



w sprawie wniosku Społecznej Akademii Nauk w Łodzi o ponowne rozpatrzenie sprawy oceny programowej na kierunku zarządzanie prowadzonego w Filii w Warszawie Społecznej Akademii Nauk w Łodzi na poziomie studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu ogólnoakademickim.

§ 1

Na podstawie art. 245 ust. 4 i 5 w zw. z art. 258 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 742, z późn. zm.) Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej:

utrzymuje ocenę negatywną wyrażoną w uchwale nr 882/2023 Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej z dnia 5 października 2023 r. w sprawie oceny programowej na kierunku zarządzanie prowadzonego w Filii w Warszawie Społecznej Akademii Nauk w Łodzi na poziomie studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu ogólnoakademickim.

Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej, uwzględniając opinię zespołu odwoławczego, uznało, iż argumenty oraz informacje dodatkowe przedstawione we wniosku Społecznej Akademii Nauk w Łodzi o ponowne rozpatrzenie sprawy oceny programowej na kierunku zarządzanie prowadzonego w Filii w Warszawie Społecznej Akademii Nauk w Łodzi na poziomie studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu ogólnoakademickim nie uzasadniają zmiany oceny wyrażonej w § 1 uchwały nr 882/2023 Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej z dnia 5 października 2023 r.

Negatywna ocena, o której mowa w § 1 przedmiotowej uchwały, została wydana zgodnie z określonymi w Statucie Polskiej Komisji Akredytacyjnej warunkami przyznawania ocen, uwzględniającymi stopień spełnienia poszczególnych kryteriów oceny programowej.

Ocena negatywna wynika stąd, iż kryteria:

2. realizacja programu studiów: treści programowe, harmonogram realizacji programu studiów oraz formy i organizacja zajęć, metody kształcenia, praktyki zawodowe, organizacja procesu nauczania i uczenia się,

4. kompetencje, doświadczenie, kwalifikacje i liczebność kadry prowadzącej kształcenie oraz rozwój i doskonalenie kadry,

- nie zostały spełnione.

a kryteria:

1. konstrukcja programu studiów: koncepcja, cele kształcenia i efekty uczenia się,

3. przyjęcie na studia, weryfikacja osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się, zaliczanie poszczególnych semestrów i lat oraz dyplomowanie,

9. publiczny dostęp do informacji o programie studiów, warunkach jego realizacji i osiągniętych rezultatach,

10. polityka jakości, projektowanie, zatwierdzanie, monitorowanie, przegląd i doskonalenie programu studiów,

- zostały spełnione częściowo.

Kryteria 5,6,7,8 zostały spełnione.



W efekcie proces kształcenia realizowany w Filii w Warszawie Społecznej Akademii Nauk w Łodzi uniemożliwia studentom kierunku zarządzanie osiągnięcie założonych efektów uczenia się dla studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu ogólnoakademickim.

W § 2 przedmiotowej Uchwały Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej zidentyfikowało następujące rażące błędy i uchybienia:

W odniesieniu do kryterium 2

1. Część treści programowanych, kluczowych dla osiągnięcia wszystkich efektów uczenia się zaplanowana została do realizacji w ramach zajęć do wyboru, co powoduje, że nie zostaną zapewnione warunki do osiągnięcia części efektów uczenia się (np. prawo autorskie, prognozowanie gospodarcze, metody badań i analiz rynku).

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego Uczelnia poinformowała, że „analiza matrycy, jak i sylabusów pozwala stwierdzić, że poprzez nieuwagę zostały niewłaściwie zaznaczone zajęcia, w których osiągane są niektóre efekty uczenia się”. W ocenie Uczelni jest to formalne uchybienie, które nie potwierdza „niewłaściwego planowania programu studiów”. Uczelnia wymienia cztery efekty uczenia się (K_U10, K_U14, K_U16 i K_U19) i zajęcia, w ramach których są one – w ocenie Uczelni – osiągane. Uczelnia wskazuje na inne efekty, niż te, na które zwrócił uwagę zespół oceniający. Na studiach drugiego stopnia realizacja zajęć z prawa autorskiego zależy od wyboru studenta, co nie gwarantuje możliwości realizacji efektu kierunkowego w zakresie znajomości prawa autorskiego (K_W18). Na studiach pierwszego stopnia student musi wybierać między zajęciami z prognozowania gospodarczego a metodami badań i analiz rynku, natomiast zaplanowane w odniesieniu do obu tych zajęć treści programowe są istotne z punktu widzenia ogólnoakademickiego profilu studiów. Pominięcie w toku studiów zajęć z prognozowania gospodarczego powoduje, że nie umożliwia się osiągnięcia efektu uczenia się w zakresie znajomości metod statystycznych, jak również narzędzi informatycznych gromadzenia, analizy i prezentacji danych ekonomicznych i społecznych (K_W14). W odpowiedzi Uczelnia zadeklarowała, iż „Program studiów i treści programowe umożliwiają osiągnięcie wszystkich efektów uczenia się. Efekty uczenia się są osiągane poprzez zajęcia obowiązkowe – podstawowe i kierunkowe. Natomiast przedmioty specjalnościowe wzmacniają osiąganie tych efektów”. Uczelnia deklaruje, że wprowadziła korekty do matrycy efektów uczenia się, gdzie przez „nieuwagę” zostały one niewłaściwie przypisane do zajęć. Analiza przesłanej dokumentacji wskazuje, iż nie usunięto zidentyfikowanych nieprawidłowości polegających na tym, że część z kluczowych dla osiągnięcia wszystkich efektów uczenia się treści programowych zaplanowana została do realizacji w ramach zajęć do wyboru, co przy nieodpowiednim wyborze studenta powoduje, że nie zostaną zapewnione warunki do osiągnięcia części efektów uczenia się. Uczelnia nie dokonała zmian we wskazanym zakresie.

2. Niezgodnie z programem studiów brak realizacji na studiach drugiego stopnia zajęć z języka obcego (powinny odbyć się w semestrze zimowym), jak również brak realizacji zajęć w języku angielskim do wyboru (powinny być realizowane w semestrze letnim).

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego Uczelnia poinformowała, że brak zajęć z języka obcego w semestrze zimowym i w pierwszej połowie semestru letniego (czyli do czasu wizytacji) spowodowany był chorobą nauczyciela akademickiego, który prowadzi te zajęcia.



Zajęcia przesunięto na maj i czerwiec. Po wizytacji poza programem studiów umożliwiono studentom udział w 5 wykładach prowadzonych w języku angielskim w ramach projektu „Społeczna Akademia Nauk – nowoczesna uczelnia dostępna” oraz w darmowym kursie języka angielskiego w wymiarze 30 godzin. Nie przedłożono dokumentów zawierających treści programowe tych wykładów oraz kursu, dlatego nie można ocenić, czy umożliwiają one osiągnięcie efektów uczenia się dotyczących kompetencji językowych studentów. W przesłanej odpowiedzi na raport Uczelnia nie przekazała również planów zajęć na semestr letni potwierdzających realizację wskazanych zajęć kształtujących kompetencje w zakresie języka angielskiego.

3. Brak dostępu w trakcie wizytacji do planów zajęć na bieżący semestr (Uczelnia nie udostępniła ich w czasie wizytacji) nie dała możliwości potwierdzenia poprawności realizacji założeń wynikających z programu studiów.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego Uczelnia deklaruje, że plany zajęć od roku akademickiego 2023/2024 będą zamieszczane na platformie wirtualna uczelnia. Do odpowiedzi na raport Uczelnia dołączyła plan zajęć prowadzonych w języku angielskim.

4. Analiza prac etapowych, jak również przeprowadzane hospitacje zajęć wykazały, że rzeczywisty zakres wykorzystania w procesie dydaktycznym na kierunku zarządzanie wskazanymi metodami dydaktycznymi nie jest zgodny z założeniami programu studiów. Studenci w niewielkim zakresie realizują prace problemowe wymagające zaprojektowania i przeprowadzania procesu badawczego oraz samodzielnego (lub w zespole) sformułowania rozwiązania. Założone dla zajęć projekty, nawet jeżeli sformułowano dla nich w sylabusie odpowiednie wytyczne, w realizacji okazują się najczęściej prezentacjami (MS Office PowerPoint) zagadnień teoretycznych na zadany temat (np. zajęcia wprowadzające do zarządzania projektami). W dokumentacji prac etapowych brak jest potwierdzenia wykorzystywania zaplanowanych w sylabusach zadań problemowych, opracowania studium przypadku czy też pracy w grupach na rzeczywistych danych opisujących podmioty gospodarcze (np. zajęcia ekonomia).

Uczelnia w odpowiedzi na raport podkreśla, że uwagi krytyczne dotyczące wykorzystywanych metod dydaktycznych dotyczyły tylko niektórych zajęć hospitowanych przez zespół oceniający. Rektor zobowiązał nauczycieli akademickich prowadzących te zajęcia do udziału w szkoleniu podnoszącym kompetencje dydaktyczne, a Dziekana do przeprowadzenia hospitacji tych zajęć w roku akademickim 2023/2024. Nie ma możliwości oceny skuteczności tych działań.

