

# RAPORT Z WIZYTACJI

## (ocena programowa)

dokonanej w dniach 20-21 kwietnia 2012 r.  
na kierunku *logistyka* prowadzonym w ramach  
obszaru nauk społecznych, dziedzina nauk społecznych, dyscyplina – nauki o obronności  
na poziomie studiów pierwszego i drugiego stopnia  
realizowanych w formie studiów stacjonarnych i niestacjonarnych  
na Wydziale Zarządzania i Dowodzenia  
Akademii Obrony Narodowej w Warszawie

przez zespół oceniający Polskiej Komisji Akredytacyjnej w składzie:

przewodniczący: **dr hab. Józef Rogowski** – członek PKA

członkowie:

- **dr hab. Wiesław Ciechomski** członek PKA
- **prof. dr hab. Jerzy Lewandowski** – ekspert PKA
- **mgr Ludmiła Grudniak-Wal** – ekspert PKA ds. formalno-prawnych
- **Magdalena Piotrowska** – ekspert PKA – przedstawiciel Parlamentu Studenckiego RP

### Krótką informacją o wizytacji

Polska Komisja Akredytacyjna oceniała jakość kształcenia na wizytowanym kierunku po raz pierwszy z własnej inicjatywy, tj. po zakończeniu pełnego cyklu kształcenia. Szczegółowe informacje zawiera **Załącznik nr 3**.

Wizytacja została przygotowana i przeprowadzona zgodnie z obowiązującą procedurą. Raport Zespołu Oceniającego został opracowany na podstawie przedłożonego przez Uczelnię raportu samooceny oraz przedstawionej w toku wizytacji dokumentacji, a także na podstawie hospitacji wybranych zajęć dydaktycznych, analizy wylosowanych prac dyplomowych oraz ich recenzji, wizytacji bazy dydaktycznej, spotkań ze studentami i kadrami Wydziału.

### Załącznik nr 1 Podstawa prawna wizytacji

Załącznik nr 2 Szczegółowy harmonogram przeprowadzonej wizytacji uwzględniający podział zadań pomiędzy członków zespołu oceniającego.

#### 1. Koncepcja rozwoju ocenianego kierunku formułowana przez jednostkę

1) Założenia koncepcji kształcenia na kierunku *logistyka* są w pełni podporządkowane realizacji misji Uczelni oraz wynikają ze strategii Wydziału Zarządzania i Dowodzenia.

W Raporcie Samooceny napisano, że *misją Akademii Obrony Narodowej jest przyczynianie się do utrwalania bezpieczeństwa i obronności państwa poprzez badania naukowe i działalność ekspercką w dziedzinie nauk o obronności i bezpieczeństwie oraz nauk pokrewnych, kształcenie wojskowych i cywilnych elit na potrzeby sił zbrojnych, administracji państwowej i samorządowej oraz podmiotów pozarządowych, a także kształtowanie postaw patriotycznych i poszanowania dla tradycji narodowych.(...) Misją Wydziału Zarządzania i Dowodzenia, ujętą w „Strategii Wydziału Zarządzania i Dowodzenia do 2025 roku” (Uchwała*

*Rady Wydziału Zarządzania i Dowodzenia nr 42/2012 z dnia 21 lutego 2012 r. w sprawie uchwalenia Strategii Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Obrony Narodowej na drugą dekadę XXI wieku), jest osiągnięcie wiodącej pozycji na rynku usług edukacyjnych w Polsce, w dziedzinie nauk społecznych, w zakresie nauk o obronności, jak również ustabilizowanej, relatywnie wysokiej pozycji w zakresie nauk o bezpieczeństwie i nauk o zarządzaniu.(s. 3).*

Zarysowana misja i strategia zdeterminowała zasadnicze założenia wizji Instytutu Logistyki. W projektowanym horyzoncie czasowym Instytut Logistyki Wydziału Zarządzania i Dowodzenia AON chce wyrazić potwierać swą tożsamość naukową i dydaktyczną, wzmacniając potencjał kadrowy, naukowy, dydaktyczny i warunki funkcjonowania. Temu służy obecnie prowadzona działalność dydaktyczna i naukowa, ukierunkowana na utrzymanie odpowiedniego poziomu studiów na dotychczas realizowanych i nowych specjalnościach kierunku logistyka, związanych z obronnością.

Podjęte przedsięwzięcia koncentrują się głównie na realizacji badań rynkowych, dotyczących przygotowania zawodowego absolwentów studiów kierunku logistyka, przydatnych z punktu widzenia wykonywanego zawodu. Prowadzone są prace związane ze wzbogacaniem programów kształcenia, nowych specjalności (transport, logistyka w sytuacjach kryzysowych, ekonomika obronności) o treści związane z praktycznymi przedsięwzięciami menedżerskimi (prognozowanie, projektowanie, analiza, symulacja i ocena procesów logistycznych). Dużą wagę przywiązuje się do wzbogacania programów kształcenia o treści związane z zastosowaniem systemów informatycznych do wspomagania logistycznych procesów decyzyjnych, co wiąże się bezpośrednio z tworzeniem, a następnie ciągłym doskonaleniem bazy dydaktycznej (laboratoryjnej) dla potrzeb nauczania najnowszych systemów informatycznych wspomagających procesy logistyczne przedsiębiorstw. Zatem Zespół wysoko ocenia różnorodność i innowacyjność oferty kształcenia, a także możliwości jej elastycznego kształtowania.

2) Różnorodność i innowacyjność oferty kształcenia oraz możliwość jej elastycznego kształtowania przejawia się w ciągłej koordynacji zajęć dydaktycznych określonych w planach i programach, prowadzonych przez zewnętrznych i wewnętrznych (interesariuszy) realizatorów wybranych tematów kształcenia na kierunku logistyka. W procesie ustalania koncepcji kształcenia na kierunku logistyka w pełni uwzględnia się tendencje i charakter zmian zachodzących w edukacji wyższej biorąc pod uwagę cele i efekty kształcenia. Zgodnie z założeniami tych procesów, bierze się pod uwagę zmiany zachodzące w sferze społecznej, gospodarczej oraz na rynku pracy. W tym zakresie aktywnie, każdego roku studenci uczestniczą w opracowaniu programów studiów. Przedstawiają oni własne uwagi co do zakresu oraz udziału określonych przedmiotów w kształtowaniu wiedzy, proponują formy kształcenia i własne rozwiązania organizacyjne. Poza tym charakter Uczelni oraz odrębność profilu kształcenia dyktuje dobór interesariuszy zewnętrznych, głównie resortowych (MON), dla których założenia programowe są przedmiotem konsultacji w zakresie przedmiotów specjalnościowych, na przykład z firmami przemysłu obronnego (Bumar) czy innymi podmiotami gospodarczymi (np. Flextronics).

Poddane głębokiej analizie treści programów kształcenia przez interesariuszy zewnętrznych zostały wysoko ocenione pod względem ich znaczenia dla wiedzy i umiejętności przyszłych absolwentów kierunku logistyka. Zaproponowane programy stanowią podstawę do stwierdzenia, że absolwent będzie właściwie przygotowany do pracy na stanowisku logistyka, spedytora w podmiotach gospodarczych świadczących usługi logistyczne i transportowe, jak również w administracji publicznej funkcjonującej w obszarze zarządzania kryzysowego.

## **Ocena końcowa 1 kryterium ogólnego w pełni**

### **Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych**

- 1) Założenia koncepcji kształcenia na kierunku logistyka są w pełni podporządkowane realizacji misji Uczelni oraz wynikają ze strategii Wydziału Zarządzania i Dowodzenia. Podejmowane przedsięwzięcia koncentrują się głównie na realizacji badań rynkowych, dotyczących przygotowania zawodowego absolwentów studiów kierunku logistyka, przydatnych z punktu widzenia wykonywania zawodu. Dużą wagę przywiązuje się do wzbogacania programów kształcenia o treści związane z zastosowaniem systemów informatycznych do wspomagania logistycznych procesów decyzyjnych. Różnorodność i innowacyjność oferty kształcenia oraz możliwość jej elastycznego kształtowania Zespół ocenia wysoko.
- 2) Interesariusze wewnętrzni i zewnętrzni (zwłaszcza MON oraz firmy przemysłu obronnego) mają wpływ na ustalanie koncepcji kształcenia, w tym na określaniu celów i efektów kształcenia, co Zespół ocenia pozytywnie.

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

1) Założone cele oraz efekty kształcenia w realizowanych obecnie programach na kierunku *logistyka*, zarówno na poziomie I jak i II stopnia są rozszerzeniem sylwetki absolwenta i efektów kształcenia opisanych w standardach kształcenia, a zatem są z nimi zgodne. Studenci wizytowanej jednostki wiedzą, jakie kwalifikacje zawodowe powinni uzyskać po ukończeniu kierunku *logistyka* zarówno pierwszego, jak i drugiego stopnia. Ich zdaniem prezentowane treści w sylwetce absolwenta, są zgodne z założeniami procesu kształcenia oferowanymi przez Jednostkę. Zgodnie stwierdzili, iż biorąc pod uwagę specyfikę Uczelni, stwarza ona możliwość rozwoju zgodnie z dyktowanymi warunkami rynku pracy. Na Wydziale trwają prace nad dostosowaniem programu do KRK. Analiza wykazała, że przyjęte w obecnie realizowanych programach kształcenia rozwiązania nie są w pełni spójne z efektami opisanymi w Krajowych Ramach Kwalifikacji. Cele i efekty kształcenia przewidziane do osiągnięcia w ramach przedmiotów ujętych w planie i programie kształcenia na studiach I i II stopnia na kierunku *logistyka* odbiegają od efektów opisanych w Krajowych Ramach Kwalifikacji. Wprowadzenie do planów edycji 2012 dodatkowych przedmiotów swobodnego i ogólnego wyboru umożliwi realizację celów i efektów kształcenia opisanych w KRK. Efekty realizacji opisanych przedmiotów są zgodne z efektami kształcenia określonymi w Uchwale Senatu Nr 20/2012 z dnia 19 stycznia 2012 r. Zespół Oceniający nie widzi zagrożenia w dostosowaniu programu kształcenia na kierunku *logistyka* do nowych rozwiązań prawnych.

W obecnie realizowanych programach *logistyki* zakładane efekty i treści kształcenia oraz stosowane metody dydaktyczne są spójne. Dobór metod kształcenia jest w Uczelni procesem dynamicznym ze względu na wzbogacanie doświadczenia dydaktycznego nauczycieli, a także nowe treści kształcenia, wynikające ze zmian zachodzących w procesach logistycznych wojska oraz systemów gospodarczych.

Procedury mające na celu dostosowanie efektów kształcenia do oczekiwań rynku pracy nie mają charakteru procedur formalnych. Nie istnieje zbiór efektów kształcenia, jakie powinny charakteryzować menedżera logistyki przygotowanego do zajęcia stanowisk związanych z zarządzaniem procesami logistycznymi w wymiarze zarówno operacyjnym jak i strategicznym. Podstawą do określenia opisanych efektów są informacje pozyskane w ramach wymiany doświadczeń z innymi ośrodkami akademickimi, wypowiedzi praktyków

uczestniczących w konferencjach logistycznych, a także opinie interesariuszy, z którymi AON współpracuje. Istnieje jednak potrzeba podjęcia badań nad zbiorem takich efektów kształcenia dla obszaru logistyki, które ułatwią absolwentom realizację swoich celów życiowych. Uczelnia powinna kształcić nie tylko na potrzeby wybranego lokalnego środowiska logistycznego, lecz musi przygotować absolwentów zdolnych do rozwiązywania problemów w skali zarówno mikro- jak i makrologistycznej.

Praktyki studenckie (realizowane są tylko w ramach studiów stacjonarnych, co jest niezgodne ze standardami kształcenia – praktyki powinny być realizowane również na studiach niestacjonarnych) mają charakter praktyk indywidualnych, co pozwala uwzględnić zainteresowania studentów oraz wykorzystać możliwości stwarzane przez podmioty prowadzące zróżnicowaną działalność gospodarczą. Praktyki trwają nie krócej niż 4 tygodnie i obejmują przedsięwzięcia określone w programie praktyk, indywidualnie opracowanym dla każdego studenta. Zasady odbywania i zaliczania praktyk zawodowych zostały uregulowane w Uczelni Zarządzeniem Komendanta Akademii Obrony Narodowej z dnia 26 lutego 2008 r. w sprawie organizacji praktyk studenckich. W Zarządzeniu zostały określone cele praktyk, ich organizacja, kontrola i warunki zaliczenia. Studenci kierunku logistyka zobowiązani są do odbycia praktyki zawodowej zgodnej z profilem kształcenia. Praktyki realizowane są w oparciu o trójstronną umowę zawieraną pomiędzy Uczelnią (reprezentowaną przez Dziekana), studentem i podmiotem przyjmującym na praktykę. Rozwiązania stosowane w Uczelni przewidują możliwość zaliczenia praktyki zawodowej na podstawie wykonywanej pracy zawodowej, stażu, bądź praktyki odbytej przez studenta na podstawie umowy z podmiotem przyjmującym go na praktykę. Tak przyjęty sposób realizowania praktyk studenckich pozwala na weryfikację i ocenę zakładanych efektów kształcenia oraz stopnia ich opanowania.

Praktyki zawodowe zdaniem studentów dają im możliwość rozszerzania wiedzy zdobytej podczas zajęć dydaktycznych oraz nabywanie nowych umiejętności. Większość studentów stwierdziła, iż w sposób niedostateczny są informowani o samej organizacji praktyk (kiedy powinni je odbywać, do kogo kierować pytania). Jednak należy zwrócić uwagę, iż informacje dotyczące praktyk zawodowych są zamieszczone na stronach internetowych Uczelni oraz Wydziału, jak również na niektórych tablicach informacyjnych w budynkach dydaktycznych, a sugerowany brak informacji przez studentów może wynikać z braku woli ich odnalezienia.

Programy studiów opracowywane są w Wydziale Zarządzania i Dowodzenia w formie zwartej wydawnictwa i zawierają wykaz wszystkich prowadzonych na danym kierunku przedmiotów. W części opisowej programy obejmują opis zakładanych efektów i treści kształcenia, a ponadto w układzie tabelarycznym: nazwę przedmiotu, formę zajęć, liczbę godzin, liczbę punktów ECTS. Również sylabusy opracowywane do każdego przedmiotu, wykonane w formie tabelaryczno-opisowej, zawierają niezbędne informacje (o pewnych brakach dotyczących warunków zaliczenia napisano w podpunkcie trzecim) i są udostępniane studentom na pierwszych zajęciach z danego przedmiotu.

2). Zakładane efekty kształcenia są formułowane w sposób zrozumiały, pozwalający na jednoznaczne określenie zakresu wiedzy, umiejętności i kompetencji jakie w danym przedmiocie student powinien zdobyć, a zatem pozwala na opracowanie przejrzystego systemu ich weryfikacji.

Studenci wizytowanej jednostki wiedzą, jakie kwalifikacje zawodowe powinni uzyskać po ukończeniu kierunku *logistyka* zarówno pierwszego, jak i drugiego stopnia. Ich zdaniem prezentowane treści w sylwetce absolwenta, są zgodne z założeniami procesu kształcenia oferowanego przez jednostkę. Zgodnie stwierdzili, iż biorąc pod uwagę specyfikę Uczelni, stwarza ona możliwość rozwoju zgodnie z dyktowanymi warunkami rynku pracy.

