ds. Jakości Kształcenia na Wydziale Ekonomii i Zarządzania, której skład został uaktualniony w Zarządzeniu Dziekana nr 9 – 2012/2013 z dnia 17 maja 2013 r. Powołane zostały – na mocy Zarządzenia Dziekana nr 11 – 2012/2013 z dnia 17 maja 2013 r. Zespoły Oceny Efektów kształcenia na prowadzonych przez Wydział kierunkach studiów, w tym dla ocenianego kierunku studiów. Pracami zespołów kieruje Pełnomocnik Dziekana ds. Jakości Kształcenia. W zarządzeniach tych określone zostały zadania Komisji oraz zespołów.

Nadzór nad doskonaleniem wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia sprawuje Prodziekan wyznaczony przez Dziekana Wydziału, zaś za realizację postanowień uchwały odpowiada Dziekan. W wymienionej wyżej uchwale Rady Wydziału określono cele i zadania systemu funkcjonującego na Wydziale. Dziekan Wydziału jest zobowiązany do przedłożenia Radzie Wydziału na koniec roku akademickiego, po zasięgnięciu opinii członków minimum kadrowego dla kierunków realizowanych na Wydziale, oceny efektów kształcenia na każdym z tych kierunków, której wyniki stanowią podstawę doskonalenia jakości kształcenia.

Wydział posiada dokumentację potwierdzającą funkcjonowanie Komisji ds. Jakości Kształcenia, w tym protokoły z posiedzeń wraz z listami obecności

Na podstawie dokumentów przedstawionych w czasie wizytacji stwierdzono również, iż na posiedzeniach Rady Wydziału była omawiana problematyka związana z elementami systemu jakości kształcenia, w tym również jakości kształcenia na ocenianym kierunku studiów.

Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia wypełnia zadania z zakresu koordynacji prac nad systemem jakości kształcenia, proponuje zmiany w tym systemie i wdraża narzędzia służące jego udoskonalaniu. Prodziekan ds. Jakości Kształcenia na Wydziale Ekonomii i Zarządzania koordynuje prace Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia.

Na Wydziale powołana została Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia, kierowana przez Prodziekana ds. Jakości Kształcenia, która nadzoruje realizację procedur jakości. Formalną kontrolę dyscypliny zajęć dydaktycznych, jakości procesu kształcenia, metod nauczania, metod oceniania, materiałów dydaktycznych prowadzą Kierownicy Katedry odpowiedzialnych za dany kierunek studiów.

Wewnętrzny system jakości obejmuje następujące obszary:

- system oceny prac zaliczeniowych, projektowych, egzaminacyjnych,
- system weryfikacji efektów uzyskanych w wyniku odbycia praktyk/stażu,
- system sprawdzania końcowych efektów (proces dyplomowania),

System upowszechniania informacji dotyczących wyników monitorowania jakości procesu kształcenia i uzyskiwanych efektów kształcenia jest wpisany w system raportowania

dla wydziałowej i uczelnianej komisji ds. jakości cząstkowych elementów otrzymywanych z katedr czy osób odpowiedzialnych za poszczególne procesy.

System jest systematycznie doskonałony i ma charakter prawie kompleksowy.

8.2)

W Katedrach funkcjonują Rady Eksperckie, które składają się z interesariuszy zewnętrznych, do których należą przedstawiciele rynku pracy, organizacji społecznych i absolwenci. Do jej zadań należy: w szczególności opiniowanie, tworzenie, ewaluacja i rozwój programów kształcenia, metod kształcenia, metod oceniania i innych aspektów związanych z jakością kształcenia, doradzanie w zakresie rozwoju praktycznej części procesu kształcenia.

W procesie tworzenia, ewaluacji i udoskonalania efektów kształcenia, a tym samym programów i planów kształcenia, stosuje się analizę wyników osiąganych przez studentów, metody oceny pracy studenta, ankiety studenckie i absolwentów.

W działaniach tych biorą udział interesariusze wewnątrzni i zewnątrzni, do których zaliczamy studentów, nauczycieli akademickich, przedstawicieli biznesu, organizacji międzynarodowych (rządowych i pozarządowych) oraz absolwentów. Weryfikacja efektów przeprowadzana jest również w oparciu o opinie absolwentów, którzy zakończyli studia na uczelni i rozpoczęli pracę zawodową, dzięki temu mogą wносить niezbędną wartość dodaną i dzielić się swoimi doświadczeniami wskazując na efekty, których osiągnięcie ma największe znaczenie dla dalszego rozwoju zawodowego i naukowego.

Stopień zaangażowania studentów jakością kształcenia należy ocenić pozytywnie. Ma na to wpływ fakt, iż Samorząd Studencki co semestr organizuje i przeprowadza proces ankietyzacji, w której studenci mają możliwość oceny pracowników prowadzących zajęcia dydaktyczne. Opracowane zostały różne rodzaje ankiet, w tym dla Studium Języków Obcych oraz dla studiów walidowanych. Forma „papierowa” ankiety jest zdaniem studentów odpowiednia i zapewniająca im anonimowość. Ankieta podstawowa dla wszystkich studentów zawiera pytania zamknięte i otwarte. Pytania zamknięte badają i oceniają m.in. satysfakcję z zajęć, metodę prowadzenia zajęć, możliwość zrealizowania zakładanych efektów kształcenia, stopień zgodności realizowanych treści kształcenia z sylabussem, itp. Pytania otwarte rozwijają zagadnienia badane w pytaniach zamkniętych w zakresie ogólnej oceny prowadzącego, jak również dają możliwość przedstawienia największych atutów poszczególnych zajęć oraz zaproponowania zmian, które podniosą ich jakość.