5. Organizacja procesu nauczania nie gwarantuje stabilizacji procesu dydaktycznego ze względu na brak planu lub jego częste zmiany, co widoczne jest w szczególności w odniesieniu do studiów stacjonarnych. Skala nieprawidłowości stwierdzonych w trakcie wizytacji była znaczna: plan zajęć był zmieniany często, zarówno z powodu przekładania zajęć na inny termin, jak i z powodu zmiany nauczyciela prowadzącego w środku semestru, a zmiany te nie były odpowiednio komunikowane studentom i negatywnie wpływały na jakość kształcenia.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego poinformowano, że studenci są z wyprzedzeniem informowani o planie zajęć. Odwoływanie zajęć wynika z wyjazdów nauczycieli akademickich w związku z udziałem w programie Erasmus lub z powodu choroby.

Jednocześnie potwierdzono, że „w semestrze letnim 2022/2023 powstało pewne zamieszanie w tym zakresie w związku z integracją strony www.”. Jednocześnie Uczelnia przyznała, że w trakcie wizytacji zespołowi oceniającemu nie udostępniono harmonogramu zajęć na studiach w języku angielskim. Rektor zobowiązał Dziekana do „raportowania zmian w realizacji programie studiów”. Nie ma możliwości oceny skuteczności tych działań.

Dodatkowo w ramach kryterium 2, w odniesieniu do programu studiów realizowanego w języku angielskim zdiagnozowane zostały następujące nieprawidłowości decydujące o uznaniu kryterium za niespełnione:

1. Wynikające z harmonogramu studiów formy praktyczne realizacji zajęć (np. warsztaty) prowadzone są w ramach grup zajęciowych liczących ponad 100 osób, co powoduje, że brak jest realnych możliwości kształtowania umiejętności oraz kompetencji społecznych właściwych dla kierunku studiów.

Uczelnia odpowiadając na raport zespołu oceniającego informuje, że dane dotyczące liczby studentów zawarte w raporcie samooceny nie odzwierciedlają w pełni stanu faktycznego. Ujęto tam studentów, którzy spełnili wymagania rekrutacyjne, jednak część z nich nie podjęła studiów. Ponadto znaczna wielkość grup zajęciowych wynika ze szczególnej sytuacji studentów z Ukrainy, którzy uczestniczyli w zajęciach w trybie zdalnym. Jednak w większości przypadków liczebność grup na zajęciach praktycznych nie przekracza liczby 36. Jednocześnie „Rektor SAN przeprowadził rozmowy dyscyplinujące z osobami odpowiedzialnymi za organizację zajęć”.

Wyjaśnienia Uczelni zawarte w odpowiedzi na raport nie zawierają precyzyjnej informacji, ilu jest studentów na ocenianym kierunku studiów prowadzonym w języku angielskim. Przedłożony plan zajęć na semestr letni 2022/2023 nie wskazuje, by wyodrębniono mniejsze grupy ćwiczeniowe umożliwiające osiągnięcie efektów uczenia się z grupy umiejętności.

2. Część zajęć, w trakcie których osiągane są efekty uczenia się z grupy umiejętności odbywa się przy wykorzystaniu metod i narzędzi kształcenia zdalnego, co nie jest zgodne z przedstawionymi przez Uczelnię zasadami organizacji kształcenia obowiązującymi w roku akademickim 2022/2023.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego Uczelnia deklaruje, że zajęcia w formie zdalnej realizowane są „max. do 55% efektów uczenia się” oraz, że są to tylko zajęcia w formie wykładów i seminariów. Analiza stanu faktycznego w trakcie wizytacji wykazała, że w formie zdalnej realizowane są także inne zajęcia, np. w formie konwersatorium, mimo że zgodnie z programem studiów powinny one być realizowane stacjonarnie.

Nie ma podstaw do zmiany stopnia spełnienia kryterium 2.

Stanowisko Uczelni

1. Uczelnia wyjaśnia, że przyjęte zasady wyboru zajęć nie ograniczają osiągania zakładanych efektów uczenia się, gdyż oferta ta obejmuje (poza wyborem specjalności) sześć par przedmiotów, które parami są przyporządkowane do określonego wspólnego efektu uczenia się lub wspólnych efektów uczenia się zawierając odpowiednie treści programowe umożliwiające osiągnięcie wskazanego efektu kierunkowego. Student wybiera z każdej pary jeden przedmiot i niezależnie, który przedmiot z tej pary wybierze to znajdują się w nim treści programowe, umożliwiające osiągnięcie wskazanego efektu kierunkowego. Uczelnia wskazuje, że efekt uczenia się K_W14 „zna standardowe metody statystyczne oraz wybrane inne metody, a także narzędzia informatyczne gromadzenia, analizy i prezentacji danych ekonomicznych i społecznych” jest osiągany poprzez treści zajęć każdego z obu



przedmiotu stanowiących parę zajęć do wyboru, a mianowicie „Prognozowanie gospodarcze” lub „Metody badań i analiz rynku”. Uczelnia wyjaśnia także, że efekty kierunkowe są osiąganę przed wszystkim w zajęciach kierunkowych i podstawowych - zaś wzmacnianie tego osiągnięcia następuje poprzez treści zajęć specjalnościowych i do wyboru. Uczelnia informuje, że efekt K_W14 jest osiąganý na zajęciach obligatoryjnych „Metody ilościowe w zarządzaniu”. Uczelnia wskazuje, że kolejny efekt K_W18 - zna i rozumie pojęcia i zasady z zakresu ochrony własności przemysłowej i prawa autorskiego oraz konieczność zarządzania zasobami własności intelektualnej jest osiąganý (oprócz zajęć tworzących parę do wyboru: „Prawo autorskie” oraz „Ochrona danych osobowych i dostęp do informacji publicznej” na zajęciach obligatoryjnych: „Prawo cywilne i gospodarcze”. Uczelnia informuje, że dokonała korekty programu studiów polegającej na tym, że zajęcia „Prawo autorskie” na studiach II stopnia oraz „Prognozowanie gospodarcze” na studiach I stopnia wprowadzone zostały do programu jako zajęcia obowiązkowe. Uczelnia wyjaśnia, że po dokonaniu tej zmiany udział punktów ECTS przypisanych zajęciom do wyboru wynosi 102 punkty na studiach I stopnia tj. 57% i 43 punkty na studiach II stopnia tj. 36% ogółu punktów ECTS koniecznych do ukończenia studiów. Uczelnia przedłożyła zaktualizowany program studiów i matrycę przyporządkowania zajęć do efektów kierunkowych.

2. Uczelnia wyjaśnia, że iż zajęcia z języka obcego na studiach drugiego stopnia odbyły się terminach 29.04, 13.05., 05.06, 10.06. (w blokach 2x90 minut) i załącza plan zajęć. Uczelnia wyjaśnia, że pięć dodatkowych zajęć prowadzonych w języku angielskim przez kadrę uczelni zagranicznych zrealizowanych zostało przez nauczycieli z uczelni współpracujących z SAN takich jak: ISEG - Lisbon School of Economics&Management, Portugal, University of Bologna, Italy; University of Turin, Italy. Uczelnia wskazuje, że zajęcia były tematycznie powiązane z programem studiów kierunku „zarządzanie”, na których studenci mogli poznać, między innymi, słownictwo specjalistyczne w języku angielskim, a tym samym osiągnąć zakładany poziom znajomości języka B2+. Uczelnia przedstawia informacje dotyczące personaliów nauczycieli i treść zajęć oraz daty ich realizacji. Uczelnia przedstawia także plan zajęć (imię i nazwisko prowadzącego, tytuł zajęć oraz wymiar godzinowy) w języku obcym realizowanych przez prowadzących z uczelni zagranicznych w kolejnych semestrach roku 2023/2024. Uczelnia wyjaśnia także, że zajęcia „Success in business” (zajęcia do wyboru z pary Competitive advantage in business lub Success in business) zgodnie z planem odbywały się w semestrze letnim w środy w godzinach: 8.00-11.15 (jeden blok wykładowy, on-line – zajęcia wspólne z jednostką w Łodzi i jeden blok ćwiczeniowy, stacjonarny – tylko dla studentów Filii w Warszawie (jedna grupa)). Uczelnia do złożonych wyjaśnień w odpowiedzi na raport chce dodać, iż oferowany studentom w roku akademickim 2022/2023 oprócz zajęć - lektoratów języka obcego jako obowiązkowy przedmiot z grupy zajęć do wyboru (jeden z pary przedmiotów) w języku angielskim: Competitive advantage in business lub Success in business zaliczany w języku angielskim jest również ujęty w programie studiów roku akademickiego 2023/2024. Uczelnia wskazuje, iż oferta zajęć prowadzonych przez nauczycieli akademickich z uniwersytetów włoskich i portugalskich i USA oraz wprowadzony do programu studiów obowiązkowy przedmiot z grupy zajęć do wyboru (jeden z pary przedmiotów) w języku angielskim: Competitive advantage in business lub Success in business oraz zaliczany w języku angielskim realizują zintegrowany cel kształcenia w zakresie rozszerzenia wiedzy dotyczącej problematyki ryzyka w zarządzaniu, zarządzania finansami, zrównoważonego rozwoju, społecznej odpowiedzialności biznesu i jednocześnie podniesienia kompetencji