1. W programach studiów pierwszego i drugiego stopnia zawarto informacje na temat zakładanych efektów kształcenia. W odniesieniu do każdego z przedmiotów nauczania wskazano efekty oraz treści kształcenia. Sposób oceny oraz weryfikacji wiedzy studentów został określony w sylabusach, chociaż nie zawierają one opisu wiedzy i umiejętności, jakie student musi opanować aby uzyskać określoną ocenę.

Podstawą mierzenia i oceny efektów kształcenia na poszczególnych etapach edukacji są oceny uzyskiwane w ciągu studiów. Wszystkie przedmioty ujęte w programie studiów kończą się oceną (wyjątek, to zaliczenia z wychowania fizycznego i wykładów monograficznych).

Dla poprawy stopnia osiągnięcia celów społecznych kształcenia, opracowano w Uczelni zasady etyki dla studentów i doktorantów oraz wprowadzono zestaw dobrych obyczajów dla pracowników uczelni wyższej. Na Wydziale funkcjonuje: „Kodeks etyki studenta Akademii Obrony Narodowej” oraz „Kodeks etyki doktoranta Akademii Obrony Narodowej”.

Okresem rozliczeniowym procesu kształcenia są semestry. Warunkiem zaliczenia semestru jest uzyskanie pozytywnych ocen ze wszystkich przedmiotów przewidzianych w planie studiów.

Egzaminy odbywają się w ramach sesji przewidzianych w organizacji roku akademickiego, którą ustala Rektor-Komendant w zarządzeniu dotyczącym organizacji roku akademickiego. Terminy egzaminów ustalane są przez Dziekana, w uzgodnieniu z wykładowcami, w zasadzie nie później niż na dwa miesiące przed terminem sesji. W każdej sesji przewidziane są dwa terminy egzaminu z danego przedmiotu. W każdym terminie studenta obowiązuje ten sam zakres materiału i te same wymagania egzaminacyjne. Student zgodnie z regulaminem studiów ma prawo (w okresie dwóch tygodni od egzaminu pisemnego) wglądu do pracy stanowiącej podstawę oceny egzaminu. Wykładowcy mogą zorganizować sesję zerową przed zasadniczym terminem sesji egzaminacyjnej.

Proces dyplomowania realizowany jest na podstawie „Regulamin studiów w Akademii Obrony Narodowej”. Na mocy tego dokumentu, studia kończą się egzaminem dyplomowym. Warunkiem dopuszczenia do egzaminu dyplomowego jest: wypełnienie wymagań określonych w planie studiów i programie nauczania, złożenie pracy dyplomowej pozytywnie ocenionej przez promotora i recenzenta oraz zweryfikowanej z wykorzystaniem programu informatycznego „Antyplagiat”.

Poziom wylosowanych 15 prac dyplomowych jest mocno zróżnicowany, od prac bardzo dobrych do słabych. Na 15 prac wylosowanych w pięciu przypadkach (33%) ich tematy nie powinny być przyjęte z powodu braku związku z kierunkiem studiów, a gdy zostały przyjęte, to ich ocena nie powinna być pozytywna. W jednym z tych przypadków praca była słaba merytorycznie, ponieważ miała związek z innym kierunkiem studiów i było widać, że Autorowi zabrakło wiedzy i umiejętności, by głębiej przeprowadzić analizę finansową banku. Ponadto zauważyć można tendencję do zawyżania ocen prac przez promotorów i recenzentów. Również jakość recenzji pozostawia sporo do życzenia. W siedmiu z 15 wylosowanych prac dyplomowych przynajmniej jedna recenzja zamiast oceny merytorycznej miała opisaną zawartość poszczególnych rozdziałów. Zespół natomiast pozytywnie ocenia stronę redakcyjną wylosowanych prac. Można stąd wywnioskować, że w wielu przypadkach opieka merytoryczna promotora jest zbyt słaba, a system zapewnienia jakości kształcenia nie działa poprawnie w obszarze procesu dyplomowania.

Egzamin dyplomowy przeprowadza komisja powołana przez kierownika podstawowej jednostki organizacyjnej. W skład komisji wchodzi: przewodniczący – wyznaczony przez Dziekana, promotor pracy dyplomowej oraz jej recenzent (recenzenci), przy czym przynajmniej jeden z członków komisji powinien posiadać stopień naukowy doktora habilitowanego, bądź tytuł naukowy. Na egzaminie dyplomowym student powinien wykazać się wiedzą z zakresu tematyki pracy dyplomowej i przedmiotów kierunkowych zawartych w programie studiów.

Z analizy i oceny odsiewu studentów wynika, że w roku akademickim 2010/2011 zostały skreślone z listy studentów na studiach stacjonarnych 104 osoby w tym na studiach pierwszego stopnia 89 a na drugim 15 studentów. Stanowiło to 9,4% ogółu studiujących na studiach stacjonarnych akredytowanego kierunku. Zdecydowana liczba skreśleń na pierwszym stopniu studiów stacjonarnych jest na pierwszym i drugim semestrze - odpowiednio 64 i 14 studentów. Na drugim stopniu największa liczba skreśleń jest na drugim semestrze – 11 studentów. Przyczynami skreśleń studentów na pierwszym stopniu są: rezygnacja (12 osób), przeniesienie (1 osoba), nie zaliczenie semestru (63 osoby) i niepodjęcie studiów ( 13 osób). Natomiast na drugim stopniu przyczynami skreśleń są: rezygnacja ( 1 osoba), niezaliczenie semestru (14 osób).

W przypadku studiów niestacjonarnych z listy studentów zostało skreślonych 94 osoby w tym 76 na studiach pierwszego stopnia i 18 osób na studiach drugiego stopnia. Stanowiło to 19,4% ogółu studiujących na studiach niestacjonarnych akredytowanego kierunku. Zdecydowana liczba skreśleń jest na pierwszym semestrze - 62 osoby na studiach pierwszego stopnia i 14 osób na pierwszym semestrze drugiego stopnia. Przyczynami skreśleń studentów na pierwszym stopniu studiów niestacjonarnych są: skreślenie z powodu niezaliczenia semestru (54 osoby), rezygnacji (16 osób), niepodjęcia studiów (6osób). Na drugim stopniu: skreślenie z powodu niezaliczenia semestru (6 osób), rezygnacji (9osób) i niepodjęcia studiów (3 osoby).

Tak znaczący odsiew studentów wymaga podjęcia przez Władze Wydziału odpowiednich decyzji, które zminimalizują liczbę skreśleń. Członkowie Rady Wydziału są tego świadomi, ponieważ analiza skali i przyczyn odsiewu studentów prowadzona jest systematycznie po zakończeniu każdego roku akademickiego. Wyniki tej oceny omawiane są na konferencji podsumowującej dany rok realizowanej w trakcie wydziałowego kursu metodycznego dla nauczycieli akademickich.

Warunki zaliczenia przedmiotu określone są w sylabusach i podane do wiadomości studentów na pierwszych zajęciach z danego przedmiotu. Wyniki uzyskane przez studentów wpisywane są do protokołów egzaminacyjnych i na kartę okresowych osiągnięć studenta oraz do jego indeksu, a ponadto są rejestrowane w Wirtualnym Dziekanacie, gdzie istnieje możliwość indywidualnego zapoznania się z tymi wynikami. Zdaniem studentów oferowany system oceny i weryfikacji osiągania przez nich kwalifikacji jest dostępny. Główną wiedzę w tym zakresie, jak stwierdzili czerpią z informacji udostępnianych w sylabusach (terminy oraz forma egzaminów/zaliczeń, zakres materiału itp.). Uważają, iż formy zaliczeń pozwalają na faktyczne sprawdzenie tego czego się nauczyli i są dobrane do specyfiki zajęć.

4) Monitorowanie karier zawodowych w odniesieniu do studentów wojskowych realizowane jest na bieżąco, ponieważ wielu absolwentów studiów magisterskich prowadzonych w Uczelni kierowanych jest tu na studia podyplomowe lub kursy doskonalące i kwalifikacyjne. W ten sposób Wydział ma stały kontakt z absolwentami i korzystając z ich wiedzy, umiejętności oraz doświadczeń może doskonalić rozwiązania organizacyjne w procesie kształcenia kolejnych oficerów.

W stosunku do studentów cywilnych należy stwierdzić, że część z nich, kontynuując proces kształcenia, także wraca do AON. Jednak jest to niewielki odsetek, dlatego Wydział przygotował ankietę kierowaną do absolwentów i podejmuje próby pozyskania informacji o ścieżkach karier zawodowych, w tym poprzez działania Biura Karier.

W procesie określania efektów kształcenia uczestniczą podmioty zaangażowane w systemie bezpieczeństwa i obronności państwa. W zasadzie są to: Ministerstwo Obrony Narodowej, dowództwa rodzajów sił zbrojnych oraz dowódcy jednostek wojskowych. Ponadto w odniesieniu do studentów cywilnych na kształt sylwetki absolwenta mają wpływ firmy i organizacje współuczestniczące w procesie zapewnienia bezpieczeństwa państwa,

należą do nich między innymi firmy przemysłu obronnego (np.: Bumar) oraz inne podmioty gospodarcze (np. firma Flextronics).

#### **Załącznik nr 4 Ocena losowo wybranych prac etapowych oraz dyplomowych**

5). W przypadku, gdy przeprowadzana jest kolejna ocena jakości kształcenia na danym kierunku studiów należy ocenić dokonane zmiany, odnieść się do stopnia realizacji zaleceń, jeśli poprzednio były sformułowane, lub efektów działań naprawczych, a także ocenić proces rozwoju kierunku.

Kierunek studiów logistyka nie był dotychczas oceniany przez Państwową Komisję Akredytacyjną ani przez Polską Komisję Akredytacyjną.

#### **Ocena końcowa 2 kryterium ogólnego znacząco**

#### **Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych**

**1)** Zakładane efekty i treści kształcenia oraz stosowane metody dydaktyczne są spójne. Dobór metod kształcenia jest w uczelni procesem dynamicznym ze względu na wzbogacanie doświadczenia dydaktycznego nauczycieli, a także nowe treści kształcenia, wynikające ze zmian zachodzących w procesach logistycznych wojska oraz systemów gospodarczych.

Procedury mające na celu dostosowanie efektów kształcenia do oczekiwań rynku pracy nie mają charakteru procedur formalnych.

Praktyki realizowane są w oparciu o trójstronną umowę zawieraną pomiędzy Uczelnią (reprezentowaną przez Dziekana), studentem i podmiotem przyjmującym na praktykę. Sposób realizowania praktyk studenckich pozwala na weryfikację i ocenę zakładanych efektów kształcenia oraz stopnia ich opanowania.

Programy studiów opracowywane są w Wydziale Zarządzania i Dowodzenia w formie zwartej wydawnictwa zawierają wykaz wszystkich prowadzonych na danym kierunku przedmiotów. W części opisowej programy obejmują opis zakładanych efektów i treści kształcenia, a ponadto w układzie tabelarycznym: nazwę przedmiotu, formę zajęć, liczbę godzin, liczbę punktów ECTS.

**2)** Zakładane efekty kształcenia są formułowane w sposób zrozumiały pozwalający na jednoznaczne określenie zakresu wiedzy, umiejętności i kompetencji jakie w danym przedmiocie student powinien zdobyć.

**3)** W programach studiów pierwszego i drugiego stopnia zawarto informacje na temat zakładanych efektów kształcenia. W odniesieniu do każdego z przedmiotów nauczania wskazano efekty oraz treści kształcenia. Sposób oceny oraz weryfikacji wiedzy studentów został określony w sylabusach, chociaż nie zawierają one opisu wiedzy i umiejętności, jakie student musi opanować aby uzyskać określoną ocenę.

Proces dyplomowania realizowany jest na podstawie „Regulamin studiów w Akademii Obrony Narodowej”. Analiza 15 wylosowanych prac dyplomowych pokazuje, że w wielu przypadkach opieka promotorska jest zbyt słaba oraz system zapewnienia jakości kształcenia nie działa poprawnie w obszarze procesu dyplomowania (1/3 wylosowanych prac nie była zgodna z ocenianym kierunkiem studiów i ich tematy nie powinny być zatwierdzone oraz w prawie połowie przypadków recenzje nie zawierały ocen merytorycznych prac).

Analiza skali i przyczyn odsiewu studentów prowadzona jest systematycznie po zakończeniu każdego roku akademickiego. Wyniki tej oceny omawiane są na konferencji podsumowującej dany rok realizowanej w trakcie wydziałowego kursu metodycznego dla nauczycieli akademickich

4) Monitorowanie karier zawodowych w odniesieniu do studentów wojskowych realizowane jest na bieżąco, ponieważ wielu absolwentów studiów magisterskich prowadzonych w Uczelni kierowanych jest tu na studia podyplomowe lub kursy doskonalące i kwalifikacyjne.

W stosunku do studentów cywilnych należy stwierdzić, że część z nich, kontynuując proces kształcenia, także wraca do AON. Jednak jest to niewielki odsetek, dlatego Wydział przygotował ankietę kierowaną do absolwentów i podejmuje próby pozyskania informacji o ścieżkach karier zawodowych, w tym poprzez działania Biura Karier.

### 3. Program studiów a możliwość osiągnięcia zakładanych efektów kształcenia

1) W sylwetce absolwenta pierwszego stopnia zawarto opis opierając się na sformułowanej sylwetce w standardzie kierunku logistyka na studiach licencjackich. Sformułowana sylwetka jest ambitna dla absolwentów pierwszego stopnia. Na podstawie dokonanego przeglądu treści kształcenia i form zajęć można stwierdzić, że nie w pełni realizowane są deklarowane kwalifikacje i umiejętności zawarte w sylwetce absolwenta. Można tu wymienić kilka przykładów dotyczących deklaracji, np.: „...*analizowania strategii działań logistycznych...*”, „...*Uzyskane wykształcenie pozwoli mu podjąć pracę w przedsiębiorstwach i innych organizacjach, w których niezbędne są ... umiejętności organizacyjne...*”, „...*potrafi ... rozwiązywać problemy w zakresie... środków finansowych, zasobów ludzkich i materialnych...*”, „...*Absolwent będzie posiadał rozwinięte umiejętności w zakresie komunikacji interpersonalnej ... potrafi pracować w zespole...*”. Wymienione kwalifikacje i umiejętności nie posiadają potwierdzenia w programie kształcenia odpowiednich przedmiotów lub przedmiotów posiadających określony zakres w treściach, liczbie godzin i ćwiczeniach praktycznych i nie występują w sylwetce opisanej w standardach kształcenia kierunku *logistyka*.

W charakterystyce absolwenta pierwszego stopnia przewidziano trzy specjalności: *logistyka systemów gospodarczych, transport i logistyka w sytuacjach kryzysowych*. Charakterystyki sylwetek absolwenta nie wzbudzają istotnych zastrzeżeń z punktu widzenia zgodności z ocenianym kierunkiem studiów, treściami i zakresem realizowanych przedmiotów. Można mieć zastrzeżenia do niektórych umiejętności, np. w pierwszej specjalności sformułowana jest umiejętność „...*Posiada elementarne umiejętności badawcze pozwalające na prowadzenie własnych badań w obszarze logistyki...*”. Takiej umiejętności nie wymaga się na studiach pierwszego stopnia. Ponadto program studiów nie posiada przedmiotu z zakresu metodologii badań. W drugiej specjalności zastrzeżenie budzi nazwa – *transport*. Nazwa specjalności nie może brzmieć jak nazwa kierunku studiów, dla którego określono odrębne standardy kształcenia, a taki już istnieje. W trzeciej specjalności zastrzeżenie budzi umiejętność „...*potrafi zaplanować dostawy zaopatrzenia...*”. Fakt ten wynika z braku przedmiotu zawierającego zagadnienia planowania. Zasadnym określeniem byłoby użycie słowa – zamiast *zaplanować* – *organizować*.