Duża rola Samorządu w przeprowadzaniu i organizacji procesu ankietyzacji wpływa znacząco na zaangażowanie jego członków, a także na fakt postrzegania organizacji jako dbającej o interesy studentów. Podczas spotkania studenci wskazywali jednak na zbyt skromną informację zwrotną na temat wyników przeprowadzanej ankietyzacji.

Samorząd studencki ma wpływ na działania podejmowane w związku z wynikami ankietyzacji, dzięki czemu studenci widzą dużą rolę systemu, który pozwala im na wyrażanie swoich opinii o studiach a także o pracownikach.

Udział studentów w tworzeniu programów studiów związany jest z ich udziałem w organach kolegialnych Uczelni. Samorząd Studentów jest stale informowany o proponowanych zmianach, jednak sam nie wykazywał inicjatywy dotyczącej programów. Plany studiów są przedstawiane przedstawicielom studentów do konsultacji i przez nich zatwierdzone. Na Wydziale funkcjonuje Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia. Udział interesariuszy wewnętrznych w procesie ustalania koncepcji kształcenia wynika z formalnych zapisów i procedur. Udział interesariuszy wewnętrznych (studentów) odbywa się głównie za pośrednictwem ich przedstawicieli w Samorządzie Studentów, którzy biorą udział w ustalaniu koncepcji kształcenia. Na wydziale system opiniowania zmian jest sformalizowany (uchwały dotyczące procesu kształcenia, protokoły z posiedzeń Rady Wydziału, itp.). Przykład bezpośredniego udziału interesariuszy w opracowanie programu kształcenia jaki przedstawiła

Uczelnia to m.in. wnioski z panelu dyskusyjnego z udziałem studentów i przedstawicieli pracodawców.

Tabela nr 1. Ocena możliwości realizacji zakładanych efektów kształcenia (odrębnie dla każdego poziomu kompetencji).

Zakładane efekty kształcenia	program i plan studiów	kadra	infrastruktura dydaktyczna/biblioteka	działalność naukowa	działalność między-narodowa	organizacja kształcenia
Wiedza	+	+	+	+	+	+
umiejętności	+	+	+	+	+	+
kompetencje społeczne	+	+	+	+	+	+

+ - pozwala na pełne osiągnięcie zakładanych efektów kształcenia

+/- - budzi zastrzeżenia - pozwala na częściowe osiągnięcie zakładanych efektów kształcenia

- - nie pozwala na osiągnięcie zakładanych efektów kształcenia

Ocena końcowa 8 kryterium ogólnego (ocena: w pełni)

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

8.1) Wewnętrzny system zapewniania jakości kształcenia w Uczelni Łazarskiego w Warszawie od 2007 r. jest udoskonalany poprzez dostosowanie jego do aktualnych wymogów prawa. Wewnętrzne przepisy prawne normujące proces zapewnienia jakości w Uczelni Łazarskiego odnoszą się do wszystkich elementów procesu kształcenia. Wydziałowa Komisja ds. jakości kształcenia kierowana przez Prodziekana ds. jakości kształcenia, wypełnia zadania z zakresu koordynacji prac nad systemem jakości kształcenia, proponuje zmiany w tym systemie i wdraża narzędzia służące jego udoskonalaniu.

8.2) Rady Eksperckie składa się z interesariuszy zewnętrznych, do których należą przedstawiciele rynku pracy, organizacji społecznych i absolwenci. Do jej zadań należy: w szczególności opiniowanie, tworzenie, ewaluacja i rozwój programów kształcenia, metod kształcenia, metod oceniania i innych aspektów związanych z jakością kształcenia, doradzanie w zakresie rozwoju praktycznej części procesu kształcenia. Również w procesie organizacji systemu zapewniania jakości kształcenia studenci odgrywają ważną rolę.

9. Podsumowanie

Tabela nr 2 Ocena spełnienia kryteriów oceny programowej

Kryterium	Stopień spełnienia kryterium				
	Wyróżniająco (6)	w pełni (5)	Znacząco (4)	Częściowo (3)	Niedostatecznie (2)
1. koncepcja rozwoju kierunku		X			
2. cele i efekty kształcenia oraz system ich weryfikacji			X		

3. program studiów		X			
4. zasoby kadrowe		X			
5. infrastruktura dydaktyczna		X			
6. prowadzenie badań naukowych	Nie dotyczy				
7. system wsparcia studentów w procesie uczenia się		X			
8. wewnętrzny system zapewnienia jakości		X			

Kierunek *zarządzanie* ma pełne możliwości rozwoju z uwagi na wysoko kwalifikowaną kadrę akademicką oraz znaczące zmotywowanie studentów do studiowania na tym kierunku.

Kierunkowe efekty kształcenia dla programu studiów prowadzonych w języku angielskim są inne od efektów dla programu realizowanego w języku polskim, brak jest efektów szczegółowych dla tego cyklu.

Wizytacja wskazała że wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia jest wdrożony choć wymaga doskonalenia w zakresie oceny efektów kształcenia, zasad oceny studentów oraz procesu dyplomowania.

Wszystkie zalecenia zespołu akredytacyjnego z 2007 roku zostały zrealizowane.

W odpowiedzi na raport z wizytacji przedstawiono efekty kształcenia dla programu studiów prowadzonego w języku polskim oraz stosowną Uchwałę Senatu w tej sprawie, a zatem kryterium 2 zostało ocenione na „w pełni”.

Tabela nr 3 Ocena spełnienia kryteriów oceny programowej

Kryterium	Stopień spełnienia kryterium				
	Wyróżniająco (6)	w pełni (5)	Znacząco (4)	Częściowo (3)	Niedostatecznie (2)
2. cele i efekty kształcenia oraz system ich weryfikacji		X			