- językowych poprzez poznanie specjalistycznej terminologii oraz formułowania przekazu w języku angielskim. Uczelnia wyjaśnia, że studenci studiujący na ścieżce polskiej mają pełne możliwości wyboru zajęć prowadzonych na ścieżce angielskiej jak też i wyboru oferowanych w programie studiów specjalności realizowanych w języku angielskim, co zawierał przedstawiony zespołowi oceniającemu program studiów kierunku „zarządzanie”. Uczelnia wyjaśnia, że z możliwości tej korzysta, na przykład, w roku akademickim 2023/2024 dwóch studentów którzy wybrali specjalność „International Business Management”. Uczelnia informuje także, że uruchomiła z dniem 1 października 2023 roku dodatkowy, poza programem studiów, darmowy kurs języków dla studentów studiów II stopnia w wymiarze 30 godzin. Uczelnia przedstawia treść kursu w załączniku.
3. Uczelnia przedkłada plan zajęć za ubiegły rok akademicki 2022/2023 - semestr letni oraz rok akademicki 2023/2024 dla studiów prowadzonych w języku polskim - stacjonarnych i niestacjonarnych i w języku angielskim – stacjonarnych. Uczelnia wskazuje, że w odpowiedzi na raport przesłała zgodnie z uwagą Zespołu Oceniającego - harmonogram zajęć semestru letniego roku akademickiego 2022/2023 dla ścieżki angielskiej. Uczelnia w celu uniknięcia pomyłki przesyła wszystkie plany – rozkłady zajęć na rok akademicki 2022/2023 i 2023/2024 w załączniku nr 5. Uczelnia wyjaśnia, iż spersonalizowany plan zajęć jest dostępny dla studentów i kadry akademickiej na stronie internetowej po zalogowaniu w systemie Wirtualna Uczelnia w zakładce „Plan studiów”.
 4. Uczelnia informuje, iż podczas wizytacji przedstawiła wybrane i wskazane przez Zespół Oceniający prace etapowe. Uczelnia we wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy przedstawia kolejne prace etapowe, prezentacje projektów grupowych z przedmiotów: „Badania marketingowe”, „Komunikacja międzykulturowa”, „Metody i narzędzia pracy badawczej”, „Modern Logistics”, „Podstawy zarządzania międzynarodowego”, „Zarządzanie strategiczne” oraz „Zarządzanie międzykulturowe”, w których obecne są zadania problemowe, przedstawione są wyniki przeprowadzonych badań zawierające: sformułowanie przez studentów problemu badawczego, jak i celu badań oraz hipotez badawczych. Uczelnia wyjaśnia, że przeprowadziła wewnętrzny audyt prac etapowych i podjęła odpowiednie działania naprawcze. Uczelnia informuje, że w ramach działań naprawczych nauczyciele akademicy zostali zobowiązani do przedstawienia dziekanowi semestralnej informacji dotyczącej oceny prac etapowych uwzględniającej: zakładany efekt uczenia się weryfikowany w danej pracy etapowej, wskazaną w sylabusie metodę weryfikacji efektu uczenia się, zastosowaną metodę weryfikacji i ocenę ogólną osiągnięcia zakładanego efektu uczenia się.
 5. Uczelnia wyjaśnia, że zmiana nauczyciela w środku semestru nastąpiła wyłącznie w jednym przypadku, tj. zajęć Zarządzanie kadrami w administracji publicznej. Uczelnia informuje, że zmiany terminu prowadzenia zajęć miały miejsce w sytuacjach szczególnych, tj. wyjazdach nauczycieli do uczelni zagranicznych w ramach programu Erasmus+ lub Covid-19 i powikłań pokowidowych. Uczelnia wskazuje także, że niektóre zmiany planu wynikały z konieczności dostosowania zajęć do sytuacji nadzwyczajnej studentów Ukrainy. Uczelnia zwraca uwagę, że miała w roku akademickim 2022/2023 czternaście wizytacji i w żadnej nie stwierdzono braku stabilizacji procesu dydaktycznego. Uczelnia informuje, że podjęła działania naprawcze polegające na wdrożeniu kompleksowego i spersonalizowanego planu zajęć dla wszystkich prowadzonych kierunków, w tym kierunku „zarządzanie”; zobowiązano Dziekana Filii w Warszawie, zgodnie z zarządzeniem Rektora SAN do raportowania i monitorowania realizacji zajęć na kierunku „zarządzanie”. Uczelnia załącza



- raport Dziekana Filii przedstawiający Rektorowi SAN wyniki monitoringu zajęć z okresu 1.05.- 30.06.2023 i informuje, że kolejny raport obejmie monitorowanie realizacji zajęć w semestrze zimowym, roku akademickiego 2023/2024.
6. Uczelnia podaje informacje na temat liczebności grup na studiach I i II stopnia w roku akademickim 2022/2023 oraz 2023/2024. Najbardziej liczebna grupa na I stopniu liczyła 38 studentów, na II stopniu 34 studentów. Uczelnia wyjaśnia, że w grupie zajęciowej z roku akademickiego 2022/2023 znajdowali się studenci m.in. z Ukrainy, którzy z różnych przyczyn nie podjęli studiów, co mogło zaburzać obraz faktycznie studiujących osób.
 7. Uczelnia wyjaśnia, że w roku akademickim 2022/2023 wykłady, seminaria były prowadzone z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość, co było zgodne z zasadami organizacji kształcenia SAN. Uczelnia informuje, że w grupie tych zajęć były również zajęcia określone jako konwersatoria, które powinny zgodnie z ich charakterem być ujęte jako wykłady konwersatoryjne, które na profilu ogólnoakademickim traktowane są jako zajęcia, na których studenci zdobywają przede wszystkim wiedzę jak i z uwagi na liczebność grupy konwersatoryjnej odpowiednie umiejętności, które są możliwe do uzyskania na zajęciach zdalnych. Uczelnia wyjaśnia, że ćwiczenia, na których studenci zdobywają umiejętności były prowadzone w formie tradycyjnej – stacjonarnej oraz że udział punktów ECTS przypisanych zajęciom zdalnym nie przekraczał - zgodnie z wymaganiami prawnymi dla profilu ogólnoakademickiego - 75% ogółu punktów ECTS i wynosił 55%. Uczelnia informuje, iż w roku akademickim 2023/2024 Rektor wydał odpowiednie zarządzenie (załącznik nr 9), precyzujące formy zajęć, które mają być prowadzone w formie zajęć zdalnych - są to: wykłady, seminaria, konwersatoria.

Stanowisko Prezydium PKA

Uczelnia dokonała korekty w programie studiów polegającej na zmianie statusu zajęć - *prawo autorskie* na studiach II stopnia z „zajęć do wyboru” na „zajęcia obligatoryjne”. Zajęcia te umiejscowiono w module zajęć kierunkowych. Analogiczna zmiana dotyczy zajęć - *prognozowanie gospodarcze* na studiach I stopnia, które także wprowadzono do programu studiów jako zajęcia obowiązkowe w module zajęć kierunkowych. Dokonane zmiany zapewniają studentom osiągnięcie efektów uczenia się o których mowa w zarzucie tj. K_W14 oraz K_W18. Uczelnia nie przedstawiła uchwały Senatu zatwierdzającej zmiany wprowadzone w programie studiów. Uczelnia zaznacza jednocześnie, że wybór dokonywany jest i dotyczy „sześciu par przedmiotów, które parami są przyporządkowane do określonego wspólnego efektu uczenia się lub wspólnych efektów uczenia się zawierając odpowiednie treści programowe umożliwiające osiągnięcie wskazanego efektu kierunkowego”. Takie podejście w opinii Uczelni zapewnia studentowi możliwość osiągnięcia wszystkich ujętych w programie efektów uczenia się, bowiem wybór ten jest dokonywany pomiędzy zajęciami o wspólnych efektach uczenia się. Dodatkowo Uczelnia wyjaśnia, że efekty uczenia się ujęte dla zajęć do wyboru są realizowane podczas zajęć obligatoryjnych np. efekt uczenia się K_W14 jest realizowany na zajęciach metody ilościowe w zarządzaniu. Z dokumentacji przedłożonej przez Uczelnię nie wynika jednak jednoznacznie, pomiędzy jakimi parami zajęć dokonywany jest wybór, przedstawiono bowiem wykaz zajęć do wyboru w formie listy zajęć. Uczelnia przedstawiła informacje o treściach programowych zajęć zrealizowanych w języku angielskim przez pięciu nauczycieli z zagranicy w semestrze letnim. Treści te dotyczą problematyki zarządzania i realizowane były wyłącznie w formule wykładów (sylabusy zajęć z języka obcego przewidują tylko formułę ćwiczeń i realizują efekty na poziomie umiejętności i kompetencji

