



w sprawie wniosku Warszawskiej Szkoły Zarządzania – Szkoły Wyższej w Warszawie o ponowne rozpatrzenie sprawy oceny programowej kierunku zarządzanie prowadzonego w Warszawskiej Szkole Zarządzania – Szkole Wyższej w Warszawie na poziomie studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu praktycznym

§ 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 112/2024 Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej z dnia 22 lutego 2024 r. w sprawie oceny programowej kierunku zarządzanie prowadzonego w Warszawskiej Szkole Zarządzania – Szkole Wyższej w Warszawie na poziomie studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu praktycznym.

Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej, uwzględniając opinię zespołu odwoławczego, uznało, iż argumenty oraz informacje dodatkowe przedstawione we wniosku Warszawskiej Szkoły Zarządzania – Szkoły Wyższej w Warszawie o ponowne rozpatrzenie sprawy oceny programowej kierunku zarządzanie prowadzonego w Warszawskiej Szkole Zarządzania – Szkole Wyższej w Warszawie na poziomie studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu praktycznym nie uzasadniają zmiany oceny wyrażonej w § 1 uchwały nr 112/2024 Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej z dnia 22 lutego 2024 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,

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

– nie zostały spełnione,

a kryteria:

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

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

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

– zostały spełnione częściowo.

Kryteria 5, 6, 7, 8, 9 zostały spełnione.

W efekcie proces kształcenia realizowany w Warszawskiej Szkole Zarządzania – Szkole Wyższej w Warszawie uniemożliwia studentom kierunku zarządzanie osiągnięcie założonych efektów uczenia się dla studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu praktycznym.



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

W odniesieniu do kryterium 2

Uczelnia nie zrealizowała zaleceń z poprzedniej wizytacji, która zakończyła się oceną pozytywną z okresem obowiązywania skróconym do 2 lat, tj.:

1. Skorygowanie oferty specjalności na kierunku oraz zajęć specjalnościowych w celu dopasowania ich do specyfiki kierunku. Przygotowanie nowych kart przedmiotów w powiązaniu z nowymi uchwalonymi kierunkowymi efektami uczenia się.
2. Zwiększenie wykorzystania programów komputerowych na zajęciach ze studentami. Przygotowanie nowych kart przedmiotów w powiązaniu z nowymi uchwalonymi kierunkowymi efektami uczenia się.

Powyższe zalecenia wynikały z następujących nieprawidłowości:

1. Stwierdzono nieprawidłowości wynikające z przyjętego opisu specjalności i zajęć specjalnościowych.
2. Stwierdzono nieprawidłowości wynikające z treści programowych. Na kierunku w niewielkim stopniu wykorzystuje się oprogramowanie komputerowe na zajęciach.

Zatem zgodnie z ust. 4 pkt 2 załącznika nr 3 do Statutu PKA materializuje się samodzielna podstawa do wydania oceny negatywnej.

W toku wizytacji stwierdzono dodatkowe rażące naruszenie standardów jakości kształcenia:

1. Treści programowe częściowo nie są kompleksowe, ponieważ w małym stopniu uwzględnia się w nich dynamiczne zmiany w zarządzaniu wynikające z rozwoju gospodarki 4.0 i 5.0, np. masowej cyfryzacji, automatyzacji, robotyzacji, zmian modeli przywództwa organizacyjnego. W przypadku części zajęć zalecana jest studentom nieaktualna literatura (nawet z lat 90. XX wieku). Zdarzają się przypadki, w których treści programowe są częściowo nieadekwatne do nazwy zajęć i ich celów oraz założonych efektów uczenia się.
2. Na studiach drugiego stopnia treści programowe częściowo nie uwzględniają progresu wiedzy i umiejętności w stosunku do studiów pierwszego stopnia (w programie studiów pierwszego i drugiego stopnia znajdują się zajęcia o identycznej nazwie i takich samych treściach programowych).
3. Treści programowe na studiach pierwszego i drugiego stopnia nie zapewniają osiągnięcia wszystkich założonych efektów uczenia się. Na studiach pierwszego stopnia dotyczy to efektów: K1P_U02 „Potrafi dokonywać właściwego doboru metod i narzędzi, w tym innowacyjnie korzystać z zaawansowanych technik informacyjno-komunikacyjnych, posługiwać się technologiami informacyjnymi i komunikacyjnymi (IT) w pracy zawodowej oraz dobierać narzędzia i techniki IT adekwatnie do potrzeb procesu decyzyjnego” oraz K1P_U12 „Potrafi posługiwać się językiem obcym na poziomie B2 Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego i potrafi używać go w sytuacjach związanych z działalnością zawodową”. Na studiach drugiego stopnia: K2P_U05 „Potrafi dobierać oraz stosować właściwe metody i narzędzia gromadzenia, przetwarzania, analizy i interpretacji danych wykorzystywanych w procesach decyzyjnych w organizacji (w tym technikach badań statystycznych), szczególnie w obszarze zarządzania strategicznego, marketingowego, międzynarodowego, finansowego, operacyjnego i zarządzania kapitałem ludzkim” oraz K2P_U13 „Potrafi posługiwać się językiem obcym na poziomie B2+ Europejskiego Systemu