Sylwetka absolwenta drugiego stopnia została sformułowana w sposób ograniczony w stosunku do treści przedmiotów zawartych w grupach treści kształcenia. W charakterystyce absolwenta drugiego stopnia przewidziana jest jedna specjalność o nazwie *logistyka systemów gospodarczych*. Można mieć zastrzeżenia do niektórych umiejętności i wiedzy, np. „...*posiada wiedzę teoretyczną i praktyczną niezbędną do wykonywania zadań zarządzania strategicznego...*” czy „...*przygotowany do wykonywania zadań menedżera logistyki...*”. Wymieniona wiedza i umiejętność nie posiadają potwierdzenia w programie kształcenia odpowiednich przedmiotów lub przedmiotów posiadających określony zakres w treściach, liczbie godzin i ćwiczeń praktycznych. Ponadto zarządzanie strategiczne występuje w grupie przedmiotów podstawowych.



Program studiów stacjonarnych pierwszego stopnia obejmuje 2010 godzin i jest realizowany przez 6 semestrów. Program ten zawiera grupę treści ogólnych 300 godzin, podstawowych 410 godzin, grupę treści kierunkowych – 465 godzin, grupę treści specjalności 625 godzin oraz ofertę zajęć do wyboru 210 godzin. Analiza porównawcza realizacji liczby godzin zawartych w programie studiów wykazała zgodność z wymaganą liczbą godzin określonych w standardzie. Zgodność ta jest również z treściami kształcenia zawartymi w standardzie. Realizowany program kształcenia jest w zasadzie zgodny z deklarowanymi celami kształcenia, poza tymi, które zostały sformułowane w Sylwetce absolwenta a nie zawierają odpowiednich treści w programie kształcenia.

Łączna liczba punktów ECTS wynosi 180 i jest zgodna z określoną w standardzie (co najmniej 180 punktów).

Na studiach niestacjonarnych przepisy przewidują 1200 godzin. Liczba godzin realizowanych w programie kształcenia wynosi 1200 godzin. Spełnione są również wymagania dotyczące liczby godzin w grupie treści ogólnych – 240 godzin, podstawowych – 330, grupę treści kierunkowych – 330 godzin, grupę treści specjalnościowych – 230 godzin oraz oferty zajęć do wyboru – 70 godzin.

Zarówno na studiach stacjonarnych, jak i niestacjonarnych pierwszego stopnia spełniony jest wymóg przynajmniej 50% zajęć aktywnych.

Program studiów nie zawiera zajęć w językach obcych. Zaleca się aby w programie studiów umieścić zajęcia w języku obcym, co przyczyni się do tzw. internacjonalizacji kształcenia. Zespół Oceniający uważa, że korzystne dla kształcenia byłoby zapraszanie wykładowców z uczelni zagranicznych.

Program studiów stacjonarnych drugiego stopnia obejmuje wszystkie treści kierunkowe mieszczące się w zakresie standardu, łączna liczba godzin wynosi 910 godzin. Studia trwają 2 lata (4 semestry).

Program nauczania na studiach stacjonarnych drugiego stopnia obejmuje: grupę treści ogólnych – 30 godzin, podstawowych – 220, kierunkowych – 240, specjalnościowych 270 oraz grupę treści do wyboru – 150 godzin.

Realizowany program kształcenia jest w zasadzie zgodny z deklarowanymi celami, poza tymi, które zostały sformułowane w sylwetce absolwenta a nie zawierające treści w programie kształcenia.

Zdaniem studentów liczba godzin i czas trwania zajęć dydaktycznych, w ramach poszczególnych przedmiotów, dobrana jest w taki sposób, aby przeciętny student był w stanie opanować wszelkie elementy, niezbędne przy zaliczeniu przedmiotu.

Łączna liczba punktów ECTS wynosi 128 i jest większa od minimalnej liczby punktów określonej w standardzie (120 punktów).

Na studiach niestacjonarnych drugiego stopnia standardy kształcenia przewidują 540 godzin. Liczba godzin realizowanych w programie kształcenia wynosi 610 godzin. Zarówno na studiach stacjonarnych, jak i niestacjonarnych drugiego stopnia spełniony jest wymóg przynajmniej 50% zajęć aktywnych.

Zgodnie z wymaganiami zawartymi w standardach, każdy z przedmiotów znajdujących się w programie studiów ma przypisane punkty ECTS. Na studiach pierwszego stopnia występują różnice w liczbie punktów przypisanym poszczególnym semestrom: I – 29pkt, II – 26pkt, III – 35pkt, IV – 32pkt, V – 28pkt i VI – 30pkt. Podobne różnice występują na studiach niestacjonarnych pierwszego stopnia. Na studiach drugiego stopnia także występują różnice w liczbie punktów przypisanych poszczególnym semestrom: I – 30 pkt, II – 31 pkt, III – 39 pkt, IV – 28pkt. Podobne różnice występują na studiach niestacjonarnych.

Pracochłonność kształcenia mierzona z założenia punktami ECTS powinna być rozłożona w miarę równomiernie w poszczególnych semestrach i latach studiów. Stąd też określono maksymalne możliwe nierównomierności przyporządkowania punktów ECTS:

w roku akademickim – nie mniej niż 60, w semestrze – od 27 do 33. Zespół zauważył, że w semestrach II (26) i III (35) na studiach I stopnia oraz w semestrze III (39) na studiach II stopnia ogólna liczba punktów ECTS nie spełnia powyższego warunku, jak również w I (55) oraz III (58) roku na studiach I stopnia.

Z wypowiedzi Władz Wydziału wynika, że przypisaniem punktów ECTS zajmuje się Komisja ds. dydaktyki, która konsultuje szacowane liczby punktów ze studentami. Wyniki tych prac są prezentowane i zatwierdzane po dyskusji przez Radę Wydziału.

System ECTS stwarza możliwość indywidualizacji kształcenia, w tym wymianę międzyuczelnianą i międzynarodową studentów. Studenci również pozytywnie oceniają możliwość korzystania z wymian międzynarodowych. Ich zdaniem bardzo dobrze prosperuje Biuro ds. Procesu Bolońskiego, które udziela wszelkich informacji związanych z wymianą. Również na podstronie internetowej są przedstawione niezbędne informacje. Według Zespołu Oceniającego zadbanie o szersze spektrum przedmiotów do wyboru sprzyjałoby osiągnięciu pełniejszej indywidualizacji kształcenia.

Plany i programy studiów cechują się logiką doboru przedmiotów i kolejności ich realizacji. Widać wyraźnie treści kształcenia stanowiące podstawę do kształcenia kierunkowego i specjalnościowego, które ma miejsce w ostatnich semestrach studiów. Dalszego doskonalenia wymaga korelacja treści szczegółowych. Wprawdzie nie występują rażące uchybienia, ale ich głębsza analiza pozwoliłaby zintegrować niektóre z nich, co przyczyniłoby się do efektywniejszego wykorzystania czasu kształcenia. Z relacji studentów podczas spotkania wynika, iż treści realizowanych przedmiotów na poszczególnych stopniach kształcenia w większości się nie powielają. Zauważyli, iż tylko niewielki zakres materiału powtarza się, a zdecydowana większość polega na rozszerzaniu wiedzy uprzednio zdobytej.

Program praktyk studenckich ma dwie warstwy: warstwę ogólną (określoną w Zarządzeniu nr 8 Komendanta Akademii Obrony Narodowej z dnia 26.02.2008 r. w sprawie organizacji praktyk studenckich; warstwę szczegółową określoną w Ogólnym programie praktyki dla studentów I stopnia na kierunku logistyka. Tak określone wymagania precyzyjnie opisują obowiązki studentów, opiekunów praktyk i podmiotów odpowiedzialnych za stworzenie warunków do realizacji praktyki. Na podkreślenie zasługuje stworzenie możliwości pełnej swobody wyboru miejsca praktyki, a nawet terminu jej realizacji. Precyzyjne są także określone cele praktyki i zadania do realizacji. Są one spójne z zapisami w planie i programie studiów. Wymiar czasu praktyk jest właściwy. System kontroli i zaliczania praktyk jest przejrzysty i pozwala na jednoznaczną ocenę realizacji programu praktyki oraz stwierdzenie faktu wypełnienia przez studenta wymaganych zadań szczegółowych. W przyszłości należy dążyć do większego wsparcia studentów w doborze podmiotów – miejsc praktyk. Należy unikać wyboru organizacji innych, aniżeli podmioty gospodarcze – w wypadku specjalności *logistyka w systemach gospodarczych*. Większą rolę powinno odgrywać Biuro Karier Akademii Obrony Narodowej. Dokonany przegląd dzienników praktyk oraz analiza zawartych treści pozwala na pozytywną ocenę.

W procesie kształcenia stosowane są formy kształcenia charakterystyczne dla profilu ogólnoakademickiego. Zachowane są proporcje pomiędzy wykładami i ćwiczeniami (w większości przedmiotów stosunek wykładów do ćwiczeń wynosi 1:2). Formy ćwiczeń są zróżnicowane ze względu na specyfikę treści kształcenia i są adekwatne do celów i efektów kształcenia. Jednak wskazane jest wzbogacenie programów kształcenia o profesjonalne studia przypadków, szczególnie w wypadku kształcenia realizowanego na ostatnim roku studiów. W przyszłości należy dążyć do zwiększenia udziału form kształcenia praktycznego z wykorzystaniem profesjonalnych programów informatycznych, wspierających zarządzanie procesami logistycznymi. W opinii studentów proces kształcenia zorganizowany jest w odpowiedni sposób. Oferta edukacyjna Uczelni przewiduje głównie formy kształcenia zakładające bezpośredni udział nauczycieli akademickich. W ramach zajęć wizytowana

jednostka oferuje dwie formy dydaktyczne: wykłady oraz ćwiczenia. Studenci pozytywnie oceniają wykorzystywanie podczas zajęć prezentacji multimedialnych, które przyczyniają się do uatrakcyjnienia omawianych na nich treści. W ramach nauczania na odległość studenci korzystają z platformy e-learningowej, ale tylko w zakresie obligatoryjnych, podstawowych kursów (BHP, szkolenie ppoż., szkolenie biblioteczne, pomoc przedmedyczna). Studenci sugerują zwiększenie katalogu dostępnych zajęć na tej platformie, ponieważ jest to dla nich wygodna forma zaliczania przedmiotów.

Studenci zgodnie stwierdzili, iż plan studiów oraz rozkład zajęć w poszczególnych semestrach skonstruowany jest w sposób uwzględniający czas niezbędny do opanowania wymaganego materiału i zdobycia określonych umiejętności. Liczba godzin i czas trwania zajęć dydaktycznych, w ramach poszczególnych przedmiotów, dobrana jest w taki sposób, aby przeciętny student był w stanie opanować wszelkie elementy, niezbędne przy zaliczeniu przedmiotu. Na tej podstawie należy stwierdzić, iż ocena nakładu pracy i czasu niezbędnego do opanowania danego przedmiotu jest prawidłowa

Najzdolniejsi studenci mają szansę realizować proces kształcenia poprzez *Indywidualny Tryb Studiów*. Zgodnie z Uchwałą przyjętą przez Radę Wydziału Zarządzania i Dowodzenia student (nie wcześniej niż po drugim roku studiów) posiadający średnią powyżej 4,50 może ubiegać się o przyznanie ITS. Procedura przyznania nie budzi żadnych zastrzeżeń. Natomiast studenci niepełnosprawni wizytowanej jednostki mogą korzystać z Indywidualnej Organizacji Studiów. Do podania o przyznanie IOS, studenci zobowiązani są przedstawić odpowiednie zaświadczenie o niepełnosprawności. Mankamentem w tych przypadkach są rozwiązania infrastrukturalne, które nie sprzyjają studentom niepełnosprawnym (zob. również punkt 5.).

2) Zakładane efekty kształcenia, treści programowe, formy i metody dydaktyczne w większości tworzą spójną całość (poza przypadkami z opisu sylwetki absolwenta przedstawionymi wyżej). Sprzyjają temu stosowane formalne procedury dydaktyczno-naukowe, system kontroli jakości kształcenia, system hospitacji zajęć i wymiany doświadczeń oraz system oceny nauczycieli przez studentów. W jeszcze większym stopniu należy koncentrować się nad dostosowywaniem treści kształcenia do przewidywanych potrzeb rynku pracy. Istnieje potrzeba zwiększenia swobody w zakresie modyfikacji treści kształcenia przez osoby odpowiedzialne za poszczególne przedmioty. Odnosi się wrażenie, że w tym zakresie rozwiązania są zbyt formalne i stanowią przeszkodę do zwiększenia elastycznego podejścia do treści, form i metod kształcenia. Spójności opisywanych przedsięwzięć powinno także sprzyjać zacieśnianie współpracy z podmiotami gospodarczymi. Należy dążyć do wzbogacania zasobów literatury specjalistycznej, szczególnie własnych opracowań w formie skryptów. Laboratoria logistyczne stanowią kolejny obszar, który powinien być rozwijany ze względu na konieczność zwiększenia form zajęć praktycznych.

### **Ocena końcowa 3 kryterium ogólnego w pełni.**

#### **Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych**

**1)** Program studiów, zarówno licencjackich, jak i magisterskich (stacjonarnych i niestacjonarnych) jest spójny i umożliwia osiągnięcie założonych celów oraz ogólnych i szczegółowych efektów kształcenia (poza elementami założonej sylwetki absolwenta przedstawionymi wyżej). Czas trwania kształcenia jest właściwy, nieco dłuższy od czasu określonego w standardach kształcenia na kierunku logistyka. Treści kształcenia są dobrane poprawnie, nie tylko ze względu na cele i efekty kształcenia, ale i czas kształcenia. Zachowane są proporcje pomiędzy modułami kształcenia, co umożliwia zarówno kształtowanie wiedzy i umiejętności ogólnych, jak i kierunkowych oraz specjalnościowych. Plany i programy studiów cechują się logiką doboru przedmiotów i kolejności ich realizacji.

Podstawowe wymagania związane z punktacją ECTS są spełnione, aczkolwiek należy doskonalić metody określania wielkości wysiłku studentów koniecznego do opanowania treści kształcenia poszczególnych przedmiotów.

2) Zakładane efekty kształcenia, treści programowe, formy i metody dydaktyczne w większości tworzą spójną całość (poza elementami założonej sylwetki absolwenta przedstawionymi wyżej). Sprzyjają temu stosowane formalne procedury dydaktyczno-naukowe, system hospitacji zajęć i wymiany doświadczeń oraz system oceny nauczycieli przez studentów. W większym stopniu należy koncentrować się nad dostosowywaniem treści kształcenia do przewidywanych potrzeb rynku pracy. Istnieje potrzeba zwiększenia swobody w zakresie modyfikacji treści kształcenia przez osoby odpowiedzialne za poszczególne przedmioty.