społecznych, nie uwzględniono efektów na poziomie wiedzy) a formuła ta ze względu na swoją specyfikę (w ramach wykładów wykorzystywane są głównie metody podawcze) nie pozwala na realizację efektów uczenia się zaplanowanych dla zajęć czyli efektów na poziomie umiejętności oraz kompetencji społecznych. Uczelnia udostępniła brakujące plany zajęć. Odnosnie do zarzutu dotyczącego bardzo ograniczonego sposobu wykorzystania metod dydaktycznych ujętych w programie studiów, takich jak zadania problemowe, opracowanie studium przypadku czy też praca w grupach na rzeczywistych danych opisujących podmioty gospodarcze Uczelnia informuje, że podjęła działania polegające na zobowiązaniu nauczycieli akademickich do raportowania dziekanowi semestralnej informacji dotyczącej oceny prac etapowych uwzględniającej: zakładany efekt uczenia się weryfikowany w danej pracy etapowej, wskazaną w sylabusie metodę weryfikacji efektu uczenia się, zastosowaną metodę weryfikacji i ocenę ogólną osiągnięcia zakładanego efektu uczenia się. Uczelnia przedłożyła do wglądu prace etapowe z siedmiu zajęć. Prace te mają formę opisową (np. esej) lub prezentacji (pliki ppt) wyników badań ankietowych. W pracach tych zawarto informacje takie jak cele badania, hipotezy, czy pytania badawcze jednak nie są to prace problemowe wymagające zaprojektowania i przeprowadzania procesu badawczego oraz samodzielnego (lub w zespole) sformułowania rozwiązania. W pracach wykorzystuje się analizy (takie wytyczne otrzymali studenci) jak np. SWOT, PESTEL, czy macierze np. BCG jednak mają one prostą, w zasadzie podstawową formułę nie pozwalającą na weryfikację efektów uczenia się zaplanowanych dla zajęć. Przedłożone do oceny prace mają zazwyczaj odtwórczy charakter, żadna z prac nie wykorzystywała aparatu analitycznego czy metod ilościowych, choć w przypadku ankiet deklarowano badanie ilościowe, które jednak sprowadzało się do prezentacji wyników badania w postaci prostych wykresów, bez pogłębionych analiz zebranych danych. Uczelnia poinformowała także, że wdrożyła kompleksowy i spersonalizowany plan zajęć dla wszystkich prowadzonych kierunków, w tym dla kierunku zarządzanie oraz zobowiązała Dziekana Filii w Warszawie do raportowania i monitorowania realizacji zajęć na kierunku zarządzanie. Rektor Uczelni wydał także zarządzenie dotyczące organizacji zajęć w roku akademickim 2023/2024 nr 01/19/07/23 z dnia 19.07.2023 (załącznik nr 9) precyzujące formy zajęć, które mają być prowadzone w formie zajęć zdalnych - są to: wykłady, seminaria, konwersatoria. Działania naprawcze podjęte przez Uczelnię idą w dobrym kierunku jednak w momencie rozpatrywania wniosku Uczelni mają one deklaratorywny charakter, a ocena skuteczności przyjętych przez Uczelnię rozwiązań będzie możliwa dopiero w kolejnych cyklach kształcenia.

Uczelnia nie przeprowadziła wystarczająco skutecznych wobec skali nieprawidłowości działań naprawczych a dodatkowe wyjaśnienia i materiały przedłożone przez Uczelnię na etapie oceny wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy nie pozwalają na zmianę oceny stopnia spełnienia kryterium 2.

W odniesieniu do kryterium 4

1. Dokumentacja dotycząca obsady zajęć jest chaotyczna i znacząco utrudnia ocenę struktury kwalifikacji kadry oraz obsady zajęć. Obciążenia dydaktyczne przedstawione w raporcie samooceny są inne niż w dokumentacji dostarczonej w trakcie wizytacji, jeszcze inne nazwiska nauczycieli akademickich i innych osób, którym powierzono prowadzenie zajęć znalazły się w planie studiów, a w trakcie hospitacji zajęć oraz w trakcie spotkania z nauczycielami akademickimi okazywało się, że dane zajęcia prowadzą jeszcze inne osoby (na przykład wykładowca obecny na spotkaniu z kadrą nie potwierdził, że prowadzi zajęcia na ocenianym kierunku, a został podany w składzie kadrowym jako pracownik zatrudniony



w uczelni jako podstawowym miejscu pracy prowadzący 6 różnych zajęć w obu semestrach). Zdarzały się przypadki, że zmiana obsady zajęć następowała bezpośrednio przed ich hospitacją w trakcie wizytacji zespołu oceniającego PKA (np. *zarządzanie kadrami w administracji publicznej*).

W odpowiedzi na raport z wizytacji Uczelnia nie odniosła się do powyższych nieprawidłowości.

2. Polityka kadrowa Uczelni w zakresie obsady zajęć dydaktycznych jest nieskuteczna ze względu na stwierdzone w czasie wizytacji nieprawidłowości w obsadzie 32 zajęć dydaktycznych prowadzonych przez 12 nauczycieli akademickich.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego zaproponowano zmianę obsady zajęć dydaktycznych. Nadal stwierdzono nieprawidłowości w tym zakresie. Na studiach pierwszego stopnia w języku polskim (w tym specjalnościach w języku angielskim) są to: *zrównoważony rozwój organizacji, negocjacje biznesowe, Sociology, Introduction to E-Business, Modern Logistics*. Na studiach drugiego stopnia prowadzonych w języku polskim: *zarządzanie czasem i zmianami* – wykład i ćwiczenia, *Supply Chain Management, E-business, Introduction to CRM*. Ponadto w przypadku nowo zgłoszonych nauczycieli akademickich nie przedstawiono oświadczeń o gotowości współpracy z Uczelnią. Należy także podkreślić, że zespół oceniający nie ocenił kompetencji wszystkich nauczycieli akademickich prowadzących zajęcia na studiach pierwszego i drugiego stopnia prowadzonych w całości w języku angielskim, ponieważ w trakcie wizytacji nie udostępniono planu tych zajęć oraz informacji o ich obsadzie, a także pełnego programu studiów w języku angielskim. W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego także nie przedstawiono pełnej obsady zajęć prowadzonych w języku angielskim.

Nie ma podstaw do zmiany stopnia spełnienia kryterium 4.

Stanowisko Uczelni

1. Uczelnia wyjaśnia, że wraz z raportem samooceny i w trakcie wizytacji przedstawiła wszystkie karty nauczycieli obejmujące opis dorobku naukowego, zawodowego i dydaktycznego oraz prowadzone w roku akademickim 2022/2023 zajęcia. Uczelnia informuje, że jedyną zmianą w zakresie obsady zajęć bezpośrednio przed hospitacją było wprowadzenie do procesu dydaktycznego w marcu 2023 roku pani profesor, która przejęła zajęcia z przedmiotu „zarządzanie kadrami w administracji publicznej”, które prowadził doktor. Uczelnia wskazuje, że o zmianie tej informowała Zespół Oceniający podczas wizytacji. Uczelnia wyjaśnia, iż wykładowca obecny na spotkaniu z kadrą (pracownik SAN), który jak stwierdza się w Uchwale PPKA nie potwierdził, że prowadzi zajęcia na ocenianym kierunku, jest zatrudniony w Uczelni jako podstawowym miejscu pracy co potwierdza umowa o pracę i POLON. Pan doktor wyjaśnił władzom Uczelni, iż jego wypowiedź wynikała z niezrozumienia pytania (jak i atmosfery spotkania), sądził bowiem, iż pytanie dotyczy bieżącego semestru, w którym nie prowadził zajęć przekazując je pani profesor. Wyjaśniając tę sytuację Uczelnia potwierdza, iż pan doktor prowadził w semestrze zimowym pięć zajęć, która to informacja znajduje się w dokumentacji. Uczelnia informuje, że pojedyncze przypadki osób, które nie prowadziły zajęć zostały a zostały wykazane w raporcie samooceny zostały wyjaśnione Zespołowi Oceniającemu w trakcie wizytacji.
2. Uczelnia przedkłada karty nauczycieli akademickich zawierające ich dorobek naukowy, zawodowy i dydaktyczny, co do których PKA zgłosiła zastrzeżenia (załącznik nr 10), a którym planuje się powierzenie zajęć w roku akademickim 2023/2024. Odpowiadając na zarzut dotyczący nieprawidłowej obsady zajęć Uczelnia proponuje dokonanie zmian



w obsadzie i przedstawia informacje dotyczące dorobku nauczycieli proponowanych do realizacji zajęć.

Stanowisko Prezydium PKA

Uczelnia uzupełniła informacje o dorobku kadry, której planuje się powierzenie zajęć w roku akademickim 2023/2024 oraz zaproponowała zmiany w obsadzie kadrowej zajęć. Powtórna analiza kadry potwierdziła nieprawidłową obsadę części z kwestionowanych uprzednio zajęć. Szczegółowa informacja o nieprawidłowo obsadzonych zajęciach znajduje się w załączniku do uchwały.

Dokumentacja, dodatkowe wyjaśnienia i materiały przedłożone przez Uczelnię na etapie rozpatrywania wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy nie niwelują istoty zarzutów i nie mogą stanowić podstawy do zmiany oceny stopnia spełnienia kryterium 4.