- Opisu Kształcenia Językowego oraz specjalistyczną terminologią i stosować go w praktyce biznesowej”.
4. Na studiach drugiego stopnia liczba ECTS przyporządkowana do poszczególnych zajęć jest częściowo nielogiczna i nieadekwatna do nakładu pracy studenta. Na przykład zajęciom *badania operacyjne*, ćwiczenia (60 godzin zajęć), przyporządkowano tylko 2 ECTS, a zajęciom *makroekonomia II*, ćwiczenia (30 godzin) – 3 ECTS. Wykład *strategie przedsiębiorstw* w wymiarze 30 godzin ma 1 ECTS, a wykład *zarządzanie procesami* (25 godzin) aż 3 ECTS. Cele zajęć i przyporządkowane im efekty uczenia się nie uzasadniają takich rozbieżności.
 5. Nakład pracy studentów studiów pierwszego i drugiego stopnia realizowanych w formie niestacjonarnej, niezbędny do osiągnięcia efektów uczenia się przypisanych do zajęć, jest oszacowany nieprawidłowo i nie zapewnia osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się, zwłaszcza z zakresu wiedzy.
 6. W przypadku wielu zajęć całkowicie zrezygnowano z wykładów lub konwersatoriów, jednocześnie założono dla tych zajęć liczne i rozbudowane efekty z zakresu wiedzy, tym samym nie zagwarantowano możliwości ich osiągnięcia.
 7. Formy zajęć wskazane w planie studiów mają w wielu przypadkach charakter deklaracyjny, ponieważ zajęcia zaliczane do ćwiczeń realizowane są częściowo w formie wykładów.
 8. Zajęcia specjalnościowe realizowane są w formie 4 ćwiczeń, które na studiach niestacjonarnych obejmują zaledwie 10 godzin zajęć z bezpośrednim udziałem nauczyciela akademickiego lub innej osoby prowadzącej zajęcia (w tym – jak wynika z sylabusów – zaliczenie zajęć). Taka forma realizacji zajęć specjalnościowych nie umożliwia osiągnięcia efektów uczenia się oraz kształtowania pełnego katalogu kompetencji zawodowych oczekiwanych w ramach danej specjalności.
 9. W trakcie zajęć nie wykorzystuje się specjalistycznego oprogramowania właściwego dla działalności zawodowej typowej dla absolwenta kierunku zarządzanie o specjalności np. *zarządzanie bezpieczeństwem* czy *zarządzaniem w hotelarstwie i gastronomii*. Jedynym merytorycznym programem wykorzystywanym w procesie kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia jest MS Excel.
 10. Praca własna studenta polegająca na „przygotowaniu się do ćwiczeń” w większości przypadków nie ma charakteru praktycznego i nie jest realizowana w warunkach właściwych dla działalności zawodowej typowej dla kierunku zarządzanie i danej specjalności.
 11. W programie studiów pierwszego i drugiego stopnia nie uwzględniono zajęć przyporządkowanych do dziedziny nauk humanistycznych w wymiarze co najmniej 5 ECTS. Na studiach pierwszego stopnia nie ma żadnych zajęć humanistycznych, a na studiach drugiego stopnia uwzględniono tylko *etykę w zarządzaniu*, której przyporządkowano 2 punkty ECTS.
 12. Program studiów pierwszego i drugiego stopnia nie umożliwia wyboru zajęć, którym przypisano punkty ECTS w wymiarze nie mniejszym niż 30% liczby punktów ECTS koniecznej do ukończenia studiów na danym poziomie. Jedynym elementem elastycznego kształtowania ścieżki kariery jest wybór specjalności. Zarówno na studiach pierwszego, jak i na studiach drugiego stopnia każda z nich obejmuje 4 zajęcia, którym przypisano łącznie 8 ECTS. Ustalono, że pozostałe zajęcia wskazane przez Uczelnię jako „do wyboru” są narzucane przez Uczelnię.
 13. Metody kształcenia w wielu przypadkach nie są specyficzne dla zajęć. Bez względu na formę zajęć i specyfikę treści programowych w wielu sylabusach deklarowany jest ten sam zestaw metod kształcenia.
 14. Metody kształcenia nie zapewniają przygotowania do działalności zawodowej w sposób umożliwiający wykonywanie czynności praktycznych przez studentów, stosowanie właściwych

- metod i narzędzi, w tym zaawansowanych technik informacyjno-komunikacyjnych, w obszarach zawodowego rynku pracy właściwych dla kierunku zarządzanie oraz dla specjalności. W małym stopniu wykorzystywane jest profesjonalne specjalistyczne oprogramowanie, a jeśli jest, to w formie demonstrowania możliwości narzędzia, a nie kształtowania umiejętności posługiwania się nim w rozwiązywaniu problemów typowych dla kierunku zarządzanie.
15. Metody kształcenia nie umożliwiają uzyskania kompetencji w zakresie opanowania języka obcego co najmniej na poziomie B2 w przypadku studiów pierwszego stopnia oraz B2+ na poziomie studiów drugiego stopnia. Jediną formą zajęć kształtujących kompetencje językowe są lektoraty prowadzone w języku angielskim. Brak oferty nauczania innych języków obcych dla osób, które nie posiadają poziomu biegłości językowej z języka angielskiego na poziomie B1. Nie ma oferty innych niż lektoraty zajęć prowadzonych w językach obcych.
 16. Efekty uczenia się zakładane dla praktyk zawodowych zostały powielone na czterech semestrach studiów licencjackich. Taka sama sytuacja ma miejsce na dwóch semestrach studiów magisterskich.
 17. Sposób dokumentowania osiągniętych przez studentów efektów uczenia się w ramach zajęć *praktyki zawodowe* nie daje możliwości dokonania oceny osiągniętych w ramach zajęć efektów uczenia się. Dotyczy to zarówno studentów realizujących praktykę zawodową, jak i tych, którzy zaliczają na jej poczet doświadczenie zawodowe. Co za tym idzie – ocena osiągnięcia efektów uczenia się nie jest realizowana w sposób kompleksowy i nie odnosi się do poszczególnych efektów uczenia się.
 18. Praktyka zawodowa jest prowadzona przez dwóch opiekunów praktyk, co biorąc pod uwagę liczbę studentów i liczne specjalności w ramach studiów, nie daje możliwości kompetentnego wsparcia studentów w zakresie realizacji zajęć, a także dokonania szczegółowej ewaluacji uzyskanych przez studentów efektów uczenia się.
 19. Studenci nie są angażowani w ocenę programu praktyk, osób sprawujących nadzór nad praktykami z ramienia Uczelni oraz opiekunów praktyk, realizacji praktyk ani efektów uczenia się osiągniętych na praktykach.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego stwierdzono, że kryterium 2 oceny programowej zostało spełnione.

Zespół oceniający przeprowadził wizytację w ramach oceny programowej po upływie skróconego okresu obowiązywania poprzedniej oceny. W roku 2021 Uczelnia otrzymała konkretne zalecenia, a także czas (2 lata) na ich wdrożenie. Zespół oceniający przeprowadzający ocenę w roku 2023 stwierdził, że zalecenia te nie zostały zrealizowane. Ponadto w odpowiedzi na raport zespołu oceniającego Uczelnia przesłała dokumentację, która powinna zostać uznana za wniosek o pozwolenie na utworzenie studiów na określonym kierunku, poziomie i profilu. Na studiach pierwszego i drugiego stopnia zmieniono wszystko to, co stanowi o tożsamości kierunku, przedstawiając nowe efekty uczenia się założone dla kierunku i dla zajęć, zmieniony wykaz specjalności, nowy katalog zajęć, nowe treści programowe, w tym wykaz nowej literatury podstawowej i uzupełniającej. Zmieniono przypisanie kierunku do dyscyplin naukowych. Korekcie poddano metody i formy zajęć, a także szacowany nakład pracy studenta.

Celem wizytacji jest ocena stanu faktycznego, która została przedstawiona w raporcie zespołu oceniającego. Dokumentacja przesłana w trybie odpowiedzi na raport ma charakter deklaracyjny, a zakres zmian wskazuje na to, że jest to nowy kierunek studiów, choć pod tą samą nazwą. Nie może on być procedowany w ramach odpowiedzi na raport z wizytacji. **Nie ma**



możliwości oceny skuteczności tych działań, a ocena stopnia spełnienia kryterium zostaje podtrzymana.