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

1) Wydział posiada liczną kadrę dydaktyczną o bardzo dużym potencjale naukowym oraz odpowiednią kadrę administracyjną. Kadre prowadzącą zajęcia dydaktyczne na ocenianym kierunku studiów tworzy:

- 16 nauczycieli akademickich, zaliczanych dotychczas przez Uczelnię w skład minimum kadrowego;

- 144 pozostałych nauczycieli akademickich (wymienionych w części II załącznika 5 „Wykaz pozostałych nauczycieli akademickich prowadzących zajęcia dydaktyczne na ocenianym kierunku studiów”).

Struktura kwalifikacji powyższych nauczycieli akademickich w pełni umożliwia osiągnięcie zakładanych rezultatów kształcenia, a pozytywnie należy ocenić, że część dydaktyków jest praktykami zawodowymi, łączącymi pracę zawodową z zajęciami w AON. Struktura kwalifikacji tej części kadry naukowo-dydaktycznej, a także osób zaliczonych do minimum kadrowego jest prawidłowa i w pełni umożliwia osiągnięcie zakładanych rezultatów kształcenia.

Zespół Oceniający Polskiej Komisji Akredytacyjnej zwraca jednakże uwagę, że w świetle posiadanej dokumentacji w przypadku 16 nauczycieli akademickich spoza minimum kadrowego zachodzi relatywnie słaby związek pomiędzy reprezentowaną specjalnością (posiadany stopień/tytułem naukowym, dorobkiem publikacyjnym lub praktycznym, realizowanymi badaniami naukowymi) a prowadzonymi zajęciami dydaktycznymi. Przypadki te zostały oznaczone czcionką pogrubioną i pochylą w tabeli (*pozostali nauczyciele akademicy*) w części II załącznika 5. Rozwój naukowy każdego nauczyciela akademickiego nie może być oczywiście ograniczony tylko do jednej specjalności naukowej i nie jest zamiarem ekspertów PKA zniechęcanie do interdyscyplinarności pracy naukowej i dydaktycznej, jednakże pracownicy naukowo-dydaktyczni powinni w przyszłości prowadzić zajęcia dydaktyczne zgodne z obszarami wiedzy, z których pochodzą ich badania. Tylko bowiem duże doświadczenia badawcze i bogaty dorobek publikacyjny gwarantują wysoką jakość kształcenia poprzez przekazywanie kompletnej i aktualnej wiedzy z zakresu wykładanych przedmiotów.

O ile wysokość zaplanowanych i zrealizowanych zajęć dydaktycznych generalnie nie budzi zastrzeżeń, to liczba przedmiotów prowadzonych przez kilku wykładowców spoza minimum kadrowego jest zbyt duża. Cztery osoby prowadzą po 7 przedmiotów, dwie – po 8, a jeden nauczyciel akademicki – aż 10 (zob. tabelę w części II załącznika 5).

**Załącznik nr 5 Nauczyciele akademicki realizujący zajęcia dydaktyczne na ocenianym kierunku studiów, w tym stanowiący minimum kadrowe. Cz. I. minimum kadrowe. Cz. II. pozostali nauczyciele akademicki .**

2) Zgodnie z przepisami rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 lipca 2006 r. w sprawie warunków, jakie muszą spełniać jednostki organizacyjne uczelni, aby prowadzić studia na określonym kierunku i poziomie kształcenia (Dz. U. Nr 144 poz. 1048, z późn. zm.) minimum kadrowe dla kierunku *logistyka* na poziomie studiów pierwszego stopnia stanowi zatrudnienie co najmniej trzech nauczycieli akademickich posiadających tytuł naukowy profesora lub stopień naukowy doktora habilitowanego, w tym co najmniej dwóch posiadających dorobek naukowy w zakresie *logistyki* i co najmniej jednego posiadającego dorobek naukowy w dziedzinie nauki związanej z tym kierunkiem studiów oraz zatrudnienie co najmniej sześciu nauczycieli akademickich posiadających stopień naukowy doktora, w tym co najmniej pięciu posiadających dorobek naukowy w zakresie *logistyki* i co najmniej jednego posiadającego dorobek naukowy w dziedzinie nauki związanej z tym kierunkiem studiów. Stosownie do § 6 ust. 4 tego rozporządzenia, minimum kadrowe dla kierunku *logistyka* na poziomie studiów drugiego stopnia stanowi zatrudnienie co najmniej sześciu nauczycieli akademickich posiadających tytuł naukowy profesora lub stopień naukowy doktora habilitowanego, w tym co najmniej 5 posiadających dorobek naukowy w zakresie tego kierunku studiów oraz co najmniej 1 nauczyciela akademickiego posiadającego dorobek w dziedzinie nauki związanej z tym kierunkiem studiów, a także zatrudnienie co najmniej sześciu nauczycieli akademickich posiadających stopień naukowy doktora, spośród których co najmniej 4 posiada dorobek naukowy w zakresie tego kierunku studiów, a co najmniej 2 – w zakresie dziedziny nauki związanej z tym kierunkiem studiów.

Do minimum kadrowego, wliczani są nauczyciele akademicki zatrudnieni w uczelni na podstawie umowy o pracę, w pełnym wymiarze czasu pracy, nie krócej niż od początku roku akademickiego (§ 8 ust. 1 wyżej wymienionego rozporządzenia).

Dla wszystkich nauczycieli akademickich wliczonych do minimum kadrowego na bieżący rok akademicki zaplanowano osobiście prowadzone na kierunku studiów i poziomie kształcenia zajęcia dydaktyczne w wymiarze przewidzianym przepisami (§ 8 ust. 3 ww. rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego).

Przedłożone oświadczenia o wyrażeniu zgody na wliczenie do minimum kadrowego pozwalają na stwierdzenie, iż nie wszystkie osoby zgłoszone do minimum kadrowego spełniają warunki określone w **art. 112a** ustawy z dn. 27 lipca 2005 r. - Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz. U. Nr 164, poz. 1365, z późn. zm.), gdyż dla jednego z nauczycieli akademickich minimum kadrowe na *logistyce* w AON jest trzecim z kolei minimum kadrowym, do którego się zalicza, w związku z powyższym nie może być zaliczony do minimum kadrowego ocenianego kierunku.

W teczkach osobowych znajdują się dokumenty potwierdzające posiadanie deklarowanych tytułów i stopni naukowych. Kopie dyplomów znajdujące się w teczkach zostały poświadczane za zgodność z oryginałem. Akty mianowania oraz umowy o pracę zawierają wymagane prawem elementy. Teczki zawierają także świadectwa pracy, dyplomy z konkursów ogólnopolskich i międzynarodowych, będące potwierdzeniem deklarowanego dorobku praktycznego. Doświadczenie praktyczne kadry dokumentowane jest także w corocznych sprawozdaniach.

Minimum kadrowe ocenianego kierunku studiów **I i II stopnia** tworzy 15 osób, w tym 13 nauczycieli akademickich z dorobkiem naukowym w zakresie logistyki. W ramach grupy osób specjalizujących się w zakresie logistyki do minimum kadrowego zaliczono 6 nauczycieli akademickich z tytułem naukowym profesora lub stopniem naukowym doktora habilitowanego oraz 7 osób ze stopniem naukowym doktora. Dwóch samodzielnych

pracowników nauki posiada dorobek naukowy w dziedzinie związanej z ocenianym kierunkiem studiów. Do minimum kadrowego *logistyki* na poziomie I stopnia dodatkowo Uczelnia zaproponowała jednego samodzielnego nauczyciela akademickiego. Jednak z uwagi na zadeklarowaną liczbę trzech minimum kadrowych i nie powiadomienie w oświadczeniu, z którego rezygnuje, Zespół Oceniający nie zaliczył go do minimum kadrowego (nie spełnia warunku określonego w **art. 112a** ustawy). Szczegółowe informacje zawarto w załączniku nr 5.

**Zatem minimum kadrowe na kierunku *logistyka* na studiach I i II stopnia spełnia warunki formalne i merytoryczne.**

Jednocześnie Zespół ocenia, że struktura specjalizacji naukowych członków minimum kadrowego stwarza możliwość zrealizowania celów dydaktycznych określonych w programie studiów (poza elementami przedstawionymi w punkcie 3). Poza tym Zespół pozytywnie ocenia stabilność minimum kadrowego na ocenianym kierunku, ponieważ większość nauczycieli akademickich stanowiących minimum kadrowe jest zatrudnionych w Akademii Obrony Narodowej w Warszawie od kilkunastu lub kilkudziesięciu lat na podstawie mianowania lub umowy o pracę w pełnym wymiarze czasu pracy na czas nieokreślony. Od początku istnienia kierunku *logistyka* osoby te były z nim związane bądź jako nauczyciele akademicy wchodzący w skład minimum kadrowego, bądź jako kadra nauczająca spoza tego minimum. Specyfika uczelni wojskowej sprawia, że pracownicy naukowo-dydaktyczni posiadają skonkretyzowane plany rozwoju kariery zawodowej, będące konsekwencją przyjętej strategii rozwoju Wydziału i Uczelni, a Uczelnia prowadzi właściwą politykę kadrową (zob. analizę i ocenę polityki kadrowej przedstawione niżej).

Stosunek liczby nauczycieli akademickich stanowiących minimum kadrowe do liczby studentów ocenianego kierunku spełnia wymagania § 11 pkt. 2 rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 lipca 2006 r. w sprawie warunków jakie muszą spełniać jednostki organizacyjne uczelni, aby prowadzić studia na określonym kierunku i poziomie kształcenia. Przy liczebności minimum kadrowego równej 15 oraz liczbie studentów – 1487 wynosi  $15/1487 = 1/99,1$  przy wymaganym 1:180. Na podkreślenie zasługuje to, że liczba studentów kierunku logistyka wykazuje wyraźną tendencją wzrostową, co jest szczególnie zauważalne na studiach stacjonarnych I stopnia. Ta obserwacja w realiach silniej konkurencji na rynku usług edukacyjnych w aglomeracji warszawskiej dowodzi dobrego wizerunku AON wśród kandydatów na studia.

Zajęcia dydaktyczne z przedmiotów kształcenia podstawowego i kierunkowego są prowadzone przez nauczycieli akademickich posiadających dorobek z odpowiadających im dziedzin i dyscyplin naukowych. Liczne przedmioty specjalnościowe, które mają na celu zdobycie praktycznych umiejętności i wiedzy, obsadzone są przez specjalistów z doświadczeniem zawodowym lub bogatym dorobkiem badawczym. W podpunkcie poprzednim zamieszczono informację dotyczącą obsady zajęć dydaktycznych przez nauczycieli akademickich spoza minimum kadrowego.

**Załącznik nr 6 Informacja o hospitowanych zajęciach i ich ocena.**

Zespół Oceniający ocenia hospitowane zajęcia następująco:

- dobry kontakt prowadzących zajęcia ze studentami,
- zajęcia były prowadzone w formie zachęcającej studentów do wypowiedzi lub dyskusji,
- wysokie kompetencje prowadzących zajęcia,
- podczas wizytacji zajęcia odbywały się zgodnie z rozkładem,
- frekwencja na zajęciach była dobra;

- w jednym przypadku ćwiczenia były prowadzone pasywnie bez aktywizacji studentów.

3) Kryteria i zasady doboru kadry naukowo-dydaktycznej Uczelni nie budzą zastrzeżeń. Proces rekrutacji i awansowania kadry jest w znacznym stopniu zdeterminowany specyfiką uczelni wojskowej. Akademia Obrony Narodowej, jako uczelnia nadzorowana przez Ministra Obrony Narodowej, ma obowiązek prowadzenia działalności naukowo-badawczej i dydaktycznej na rzecz resortu Obrony Narodowej. Stąd, na określonych stanowiskach, przewidzianych dla nauczycieli akademickich, pełnią służbę wojskową żołnierze zawodowi. W zależności od posiadanego statusu naukowego zajmują stanowiska asystentów, starszych wykładowców, adiunktów oraz profesorów nadzwyczajnych i zwyczajnych. Ścieżki kariery zawodowej kadry naukowo-dydaktycznej są konsekwencją dostosowania się do wymogów określonych w Ustawie o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych i „Ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym.

W latach 2008-2011 doktoraty uzyskało 14 młodych adeptów nauki zatrudnionych w AON, przewody habilitacyjne zrealizowało 12 doktorów a tytuł naukowy profesora uzyskało 2 doktorów habilitowanych. Na ocenianym Wydziale Zarządzania i Dowodzenia przybyło w analizowanym okresie 6 doktorów, 5 doktorów habilitowanych oraz 2 profesorów. Liczby te bardzo dobrze świadczą o wsparciu jakiego Uczelnia i Wydział udzielają swoim pracownikom w rozwoju naukowym. Prace awansowe są efektem końcowym, ale zanim powstaną władze Wydziału podejmują szereg działań o charakterze wspomagającym i dyscyplinującym. Kadra Wydziału podzielona została na kilka zespołów naukowo-dydaktycznych, które funkcjonując pod kierownictwem profesora tytularnego lub doświadczonego doktora habilitowanego odpowiadają za określony obszar wiedzy. Kierownikiem zespołu jest osoba ciesząca się autorytetem, która inicjuje prace badawcze i kieruje badaniami naukowymi. Ważną formą doskonalenia kompetencji naukowo-dydaktycznych kadry Wydziału są cykliczne zebrania naukowe, podczas których doktoranci i nauczyciele akademicy prezentują wyniki realizowanych badań, autoreferaty doktorskie i inne ciekawe informacje na temat nowych publikacji, konferencji naukowych, itp. Młodzi naukowcy są również wspierani za pomocą urlopów naukowych, grantów i stypendiów, o które mogą aplikować.

Wydział Zarządzania i Dowodzenia AON stwarza swoim pracownikom duże możliwości w zakresie wyjazdów na zagraniczne staże i stypendiów naukowych oraz wymiany z uczelniami i jednostkami naukowo-badawczymi w kraju i za granicą. Wśród uczelni i instytucji partnerskich należy wymienić takie jak:

Akademia Obronnych Sił Słowacja/Liptovský Mikuláš,  
 Daugavpils University Daugavpils/Łotwa,  
 Ecole de Commerce Europeenne Francja/Lyon,  
 Universitat Internacional de Catalunya Hiszpania/Barcelona,  
 Military Academy of Lithuania Litwa/Wilno,  
 National Military University V. Leski Bułgaria/Veliko Trnowo,  
 Polis Akademisi Turcja/Ankara,  
 Univerzita Mateja Bela Słowacja/Bañska Bystrzyca,  
 Univerzita Obrany Czechy/Brno i ok. 10 innych.

W minionych trzech latach odnotowano 8 wyjazdów nauczycieli do zagranicznych instytucji partnerskich celem prowadzenia zajęć dydaktycznych. W analogicznym okresie liczba wizyt wykładowców z zagranicy wyniosła 12.

20 kwietnia o godzinie 12<sup>30</sup> rozpoczęło się spotkanie z kadrami prowadzącą zajęcia na ocenianym kierunku studiów. Obecnych było 25 nauczycieli akademickich. Spotkanie trwało do 13<sup>30</sup>. Podczas tej godziny wykładowcy podkreślali trudną sytuację ekonomiczną części

środowiska akademickiego i pauperyzację kadry z powodu mniejszego wymiaru zajęć w Uczelni macierzystej i dodatkowej.