Ponadto kryteria:

1. konstrukcja programu studiów: koncepcja, cele kształcenia i efekty uczenia się,
 3. przyjęcie na studia, weryfikacja osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się, zaliczanie poszczególnych semestrów i lat oraz dyplomowanie,
 9. publiczny dostęp do informacji o programie studiów, warunkach jego realizacji i osiągniętych rezultatach,
 10. polityka jakości, projektowanie, zatwierdzanie, monitorowanie, przegląd i doskonalenie programu studiów
- **zostały spełnione częściowo** ze względu na następujące błędy i uchybienia:

W odniesieniu do kryterium 1:

1. Efekty założone dla zajęć w wielu przypadkach sformułowano bardzo ogólnikowo, co może znacząco utrudnić stworzenie systemu ich weryfikacji. Na przykład na studiach pierwszego stopnia dla zajęć: *zarządzanie logistyczne, zarządzanie zespołem pracowniczym* założono 1 efekt z zakresu wiedzy, 1 efekt z zakresu umiejętności, 1 efekt z zakresu kompetencji społecznych, mimo że zajęcia te obejmują bogate treści kształcenia. Na studiach drugiego stopnia problem ten dotyczy np. zajęć *prawo cywilne i gospodarcze*.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego Uczelnia poinformowała, że dokonano przeglądu sylabusów i wprowadzono modyfikację efektów uczenia się założonych dla zajęć. Jako potwierdzenie zmian przestano 8 przykładowych sylabusów dla studiów pierwszego stopnia oraz 6 przykładowych sylabusów dla studiów drugiego stopnia. Ich ocena wskazuje, że uszczegółowiono efekty uczenia się założone dla zajęć na studiach pierwszego stopnia. Natomiast na studiach drugiego stopnia zmiany dotyczące uszczegółowienia efektów uczenia są pozorne i ograniczają się do zwiększenia ich liczby się z 1 do 2. Dlatego na studiach drugiego stopnia nadal występują przypadki bardzo ogólnego sformułowania efektów uczenia się, co może znacząco utrudnić stworzenie systemu ich weryfikacji.

2. Dla zajęć *marketing międzykulturowy* (studia pierwszego stopnia) założono efekty, które w ogóle nie odnoszą się do marketingu międzykulturowego i nie uwzględniają specyfiki zajęć, dodatkowo odniesiono je do nieistniejących efektów kierunkowych (np. do W_27). Do odpowiedzi na raport zespołu oceniającego dołączono sylabus zajęć *marketing międzykulturowy*. Nadal zawiera on efekty uczenia się, które nie odzwierciedlają specyfiki zajęć. Dodatkowo sformułowano je w sposób ogólnikowy i niezrozumiały np. PU_02 „Ma

umiejętność stosowania wiedzy specjalistycznej do współpracy z innymi obszarami funkcjonalnymi w typowych sytuacjach profesjonalnych”.

3. Na poziomie zajęć w wielu przypadkach efekty uczenia się z grupy kompetencji są wprowadzone poprzedzone sformułowaniem „Jest gotów do ...”, ale dalej zawierają opis umiejętności, a nie kompetencji społecznych (np. na studiach pierwszego stopnia w sylabusach zajęć: *metody doboru personelu, systemy motywowania w organizacjach, współczesne formy zatrudnienia* na studiach drugiego stopnia: *elementy metodyki badawczej, statystyka w zarządzaniu, negocjacje i mediacje*).

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego Uczelnia poinformowała, że przyporządkowała efekty uczenia się do kategorii wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych dla zajęć wymienionych w raporcie. Zajęcia te wymieniono w raporcie jako przykładowe, dlatego korekcie należy poddać sylabusy wszystkich zajęć.

Stanowisko Uczelni

1. Uczelnia wyjaśnia, że dla studiów II stopnia dokonała korekty efektów uczenia się założonych dla zajęć zgodnie z sugestią Zespołu Oceniającego.
2. Uczelnia wyjaśnia, że dokonała korekty sylabusu zajęć *marketing międzykulturowy* i przedstawia dokument w załączniku 12 do odwołania.
3. Uczelnia informuje, że dokonała korekt w opisie efektów dotyczących kompetencji społecznych.

Stanowisko Prezydium PKA

Uczelnia dokonała zmian w obrębie efektów uczenia się w sylabusach na studiach II stopnia, nie przedstawiła jednak uchwały Senatu sankcjonującej zmiany wprowadzone w programie studiów. Ponowna ocena kart zajęć wskazuje, że wymagają one jeszcze weryfikacji. Zdarzają się bowiem przypadki zajęć np. wskazywane w zarzucie *prawo cywilne i gospodarcze* dla którego zaplanowano jeden efekt na poziomie umiejętności P_U01 „Potrafi wyszukiwać potrzebne informacje dotyczące prawa gospodarczego i cywilnego w tekstach źródłowych, w tym literaturze specjalistycznej”. Efekt ten jedynie częściowo współgra z celami zajęć (współgra z celem C3 „Nabycie umiejętności poszukiwania informacji dotyczących zmian w prawie gospodarczym i cywilnym” ale nie pozwala na realizację celu C2 „Nabycie umiejętności analizy i interpretacji przepisów prawa gospodarczego i cywilnego”). Ponadto w odniesieniu do rozbudowanych treści programowych zajęć (10 obszernych zagadnień) jeden, wąsko zdefiniowany efekt na poziomie umiejętności nie pozwala na kompleksową weryfikację kompetencji studentów kształtowanych podczas tych zajęć. Analogiczna uwaga dotyczy wszystkich zajęć na studiach II stopnia dla których określono jeden efekt z zakresu kompetencji społecznych. Uczelnia wprowadziła zmiany w karcie zajęć *marketing międzykulturowy*. Dla zajęć zaplanowano dwa efekty na poziomie wiedzy, trzy na poziomie umiejętności i dwa na poziomie kompetencji społecznych. Wszystkie efekty współgrają ze specyfiką zajęć. Uczelnia skorygowała efekty na poziomie kompetencji społecznych, nie przedłożyła jednak uchwały Senatu sankcjonującej zmiany wprowadzone w programie studiów.

Uczelnia wprowadziła zmiany w programie studiów niwelujące istotę zarzutów, nie wypełniła jednak wymogów formalnych, nie przedstawiła stosownej uchwały Senatu zatwierdzającej zmiany w programie stąd brak podstawy do zmiany oceny stopnia spełnienia kryterium 1.

W odniesieniu do kryterium 3:

1. Stwierdzono, że weryfikacja efektów uczenia się na ocenianym kierunku często przebiega niezgodnie z założeniami opisanymi w sylabusach do zajęć.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego poinformowano, że Rektor wydał zarządzenie zobowiązujące do przestrzegania metod weryfikacji efektów uczenia się zawartych w sylabusach. Ponadto powołano zespół działający w ramach Wewnętrznego Systemu Zarządzania Jakością, który ma przeglądać i oceniać prace etapowe pod kątem ich zgodności z sylabusem. Uczelnia deklaruje, że przeprowadzono również ankietę wśród studentów, a jej wyniki wskazują na zgodność metod weryfikacji efektów uczenia się z założeniami opisanymi w sylabusach. Nieliczne przypadki odstępowania od tych zasad wynikają z prośb studentów. Zespół pozytywnie ocenia działania podjęte przez Uczelnię, jednak znaczna skala nieprawidłowości wymaga powtórnej analizy prac etapowych, bez której nie można ocenić skuteczności podjętych przez Uczelnię działań.

2. Stwierdzono przypadki braku wykorzystania właściwych metod weryfikacji adekwatnie do założonych efektów uczenia się w obszarze wiedzy oraz umiejętności.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego zadeklarowano przegląd sylabusów, w ramach którego „Rada Programowa dokonała oceny zaproponowanych metod i uznała, że są one zgodne i odpowiednie dla formy zajęć i zakładanych efektów uczenia się”. Jako dowód załączono przykładowe sylabusy zajęć.

Brak wglądu do wszystkich sylabusów uniemożliwia ocenę, czy podjęte przez Uczelnię działania są skuteczne.

3. Stwierdzono brak wykorzystania odpowiednich metod weryfikacji w zakresie umiejętności posługiwania się narzędziami ICT, w tym właściwym dla kierunku oprogramowaniem.

Uczelnia nie zgodziła się z treścią tego zarzutu. W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego wymieniono przykłady zajęć na studiach pierwszego i drugiego stopnia, w ramach których w ocenie Uczelni weryfikuje się umiejętności posługiwania się narzędziami ICT i oprogramowaniem np. SPSS, GRETL, Adonis, Revas. Analiza prac etapowych i prac dyplomowych przeprowadzona w trakcie wizytacji nie potwierdziła weryfikacji posługiwania się oprogramowaniem właściwym dla kierunku zarządzanie.

4. Stwierdzono brak właściwego systemu weryfikacji efektów uczenia się w zakresie osiągnięcia przez studentów kompetencji językowych.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego zadeklarowano, że kompetencje językowe studentów na studiach pierwszego i drugiego stopnia są oceniane na podstawie egzaminu w formie testu, a także zalecane jest wykorzystywanie publikacji w języku obcym w pracach dyplomowych. Ponadto studenci muszą uzyskać zaliczenie z wykładu prowadzonego w języku angielskim: *Competitive advantage* lub *Success in business*.

Przedstawione metody weryfikacji efektów uczenia się nie obejmują umiejętności konwersacji.