Stanowisko Uczelni

Uczelnia stoi na stanowisku, że w całości zrealizowała zalecenia określone w uchwale PKA nr 1017/2021 z 21 października 2021 r. Uczelnia zwraca uwagę, że zalecenia określone w uchwale PKA nr 1017/2021 z 21 października 2021 r. mają inne brzmienie niż te w uchwale PKA nr 112/2024 z dnia 22 lutego 2024 r., co prowadzi do wniosku, iż PKA nieprawidłowo zinterpretowała zakres zaleceń z 2021 r. Uczelnia wskazuje, że w dniu 11 czerwca 2023 r. Senat Uczelni zatwierdził korekty oferowanych specjalności, dostosowując je do specyfiki kierunku, a wszystkie karty zajęć realizowanych w roku akademickim 2023/2024 są dostępne na stronie internetowej Uczelni oraz są załączone do wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy. Uczelnia zwraca uwagę, że PKA nie wskazała, na czym polegał brak realizacji zaleceń, poprzestając jedynie na stwierdzeniu, że zaleceń nie zrealizowano. Odnośnie do drugiego zalecenia Uczelnia wyjaśnia, że w 2021 r. powołała zespół w celu adekwatnego wyboru specjalistycznego oprogramowania. Uczelnia poszerzyła zakres oprogramowania wykorzystywanego podczas zajęć i wskazuje zajęcia, podczas których specjalistyczne oprogramowanie jest wykorzystywane, oraz na konkretny jego rodzaj; oprogramowanie ujęte jest także w kartach zajęć. Odnosząc się do 19 zarzutów dotyczących kryterium 2, Uczelnia wskazuje, że zarzuty te zostały skopiowane wprost z raportu zespołu oceniającego przeprowadzającego wizytację 19–20 maja 2023 r. do uchwały PKA 112/2024 z dnia 22 lutego 2024 r. Uczelnia podkreśla, że do wszystkich zarzutów ustosunkowała się w odpowiedzi na raport i wdrożyła skuteczne działania naprawcze. Uczelnia stoi na stanowisku, że sklasyfikowanie przez PKA informacji i dokumentów przedstawionych przez Uczelnię jako dokumentacji wnioskowej dotyczącej nowego kierunku jest bezpodstawne, a formułowane przez PKA wnioski stanowią „niedopuszczalną próbę ograniczenia autonomii Uczelni”. W opinii Uczelni PKA nie odnosi się merytorycznie do żadnego z przedłożonych w stanowisku Uczelni dokumentów. Uczelnia wskazuje, że zgodnie z „art. 245 ust. 1 pkt Psw oraz ust. 1 Załącznika nr 2 do Statutu PKA” „obowiązkiem Komisji było szczegółowe przeanalizowanie i odniesienie się” do stanowiska Uczelni. Uczelnia wskazuje, że nie ma także przesłanek do twierdzenia o deklaracyjnym charakterze podjętych przez Uczelnię działań, albowiem wszystkie działania naprawcze niwelujące istotę zarzutów określonych w kryterium 2 zostały skutecznie zrealizowane.

Stanowisko Prezydium PKA

Uczelnia, reprezentowana przez kancelarię Prof. Marek Wierzbowski i Partnerzy. Adwokaci i Radcowie Prawni, złożyła wniosek o ponowne rozpatrzenie sprawy, w którym w części pierwszej odnosi się do braków formalnych skarżonej uchwały (uchwała PKA 112/2024 z dnia 22 lutego 2024 r.), a w części drugiej ustosunkowuje się do zarzutów określonych w skarżonej uchwale. Uczelnia na mocy uchwały PKA nr 849/2021 z dnia 2 września 2021 r. otrzymała pozytywną ocenę programową z okresem obowiązywania skróconym do 2 lat. Skrócony okres obowiązywania oceny wynikał stąd, że kryteria 2 i 4 ocenione zostały jako częściowo spełnione; w efekcie sformułowano do nich zalecenia. Pozostałe kryteria zostały spełnione. Uczelnia odwołała się od uchwały PKA nr 849/2021 z dnia 2 września 2021 r. W efekcie odwołania na mocy uchwały PKA nr 1017/2021 z 21 października 2021 r. podtrzymana została pozytywna ocena programowa z okresem obowiązywania skróconym do 2 lat.

Wizytacja po okresie dwuletnim odbyła się w dniach 19–20 maja 2023 r. i zakończyła oceną negatywną. We wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy Uczelnia wskazuje, że w odpowiedzi na raport zespołu oceniającego odniosła się do zarzutów i przeprowadziła skuteczne działania naprawcze. Z treści uchwały nr 6 Senatu Warszawskiej Szkoły Zarządzania – Szkoły Wyższej z dnia 2 czerwca 2023 r. w sprawie kierunkowych efektów uczenia się wynika, że Uczelnia dokonała znaczących zmian w treści efektów kierunkowych. Zgodnie z § 7 ust. 4 rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 września 2018 r. w sprawie studiów (Dz. U. z 2023 r. poz. 2787) „W programie studiów utworzonych na podstawie pozwolenia można dokonywać zmian łącznie do 30% ogólnej liczby efektów uczenia się określonych w programie studiów aktualnym na dzień wydania tego pozwolenia”, tymczasem zmiany wprowadzone przez Uczelnię wykraczają poza wskazany w ww. rozporządzeniu 30-procentowy limit, stąd podtrzymać należy stanowisko zespołu oceniającego, że „zakres zmian wskazuje na to, że jest to nowy kierunek studiów (...)” i że „Nie może on być procedowany w ramach odpowiedzi na raport z wizytacji”. Spośród 12 efektów na poziomie wiedzy na studiach pierwszego stopnia Uczelnia zmieniła treść 10 (jedynie efekty K1P_W04 oraz K1P_W11 pozostały bez zmian); spośród 17 efektów na poziomie umiejętności zmieniono treść 13 efektów (jedynie efekty K1P_U6, K1P_U7, K1P_U11, K1P_U15 pozostały bez zmiany); na poziomie kompetencji społecznych zmieniono treść 3 efektów z 7 (efekty K1P_1, K1P_4, K1P_5, K1P_7 pozostały bez zmiany). Na studiach drugiego stopnia Uczelnia dokonała zmian treści 9 spośród 12 efektów na poziomie wiedzy (jedynie efekty K2P1_W3, K2P1_W4, K2P1_W11 pozostały niezmienione); na poziomie umiejętności dokonano zmian 4 efektów z 16 (zmieniono treść efektów: K2P_U11, K2P_U13, K2P_U14, K2P_U15); efektów na poziomie kompetencji społecznych nie zmieniano. Poza zmianami w treści efektów kierunkowych Uczelnia dokonała szeroko zakrojonych zmian programu, o których mowa w zarzucie, tj. przedłożono „nowe efekty uczenia się założone dla kierunku i dla zajęć, zmieniony wykaz specjalności, nowy katalog zajęć, nowe treści programowe, w tym wykaz nowej literatury podstawowej i uzupełniającej. Zmieniono przypisanie kierunku do dyscyplin naukowych. Korekcie poddano metody i formy zajęć, a także szacowany nakład pracy studenta”. Podtrzymać należy zatem stanowisko zespołu oceniającego, że zmiany dokonane przez Uczelnię w programie studiów wychodzą poza dopuszczalny prawnie zakres zmian, a przedłożona przez Uczelnię dokumentacja powinna być uznana za wniosek o pozwolenie na utworzenie studiów na określonym kierunku, poziomie i profilu. Uczelnia nie zrealizowała zaleceń wynikających z treści uchwały PKA nr 1017/2021 z 21 października 2021 r. Odnośnie do zalecenia 1 (Skorygowanie oferty specjalności na kierunku oraz zajęć specjalnościowych w celu dopasowania ich do specyfiki kierunku. Przygotowanie nowych kart przedmiotów w powiązaniu z nowymi uchwalonymi kierunkowymi efektami uczenia się) zespół oceniający w raporcie z wizytacji argumentuje i wyjaśnia, że „Na studiach I i II stopnia Uczelnia oferuje kształcenie na 20 specjalnościach na każdym poziomie studiów. Każda z nich to zaledwie 4 zajęcia w pełnym cyklu kształcenia, którym przyporządkowano łącznie 8 ECTS. Zajęcia specjalnościowe realizowane są w formie ćwiczeń, które na studiach niestacjonarnych obejmują zaledwie 10 godzin zajęć z bezpośrednim udziałem nauczyciela akademickiego lub innej osoby prowadzącej zajęcia (w tym – jak wynika z sylabusów – zaliczenie zajęć). Praca własna studenta polegająca na „przygotowaniu się do ćwiczeń” w większości przypadków nie ma charakteru praktycznego i nie jest realizowana w warunkach właściwych dla działalności zawodowej typowej dla danej specjalności. Taka forma realizacji zajęć specjalnościowych nie umożliwia osiągnięcia efektów uczenia się oraz kształtowania pełnego katalogu kompetencji