Nauczyciele podkreślali posiadanie kontaktów z praktyką gospodarczą, co ułatwia przekazywanie wiedzy praktycznej i teoretycznej. Najwięcej czasu trwała dyskusja o zmianach w prawie o szkolnictwie wyższym, szczególnie o odejściu od standardów kształcenia na rzecz KRK. Wyrażano wątpliwości, co do celowości likwidacji standardów kształcenia, które wypracowane zostały w uczelni na bardzo dobrym poziomie, a teraz są niepotrzebnie zastępowane systemem KRK. Zmiana ta będzie oznaczała dysproporcję polegającą na powstaniu *przestrzeni niewiedzy i obszarów wyżyny intelektualnej*. Może ta sytuacja zaistnieć właśnie wskutek likwidacji standardów. Podkreślano, że nie da się wszystkiego zunifikować, aby *wyrzeźbić takiego samego absolwenta na kierunku logistyka w różnych uczelniach*. Wskazywano, że nie należy ujednoclić, ale trzeba indywidualizować kształcenie, oraz że zbyt silne są tendencje do kontrolowania uczelni zamiast zwiększania ich autonomii. Podkreślano, że choć cel KRK jest szczytny i słuszny to dawniej sylabus służył studentom i wykładowcy, a w przyszłości pozwoli jedynie manipulować interpretacją osiągniętych efektów kształcenia, zamiast rzeczywistego trzymania standardów.

Skrytykowano również przyznanie tak znaczącej roli opiniom i oczekiwaniom interesariuszy, ponieważ interes małych firm logistycznych różni się od preferencji potentatów takich jak np. DHL. Trzeba też zaznaczyć, że interesariusze, jako niezależne podmioty otoczenia nie chcą zawsze pomagać Uczelni, która ma ograniczony na to wpływ. Podkreślano, że uczelnia nie ma możliwości prowadzenia systematycznych badań rynkowych na temat oczekiwań rynku pracy i że takie badania, i analizy powinny być zlecane, i realizowane odgórnie. Wskazywano również, że w chwili obecnej brakuje modelu, który chcemy osiągnąć. Powyższe powody sprawiają, iż KRK postrzegane są bardziej przez pryzmat obaw niż szans. Mimo tych obaw Uczelnia i Wydział prowadzą działania przystosowawcze do zmian prawnych i jak Zespół Oceniający został poinformowany również na tym spotkaniu prace są mocno zaawansowane i wszyscy biorący udział w spotkaniu stwierdzili, że na 100% zostaną one zakończone przed rozpoczęciem nowego roku akademickiego. Stwierdzono również, że KRK są mało precyzyjne i na początku mogą być popełniane błędy, ale po pewnym czasie ten system zacznie działać i wówczas zobaczymy jego zalety. Ten temat zabrał prawie cały czas spotkania.

Pod koniec poinformowano Zespół, że Uczelnia stara się porządkować rozwój naukowy kadry. Ma swoich doktorantów, a wśród nich takich, którzy finiszują prace doktorskie. Wspiera rozwój naukowy kadry poprzez system urlopów naukowych, stypendiów doktorskich i habilitacyjnych. Raz w miesiącu odbywa się szkolenie instytutowe poświęcone bieżącym sprawom naukowym i dydaktycznym. Również nauczyciele akademicy wyrazili swoją bardzo pozytywną opinię o wewnętrznym systemie zapewnienia jakości kształcenia i jego procedurach. Na zakończenie poruszono jeszcze problem zbyt małych środków finansowych na udział w konferencjach naukowych, z których coraz większa część przyjmuje bardziej komercyjny niż naukowy charakter, co wiąże się z szybkim wzrostem kosztów uczestnictwa.

#### **Ocena końcowa 4 kryterium ogólnego w pełni**

##### **Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych**

**1)** Poziom i struktura kwalifikacji kadry prowadzącej zajęcia na ocenianym kierunku jest prawidłowa i umożliwia osiągnięcie celów kształcenia (poza elementami przedstawionymi w p.3.).

**2)** Minimum kadrowe ocenianego kierunku studiów na poziomie I i II stopnia spełnia wszystkie wymagania formalne i merytoryczne. Zajęcia dydaktyczne z poszczególnych



przedmiotów przewidzianych w programie studiów są prowadzone przez nauczycieli akademickich posiadających dorobek z odpowiadających im dziedzin i dyscyplin naukowych.

**3)** Władze Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Obrony Narodowej prowadzą stabilną i transparentną politykę personalną oraz stwarzają dobre warunki do rozwoju naukowego własnej kadry dydaktycznej.

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

Akademia Obrony Narodowej dysponuje bardzo dobrą bazą dydaktyczną, na którą składa się:

- w budynku 101: 1 pracownia komputerowa, 3 laboratoria komputerowe, 19 sal wykładowych i 2 aule,
- w budynku 22: 2 pracownie komputerowe, 19 sal dydaktycznych i 1 aula wykładowa,
- w budynku 94: 1 pracownia komputerowa i 7 sal dydaktycznych,
- w budynku 14: 1 aula wykładowa
- w budynku 56: 1 aula wykładowa

Aule wymagają remontu celem ich odświeżenia.

W raporcie samooceny Uczelnia przedstawiła kompleksowe informacje o powierzchni, liczbie miejsc wykładowych i dobrym wyposażeniu w sprzęt nagłaśniający i multimedialny poszczególnych pomieszczeń służących celom dydaktycznym.

Wydział Zarządzania i Dowodzenia dysponuje 45 salami wykładowymi, 5 aulami i 7 laboratoriami komputerowymi, w których znajduje się 46 komputerów i 111 laptopów. Na szczególne wyeksponowanie zasługuje laboratorium zarządzania obronnego w sytuacjach kryzysowych. Jest ono wyposażone w nowoczesną tablicę multimedialną i 30 nowoczesnych stanowisk, posiadających komputery połączone z Centrum Zarządzania Kryzysowego. Planuje się dalszą rozbudowę laboratorium, które pozwala na lepsze wykorzystanie sił i środków w sytuacjach kryzysowych. Laboratorium to pełni również funkcje ćwiczeniowe i symulacyjne. Sfinansowane zostało w ramach środków pozyskanych z projektu badawczego. Uczelnia posiada również centrum symulacji komputerowych gier wojennych.

- Uczelnia może być dumna z posiadanej infrastruktury sportowej, na którą składają się:
- 2 hale sportowe o wymiarach 22x34 m z trybunami na ok. 400 widzów łącznie,
  - stadion sportowy z pełnowymiarowym boiskiem do piłki nożnej i bieżnią 400 m,
  - basen kryty 25m, 5 torów, z trybunami na ok. 50 osób,
  - siłownia dobrze wyposażona w sprzęt do ćwiczeń siłowych,
  - sala przeznaczona do sportów walki o wymiarach 16x8m, wyposażona w materace.

Wszystkie budynki dydaktyczne wraz z biblioteką oraz akademikiem znajdują się w stosunkowo niedużej odległości od siebie. We wszystkich salach zajęć grupowych znajdują się gniazdka umożliwiające podłączenie do sieci komputera a w pokojach wykładowców znajdują się służbowe komputery podłączone do sieci. W Uczelni działa Internet bezprzewodowy.

Biblioteka Główna AON zatrudnia 27 wysoko wykwalifikowanych pracowników. Posiada ok. 840 tys. woluminów. Realizuje bieżącą prenumeratę 153 tytułów fachowych pism periodycznych. Czytelnia dysponuje 24 miejscami, z których 4 posiadają dostęp do Internetu, a 20 zapewnia możliwość podłączenia laptopów i korzystania z publikacji w wersji elektronicznej. Biblioteka wdraża system SOWA-2 SQL. Posiada dostęp do elektronicznej bazy czasopism i książek elektronicznych EBSCO Publishing oraz zbiorów Biblioteki Uniwersytetu Warszawskiego, Biblioteki Narodowej i Centralnej Biblioteki Wojskowej.

Praktyki zawodowe organizowane są w podmiotach gospodarczych, organach administracji państwowej, organach samorządu terytorialnego, zakładach pracy zgłoszonych przez studentów oraz jednostkach organizacyjnych Uczelni, o ile ich profil zapewnia

realizację celów praktyk zgodnych z profilem kształcenia, wymienionych w Zarządzeniu nr 8 Komendanta Akademii Obrony Narodowej z dnia 26 lutego 2008. W dokumencie tym określono wzory niezbędnych dokumentów, takich jak porozumienie w sprawie praktyki studenckiej, skierowanie do odbycia i potwierdzenie odbycia praktyki oraz sprawozdanie z jej przebiegu.

Rozwiązania obowiązujące w AON umożliwiają zaliczenie praktyki zawodowej na podstawie wykonywanej pracy zawodowej, stażu, bądź praktyki odbytej przez studenta na podstawie umowy z podmiotem przyjmującym go na praktykę. W tych przypadkach, zaliczenie i organizacja praktyki realizowana jest na podstawie indywidualnego wniosku studenta, składanego do Dziekana. Wszelkie formalności związane z organizacją praktyk są domeną opiekuna praktyk, który jest wyznaczany przez Dziekana.

Rozwój ocenianego kierunku Logistyka jest pochodną strategii dynamicznego rozwoju Uczelni, która posiada zarówno bazę dydaktyczną, jak i zasoby kadrowe umożliwiające dalsze zwiększanie naboru studentów na ten bardzo popularny w ostatnich latach kierunek studiów.

Według opinii studentów wyrażonych na spotkaniu liczba sal dydaktycznych jest wystarczająca. Studenci uważają, że pomieszczenia przeznaczone na sale dydaktyczne zapewniają im komfortowe warunki do studiowania (sale są odpowiedniej wielkości, odpowiednio oświetlone). Pozytywnie oceniają również fakt, iż większość sal dydaktycznych wyposażonych jest w rzutniki multimedialne i sprzęt audio – video, który wykorzystywany jest w trakcie zajęć dydaktycznych. Według studentów zdecydowanie należałoby zwiększyć sprzęt, na którym mogliby pracować w czasie specjalistycznych zajęć dydaktycznych, ponieważ, aby faktycznie nauczyć się obsługi specyficznych maszyn, nie wystarczają im tradycyjne zajęcia. Studenci często korzystają z działającej w budynkach bezprzewodowej sieci dostępu do Internetu. W czasie spotkania studenci postulowali zwiększenie miejsc siedzących, w których mogliby oczekiwać na zajęcia.

Studenci pozytywnie oceniają funkcjonowanie Biblioteki Głównej Akademii Obrony Narodowej. Godziny otwarcia BG są dostosowane do potrzeb studentów. W opinii studentów dobrym rozwiązaniem jest możliwość zamawiania zbiorów przez platformę internetową. Zgodnie stwierdzili jednak, iż rozmiar zbiorów związanych z kierunkiem studiów powinien być zwiększony, gdyż w obecnej chwili wiele pozycji występuje tylko w pojedynczym egzemplarzu i wiąże się to z trudnościami, by swobodnie korzystać z oferty BG.

Infrastruktura dydaktyczna nie jest dostosowana do potrzeb studentów niepełnosprawnych. Jedynie w jednym budynku możliwe jest korzystanie ze specjalnego dźwigu dla osób z niepełnosprawnościami ruchowymi. Władze Wydziału tłumaczyły sytuację faktem, iż bazę dydaktyczną tworzą budynki powojkowe, co wykluczało niegdyś możliwość uczestniczenia studentów niepełnosprawnych w procesie kształcenia Jednostki, a obecnie przystosowanie budynków pochłania horrendalne koszty, na które jej nie stać. Sytuacja jednak wymaga zdecydowanej poprawy. Specyfika uczelni wojskowej istotnie ogranicza możliwość studiowania w jej murach studentom niepełnosprawnym, ale trzeba pamiętać, że studentami są też osoby cywilne, a zatem osoby niepełnosprawne mogą zamierzać studiować na cywilnych kierunkach studiów prowadzonych przez AON.

### **Ocena końcowa 5 kryterium ogólnego w pełni**

#### **Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryterium szczegółowego**

Infrastruktura dydaktyczna (specjalistyczne pracownie i oprogramowanie) i naukowa (zasoby biblioteczne) jest dostosowana do procesu kształcenia na ocenianym kierunku studiów i pozwala na osiągnięcie deklarowanych efektów kształcenia.

Specyfika uczelni wojskowej ogranicza studiowanie w jej murach studentów niepełnosprawnych, ale trzeba pamiętać, że nie wszystkie oferowane przez AON kierunki studiów mają charakter wojskowy oraz studentami są też osoby cywilne, a zatem osoby niepełnosprawne mogą zamierzać studiować na cywilnych kierunkach studiów prowadzonych przez AON. Jednak baza dydaktyczna nie jest dostosowana do potrzeb studentów niepełnosprawnych. Należałoby zwiększyć również liczbę specjalistycznych sprzętów wykorzystywanych w procesie kształcenia studentów.

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

Wydział Zarządzania i Dowodzenia Akademii Obrony Narodowej prowadzi badania naukowe związane nie tylko z ocenianym kierunkiem studiów *logistyka*, ale również związanych z obronnością i bezpieczeństwem państwa. Znaczna część projektów badawczych koncentruje się wokół zagadnień zarządzania logistycznego w sytuacjach kryzysowych i w warunkach specyficznych zadań sił zbrojnych. Poniżej wymieniono wybrane tematy badań naukowych realizowanych przez pracowników WZiD w minionych kilku latach.

- i. Kierunki optymalizacji logistyki Sił Powietrznych RP;
- ii. Użycie jednostek wojskowych Sił Zbrojnych RP w działaniach logistycznych prowadzonych w sytuacjach kryzysowych;
- iii. Zabezpieczenie logistyczne polskich kontyngentów wojskowych uczestniczących w operacjach wielonarodowych;
- iv. Diagnoza i perspektywy rozwoju potencjału logistycznego RP z punktu widzenia sytuacji kryzysowych w państwie;
- v. Kierunki rozwoju logistyki wojskowych jednostek budżetowych;
- vi. Rola outsourcingu w funkcjonowaniu rejonowych baz materiałowych;
- vii. Racjonalizacja stacjonarnego potencjału logistycznego i świadczenia usług w garnizonach w aspekcie profesjonalizacji SZ RP;
- viii. Zabezpieczenie logistyczne Wielonarodowej Grupy Bojowej Unii Europejskiej w operacjach reagowania kryzysowego;
- ix. Kierowanie zabezpieczeniem logistycznym wojsk w zintegrowanym systemie logistycznym Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej;
- x. Logistyczna współpraca w sytuacjach kryzysowych pomiędzy siłami zbrojnymi Rzeczypospolitej Polskiej a lokalnymi podmiotami gospodarczymi.

Rezultaty badań są popularyzowane w formie publikacji w monografiach i referatach konferencyjnych. Poniżej zestawiono listę konferencji zorganizowanych przez WZiD w latach 2009-2011.

- i. „Logistyka w sytuacjach kryzysowych” - ogólnopolska konferencja naukowa.
- ii. „Nauczyciele i mistrzowie ekonomii i logistyki – dorobek naukowy prof. dr. hab. Mieczysława Wasylki” - międzynarodowa konferencja naukowa.
- iii. „Budżet obronny Polski na początku XXI wieku – fakty i oczekiwania” - ogólnopolskie seminarium naukowe.
- iv. „Logistyka a bezpieczeństwo” - ogólnopolska konferencja studentów logistyki – I edycja.
- v. „Nauczyciele i mistrzowie ekonomii i logistyki - ekonomika bezpieczeństwa i logistyka w ujęciu nowej ekonomiki instytucjonalnej” - międzynarodowa konferencja naukowa.
- vi. „Logistyka a bezpieczeństwo” - międzynarodowa konferencja studentów logistyki - II edycja.
- vii. „Outsourcing usług w systemie logistycznym sił zbrojnych” – ogólnopolska konferencja naukowa.