5. Stwierdzono niewystarczający poziom opieki promotorskiej, ponieważ dopuszczone zostały prace niespełniające obowiązujących w tym zakresie wytycznych uczelnianych. Stwierdzono również przypadki niedostosowania metodyki prac dyplomowych do poziomu i profilu studiów. Literatura przedmiotu wykorzystywana w pracach dyplomowych nie w pełni odpowiada aktualnemu stanowi wiedzy. Stwierdzono przypadki zawyżania ocen z prac dyplomowych.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego poinformowano, że po zakończeniu wizytacji odbyło się spotkanie z promotorami, w trakcie którego ustalono „zasady formułowania opinii



promotora wraz z przyjęciem pracy dyplomowej zgodnie z Zasadami Dyplomowania SAN”. Zobligowano nauczycieli akademickich do udziału w szkoleniach dotyczących opieki promotorskiej nad pracami dyplomowymi na profilu ogólnoakademickim. Zespół ds. oceny i przeglądu prac dyplomowych został zobowiązany do przygotowania raportu oraz wskazania promotorów, którzy wykazali brak dostatecznego wsparcia studentów w procesie pisania prac. Dla studentów przygotowujących prace magisterskie zorganizowano dodatkowe konsultacje z zakresu wykorzystywania metod ilościowych w pracach magisterskich. Rektor SAN wydał zarządzenie dotyczące zatwierdzania tematyki i metodyki prac dyplomowych, a także konieczności wykorzystywania najnowszej literatury oraz źródeł obcojęzycznych. Przyjęto nowy formularz recenzji pracy. Ponadto losowo wybrane prace będą poddawane superrecenzji dokonanej przez nauczyciela akademickiego spoza filii SAN w Warszawie. Prezydium PKA pozytywnie ocenia działania podjęte przez Uczelnię, jednak znaczna skala nieprawidłowości nie pozwala na obecnym etapie na wycofanie zarzutu.

Stanowisko Uczelni

Uczelnia przedkłada do oceny kolejne prace etapowe w celu oceny zgodności zastosowanych metod weryfikacji ze wskazanymi w sylabusach. Uczelnia przedstawia wszystkie sylabusy programu studiów I i II stopnia w celu oceny trafności stosowania właściwych metod weryfikacji adekwatnie do założonych efektów uczenia się w obszarze wiedzy oraz umiejętności. Uczelnia wyjaśnia, że w wielu przedstawionych w odwołaniu pracach etapowych (załącznik nr 6) znajdują się prezentacje wskazujące na weryfikację umiejętności studentów w zakresie posługiwania się zaawansowanymi narzędziami ICT, jak i stosowania, np. narzędzi Excela do obliczenia wyników analiz badawczych. Uczelnia informuje, że wewnętrzny audyt prac etapowych wskazał, że umiejętność stosowania specjalistycznego oprogramowania jest weryfikowana na zajęciach metody ilościowe w zarządzaniu poprzez modele ekonometryczne z wykorzystaniem programu GRETL lub SPSS; gry decyzyjne w zarządzaniu przy podejmowaniu decyzji finansowych i rynkowych dotyczących przedsiębiorstw w warunkach symulowanych z wykorzystaniem Branżowych Symulacji Biznesowych REVAS. Uczelnia wyjaśnia, że uwzględniając zastrzeżenia PKA podjęto stosowne działania naprawcze. Rektor SAN zobowiązał nauczycieli akademickich do przedstawienia dziekanowi wykazu tematów zajęć, które będą weryfikowały umiejętności studentów w zakresie stosowania specjalistycznego oprogramowania zaś Dziekana do przedstawienia raportu z audytu prac etapowych i dyplomowych z uwagi na weryfikację umiejętności studentów w dotyczących stosowania specjalistycznego oprogramowania. Uczelnia informuje, że audyt ma objąć prace etapowe zajęć: studia I stopnia: Rachunkowość, Metody ilościowe w zarządzaniu, Gry decyzyjne w zarządzaniu, Badania marketingowe, Prognozowanie gospodarcze; studia II stopnia: Statystyka w zarządzaniu, Zarządzanie procesami. Uczelnia informuje, że iż umiejętność konwersacji jest weryfikowana podczas ćwiczeń. Uczelnia wyjaśnia, że studenci wypowiadają się na określone w programie tematy – wypowiedzi te są oceniane przez Prowadzącego – co znajduje odzwierciedlenie w sylabusie w dziale VIII Metody weryfikacji w postaci zapisu – aktywność na zajęciach - studia I stopnia. Uczelnia wskazuje, że na ocenę semestralną składała się wypowiedź ustna (rozbudowane odpowiedzi na kilka pytań) a także część pisemna, sprawdzająca poprawność gramatyczną i leksykę, rozumienie ze słuchu, a także krótka samodzielna wypowiedź pisemna. Jeżeli chodzi o warunki zaliczenia z wykładu prowadzonego w języku angielskim: Competetive advange lub Success in business w przyjętych metodach jest również ocena aktywności na zajęciach. Uczelnia wyjaśnia, że konsekwentnie realizuje proces



naprawczy oraz że przeprowadzono rozszerzony, bo obejmujący 30% prac dyplomowych wewnętrzny audyt za rok akademicki 2022/2023, który wskazuje na poprawę jakości prac dyplomowych (załącznik nr 14). Uczelnia informuje, że podjęła dalsze systemowe działania naprawcze. Uczelnia wyjaśnia, że wprowadziła rozszerzoną zasadę zatwierdzania tematyki prac dyplomowych przez Komisję Programową kierunku „zarządzanie” zawierającą informację o zastosowaniu określonej metodyki badawczej. Uczelnia informuje, że promotor pracy dyplomowej zobowiązany jest przedstawić odpowiedni wniosek o zatwierdzenie tematu pracy, zawierający temat pracy oraz krótki opis metodyki badawczej, która stanowić będzie warsztat badawczy danej pracy wskazując jednocześnie na związek metodyki z dyscypliną naukową, do której jest przyporządkowany kierunek i w której mieści się praca dyplomowa o profilu ogólnoakademickim. Uczelnia informuje, że Rektor podjął decyzję o powierzeniu funkcji promotora w cyklu rozpoczynającym się 2023/2024 osobom do których pracy Zespół Oceniający PKA nie miał zastrzeżeń.

Stanowisko Prezydium PKA

Uczelnia przedłożyła do wglądu prace etapowe z siedmiu zajęć. Prace te mają formę opisową (np. esej) lub prezentacji (pliki ppt) wyników badań ankietowych. W pracach tych zawarto informacje takie jak cele badania, hipotezy, czy pytania badawcze jednak nie są to prace problemowe wymagające zaprojektowania i przeprowadzania procesu badawczego oraz samodzielnego (lub w zespole) sformułowania rozwiązania. W pracach wykorzystuje się analizy (takie wytyczne otrzymali studenci) jak np. SWOT, PESTEL, czy macierze np. BCG jednak mają one prostą, w zasadzie podstawową formułę nie pozwalającą na weryfikację efektów uczenia się zaplanowanych dla zajęć. Przedłożone do oceny prace mają zazwyczaj odtwórczy charakter, żadna z prac nie wykorzystywała aparatu analitycznego czy metod ilościowych, choć w przypadku ankiet deklarowano badanie ilościowe, które jednak sprowadzało się do prezentacji wyników badania w postaci prostych wykresów, bez pogłębionych analiz zebranych danych. Ocena przedłożonych prac etapowych potwierdza sformułowany w zarzucie brak wykorzystania odpowiednich metod weryfikacji w zakresie umiejętności posługiwania się narzędziami ICT, w tym właściwym dla kierunku oprogramowaniem. Uczelnia zwraca uwagę na wykorzystanie w pracach etapowych np. Excela do obliczenia wyników analiz badawczych (głównie analiz badań ankietowych). Specyfika kierunku zarządzanie oraz treść efektów uczenia się zaplanowanych do realizacji w ramach tego kierunku i zapewnienie właściwej ich weryfikacji wymaga wykorzystania oprogramowania właściwego dla kierunku zarządzanie. Tymczasem Uczenia odnosi się przede wszystkim do oprogramowania właściwego dla zajęć z grupy metod ilościowych, które choć poprawnie dobrane nie pozwalają jednak na kompleksową weryfikację umiejętności posługiwania się narzędziami ICT właściwymi dla kierunku zarządzanie. Uczelnia wdrożyła szereg działań naprawczych mających poprawić poziom opieki promotorskiej oraz system weryfikacji efektów, w tym: wewnętrzny audyt prac etapowych, zobowiązanie nauczycieli akademickich do przedstawienia dziekanowi wykazu tematów zajęć, które będą weryfikowały umiejętności studentów w zakresie stosowania specjalistycznego oprogramowania, rozszerzoną zasadę zatwierdzania tematyki prac dyplomowych przez Komisję Programową kierunku „zarządzanie” zawierającą informację o zastosowaniu określonej metodyki badawczej, czy pozbawienie opieki promotorskiej promotorów nie nadzorujących we właściwy sposób pracy dyplomowych. Działania podejmowane przez Uczelnię przyczyniają się do wzmacniania systemu weryfikacji efektów uczenia się oraz nadzorowania jakości prac dyplomowych, jednak na etapie oceny wniosku