zawodowych oczekiwanych w ramach danej specjalności”. Uczelnia nie podjęła skutecznych działań naprawczych niwelujących istotę zarzutu, albowiem w efekcie wizytacji potwierdzono zdiagnozowane uprzednio nieprawidłowości wynikające z przyjętego opisu specjalności i zajęć specjalnościowych, a zmiany w zakresie specjalności Uczelnia wprowadziła po wizytacji PKA i ujęła w dokumentacji w odpowiedzi na raport z wizytacji datowanej na dzień 13 listopada 2023 r. (wizytacja miała miejsce w maju 2023 r.). Odnośnie do zalecenia 2 (Zwiększenie wykorzystania programów komputerowych na zajęciach ze studentami. Przygotowanie nowych kart przedmiotów w powiązaniu z nowymi uchwalonymi kierunkowymi efektami uczenia się) w raporcie z wizytacji zespół oceniający stwierdza, że deklaracje dotyczące wykorzystywania specjalistycznego oprogramowania podczas zajęć składane przez Uczelnię nie znalazły potwierdzenia w ocenie stanu faktycznego, co ma wyraz w treści raportu: „Analiza stanu faktycznego: ocena bazy dydaktycznej, sylabusów, prac etapowych i prac dyplomowych, a także hospitacje zajęć nie potwierdzają, by oprogramowanie to było szeroko wykorzystywane w procesie kształcenia na studiach I i II stopnia na kierunku zarządzanie. Ponadto Uczelnia nie posiada oprogramowania koniecznego do kształtowania kompetencji zawodowych wynikających z szerokiego wachlarza specjalności (np. zarządzanie w hotelarstwie i gastronomii, zarządzanie sieciami handlowymi, zarządzanie bezpieczeństwem, zarządzanie projektami). Jedynym programem merytorycznym wykorzystywanym w procesie kształcenia jest Excel”. Jednocześnie zespół oceniający w raporcie wskazuje, że „Uczelnia deklaruje zakup specjalistycznego oprogramowania, między innymi: zajęcia rachunkowość: FINKA FK (finanse i księgowość), z funkcjonalnościami: pełna księgowość, ewidencja VAT, rozrachunki, kasa i bank, bilanse, deklaracje podatkowe, JPK SYMFONIA (finanse i księgowość) – z funkcjonalnościami: pełna księgowość, ewidencja VAT, rozrachunki, kasa i bank, bilanse, deklaracje podatkowe, JPK Studenci na zajęciach zapoznają się z programami księgowymi: – Sage Symfonia ERP - Finanse i Księgowość Extra dla Edukacji – Sage Symfonia 50Cloud Finanse i Księgowość dla Edukacji; – Sage Symfonia – Mała Księgowość dla Edukacji; – Sage Symfonia 2.0 – Środki Trwałe dla Edukacji; – Sage Kadry i Płace One Payroll dla Edukacji; RAKS SQL – wersja EDU. Pełna księgowość. Finanse i księgowość, kasa, bank, bilanse. zajęcia zarządzanie projektami: – MS Project – zawierający m.in. funkcje upraszczające zarządzanie projektami, sprawne prowadzenie żmudnych projektów, dotrzymywanie terminów projektów, – Ganttter – oprogramowanie do zarządzania projektami w trybie on-line przy użyciu wykresów Gantta zintegrowane z Google, – Trello – oprogramowanie służące do zarządzania projektami, organizowania zadań. zajęcia logistyka: – Firmao - Program do obsługi magazynu, – FlexSim – Oprogramowanie stanowiące wsparcie dla procesów logistycznych, – Spedtrans – oprogramowanie logistyczne dla firm, – Optidata – demo – zarządzanie magazynem i produkcją. WSZ-SW we wrześniu 2022 roku za kwotę 463 300 zł Uczelnia zakupiła i wdraża platformę e-learningową”, zatem zespół uwzględnia stanowisko Uczelni i informacje, które Uczelnia w nim zawarła. We wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy Uczelnia nie przedstawiła nowych faktów, argumentów, informacji, które nie byłyby znane PKA na etapie formułowania oceny negatywnej, a po ponownym rozpoznaniu sprawy i ocenie stanu faktycznego nadal brak jest podstaw do zmiany stopnia spełnienia kryterium 2. Jednocześnie zakres zmian wprowadzonych przez Uczelnię w programie studiów wychodzi poza dopuszczalny prawnie limit, stąd zmiany te powinny być procedowane w trybie wniosku o pozwolenie na utworzenie studiów na określonym kierunku, poziomie i profilu.

W odniesieniu do kryterium 3

Stwierdzono następujące uchybienia o charakterze rażącym:

1. Kryteria kwalifikacji i procedury rekrutacyjne na studia drugiego stopnia nie są przejrzyste i selektywne, ponieważ jedynym wymogiem wstępnym jest posiadanie kwalifikacji na poziomie 6 PRK. Ponadto decyzja o przyjęciu kandydata jest podejmowana jednoosobowo przez dziekana.
2. Metody weryfikacji i oceny osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się oraz postępów w procesie uczenia się nie zapewniają skutecznej weryfikacji i oceny stopnia osiągnięcia wszystkich efektów uczenia się. Na przykład metodą stosowaną do oceny stopnia osiągnięcia umiejętności jest „egzamin teoretyczny pisemny”.
3. Metody weryfikacji efektów uczenia się na studiach pierwszego i drugiego stopnia są częściowo nieadekwatne do specyfiki tych efektów (np. *ilościowe techniki w zarządzaniu* – ćwiczenia).
4. W części sylabusów na studiach pierwszego i drugiego stopnia zarówno efekty z zakresu wiedzy, jak i efekty z grupy umiejętności weryfikuje się przy wykorzystaniu tych samych metod (np. na studiach pierwszego stopnia *ryzyko w innowacji*, na studiach drugiego stopnia *zarządzanie zmianą i etapy wprowadzania zmian w innowacjach*).
5. Oceny za prace etapowe na studiach drugiego stopnia są częściowo zawyżone, np. na wysokie oceny (bardzo dobre i dobre) oceniono prace oparte na bardzo przestarzałej literaturze (*psychologia w zarządzaniu* – wykład).
6. Metody weryfikacji efektów uczenia się w wielu przypadkach nie są specyficzne. Bez względu na cele zajęć i treści programowe często wskazywana metoda na studiach pierwszego i drugiego stopnia to: „Ocena zawartości merytorycznej pracy zadanej etapowej pisemnej w postaci rozwiązania problemu w biznesie, zidentyfikowanie i rozstrzygnięcie problemu (case study lub własny przykład z życia)”.
7. Na studiach pierwszego i drugiego stopnia metodyka prac dyplomowych oraz stawianych im wymagań nie są w pełni dostosowane do poziomu i profilu studiów, efektów uczenia się oraz zastosowań wiedzy z zakresu dyscypliny lub dyscyplin, do których kierunek jest przyporządkowany. Prace dyplomowe i magisterskie są nieadekwatne do profilu praktycznego studiów. Dominują w nich treści wyraźnie teoretyczne. Brak diagnozowania i/lub rozwiązywania praktycznych problemów zarządzania oraz rekomendacji o charakterze doskonalącym procesy zarządcze. Studenci, pisząc prace, nie korzystają z zaawansowanych narzędzi analitycznych, w tym statystycznych. Wnioskowanie zawarte w zakończeniu pracy jest ogólnikowe i dość oczywiste. W wielu pracach studenci bazują na przestarzałej literaturze.
8. Proces dyplomowania zawiera uchybienia polegające na tym, że promotorem i recenzentem pracy dyplomowej na studiach pierwszego i drugiego stopnia może być osoba, która nie posiada dorobku naukowego związanego z zakresem tematycznym recenzowanej pracy dyplomowej.
9. Uczelnia nie opracowała procedury określającej maksymalny dopuszczalny poziom zapożyczeń badany w systemie JSA.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego Uczelnia deklaruje, że wdrożono nową uchwałę rekrutacyjną, zapewniającą selektywne i przejrzyste kryteria naboru. Ustalono zasady uruchomienia studiów w języku angielskim. Zmodyfikowano metody i formy weryfikacji efektów uczenia się oraz zadeklarowano podjęcie działań naprawczych w celu



zapewnienia odpowiedniego poziomu prac etapowych i dyplomowych. Zadeklarowano też wdrożenie rozwiązań zapewniających weryfikację efektów uczenia się z grupy umiejętności. Zmiany mają charakter deklaracyjny, a ocena ich wdrożenia wymaga wglądu do prac etapowych i dyplomowych oraz rozmów z interesariuszami, w tym głównie studentami. Nie ma możliwości oceny skuteczności tych działań, ocena stopnia spełnienia kryterium zostaje więc podtrzymana.

Stanowisko Uczelni

Uczelnia nie zgadza się z zarzutami i stoi na stanowisku, że kryterium jest spełnione w całości. Uczelnia zwraca także uwagę, że kryterium 3 w uchwale PKA nr 1017/2021 z 21 października 2021 r. ocenione zostało jako spełnione. Uczelnia nie zgadza się ze stwierdzeniem, że wprowadzone zmiany mają deklaracyjny charakter i podnosi, że wszystkie akty wewnętrzne zostały przyjęte i są egzekwowane przez Uczelnię. Uczelnia podkreśla, że wprowadzone przez nią zmiany w programie studiów to zmiany wdrożone. W opinii Uczelni „niezrozumiałym i błędnym jest wniosek PKA, iż nie jest w stanie ocenić skuteczności wskazywanych przez Uczelnię zmian. (...) Wobec nie odniesienia się szczegółowo do stanowiska Uczelni, WSZ-SW raz jeszcze ustosunkowała się odnośnie do każdego z zarzutów zawartych w skarżonej uchwale”.

Stanowisko Prezydium PKA

Uczelnia, reprezentowana przez kancelarię Prof. Marek Wierzbowski i Partnerzy. Adwokaci i Radcowie Prawni, złożyła wniosek o ponowne rozpatrzenie sprawy, w którym w części pierwszej odnosi się do braków formalnych skarżonej uchwały (uchwała PKA 112/2024 z dnia 22 lutego 2024 r.), a w części drugiej ustosunkowuje się do zarzutów określonych w skarżonej uchwale. Uczelnia podjęła działania naprawcze mające, w jej opinii, prowadzić do zniwelowania zarzutów sformułowanych w ramach kryterium 3. Uczelnia przyjęła w sposób formalny (m.in. w formie zarządzeń, uchwał, regulaminów etc.) rozwiązania, które w przekonaniu Uczelni mają spowodować „spełnienie kryterium nr 3 w całości”. Gros z podjętych przez Uczelnię działań to rozwiązania polegające na przyjęciu przez Uczelnię dokumentów, takich jak np. uchwała rekrutacyjna, standardy pisania prac dyplomowych, zmodyfikowane karty zajęć, z treści których wynika, że ich zapisy odnoszą się do cykli kształcenia, które nie podlegały ocenie PKA, np. standardy pisania prac licencjackich, magisterskich i dyplomowych datowane są na październik 2023 r. Zatem ocena skuteczności przyjętych przez Uczelnię rozwiązań możliwa będzie w przyszłych cyklach kształcenia, a na moment dokonywania przez PKA oceny rozwiązania te mają wyłącznie deklaracyjny i stanowią formalnoprawne ramy rozwiązań, które będą przez Uczelnię implementowane. Jednocześnie rozwiązania przyjęte przez Uczelnię nie pozwalają na zniwelowanie istoty zarzutów zdiagnozowanych w ramach kryterium 3. Uczelnia na przykład zakłada, że „bibliografia pracy licencjackiej powinna obejmować co najmniej 10 aktualnych pozycji”; takie założenie jest niezrozumiałe, albowiem wszystkie pozycje, na podstawie których powstaje praca licencjacka (i pozostałe prace, których dotyczą standardy), powinny być aktualne, aby studenci mogli osiągnąć zaplanowane efekty uczenia się i aby mieli dostęp do aktualnej wiedzy w ramach dyscyplin, których dotyczy kierunek. Analogiczna uwaga dotyczy pracy magisterskiej. Uczelnia przyjmuje, że „praca licencjacka powinna liczyć co najmniej 3 rozdziały, natomiast praca magisterska 3–5 rozdziałów”; taki zapis powoduje, że w wybranych przypadkach (nie zdefiniowano warunków, kiedy praca magisterska ma mieć