Zespół pozytywnie ocenia wpływ działalności naukowej Wydziału, szczególnie tej związanej z *logistyką*. Pozytywnie też należy ocenić popularyzowanie wyników badań prowadzonych przez Wydział.

Studenci kierunku logistyka stwierdzili, iż jednostka prowadzi badania naukowe determinowane specyfiką Uczelni. Jednak nie wykazują zaangażowania w tę formę realizacji swojego procesu kształcenia, mimo iż ze strony niektórych pracowników naukowych padają propozycje udziału w takich badaniach. Swoją postawę tłumaczyli faktem, iż większy nacisk starają się pokładać w praktyczne przygotowanie do zawodu (głównie poprzez praktyki zawodowe, często w większym wymiarze niż wymaga to program kształcenia).

W tym roku po raz pierwszy wydane zostały Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia AON. Studenci wiedzą, iż z własnej inicjatywy mogą podjąć się stworzenia artykułu naukowego, ale jak do tej pory nie skorzystali z takiej możliwości.

Wizytowana jednostka podejmuje szereg działań na rzecz współpracy z innymi ośrodkami akademickimi w kraju i zagranicą. Głównie są to organizowane tematyczne konferencje związane z szeroko rozumianą logistyką. Do udziału w konferencjach zapraszani są również studenci, jako słuchacze. Członkowie Kół Naukowych działających na Wydziale, również organizują przy współpracy Władz jednostki własne konferencje na rzecz rozszerzania wiedzy beneficjentów z zakresu logistyki (na przykład cykliczne, międzynarodowe konferencje pt. „Nauczyciele i mistrzowie ekonomii i logistyki” oraz „Logistyka a bezpieczeństwo”). Studenci są zadowoleni z takich rozwiązań i chętnie uczestniczą w wykładach prezentowanych podczas tych przedsięwzięć. Zwrócili jednak uwagę na to, by Władze zwiększyły udział instytucji z otoczenia gospodarczego w realizacji procesu dydaktycznego, by mieć dostęp do specjalistycznego sprzętu. W proces badań naukowych włączani są również studenci studiów I i II stopnia oraz studenci studiów doktoranckich. Prężnie działają Studenckie Koła Naukowe:

- a. Koło Naukowe Studentów Logistyki,
- b. Koło Naukowe *Studencka Akademia Polowa*,
- c. Lotnicze Koło Naukowe,
- d. Koło Naukowe *Akademia Przedsiębiorczości*.

Działalność wymienionych Kół Naukowych głównie opiera się na zaangażowaniu studentów w różnego rodzaju projekty, mające na celu rozszerzania wiedzy z zakresu logistyki, a także praktycznym wykorzystywaniu zdobytych umiejętności podczas zajęć. Organizowane są także cykliczne seminaria otwarte dla studentów z udziałem praktyków i teoretyków. Zdaniem studentów działalność Kół jest widoczna oraz wspierana przez Władze Wydziału. Ze strony Władz padły zapewnienia o większym włączaniu studentów w działalność naukowo-badawczą jednostki.

Uczelnia przeznaczająca bardzo duże środki finansowe na realizację badań naukowych. W latach 2007-2012 budżet badań naukowych wyniósł 5.181.646,00 PLN i 2.987.054,67 €

Ponadto Wydział ze środków finansowych przeznaczonych w latach 2009-2011 na badania statutowe (114 tys. zł) i skromnej dotacji na badania własne dofinansowuje zakup fachowej literatury, sprzętu komputerowego i opłaty za uczestnictwo w konferencjach naukowych.

### **Ocena końcowa 6 kryterium ogólnego w pełni**

#### **Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryterium szczegółowego**

Realizowane badania naukowe oraz współpraca z innymi jednostkami dydaktycznymi w kraju jak również za granicą pozytywnie wpływa na możliwość rozwoju studentów. Niestety studenci nie wykazują większego zainteresowania udziałem w badaniach naukowych czy możliwością publikacji w Zeszytach Naukowych, które umożliwia im Uczelnia.

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

1) Z analizy uczelnianych dokumentów ustalających zasady i tryb prowadzenia rekrutacji, z których podstawowym jest coroczna uchwała Senatu oraz materiałów stanowiących odzwierciedlenie samego procesu rekrutacji, można przedstawić następującą ocenę rekrutacji na kierunku logistyka: przyjęte zasady rekrutacji oraz procedury jej prowadzenia są zgodne z obowiązującymi przepisami. Podstawowym kryterium decydującym o przyjęciu na studia I stopnia jest posiadanie świadectwa dojrzałości, a na studia II stopnia dyplomu ukończenia studiów co najmniej I stopnia w zakresie logistyki, ekonomii lub zarządzania. Kandydaci na obydwie poziomy kształcenia są zobligowani do złożenia dokumentów w wyznaczonym terminie określonych w uchwale Senatu. Niedotrzymanie tego warunku powoduje skreślenie z listy kandydatów.

Rekrutacja na studia I stopnia (stacjonarne i niestacjonarne) jest prowadzona na konkretny kierunek i specjalność, a jej podstawą są odpowiednio przeliczane na punkty kwalifikacyjne wyniki części pisemnej egzaminów maturalnych („nowa matura”) z przedmiotów matematyka, informatyka, geografia, informatyka, wiedza o społeczeństwie. Określone także zostały kryteria kwalifikacyjne w odniesieniu do posiadaczy „starej matury”, matury międzynarodowej oraz finalistów i laureatów olimpiad przedmiotowych. Podstawą kwalifikacji kandydatów na studia II stopnia jest rozmowa kwalifikacyjna, której wyniki decydują o miejscu na liście rankingowej.

W przypadku obu poziomów studiów, po ustaleniu imiennych list przyjętych na studia, pisemnie są informowani zarówno kandydaci przyjęci jak i nie przyjęci. Kandydatom na wszystkie poziomy i formy studiów, w przypadku uzasadnionych zastrzeżeń dotyczących naruszenia przez komisję rekrutacyjną warunków i trybu rekrutacji, przysługuje prawo odwołania się od decyzji komisji rekrutacyjnej do komisji odwoławczej. Ostateczną decyzję na podstawie wniosku komisji odwoławczej podejmuje rektor. Zastosowane kryteria i tryb rekrutacji pozwalają w istniejących warunkach dość poprawnie dokonać selekcji kandydatów, których predyspozycje, wiedza i umiejętności umożliwiają osiągnięcie w trakcie studiów zakładanych efektów kształcenia. Zarówno przyjęte kryteria rekrutacji jak i jej tryb odnoszą się do wszystkich kandydatów, nie ma więc w systemie rekrutacji elementów dyskryminujących kogokolwiek. Wydaje się, że limity przyjęć ustalone w dwóch ostatnich latach stanowią górny pułap możliwości Instytutu i Wydziału, zarówno ze względu na potencjał kadrowy jak i wydolność infrastruktury.

Również studenci na spotkaniu z Zespołem stwierdzili, że zgadzają się, iż sposób rekrutacji na I stopień jest uzasadniony, ponieważ ściśle wiąże się on z programem studiów na kierunku *logistyka*. Ci najważniejsi interesariusze wewnętrzni uważają również, że jasne i przejrzyste zasady naboru studentów pozwalają stwierdzić brak dyskryminacji jakiegokolwiek grupy potencjalnych kandydatów.

2) Zasady oceny poszczególnych etapów kształcenia szczegółowo określa Regulamin studiów AON, dostępny także dla studentów. Zasady i kryteria oceniania są przejrzyste i precyzyjnie ustalone, co wyklucza niejednoznaczną ich interpretację. Poza wychowaniem fizycznym i wykładami monograficznymi, pozostałe przedmioty ujęte w planie studiów na kierunku logistyka kończą się oceną. Informacje na temat szczegółowych wymagań dotyczących konkretnych przedmiotów studenci otrzymują od wykładowców odpowiedzialnych za przedmiot. Otrzymują oni także na pierwszych zajęciach sylabus przedmiotu, przedstawiający między innymi zakres wymagań i sposób oceny.

W odniesieniu do wszystkich przedmiotów stosowana jest zasada, że warunkiem otrzymania oceny dostatecznej jest uzyskanie poziomu 60 % przyjętego za optymalny standardu wiedzy i umiejętności, chociaż nie zawierają one opisu wiedzy i umiejętności, jakie student musi opanować aby uzyskać określoną ocenę.

Studenci już na początku zajęć informowani są o wymaganiach dotyczących egzaminu/zaliczenia. Dokładnie wiedzą, jaki zakres materiału obowiązuje oraz jaka forma zostanie zastosowana. Podane informacje w toku semestru nie ulegają zmianom. Studenci uważają, iż formy egzaminów i zaliczeń są odpowiednio dopasowane do sposobu prowadzenia zajęć i treści na nich przekazywanych.

3) Uczelnia umożliwia wyróżniającym się studentom podejmowanie studiów na innych kierunkach, także innych uczelniach, poprzez indywidualną organizację studiów (Uchwała Rady Wydziału Zarządzania i Dowodzenia nr 12/2011 z dn.25.01.2011 oraz Uchwała nr 13/2011). Studenci mogą także wyjeżdżać w ramach programu Erasmus na uczelnie zagraniczne (uczelnia podpisała umowy z 14 uczelniami zagranicznymi). Dzięki obowiązującemu w uczelni systemowi ECTS, zbudowanemu na podstawie rozporządzenia MNiSzW z dn. 3.10.2006 r., studenci mają możliwość zaliczenia kształcenia mającego miejsce w innej uczelni w kraju bądź poza nim. Liczba studentów uczestniczących w programie Erasmus nie jest jeszcze imponująca, ale zaznaczył się w roku akademickim 2011/2012 wyraźny postęp, bo wyjechało za granicę 13 studentów kierunku logistyka, gdy rok wcześniej tylko jeden. Podobne proporcje wystąpiły po stronie studentów zagranicznych przyjeżdżających do AON.

W czasie spotkania studenci wizytowanej jednostki wykazali, że posiadają informacje o możliwości wyjazdów do innych ośrodków akademickich, z którymi Uczelnia związana jest odpowiednimi umowami (aktualnie podpisanych jest 14 umów bilateralnych). Działania podejmowane przez Wydział mające na celu wspieranie mobilności studentów są odpowiednie. Studenci wiedzą, w jakim celu przypisywane są przedmiotom punkty ECTS i jakie możliwości stwarza przed nimi wdrożenie tego systemu. W czasie spotkania nie zostały zgłoszone żadne nieprawidłowości.

Studenci z racji braku zainteresowania nie brali udziału w badaniach naukowych również w skali międzynarodowej, nie potrafili wypowiedzieć się na temat wpływu współpracy międzynarodowej prowadzonej przez jednostkę na możliwość osiągnięcia zakładanych efektów kształcenia. Jednak zgodnie stwierdzili, iż udział naukowców z innych ośrodków (również zagranicznych) w organizowanych przez Wydział konferencjach, sprzyja rozwojowi ich wiedzy. Dzieje się to głównie poprzez prezentowane wykłady, których zakres tematyczny często jest szerszy niż prezentowany podczas zajęć dydaktycznych zgodnych z programem kształcenia. Podobnie korzystają studenci wyjeżdżający do innych ośrodków akademickich w kraju i poza nim.

Mimo pozytywnej oceny wpływu współpracy międzynarodowej prowadzonej przez WZiD na możliwość osiągnięcia zakładanych efektów kształcenia Zespół Oceniający PKA uważa, że wskazane są dalsze działania na rzecz większego jeszcze upowszechnienia zagranicznej mobilności studentów.

4) Na kierunku logistyka funkcjonuje system opieki naukowej i dydaktycznej, na który składają się dwa elementy: pierwszy, to zapewniona instytucjonalnie pomoc ze strony prowadzących określone przedmioty wykładowców dla studentów chcących pogłębić wiedzę i umiejętności bądź mających problemy z opanowaniem standardowego programu. Pomoc ta przyjmuje najczęściej formę konsultacji i jest ona wpisana w obowiązki każdego wykładowcy, o czym poinformowani są studenci. Mają oni także możliwość rozwijania swoich zainteresowań w Kole Naukowym Logistyki. System opieki naukowej i dydaktycznej nad studentami wizytowanej jednostki sprawowany jest w sposób prawidłowy. Studenci

bardzo dobrze oceniają swój kontakt z kadrami naukowo – dydaktyczną. Stwierdzili, że dydaktycy są obecni podczas wyznaczanych konsultacji. Prowadzący zajęcia są otwarci na sugestie i propozycje studentów związane ze sposobem prowadzenia zajęć. Problemy pojawiają się z jasnymi wytycznymi przy zasadach pisania prac dyplomowych. Studenci nie wiedzą, czy obowiązuje ich pisanie pracy rocznej oraz pracy licencjackiej, czy też pisanie pracy dyplomowej i egzamin (studenci nie znają dokładnych wymagań – często okazuje się, że oprócz pracy licencjackiej muszą jeszcze napisać pracę roczną (o podobnej charakterystyce, co licencjacka), a jest to dla nich dużym obciążeniem, ponieważ za późno się o tym dowiadują, mimo iż wcześniej założenia były inne).

Element drugi, to uruchomienie platformy e-learningowej, umożliwiającej kształcenie na odległość, także w ramach współpracy z innymi uczelniami krajowymi i zagranicznymi. Dla niektórych przedmiotów prowadzonych w sposób tradycyjny, przygotowano uzupełniające materiały e-learningowe. Szkolenia on-line stosowane są także w przeszkalaniu studentów w obszarze bhp, ppoż. pomocy przedmedycznej. Wykorzystanie technik kształcenia na odległość jest jednak jeszcze w fazie rozwijania się i nabierania doświadczeń. Zdaniem studentów jej zakres mógłby być rozszerzony o niektóre przedmioty. Dobrym przykładem wspierającym opiekę dydaktyczną jest niewątpliwie system Wirtualna Uczelnia, dzięki któremu podstawowe informacje dotyczące organizacji i realizacji programów studiów są na bieżąco dostępne dla kadry dydaktycznej i studentów. Na stronie głównej Akademii Obrony Narodowej oraz stronie Wydziału, jak stwierdzili studenci, mogą znaleźć również inne ważne dla nich informacje (plany zajęć, regulaminy, aktualności). Jedynym problemem dla studentów wyartykułowanym na spotkaniu z Zespołem jest często zmieniający się plan zajęć. Z założenia nie ma on charakteru stałego (podawany jest na początku semestru lub przed jego rozpoczęciem) – terminy zajęć w każdym tygodniu są inne. Jednak z powodu wyjazdów i innych sytuacji, przez które prowadzący nie mogą być obecni podczas zajęć, są one zmieniane zbyt późno, co dla większości dojeżdżających studentów stanowi duży problem.

Programy przedmiotowe (sylabusy) są opracowywane na podstawie Uchwały Nr 501/2008 Prezydium Państwowej Komisji Akredytacyjnej z dnia 3 lipca 2008 r. w sprawie kryterium oceny planów studiów i programów nauczania. Zawierają podstawowe informacje dotyczące treści i efektów kształcenia dla kierunku logistyka, założenia i cele przedmiotu, a przede wszystkim szczegółowo przedstawione treści programowe z podziałem na wykłady, ćwiczenia bądź seminaria, rozpisane na zagadnienia oraz wykaz literatury obowiązkowej i uzupełniającej, a także formę i warunki zaliczenia przedmiotu. Sprawdzone sylabusy opracowano zgodnie z obowiązującymi na kierunku standardami i z dużą starannością. Zalecane pozycje literaturowe są w większości właściwie dobrane pod kątem realizacji zakładanych celów, ale według opinii studentów liczba egzemplarzy w bibliotece poszczególnych pozycji literatury jest zdecydowanie za mała.