o ponowne rozpatrzenie sprawy mają deklaratorywny charakter, stąd ocena skuteczności podjętych działań będzie możliwa w kolejnych cyklach kształcenia. Jednocześnie zaznaczyć należy, że audyt wewnętrzny prac promowanych na kierunku ogólnoakademickim powinien uwzględniać szerszy zakres kryteriów analizy, niż określony w raporcie (załącznik 14, s. 2), bowiem wśród kryteriów oceny tzw. badawczych wskazano na jedno kryterium ocenę metodyki badawczej pomijając ocenę samej koncepcji badania i jej poprawności w tym postawienia problemu badawczego i oceny rozwiązania problemu badawczego proponowanego w pracy. Nadmierną wagę przywiązywano natomiast do empirycznego charakteru analiz (wnioski s. 11) właściwego dla prac powstających w ramach profilu praktycznego. W odniesieniu do systemu weryfikacji efektów uczenia się w zakresie osiągnięcia przez studentów kompetencji językowych należy zwrócić uwagę, że system ten nie jest właściwie realizowany m.in. brak realizacji zajęć zgodnie z planem lub ich realizacja w formule nieprzewidzianej i niezgodnej sylabusem (zajęcia zaplanowane w formule ćwiczeń zrealizowano w formule wykładów realizowanych przez nauczycieli z zagranicy) co determinowało brak możliwości osiągnięcia wszystkich efektów uczenia się zaplanowanych dla zajęć (formuła wykładu nie pozwala na efektywną realizację efektów uczenia się z zakresu umiejętności i kompetencji społecznych).

Uczelnia zainicjowała działania naprawcze, jednakże ich deklaratorywny charakter a tym samym brak możliwości oceny skuteczności przyjętych rozwiązań na etapie rozpatrywania wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy, a także skala stwierdzonych nieprawidłowości nie stanowią podstawy do zmiany oceny stopnia spełnienia kryterium 3.

W odniesieniu do kryterium 9:

1. Stwierdzono funkcjonowanie w sposób jednoczesny dwóch stron internetowych Uczelni, które różnią się między sobą informacjami, czym mogą wprowadzać w błąd osoby spoza środowiska uczelnianego oraz powodować chaos informacyjny, a także brak faktycznych procedur mających na celu zwiększenie dostępności i jakości informacji publikowanych przez Uczelnię

W odpowiedzi na raport z wizytacji Uczelnia poinformowała o gruntownej przebudowie swojej strony informacyjnej oraz zamieszczeniu tam wszystkich informacji na temat ocenianego kierunku. Strona została dostosowana do potrzeb osób z niepełnosprawnościami oraz przetłumaczona na język angielski. Uczelnia nie odniosła się do braku procedur mających na celu zwiększenie dostępności i jakości informacji publikowanych przez Uczelnię. Ponadto analiza strony wskazuje, że zawiera ona nieaktualne dane dotyczące programu studiów na kierunku zarządzanie – w formacie pdf zamieszczono inny program, niż ten, który przesłano do PKA w odpowiedzi na raport zespołu oceniającego zatwierdzony uchwałą senatu z dnia 19 lipca 2023. Ponadto brakuje programu studiów i sylabusów zajęć prowadzonych w języku angielskim.

Stanowisko Uczelni

Uczelnia wyjaśnia, że iż na stronie internetowej znajduje się program studiów zatwierdzony przez Senat SAN dla studiów prowadzonych w języku angielskim i polskim - załącznik link. <https://bip.san.edu.pl/programy-studiow/studia-i-stopnia> oraz <https://bip.san.edu.pl/wgranepliki/program-studiow-i-i-stopnia-zarzadzanie.pdf>.



Stanowisko Prezydium PKA

Uczelnia umieściła na stronie internetowej aktualne programy studiów pierwszego i drugiego stopnia na kierunku zarządzanie. Uczelnia nie odniosła się jednak do zarzutu dotyczącego braku procedur mających na celu zwiększenie dostępności i jakości informacji publikowanych przez Uczelnię. Brak takich procedur oraz działań prowadzić może do powstawania w przyszłości nieprawidłowości w zakresie dostępności i jakości informacji publikowanych przez Uczelnię, w tym takich które zdiagnozowane zostały przez zespół oceniający.

Uczelnia podjęła działania naprawcze, jednakże mają one doraźny charakter (umieszczenie aktualnych programów studiów) nie wypracowano rozwiązań systemowych (brak procedur) zabezpieczających Uczelnię przed powstawaniem nieprawidłowości w zakresie dostępności i jakości publikowanych informacji w przyszłości. Brak zatem podstawy do zmiany oceny stopnia spełnienia kryterium 9.

W odniesieniu do kryterium 10:

1. Rozwiązania przyjęte w ramach systemu jakości kształcenia są częściowo nieskuteczne w zakresie oceny treści efektów uczenia się zarówno zakładanych dla całego kierunku, jak i dla poszczególnych zajęć. Niektóre efekty uczenia się założone dla kierunku na studiach **pierwszego i drugiego stopnia** niewłaściwie przyporządkowano do kategorii kompetencji społecznych. Efekty założone dla zajęć w wielu przypadkach sformułowano zbyt szeroko, co powoduje, że są bardzo trudne do osiągnięcia i weryfikacji, a także nie odzwierciedlają w pełni specyfiki zajęć.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego poinformowano, że efekty uczenia się są analizowane i oceniane przez Komisję Programową. „Rektor SAN zobowiązał komisję do przedstawienia raportu z przeglądu efektów uczenia się określonych dla zajęć i w przypadku stwierdzenia nieprawidłowości do podjęcia działań naprawczych”. Ponadto zobowiązano nauczycieli akademickich do udziału w szkoleniu na temat zasad formułowania efektów uczenia się.

Zadeklarowane działania wymagają oceny ich skuteczności w trakcie kolejnej wizytacji.

2. Brakuje systemowych skutecznych rozwiązań zapewniających oczekiwany poziom prac dyplomowych i etapowych na studiach pierwszego i drugiego stopnia.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego Uczelnia przedstawiła działania, które mają w przyszłości zagwarantować oczekiwany poziom prac licencjackich i magisterskich. Działania te polegają na:

- powierzaniu promotorstwa wyłącznie „nauczycielom akademickim, co do których nie ma zastrzeżeń dotyczących prac dyplomowych”;
- wprowadzenie dodatkowych konsultacji, których celem jest wspieranie studentów w zakresie posługiwania się narzędziami analizy statystycznej wykorzystywanymi na potrzeby prac dyplomowych;
- zwiększenie udziału prac ocenianych w audycie wewnętrznym do 30%;
- zobligowanie nauczycieli akademickich prowadzących seminaria dyplomowe do udziału w szkoleniach dotyczących metodyki pisanie prac;
- raportowaniu Rektorowi wyników przeglądu prac dyplomowych;
- wprowadzenie standardu pracy dyplomowej.

Zadeklarowane działania wymagają oceny ich skuteczności w trakcie kolejnej wizytacji.

3. Przyjęte rozwiązania projakościowe nie zapobiegają zjawisku zawyżania ocen za prace dyplomowe i etapowe.

Uczelnia poinformowała o zmianie formularza recenzji oraz wprowadzeniu zasady superrecenzji dokonanej przez nauczyciela akademickiego spoza Uczelni.

4. Przeglądy metod i form osiągania zakładanych efektów uczenia się są częściowo nieskuteczne, ponieważ Uczelnia nie zidentyfikowała nieprawidłowości w zakresie kształcenia kompetencji językowych studentów (nie zapewniono możliwości osiągnięcia poziomu B2+ na studiach drugiego stopnia oraz kompetencji badawczych i analitycznych).

Uczelnia poinformowała o tym, że w programie studiów przewidziano lektorat z języka angielskiego oraz zajęcia z języka angielskiego specjalistycznego. Odpowiedź nie dotyczy treści zarzutu. Nieprawidłowość nie polegała na braku zajęć w programie studiów, ale na tym, że program nie był realizowany, ponieważ zajęcia te nie były prowadzone.

5. Metody weryfikacji i oceny efektów uczenia się, w tym stosowane w kształceniu zdalnym nie są przedmiotem analizy osób i gremiów odpowiedzialnych za jakość kształcenia, w związku z czym nie są wykorzystywane w procesie doskonalenia programu studiów. Nie wyeliminowano sytuacji, w której przyjęte metody i formy nie pozwalają na ocenę stopnia osiągnięcia wszystkich zakładanych efektów uczenia się (niski poziom części prac etapowych) lub brakuje wykorzystania metod i form zadeklarowanych w kartach zajęć, np. w postaci profesjonalnego oprogramowania.

W odpowiedzi na raport Uczelnia poinformowała, że Rektor SAN zobowiązał wszystkich nauczycieli akademickich do „bezwzględного przestrzegania zasad weryfikacji efektów uczenia się określonych w sylabusie” oraz do wykorzystywania specjalistycznego oprogramowania zadeklarowanego w sylabusie. Ocena skuteczności podjętych działań wymaga ponownego wglądu do prac etapowych w trakcie wizytacji.

6. Rozwiązania wykorzystywane w ramach systemu jakości kształcenia nie doprowadziły do zidentyfikowania i wyeliminowania uchybień w prowadzeniu zajęć dydaktycznych (np. brak metod aktywizujących studentów, zwłaszcza uczestniczących w zajęciach zdalnych, prowadzenie ćwiczeń w sposób typowy dla wykładu).