więcej niż 3 rozdziały) zarówno praca licencjacka, jak i praca magisterska mogą mieć taką samą objętość (3 rozdziały), co nie znajduje uzasadnienia przy znacznie zróżnicowanym zakresie i charakterze obu prac (zgodnie ze standardami przyjętymi przez Uczelnię praca licencjacka ma mieć formę projektu, opracowania analitycznego, studium porównawczego, a praca magisterska musi spełniać kryteria pracy badawczej). Uczelnia zakłada także, że grupa seminaryjna może liczyć maksymalnie 20 osób, a w uzasadnionych przypadkach (nie zdefiniowano takich przypadków) dziekan może podjąć decyzję o zwiększeniu grup seminaryjnych, co oznacza, że nie ma *de facto* limitu liczebności grup seminaryjnych. Rozwiązanie takie nie sprzyja jakości promowanych prac i nie znajduje uzasadnienia w świetle zdefiniowanego przez Uczelnię w standardach pisanie prac dyplomowych zakresie i charakterze prac licencjackich i magisterskich (par. 5 standardów). Wobec braku zdefiniowanych warunków brzegowych zwiększania liczebności grup seminaryjnych (20-osobowych i ponad 20-osobowych) nie zachodzą przesłanki, że studenci osiągną efekty uczenia się zaplanowane dla seminarium. Standardy pisanie prac licencjackich, magisterskich i dyplomowych nie definiują (par. 10 ocena pracy dyplomowej) kryteriów oceny pracy oraz nie uwzględniają sytuacji, w której promotor wystawia ocenę negatywną. Standardy przewidują, że w sytuacji, gdy recenzent wystawia ocenę negatywną, dziekan powołuje drugiego recenzenta i dopiero w przypadku drugiej opinii negatywnej praca nie może stanowić podstawy do ukończenia studiów. Rozwiązanie takie nie sprzyja jakości, albowiem dopuszcza sytuacje, w której praca oceniona negatywnie przez pierwszego recenzenta, a pozytywnie przez drugiego, może stanowić podstawę ukończenia studiów. Tymczasem już pierwsza negatywna recenzja powinna skutkować odrzuceniem pracy. Odnośnie do zapisów dotyczących rekrutacji Uczelnia przyjęła rozwiązanie, że decyduje kolejność zgłoszeń, co nie sprzyja przejrzystości i transparentności procesu ani selekcji najlepszych kandydatów; dopiero po wyczerpaniu limitu miejsc (planowana rekrutacja 800 osób: 120 na studia stacjonarne pierwszego stopnia, 120 na studia stacjonarne drugiego stopnia oraz 300 na studia niestacjonarne pierwszego stopnia i 300 osób studia niestacjonarne drugiego stopnia) decyduje średnia ocen z egzaminu maturalnego i rozmowa kompetencyjna, w przypadku której nie zdefiniowano jednak żadnych kryteriów oceny. Zasady przyjęć osób, które ukończyły studia na innym kierunku, nie zostały jasno określone. Kandydaci na studia drugiego stopnia odbywają rozmowę kompetencyjną z komisją, która to podejmuje decyzję (kryteriów decyzyjnych i kryteriów oceny nie wskazano). W uchwale rekrutacyjnej przewidziano zobowiązanie do zaliczenia zajęć uzupełniających przez osoby, które ukończyły studia na innym kierunku. Komisja kwalifikacyjna wyznacza zajęcia uzupełniające, uwzględniając „konieczność uzyskania przez kandydata efektów kształcenia (pisownia oryginalna, Uczelnia posługuje się tzw. starą nomenklaturą; obecnie ustawodawca odnosi się do efektów uczenia się). Na studiach II stopnia na kierunku „Zarządzanie (...) Maksymalnie student może otrzymać sześć przedmiotów; (...) Terminy zaliczeń i egzaminów wyznacza Dziekan”, żadnych dodatkowych informacji nie wskazano, nie zdefiniowano także warunków, w których zapada decyzja o maksymalnej (nie zdefiniowano minimalnej) liczbie zajęć uzupełniających. Odnośnie do metod weryfikacji efektów uczenia się Uczelnia deklaruje, że „skorygowano metody weryfikacji i oceny osiągnięć studenta o odpowiednio dobrane przez wykładowców metody (...)”. Działania przeprowadzone przez Uczelnię w zakresie metod weryfikacji efektów uczenia się nie są skuteczne, albowiem w przypadku wielu zajęć nie określono metod weryfikacji lub określono je błędnie, np. w przypadku zajęć z rachunkowości zarządczej formą weryfikacji efektów na poziomie umiejętności jest „ocena zadań

wykonanych w ramach ćwiczeń praktycznych”; w przypadku podstaw rachunkowości finansowej jest to „ocena i analiza wykonanych w ramach ćwiczeń zadań oraz projektów (...)”. Formy weryfikacji efektów uczenia się na poziomie umiejętności, takie jak ocena projektów czy ocena wykonanych w ramach ćwiczeń zadań, przyjęto dla większości zajęć, tymczasem ocena nie jest metodą weryfikacji efektów uczenia, tylko efektem tej weryfikacji z wykorzystaniem właściwych metod weryfikacji. Jednocześnie podkreślić należy, że Uczelnia we wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy nie przedstawiła żadnych dodatkowych informacji, dokumentów i faktów, które nie byłyby znane PKA na etapie wydawania oceny negatywnej, od której Uczelnia się odwołuje. Uczelnia przeprowadziła nieskuteczne działania naprawcze, stąd **brak podstawy do zmiany oceny stopnia spełnienia kryterium 3.**

Ponadto kryteria:

1. konstrukcja programu studiów: koncepcja, cele kształcenia i efekty uczenia się,
 4. kompetencje, doświadczenie, kwalifikacje i liczebność kadry prowadzącej kształcenie oraz rozwój i doskonalenie kadry,
 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 uczenia się założone dla zajęć na studiach pierwszego i drugiego stopnia w większości przypadków są kopią efektów kierunkowych lub stanowią ich bardzo niewielką modyfikację. Tym samym nie oddają one specyfiki zajęć oraz nie umożliwiają stworzenia spójnego systemu weryfikacji efektów uczenia się.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego stwierdzono, że „w zakresie Kryterium 1 oceny programowej, w ocenie WSZ-SW Kryterium to spełnione zostało przez Uczelnię w całości. [...] W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego Uczelnia dokonała korekty programu studiów oraz efektów kształcenia. Senat Uczelni przyjął w dniu 2 czerwca 2023 r. nowo opracowany program studiów wraz z nowymi efektami kształcenia i tym samym usunięto zastrzeżenia ZO PKA odnoszące się do wyposażania absolwentów we wskazane w uwagach kompetencje i umiejętności. Właściwą uchwałą Senatu dokonano przyporządkowania kierunku w 75% do dyscypliny Nauki o zarządzaniu i jakości (dla obu rodzajów studiów) oraz w 25% do dyscypliny Ekonomia i finanse. Uczelnia uwzględniła uwagi ZO PKA odnośnie do znacznego rozproszenia specjalności, w szczególności modyfikując liczbę oferowanych specjalności”.

Należy stwierdzić, po analizie nadesłanych materiałów, że w odpowiedzi na raport zespołu oceniającego Uczelnia przesłała dokumentację, która jest w istocie wnioskiem o pozwolenie na utworzenie nowych studiów. Na studiach pierwszego i drugiego stopnia zmieniono wszystko to, co stanowi o tożsamości kierunku, przedstawiając nowe efekty uczenia się założone dla kierunku i dla zajęć, zmieniony wykaz specjalności, nowy katalog zajęć, nowe treści programowe, w tym wykaz nowej literatury podstawowej i uzupełniającej. Zmieniono przypisanie kierunku do dyscyplin naukowych. Dokumentacja przesłana w trybie odpowiedzi na raport ma charakter deklaracyjny, a zakres zmian wskazuje na to, że jest to nowy kierunek studiów, choć pod tą samą nazwą. Nie może on być procedowany w ramach



odpowiedzi na raport z wizytacji. Nie ma więc podstaw do podwyższenia oceny stopnia spełnienia kryterium 1.