Studenci pozytywnie odnieśli się do treści zawartych w sylabusach dotyczących konkretnych przedmiotów. Dydaktycy już na pierwszych zajęciach zapoznają studentów z ich treścią. Ich zdaniem w sposób wystarczający są w nich opisane: zakres materiału niezbędnego do zaliczenia przedmiotu, forma prowadzenia zajęć, sposób uzyskania zaliczenia, forma egzaminu. Ich zdaniem opisane, zalecane materiały dydaktyczne są przydatne.

Podstawowym czynnikiem motywującym studentów do osiągnięcia lepszych wyników są stypendia rektora za wyniki w nauce i osiągnięcia naukowe. Samorząd Studencki AON podejmuje również działania promocyjne mające na celu ubiegania się o stypendia z innych, pozauczelnianych źródeł np. Stypendia Miasta Stołecznego Warszawy im. Jana Pawła II, program stypendialny im. Stanisława Grabskiego, by motywować studentów do osiągnięcia jak najlepszych wyników w nauce.

System opieki materialnej i socjalnej wizytowanego kierunku należy ocenić prawidłowo. Przyznawanie świadczeń pomocy materialnej odbywa się w oparciu o *Regulamin Świadczeń Pomocy Materialnej dla Studentów Cywilnych Akademii Obrony Narodowej*, którego postanowienia są zgodne z ustawą Prawo o szkolnictwie wyższym. Studenci posiadają wiedzę o warunkach, które należy spełnić by uzyskać odpowiednie stypendium. Decyzje wydawane przez odpowiednie Komisje spełniają warunki *Kodeksu Postępowania Administracyjnego* oraz są wydawane w odpowiednich terminach. Również stypendia wypłacane są studentom bez zbędnej zwłoki. Studenci zwrócili jednak uwagę na obsługę działającą w Uczelni Sekcji Spraw Studenckich. Ich zdaniem pracownicy Sekcji często nie wiedzą, jak pomóc studentom przy ich problemach, a także często są zmuszeni czekać na informacje kilka dni. Pracownicy tłumaczą się dużą liczbą spraw prowadzonych przez Sekcję i czasowymi problemami organizacyjnymi w związku z tym, jednak starają się na bieżąco rozwiązywać problemy studentów.

Uczelnia podejmuje szereg działań mających na celu wspieranie studentów pod względem zawodowym, kulturowym i społecznym. Te zadania często wykonywane są przez Uczelnianą Radę Samorządu Studentów. Organ ten stara się zwiększyć aktywność studentów, a także dbać o ich integrację. Organizowane są różne przedsięwzięcia o charakterze rozrywkowym (imprezy w klubach studenckich). Samorząd wspiera również organizacje konferencji odbywających się w Uczelni, a także na bieżąco udziela studentom porad związanych z tokiem studiów. Studenci są zadowoleni z działalności Samorządu, widzą podejmowane przez nich działania i korzystają z przedstawianych przez nich propozycji. Sami członkowie Samorządu bardzo dobrze oceniają współpracę z Władzami Wydziału i Uczelni.

Wsparciem zawodowym studentów, zajmuje się głównie funkcjonujące w Uczelni Biuro Karier. Na stronie internetowej Biura, studenci mogą znaleźć na bieżąco uzupełniane informacje o organizowanych praktykach, stażach, a także oferty pracy. Dodatkowo Biuro zajmuje się organizacją różnych szkoleń i spotkań z przedsiębiorcami. Studenci funkcjonowanie Biura Karier oceniają pozytywnie.

Największym problemem wskazywanym podczas spotkania zdaniem studentów, jest brak informacji odnośnie pisania prac dyplomowych (licencjat). Studenci nie wiedzą, jakie są zasady egzaminu dyplomowego. Część dydaktyków wymaga od nich pisania pracy rocznej, część twierdzi, iż obowiązuje ich napisanie pracy oraz podejście do egzaminu. Studenci przez długi czas nie mogą uzyskać jednoznacznej odpowiedzi i nie wiedzą, w jaki sposób mogą się przygotowywać. W czasie seminariów narzucane są studentom tematy prac, przez co często nie mogą zajmować się interesującą ich tematyką, by rozszerzać swoją wiedzę w tym zakresie.

Studenci mając w świadomości konkurencję na rynku pracy, postulują możliwość wybierania języka obcego specjalistycznego. Ich zdaniem jest on niezbędny w przyszłej pracy zawodowej, a zapewnienie im takiej możliwości podniesie ich kwalifikacje, dzięki czemu staną się również bardziej konkurencyjnymi na rynku pracy.

Studenci w czasie spotkania postulowali również możliwość wyrabiania elektronicznych legitymacji studenckich. Takie rozwiązanie byłoby dla nich dużo wygodniejsze, niż dotychczasowa tradycyjna legitymacja w formie papierowej, ponieważ nowa jej forma może pełnić dodatkowo funkcje, np. biletu miesięcznego.

Dobrą stroną jednostki, zdaniem studentów są oferowane przez nią specjalności. W opinii studentów, są one realizowane na odpowiednim poziomie, zapewniając im rozwój oraz rozszerzanie zakresu wiedzy w określonej dziedzinie. Również oferowane przedmioty fakultatywne przez jednostkę cieszą się uznaniem studentów i ich zdaniem skutecznie pomagają realizować proces kształcenia na wysokim poziomie.



Poziom zadowolenia studentów z systemu opieki naukowej, dydaktycznej oraz materialnej jest zróżnicowany i zależy od wyżej opisanych mocnych i słabych stron wizytowanej jednostki. Zdecydowanie należy poprawić system przepływu informacji – by studenci na bieżąco byli informowani o różnych zmianach (w planie zajęć, warunków egzaminu dyplomowego, doboru seminariów, promotorów i tematów prac dyplomowych). Zdaniem studentów obsługujący ich Dziekanat funkcjonuje prawidłowo, a sposób rozstrzygania skarg i wniosków funkcjonuje prawidłowo. Gorzej oceniana jest w opinii studentów Sekcja Spraw Studenckich, gdyż ich zdaniem rozstrzyganie spraw często jest opóźniane.

### **Ocena końcowa 7 kryterium ogólnego w pełni**

#### **Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych**

1) Zespół pozytywnie ocenia zasadny rekrutacji, szczególnie wprowadzenie pewnego trybu selekcyjnego na studia II stopnia. Żadna grupa kandydatów nie jest dyskryminowana w procesie rekrutacji.

2) Zasady oceny poszczególnych etapów kształcenia szczegółowo określa Regulamin studiów AON, dostępny także dla studentów. Zasady i kryteria oceniania są przejrzyste i precyzyjnie ustalone, co wyklucza niejednoznaczną ich interpretację, chociaż brakuje pełnej standaryzacji.

3) Uczelnia umożliwia wyróżniającym się studentom podejmowanie studiów na innych kierunkach, także w innych uczelniach, poprzez indywidualną organizację studiów (Uchwała Rady Wydziału Zarządzania i Dowodzenia nr 12/2011 z dn.25.01.2011 oraz Uchwała nr 13/2011 ). Współpraca międzynarodowa w zakresie wymiany kadry i studentów sprzyja uzyskaniu zakładanych efektów kształcenia. Wskazane jest dalsze intensyfikowanie działań zmierzających do rozszerzenia skali i zakresu współpracy międzynarodowej w celu zwiększenia mobilności studentów krajowych oraz wyrównania istniejących dysproporcji pomiędzy liczbą osób wyjeżdżających na studia zagraniczne i przyjeżdżających z zagranicznych uczelni partnerskich.

4) System opieki dydaktycznej i naukowej w Uczelni działa prawidłowo. Wydział Zarządzania i Dowodzenia AON wspiera studentów w procesie indywidualizacji kształcenia dzięki stosowaniu trybu podejmowania i realizacji indywidualnej organizacji studiów oraz wykorzystaniu platformy e-learningowej. Również dobra organizacja zajęć i zawartość sylabusów przedmiotów prawidłowo wspomaga studentów w procesie uczenia się.

Należy zwrócić uwagę na przedstawianie studentom jasnych zasad organizowanych seminariów oraz wymagań, jakie muszą spełnić przy pracy dyplomowej.

System opieki materialnej funkcjonuje w sposób prawidłowy.

Studenci pozytywnie oceniają działalność Uczelni oraz Samorządu Studentów mającą na celu wspieranie ich rozwoju zawodowego, kulturalnego oraz społecznego.

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

1) Pod koniec ubiegłego roku w Wydziale został wdrożony wewnętrzny system zapewniania jakości kształcenia – WSZJK – uwzględniający działania na rzecz doskonalenia programów nauczania na wizytowanym kierunku studiów (Uchwała Rady Wydziału nr 245/2011 z dnia 20 grudnia 2011 r. w sprawie wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia).

System wdrożony w Wydziale jest ujęty w formie procedury systemowej monitorowania jakości kształcenia, obejmującej - w szczególności - opisy poszczególnych działań składających się na system zapewniania jakości oraz dokumenty związane z realizacją poszczególnych działań. Obejmuje on następujące elementy:

a) zasady rekrutacji i kształcenia studentów i doktorantów;

- b) proces kształcenia i jego organizację oraz obsługę administracyjną, w tym warunki prowadzenia zajęć dydaktycznych;
- c) ocenę i weryfikację programów i efektów kształcenia;
- d) mobilność studentów, doktorantów i pracowników;
- e) jakość obsługi administracyjnej studentów i doktorantów;
- f) informacje na temat uzyskiwanych kwalifikacji;
- g) system premiowania wyróżniających się nauczycieli akademickich i pracowników obsługujących proces dydaktyczny oraz studentów i doktorantów.

Koordinacją prac związanych z jakością kształcenia w Wydziale zajmuje się Pełnomocnik Dziekana ds. Jakości Kształcenia oraz wyznaczony Prodziekan, odpowiedzialny za proces dydaktyczny oraz merytoryczny i metodyczny poziom prowadzonych na Wydziale studiów. Do jego zadań należy, między innymi: organizowanie przedsięwzięć ukierunkowanych na podnoszenie umiejętności metodycznych nauczycieli akademickich, inspirowanie rozwoju kwalifikacji pedagogicznych i naukowych nauczycieli akademickich, nadzorowanie pracy zespołów programowych, opracowujących lub nowelizujących programy kształcenia Wydziału zgodnie z wytycznymi Dziekana, jak też proponowanie studentom obszarów tematycznych prac dyplomowych sprecyzowanych (obszarów) przez samodzielnych pracowników naukowych Wydziału i upoważnionych przez Radę Wydziału do prowadzenia prac adiunktów.

Istotną rolę we wdrożonym systemie zapewniania jakości kształcenia odgrywa także Wydziałowy Zespół ds. Jakości Kształcenia, w skład którego włączono – oprócz nauczycieli akademickich – także studentów wizytowanego kierunku studiów. Zespół ten zajmuje się - w szczególności: przygotowaniem procedur poprawy jakości, inicjuje okresowe spotkania władz Wydziału ze studentami, a także analizuje wyniki oceny jakości kształcenia oraz przedstawia Dziekanowi propozycje działań mających na celu podnoszenie jakości kształcenia.

Ostania okresowa ocena nauczycieli akademickich realizowana była w minionym roku a jej wyniki zostały przekazane społeczności akademickiej (dokumentacja została przedstawiona podczas wizytacji). Ocena ta miała charakter kompleksowy, obejmowała różne rodzaje aktywności nauczycieli akademickich: działalność dydaktyczną, w przypadku profesorów i doktorów habilitowanych także efekty w kształceniu młodszej kadry naukowej, działalność naukową oraz różne formy aktywności organizacyjnej, prowadzonej zarówno w Uczelni, jak i poza nią – w środowisku naukowym. Efekty tej oceny motywują do prowadzenia różnego rodzaju aktywności, mających wpływ na jakość procesu kształcenia realizowanego przez nauczycieli akademickich Wydziału.

Studenci przed zakończeniem zajęć w danym semestrze dokonują oceny nauczycieli akademickich prowadzących te zajęcia. Ocena ta ma formę anonimowej ankiety. Studenci samodzielnie drukują ankiety i przynoszą je na ustalone zajęcia. W czasie tych zajęć, prowadzący je powołuje Komisję spośród studentów, która zbiera ankiety i przekazuje do właściwej jednostki opracowującej wyniki, w której studenci również biorą udział. Wyniki przekazywane są do Dziekana, który podejmuje odpowiednie kroki mające na celu wyeliminowanie negatywnych zjawisk. Przy opracowaniu wyników, dużą rolę odgrywają uwagi studentów (odpowiednie miejsce znajduje się w kwestionariuszu). Ankieta skonstruowana jest w sposób właściwy – zapewnia anonimowość, pytania są jasne i dają możliwość dokładnej oceny pracownika. Władze jednostki by zwiększyć zwrotność ankiet oraz zainteresowanie tym tematem wśród studentów, chcą stworzyć przy współpracy z Samorządem Studentów ranking najlepszych i najciekawszych zajęć. Takie rozwiązanie wydaje się właściwie, ale wyniki takiego rankingu powinny być dostępne dla wszystkich studentów. Wyniki ankietowania są następnie uwzględniane w arkuszu sprawozdania z działalności naukowo-dydaktycznej nauczycieli akademickich, składanych w ramach ich okresowej oceny. Ponadto, z wynikami zapoznają się – sam zainteresowany, przełożony

nauczyciela akademickiego prowadzącego ankietowane zajęcia oraz jego przełożeni. Ankieta zawiera ponad 20 pytań dotyczących zarówno wykładowcy, sposobu przekazywania wiedzy, sposobu oceniania, jak i dostępu do literatury oraz własnej frekwencji na zajęciach. Na drugiej stronie formularza ankiety pozostawiono miejsce do swobodnej wypowiedzi dla ankietowanych studentów. Ankietowaniem objęci są także absolwenci – studenci właśnie kończący studia, którzy oceniają odbyte studia (w tym: programy kształcenia, metody i warunki ich realizacji, proces dyplomowania). Za przeprowadzenie ankietowania odpowiadają opiekunowie poszczególnych lat studiów powoływani przez Dziekana. Pewnym problemem przy ankietowaniu – według studentów – jest to, iż studenci sami muszą wydrukować kwestionariusz, przynieść go na odpowiednich zajęciach i uzupełnić. Wielu studentów o tym zapomina i nie przynosi go w wyznaczonym terminie przez co ogólna ocena może być niemiarodajna. Należałoby usprawnić ten system poprzez dostarczanie studentom ankiety w formie papierowej przez odpowiedzialną Komisję lub stworzyć elektroniczną formę ankiety.

Kolejnym elementem wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia, uzupełniającym oceny jakości zajęć dydaktycznych, są hospitacje. Hospitacje przeprowadzają przełożeni, z Zakładu bądź Instytutu, w stosunku do podwładnych nauczycieli akademickich. W zasadzie, hospitacje prowadzone są raz w miesiącu na wybranych zajęciach. Dokumentacja została przedstawiona do wglądu podczas wizytacji.