Odpowiadając na raport z wizytacji zadeklarowano zwiększenie liczby hospitacji zajęć oraz zobligowanie nauczycieli akademickich do udziału w szkoleniach doskonalących kompetencje dydaktyczne. Zadeklarowane działania nie pozwalają na podniesienie oceny stopnia spełnienia kryterium.

Stanowisko Uczelni

Uczelnia stoi na stanowisku, że wskazane w raporcie efekty uczenia się były właściwie przyporządkowane do kategorii efektów kompetencje społeczne. Uczelnia w załączniku (załącznik nr 11) podaje wykaz efektów uczenia się przyjętych Uchwałą Senatu SAN nr 3 z dnia 14 lipca 2023 roku lub 19 lipca 2023 r. Uczelnia wskazuje, że wyjaśnienia te zostały przyjęte przez Zespół Oceniający, gdyż w kryterium 1 PKA formułuje zarzuty wyłącznie w odniesieniu do efektów określonych dla zajęć. Uczelnia wyjaśnia, że zgodnie z deklaracją przedstawioną w odpowiedzi na raport Komisja Programowa przedstawiła Rektorowi raport z przeglądu efektów uczenia się określonych dla zajęć (załącznik). Uczelnia informuje ponadto, że Rektor wprowadził obowiązek uczestnictwa każdego nauczyciela akademickiego i osób prowadzących zajęcia w szkoleniach dydaktycznych na temat zasad formułowania efektów uczenia się, pierwsze szkolenie odbyło się oraz wprowadzono do programu szkoleń dydaktycznych warsztaty „Efekty uczenia się w świetle wymogów Polskiej Ramy Kwalifikacji oraz Polskiej Komisji Akredytacyjnej. Uczelnia informuje, że Zespół ds. przeglądu i oceny prac dyplomowych przedłożył Rektorowi SAN roczny raport z wewnętrznego audytu obejmującego 30% prac



dypłomowych przyjmując za kryteria oceny uwagi Zespołu Oceniającego. Uczenia wyjaśnia, że wyniki raportu wskazują na istotną poprawę jakości prac dyplomowych (załącznik nr 14). Uczelnia informuje, że wdrożono rozszerzoną zasadę zatwierdzania tematyki prac dyplomowych przez Komisję Programową kierunku „zarządzanie”, zawierającą informację promotora o zastosowaniu w pracy dyplomowej określonej metodyki badawczej i uzasadnienie tego wyboru. Uczelnia wyjaśnia, że dodatkowo podjęto następujące decyzje: zdecydowano o wykorzystywaniu zewnętrznych ekspertów w celu weryfikacji przygotowywanych prac dyplomowych; wprowadzono dodatkowy dyżur osoby wspierającej studentów w zakresie wykorzystania SPSS w analizach statystycznych; zwiększono udział prac uwzględnianych w wewnętrznym audycie do 30%; do corocznego przeglądu prac dyplomowych wprowadzono losowanie warstwowe, tj. 30% prac ocen bardzo dobrych, dobrych i dostatecznych, co pozwoli na analizę porównawczą poziomu prac z uwagi na wystawiane oceny, jak i głębsze diagnozowanie; wprowadzono obowiązek uczestnictwa w szkoleniach kadry prowadzącej seminaria dyplomowe dotyczące metodyki prac dyplomowych. przeprowadzone zostało szkolenie kadry akademickiej pt. „Opieka promotorska nad pracą dyplomową na profilu ogólnoakademickim”; wprowadzono przegląd prac etapowych - zrealizowanych na zajęciach prowadzonych w semestrze uwzględniający ocenę: stawianych pracom wymagań odpowiednio do poziomu studiów, profilu ogólnoakademickiego, zgodności z efektami uczenia się z dyscyplinami, do których kierunku jest przyporządkowany oraz z uwagi na stosowane metody weryfikacji; Rektor zobowiązał promotorów prac dyplomowych licencjackich i magisterskich do przedkładania opinii stanowiącej warunek przyjęcia pracy dyplomowej zawierającej ocenę spełnienia wymagań stawianych pracom dyplomowym w Zasadach dyplomowania SAN. Uczelnia informuje, że dostosowując się do zalecenia Zespołu Oceniającego, Rektor SAN w celu zobiektywizowania ocen prac dyplomowych wprowadził: formularz recenzji ocen częściowych za każde kryterium oceny; zasadę powoływania dwóch recenzentów pracy dyplomowej. Uczelnia zaznacza, że wdrożono do programu szkoleń, szkolenie dla promotorów i recenzentów w zakresie kompleksowej i sprawiedliwej oceny prac dyplomowych oraz dokonano weryfikacji promotorów i recenzentów prac dyplomowych (rok akademicki 2023/2024) na studiach pierwszego oraz drugiego stopnia powierzając seminaria dyplomowe wyłącznie osobom, do których Zespół Oceniający PKA nie ma zastrzeżeń. Uczelnia informuje, iż wewnętrzny audyt prac dyplomowych wskazał na zgodność ocen promotora i recenzenta. Uczelnia wskazuje, że dokonuje systematycznego przeglądu realizacji programu studiów i w opinii Uczelni osiągnięcie poziomu kompetencji językowych B2+ na studiach drugiego stopnia nie jest zagrożone, bowiem oferta kształcenia obejmuje: lektorat z języka obcego; wykłady do wyboru - w języku angielskim; wykłady w języku angielskim o tematyce związanej z programem studiów kierunku „zarządzanie” kadry uczelni zagranicznych; wykładowcy są zobowiązani do zamieszczania na platformie MS TEAMS do swoich zajęć materiały fakultatywne w języku angielskim. W opinii Uczelni przegląd programu studiów, w tym metod weryfikacji efektów uczenia się oraz prac dyplomowych pozwala stwierdzić, że kompetencje badawcze i analityczne studentów są osiągnięte poprzez prace dyplomowe, prace etapowe (przykładowe prace etapowe w załączeniu). Uczelnia wyjaśnia, że systematycznie monitoruje zajęcia zdalne i ich realizację między innymi poprzez hospitacje i opinie studentów. Uczelnia informuje, że w badaniach ankietowych studenci nie sygnalizowali opinii, które by wskazywały na nieprawidłowe stosowanie metod weryfikacji. Badania ankietowe wskazywały na 90% zgodność stosowanych metod weryfikacji również na zajęciach zdalnych z metodami wskazanymi w sylabusie. Uczelnia zaznacza, że w formie zajęć zdalnych prowadzone są przede



wszystkim wykłady seminaryjne i konwersatoria a efekty osiągane na tych zajęciach są weryfikowane w formie egzaminu pisemnego i ustnego oraz prac dyplomowych. Uczelnia wyjaśnia, że w celu oceny jakości zajęć prowadzi systematycznie hospitacje zajęć oraz semestralne badania ankietowe studentów. Uczelnia informuje, że przeprowadzone hospitacje nie potwierdzają stosowania niewłaściwych metod kształcenia. Uczelnia wyjaśnia, że podjęła następujące działania naprawcze: cykl szkoleń dla kadry akademickiej obejmujący takie tematy jak: Kształcenie zdalne, Metoda odwróconej klasy, Metody PBL; zwiększenie liczby hospitacji zajęć; wprowadzenie tematyki dydaktycznej podczas zebrań Katedr w celu analizy wyników hospitacji i ankiet studenckich oraz metodyki prowadzenia zajęć.

Stanowisko Prezydium PKA

Uczelnia zainicjowała działania naprawcze mające na celu zwiększenie skuteczności rozwiązań przyjętych w ramach systemu jakości kształcenia. *Gros* działań podjętych przez Uczelnię to rozwiązania, których efekty będzie można ocenić w kolejnych cyklach kształcenia np. efektywność szkoleń kadry; efektywność audytów wewnętrznych; działania superrecenzentów; ocena wpływu raportowania wyników przeglądu prac dyplomowych na ich jakość; zwiększenie liczby hospitacji; zobowiązanie nauczycieli akademickich do przestrzegania zasad weryfikacji efektów uczenia się określonych w sylabusach a także zobowiązanie nauczycieli do wykorzystywania specjalistycznego oprogramowania zadeklarowanego w sylabusach.

Uczelnia zainicjowała działania naprawcze, które jednak przy skali zdiagnozowanych nieprawidłowości nie niwelują istoty zarzutów a ich skuteczność będzie można ocenić w kolejnych cyklach kształcenia. Nie ma zatem podstaw do zmiany oceny stopnia spełnienia kryterium 10.

Biorąc pod uwagę brak podstaw do podwyższenia oceny stopnia spełnienia kryteriów 1,2,3,4,9,10 oraz fakt, że Uczelnia nie podjęła w pełni skutecznych działań naprawczych niwelujących istotę zarzutów Prezydium PKA stwierdza, iż nie zaistniały przesłanki do zmiany wydanej wcześniej oceny.

§ 2

Uchwałę Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej otrzymują:

1. Minister Edukacji i Nauki,
2. Rektor Społecznej Akademii Nauk w Łodzi.

§ 3

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący
Polskiej Komisji Akredytacyjnej

Tadeusz Stanisławski