Stanowisko Uczelni

Uczelnia nie zgadza się z zarzutem i wskazuje, że kryterium 1 uznane zostało za spełnione w ocenie programowej PKA z 2021 r. Uczelnia zwraca uwagę, że stan faktyczny odnośnie do konstrukcji programu studiów nie uległ zmianie względem stanu z 2021 r. Uczelnia „nie znajduje podstawy prawnej dla działań PKA, jakich dopuściła się w ramach postępowania a sprowadzających się do klasyfikacji przez Komisję dokumentów jako wniosku o pozwolenie na utworzenie nowego kierunku studiów” i „wnosi o wskazanie podstawy prawnej”.

Stanowisko Prezydium PKA

Uczelnia, reprezentowana przez kancelarię Prof. Marek Wierzbowski i Partnerzy. Adwokaci i Radcowie Prawni, złożyła wniosek o ponowne rozpatrzenie sprawy, w którym w części pierwszej odnosi się do braków formalnych skarżonej uchwały (uchwała PKA 112/2024 z dnia 22 lutego 2024 r.), a w części drugiej ustosunkowuje się do zarzutów określonych w skarżonej uchwale. Z treści uchwały nr 6 Senatu Warszawskiej Szkoły Zarządzania – Szkoły Wyższej z dnia 2 czerwca 2023 r. w sprawie kierunkowych efektów uczenia się wynika, że Uczelnia dokonała zmian w treści efektów kierunkowych. Zgodnie z § 7 ust. 4 rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 września 2018 r. w sprawie studiów (Dz. U. z 2023 r. poz. 2787) „W programie studiów utworzonych na podstawie pozwolenia można dokonywać zmian łącznie do 30% ogólnej liczby efektów uczenia się określonych w programie studiów aktualnym na dzień wydania tego pozwolenia”, tymczasem zmiany wprowadzone przez Uczelnię wykraczają poza wskazany w ww. rozporządzeniu 30-procentowy limit, stąd podtrzymać należy stanowisko zespołu oceniającego, że „zakres zmian wskazuje na to, że jest to nowy kierunek studiów (...)” i że „Nie może on być procedowany w ramach odpowiedzi na raport z wizytacji”. Spośród 12 efektów na poziomie wiedzy na studiach pierwszego stopnia Uczelnia zmieniła treść 10 (jedynie efekty K1P_W04 oraz K1P_W11 pozostały bez zmian); spośród 17 efektów na poziomie umiejętności zmieniono treść 13 efektów (jedynie efekty K1P_U6, K1P_U7, K1P_U11, K1P_U15 pozostały bez zmiany); na poziomie kompetencji społecznych zmieniono treść 3 efektów z 7 (efekty K1P_1, K1P_4, K1P_5, K1P_7 pozostały bez zmiany). Na studiach drugiego stopnia Uczelnia dokonała zmian treści 9 spośród 12 efektów na poziomie wiedzy (jedynie efekty K2P1_W3, K2P1_W4, K2P1_W11 pozostały niezmienione); na poziomie umiejętności dokonano zmian 4 efektów z 16 (zmieniono treść efektów: K2P_U11, K2P_U13, K2P_U14, K2P_U15); efektów na poziomie kompetencji społecznych nie zmieniano. Poza zmianami w treści efektów kierunkowych Uczelnia dokonała szeroko zakrojonych zmian programu, o których mowa w zarzucie, tj. przedłożono „nowe efekty uczenia się założone dla kierunku i dla zajęć, zmieniony wykaz specjalności, nowy katalog zajęć, nowe treści programowe, w tym wykaz nowej literatury podstawowej i uzupełniającej. Zmieniono przypisanie kierunku do dyscyplin naukowych. Korekcie poddano metody i formy zajęć, a także szacowany nakład pracy studenta”. Podtrzymać należy zatem stanowisko zespołu oceniającego, że zmiany dokonane przez Uczelnię w programie studiów wychodzą poza dopuszczalny prawnie zakres zmian, a przedłożona przez Uczelnię dokumentacja powinna być uznana za wniosek o pozwolenie na utworzenie studiów na określonym kierunku, poziomie i profilu. Jednocześnie podkreślić należy, że Uczelnia we wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy nie przedstawiła żadnych dodatkowych informacji,



dokumentów i faktów, które nie byłyby znane PKA na etapie podejmowania oceny negatywnej, od której Uczelnia się odwołuje. **Nie ma więc podstaw do podwyższenia oceny stopnia spełnienia kryterium 1.**

W odniesieniu do kryterium 4

1. Stwierdzono nadmierną dywersyfikację treści powierzanych zajęć, tj. niektórzy nauczyciele prowadzą po 7-11, a nawet 15 i 19 różnych zajęć.
2. Stwierdzono powierzanie zajęć niezgodnie z kompetencjami nauczyciela.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego stwierdzono, że „Uczelnia zapewnia prawidłową obsadę zajęć na ocenianym kierunku, zaś struktura kwalifikacji oraz liczebność kadry jest optymalna do prawidłowej realizacji zajęć. [...] W związku z podjętymi działaniami i wprowadzonymi zmianami została ograniczona liczba przedmiotów specjalnościowych o 50%, co zaś spowodowało zmniejszenie obciążeń wykładowców a tym samym ograniczenie liczby prowadzonych zajęć. Tym samym w całości uwzględniono uwagi zespołu oceniającego odnośnie do nadmiernej dywersyfikacji zajęć. [...] Odnośnie do zaleceń zawartych w Uchwale PKA nr 1017/2021, WSZ-SW wskazuje, iż zrealizowała całość zaleceń dotyczących Kryterium 4”. Jest to autorecenzja wprowadzonych zmian.

Ad 1. Uczelnia wyjaśnia, że zmiana programu studiów (redukcja specjalności) spowodowała zmniejszenie liczby powierzonych nauczycielom zajęć, jednocześnie z dołączonych tabeli w zał. 46 wynika, że nadal dwóm nauczycielom powierza się odpowiednio 17 i 15 zajęć; **zarzut pozostaje utrzymany.**

Ad 2. Wyjaśnienia przedstawione przez Uczelnię nie niwelują zastrzeżeń dotyczących powierzenia zajęć pozostałym osobom (szczegółowe informacje zawiera załącznik do uchwały); **zarzut zostaje utrzymany.**

W związku z brakiem usunięcia wszystkich wskazanych powyżej zastrzeżeń nie ma podstaw do podwyższenia oceny stopnia spełnienia kryterium 4.

Stanowisko Uczelni

Uczelnia nie zgadza się z zarzutem i podtrzymuje argumentację przedstawioną w swoim stanowisku w odpowiedzi na raport zespołu oceniającego. Uczelnia dokonała zmiany obsady zajęć oraz redukcji zajęć przypisanych do dwóch nadmiernie obciążonych nauczycieli, o których mowa w zarzucie. Uczelnia podtrzymuje, że obsada zajęć: *badania marketingowe, marketing, marketing i promocja placówki oświatowej, marketing usług medycznych* jest prawidłowa, i przedstawia dodatkowe informacje dotyczące dorobku nauczycieli.