Wyniki okresowej oceny nauczycieli akademickich, hospitacji zajęć dydaktycznych oraz ankietowania studentów umożliwiają systematyczne i kompleksowe przeprowadzanie analiz oraz ocen osiągniętych efektów kształcenia, w tym zgodności programu nauczania i metod jego realizacji ze standardami kształcenia, oraz stanowią podstawę doskonalenia tych programów i metod.

Innym elementem systemu zapewniania jakości kształcenia stosowanym w Uczelni są różne formy wsparcia studentów. Składają się na nie: dostępne ze strony nauczycieli akademickich konsultacje, zajęcia dodatkowe i wyrównawcze, sprawowanie indywidualnej opieki naukowo-dydaktycznej oraz opieka promotorska. Istotnym aspektem współpracy Wydziału i studentów jest fakt, że każdy nauczyciel akademicki posiada indywidualne konto poczty elektronicznej, skonfigurowane jednakowo w całym Wydziale, co sprawia, że student - znając imię i nazwisko wykładowcy - może przesłać pytanie lub umówić się na dodatkowe konsultacje. Należy wskazać także na fakt, że wielu nauczycieli akademickich to oficerowie, którzy są dostępni dla studentów praktycznie codziennie, o ile obowiązki służbowe nie wymuszają podejmowania innych zadań (zob. p. 7 Raportu).

Wydział posiada dobrze rozwinięty system informacyjny, skierowany do kandydatów na studia, studentów oraz otoczenia. Przekazuje on za pomocą własnej witryny internetowej komunikaty na temat oferty programowej Wydziału, konferencji, dni otwartych (ostatni odbył się 30 marca), studiów oraz innych wydarzeń wydziałowych. W Wydziale funkcjonuje także system internetowy pozwalający na efektywną komunikację wewnątrz poszczególnych jednostek organizacyjnych oraz z podmiotami zewnętrznymi zainteresowanymi ofertą dydaktyczną, współpracą oraz podjęciem zatrudnienia. Ważnymi elementami tego systemu są: Wirtualna Uczelnia oraz Wirtualny Dziekanat. Ponadto, na potrzeby studentów przygotowano tablice informacyjne, ogłoszeniowe oraz informatory.

Za tworzenie oferty dydaktycznej odpowiada Wydziałowa Komisja do Spraw Programów Kształcenia powołana na mocy uchwały Rady Wydziału Zarządzania i Dowodzenia nr 165a/2011 z dnia 27 września 2011 r. w sprawie wyboru komisji do spraw programów kształcenia. Podstawowym zadaniem tej komisji jest przygotowanie oferty programowej i dydaktycznej. Oferta ta jest prezentowana w formie elektronicznego informatora zawierającego zestawę przedmiotów dla każdego stopnia i kierunku studiów wraz z ogólnymi zasadami korzystania przez studentów z tej oferty. Istotnym elementem

działania Komisji jest także opiniowanie projektów nowych specjalności i programów studiów oraz ocena dotychczasowych rozwiązań.

Tworzenie i przeglądy planów studiów oraz programów nauczania, odpowiednio do swoich kompetencji, są przedmiotem prac: wyznaczonego Prodziekana, Dyrektorów Instytutów odpowiedzialnych za poszczególne kierunki studiów, jak też koordynatorów programów - powoływanych przez Dziekana.

Wyniki analiz w zakresie dotychczas realizowanych programów studiów prezentowane są w formie sprawozdania na posiedzeniu Rady Wydziału (w lutym lub marcu każdego roku) przez przewodniczącego Komisji Programowej oraz Prodziekana. Komisja w toku swoich prac bardzo często zwraca się również do specjalistów, z różnych obszarów i dziedzin, o wyrażenie opinii dotyczącej realizacji przedmiotów. Istotną rolę w ocenie programów spełniają studenci, którzy uczestniczą także w opracowaniu zmian do planów studiów i programów nauczania.

W procesie określania efektów kształcenia Wydział uwzględnia uwarunkowania prawne dla właściwego kierunku studiów (wymagania i zalecenia), prowadzi uzgodnienia wewnętrzne z podmiotami akademickimi (np.: Studium Języków Obcych, Studium WF, Centrum Symulacji i Komputerowych Gier Wojennych), realizuje także uzgodnienia środowiskowe, szczególnie resortowe. Nie bez znaczenia dla procesu określania efektów kształcenia pozostają zasoby i możliwości realizacji procesu kształcenia w obiektach Uczelni. Należy także wskazać na fakt, że Wydział korzysta z przykładów dobrych praktyk. W tym obszarze ściśle współdziała (na podstawie umowy) z innymi wydziałami zarządzania i nie tylko. Ponadto, Wydział korzysta z opinii interesariuszy podczas cyklicznych konferencji i seminariów.

Reasumując, Wydział rozwija wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia, zorientowany na osiągnięcie wysokiej kultury jakości kształcenia na ocenianym kierunku – logistyka. Wydział wypracował przejrzystą strukturę zarządzania kierunkiem studiów oraz dokonuje systematycznej, kompleksowej oceny efektów kształcenia, której wyniki stanowią podstawę przeglądu i rekonstrukcji programów nauczania oraz metod ich realizacji, zorientowanej na doskonalenie jakości efektów końcowych kształcenia. W procesie zapewniania jakości kształcenia oraz budowy kultury jakości uczestniczą nauczyciele akademicy i pracownicy Wydziału, studenci, absolwenci oraz inni interesariusze zewnętrzni.

2). Na Wydziale funkcjonuje Komisja do spraw Programów Kształcenia, która każdego roku przedstawia opinie, uwagi i postulaty dotyczące programów kształcenia. Ponadto, Komisja ta opiniuje nowe rozwiązania organizacyjne i merytoryczne wprowadzane do kolejnych edycji programów studiów. W ocenie programowej uczestniczą także studenci oraz wyznaczony Prodziekan (odpowiedzialny za dydaktykę), dyrektorzy instytutów odpowiedzialnych za poszczególne kierunki studiów i koordynatorzy programów - powoływani przez Dziekana. Istotną rolę w przygotowaniu kolejnych edycji programów odgrywa także opisany wyżej proces ankietowania studentów. Opinie uzyskane w efekcie prowadzonych badań są pomocne w procesie wprowadzania zmian. Należy w tym miejscu podkreślić duże zaangażowanie studentów w tej procedurze WSZJK, ponieważ to oni samodzielnie drukują ankiety i przynoszą je na ustalone zajęcia, a po ich zebraniu przez komisję są przekazywane do właściwej jednostki opracowującej wyniki, w której studenci również biorą udział.

Natomiast w procesie określania efektów kształcenia uczestniczą podmioty zaangażowane w systemie bezpieczeństwa i obronności państwa: Ministerstwo Obrony Narodowej, dowództwa rodzajów sił zbrojnych oraz dowódcy jednostek wojskowych. Ponadto w odniesieniu do studentów cywilnych na kształt sylwetki absolwenta mają wpływ firmy i organizacje współuczestniczące w procesie zapewnienia bezpieczeństwa państwa, np. firmy przemysłu obronnego oraz inne podmioty gospodarcze.

Zespół pozytywnie ocenia zaangażowanie interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w procesach mających bezpośredni i pośredni wpływ na jakość kształcenia. Należy do tego dodać, że studenci korzystają ze swoich praw uczestnicząc w posiedzeniach organów kolegialnych Uczelni i Wydziału, gdzie spełniany jest wymóg ustawy o min. 20% udziale przedstawicieli studentów oraz doktorantów, a także są zapraszani również na posiedzenia innych komisji zajmujących się opracowywaniem planów kształcenia, efektów kształcenia, oraz funkcjonowaniem WSZJK. W czasie spotkania studenci poinformowali, że chcieliby mieć większą wiedzę w tym zakresie, aby móc odpowiednio wpływać na prawidłowość tego systemu. To żądanie najważniejszych interesariuszy wewnętrznych jest dowodem na to, że studenci są zainteresowani jakością kształcenia, ale chcą aktywnie działać na rzecz jej wzrostu.

Kierunek studiów logistyka nie był oceniany przez Polską (wcześniej Państwową) Komisję Akredytacyjną, nie był także oceniany, ani akredytowany przez instytucje zagraniczne.

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

zakładane efekty kształcenia	program i plan studiów	kadra	infrastruktura dydaktyczna/biblioteka	działalność naukowa	działalność międzynarodowa	organizacja kształcenia
wiedza	+	+	+	+	+/-	+
umiejętności	+	+	+	+	+	+
kompetencje społeczne	+	+/-	+	+/-	+	+

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

### Ocena końcowa 8 kryterium ogólnego znacząco

#### Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

1) System wdrożony na Wydziale jest ujęty w formie procedury systemowej monitorowania jakości kształcenia, obejmującej - w szczególności - opisy poszczególnych działań składających się na system zapewniania jakości oraz dokumenty związane z realizacją poszczególnych działań. Negatywne zjawiska zauważone w procesie dyplomowania (opisane w części 2. Raportu) pokazują, że w tym obszarze WSZJK nie działa, jak powinien.

2) Udział przedstawicieli interesariuszy wewnętrznych oraz zewnętrznych w procesie zapewnienia jakości kształcenia Zespół Oceniający uznaje jako odpowiedni. Należy jednak zwrócić uwagę na rozszerzenie polityki informacyjnej w omawianym zakresie, czego domagają się studenci.

### 9. Podsumowanie

Tabela nr 2 Ocena spełnienia kryteriów oceny programowej

Kryterium	Stopień spełnienia kryterium				
	wyróżniająco	w pełni	znacząco	częściowo	niedostatecznie
koncepcja rozwoju kierunku		X			
cele i efekty kształcenia oraz system ich weryfikacji			X		
program studiów		X			
zasoby kadrowe		X			
infrastruktura dydaktyczna		X			
prowadzenie badań naukowych		X			
system wsparcia studentów w procesie uczenia się		X			
wewnętrzny system zapewnienia jakości			X		

Ocena możliwości uzyskania zakładanych efektów kształcenia i rozwoju ocenianego kierunku w wizytowanej jednostce oraz zapewnienia wysokiej jakości kształcenia, a także wskazanie obszarów nie budzących zastrzeżeń, w których wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia jest wysoce efektywny oraz obszarów wymagających podjęcia określonych działań (uzasadnienie powinno odnosić się do konstatacji zawartych w raporcie, zawierać zalecenia).

Poza elementami przyjętej przez Wydział sylwetki absolwenta, które zostały opisane w części 3, pozostałe efekty kształcenia mogą być osiągnięte przez absolwenta kierunku *logistyka* prowadzonego przez Wydział Zarządzania i Dowodzenia AON w Warszawie. Zespół podkreśla, że możliwa do osiągnięcia sylwetka jest zgodna ze standardami kształcenia. Tę możliwość zapewniają program kształcenia, kadra, infrastruktura, aktywność naukowa nauczycieli akademickich, wspieranie studentów, a także działający na Wydziale wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia. Zespół pozytywnie ocenia udział interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w różnych procedurach związanych z kształceniem na kierunku *logistyka*.

Zespół zauważył pewne zjawiska niepożądane, takie jak słaba polityka informacyjna Wydziału na temat WSZJK (studenci chcieliby mieć więcej wiedzy na ten temat, by bardziej się zaangażować w działanie tego systemu), niewystarczające działanie WSZJK dotyczące procedury dyplomowania (tematyka części prac dyplomowych nie miała związku z ocenianym kierunkiem studiów, a część recenzji była powierzchowna). Część budynków

dydaktycznych AON-u wymaga remontu, baza dydaktyczna powinna być dostosowana do potrzeb osób niepełnosprawnych (na Uczelni kształcą się też *cywilni* studenci). Wydział powinien podjąć kroki celem większego zaktywizowania studentów w sferze badawczej, jak również w zwiększeniu ich mobilności.

Zespół pozytywnie ocenia stan zaawansowania prac prowadzonych na Wydziale nad dostosowaniem się do KRK i nie widzi zagrożeń niezakończenia tych prac przed 1 X 2012 r.

Reasumując, Zespół stwierdza, że z dużym prawdopodobieństwem możliwy jest dalszy rozwój ocenianego kierunku studiów.

Zespół pragnie gorąco podziękować za bardzo dobre warunki pracy w czasie wizytacji, które zapewnili Zespołowi władze Wydziału.

\* \* \*

J.M. Rektor AON w piśmie nr 2148 z dnia 12 lipca 2012 roku ustosunkował się do Raportu i zawartych w nim uwag.

Uwagi krytyczne w części *Spójność opracowanego i stosowanego w jednostce opisu zakładanych celów i efektów kształcenia dla ocenianego kierunku oraz system potwierdzający ich osiągnięcie* dotyczyły głównie braku praktyki studenckiej w programie studiów niestacjonarnych (*Praktyka studencka (realizowana tylko w ramach studiów stacjonarnych) trwa nie krócej niż 4 tygodnie i obejmuje przedsięwzięcia określone w programie praktyk, indywidualnie opracowane dla każdego studenta.*, Raport Samooceny, s. 8) oraz braku zgodności znacznej części prac dyplomowych z kierunkiem studiów. W piśmie Uczelnia wyjaśnia, że praktyki są również uwzględniane na studiach niestacjonarnych, ale studenci są z niej zwalniani, ponieważ pracują zawodowo i tam nabywają zakładane efekty dotyczące praktyk, co jest zgodne z rozwiązaniem przyjętym na Uczelni. Jeśli chodzi o niezgodność tematyki prac dyplomowych z kierunkiem studiów, J.M. Rektor w pełni się zgadza z Zespołem Oceniającym i zapowiada położenie większego nacisku na proces dyplomowania, szczególnie na etapach wyboru promotora, opieki promotorskiej w czasie ustalania tematu pracy dyplomowej oraz jego zatwierdzenia. To powinno poprawić zgodność tematyki prac dyplomowych z kierunkiem studiów. Efekt powinien być widoczny za 2 do 3 lat. Po tych wyjaśnieniach Zespół Oceniający zmienia ocenę **drugiego kryterium ogólnego** z oceny *znacząco* na *w pełni*.

Jeśli chodzi o *Stosowanie na ocenianym kierunku studiów wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia zorientowanego na osiągnięcie wysokiej kultury jakości kształcenia* J.M. Rektor poinformował, że 20 czerwca 2012 roku (2 miesiące po wizytacji) Senat AON podjął Uchwałę nr 69/2012 w sprawie utworzenia wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia obejmującego system na Wydziale. W ten sposób powstał, jak pisze J.M. Rektor, uczelniany system zapewnienia jakości kształcenia. Ponadto w piśmie poinformowano, że Wydział Zarządzania i Dowodzenia AON rozwinął system jakości opracowując księgę jakości, która zawiera obowiązujące procedury i standardy zapewniające wysoką jakość kształcenia, w tym jakość prac dyplomowych. Zespół Oceniający uważa podjęte kroki za słuszne, ale uważa również, że w pełni dadzą one znać w postaci wzrostu jakości kształcenia za 2 do trzech lat. Biorąc powyższe pod uwagę Zespół ustala ocenę **ósmego kryterium ogólnego** na *w pełni*.

Tabela nr 3

Kryterium	Stopień spełnienia kryterium				
	wyróżniająco	w pełni	znacząco	częściowo	niedostatecznie
cele i efekty kształcenia oraz system ich weryfikacji		X			
wewnętrzny system zapewnienia jakości		X			