Stanowisko Prezydium PKA

Uczelnia, reprezentowana przez kancelarię Prof. Marek Wierzbowski i Partnerzy. Adwokaci i Radcowie Prawni, złożyła wniosek o ponowne rozpatrzenie sprawy, w którym w części pierwszej odnosi się do braków formalnych skarżonej uchwały (uchwała PKA 112/2024 z dnia 22 lutego 2024 r.), a w części drugiej ustosunkowuje się do zarzutów określonych w skarżonej uchwale. Uczelnia dokonała redukcji zajęć powierzonych nadmiernie obciążonym nauczycielom, zaproponowała zmiany w obsadzie zajęć *budowa kontaktu w coachingu i negocjacje, mediacje, zarządzanie konfliktem*, a odnośnie do zajęć: *badania marketingowe, marketing, marketing i promocja placówki oświatowej, marketing usług medycznych*

przedstawiła dodatkowe informacje o dorobku kadry. Nieprawidłowa pozostaje jednak obsada następujących zajęć: *zarządzanie procesami, metody w zarządzaniu przedsiębiorstwem, ryzyko i kryzys w zarządzaniu przedsiębiorstwem, zarządzanie produkcją, budowa kontaktu w coachingu, negocjacje, mediacje, zarządzanie konfliktem, marketing, marketing i promocja placówki oświatowej, marketing usług medycznych*. Szczegółowe informacje dotyczące nieprawidłowej obsady zajęć ujęto w załączniku do uchwały. **Nie ma podstaw do podwyższenia oceny stopnia spełnienia kryterium 4.**

W odniesieniu do kryterium 10

1. Brak dostatecznej skuteczności systemu zapewniania jakości w obszarze monitorowania programu praktycznego profilu studiów. Ocena programu studiów nie stanowi elementu kluczowego w odniesieniu do działań podejmowanych w procesie doskonalenia jakości nauczania, zwłaszcza w odniesieniu do proponowanego praktycznego profilu studiów, w zgodzie z wymogami określonymi przez akty normatywne. Ocena programu studiów ma charakter dostosowawczy do wprowadzenia nowej specjalności. Niezależnie od treści nowych zajęć proponowane formy oraz treści, w tym brak zajęć wykorzystujących oprogramowanie odpowiednie dla kierunku, nie są zgodne z profilem praktycznym studiów.
2. Brak dostatecznej skuteczności systemu zapewniania jakości w obszarze jakości prac etapowych i dyplomowych na kierunku zarządzanie – profil praktyczny. Nie podejmuje się oceny prowadzonych prac etapowych oraz dyplomowych w kontekście prowadzonego profilu studiów – profil praktyczny. Efektem braku refleksji w tym obszarze jest brak oceny jakości i kompletności uzyskania efektów uczenia się na kierunku zarządzanie – profil praktyczny.
3. Brak dostatecznej skuteczności systemu zapewniania jakości w zakresie doskonalenia programu studiów, albowiem nie obejmuje on elementów dostosowania programu do wykorzystania najnowszych osiągnięć dydaktycznych, nie uwzględnia postępu w obszarach działalności zawodowej właściwych dla kierunku.

W odpowiedzi na raport zespołu oceniającego stwierdzono, że „Uczelnia posiada skuteczny system zapewniania jakości w obszarze monitorowania programu praktycznego profilu studiów. Uwzględniając uwagi zespołu oceniającego PKA, Uczelnia przyjęła nowo opracowany program studiów. Uczelnia podniosła skuteczność systemu zapewniania jakości w obszarze monitorowania programu praktycznego profilu studiów poprzez szereg działań projakościowych. Wdrożono rozwiązania podnoszące skuteczność systemu zapewniania jakości w obszarze jakości prac etapowych i dyplomowych na kierunku zarządzanie profil praktyczny. Wdrożono rozwiązania podnoszące skuteczność systemu zapewniania jakości w zakresie doskonalenia programu studiów z uwzględnieniem elementów dostosowania programu do wykorzystania najnowszych osiągnięć dydaktycznych oraz postępu w obszarach działalności zawodowej właściwych dla kierunku”. Nie ma możliwości oceny skuteczności tych działań, ocena stopnia spełnienia kryterium zostaje podtrzymana.

Stanowisko Uczelni

Uczelnia podtrzymuje swoje stanowisko i argumentację zawartą w odpowiedzi na raport zespołu oceniającego. Uczelnia podkreśla, że kryterium 10 zostało ocenione jako spełnione podczas oceny w 2021 r. Zdaniem Uczelni PKA może ocenić skuteczność podjętych działań



naprawczych *a priori*, „z żadnej bowiem regulacji nie wynika bowiem, by ocena taka mogła być dokonana wyłącznie następnie”.

Stanowisko Prezydium PKA

Uczelnia, reprezentowana przez kancelarię Prof. Marek Wierzbowski i Partnerzy. Adwokaci i Radcowie Prawni, złożyła wniosek o ponowne rozpatrzenie sprawy, w którym w części pierwszej odnosi się do braków formalnych skarżonej uchwały (uchwała PKA 112/2024 z dnia 22 lutego 2024 r.), a w części drugiej ustosunkowuje się do zarzutów określonych w skarżonej uchwale. Uczelnia podjęła działania naprawcze, które jednak nie niwelują istoty zarzutów, albowiem rozwiązania przyjęte przez Uczelnię nie są w pełni skuteczne (np. uchwała rekrutacyjna, standardy pisanie prac dyplomowych, metody weryfikacji efektów uczenia się) lub wykraczają poza ramy oceny wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy, ponieważ zakres zmian wprowadzonych przez Uczelnię w programie studiów przekracza prawnie zdefiniowane limity. Zgodnie z § 7 ust. 4 rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 września 2018 r. w sprawie studiów (Dz. U. z 2023 r. poz. 2787) „W programie studiów utworzonych na podstawie pozwolenia można dokonywać zmian łącznie do 30% ogólnej liczby efektów uczenia się określonych w programie studiów aktualnym na dzień wydania tego pozwolenia”, tymczasem zmiany wprowadzone przez Uczelnię wykraczają poza wskazany w ww. rozporządzeniu 30-procentowy limit. Podtrzymać należy zatem stanowisko zespołu oceniającego, że zmiany dokonane przez Uczelnię w programie studiów wychodzą poza dopuszczalny prawnie zakres zmian, a przedłożona przez Uczelnię dokumentacja powinna być uznana za wniosek o pozwolenie na utworzenie studiów na określonym kierunku, poziomie i profilu. Jednocześnie podkreślić należy, że Uczelnia we wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy nie przedstawiła żadnych dodatkowych informacji, dokumentów i faktów, które nie byłyby znane PKA na etapie podejmowania oceny negatywnej, od której Uczelnia się odwołuje. **Nie ma więc podstaw do podwyższenia oceny stopnia spełnienia kryterium 10.**

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

§ 2

Uchwałę Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej otrzymują:

1. Minister Nauki,
2. Rektor Warszawskiej Szkoły Zarządzania – Szkoły Wyższej w Warszawie.

§ 3

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący
Polskiej Komisji Akredytacyjnej

Janusz Uriasz