

Profil ogólnoakademicki

Załącznik nr 1
do Uchwały Nr 67/2019
Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej
z dnia 28 lutego 2019 r.

RAPORT ZESPOŁU OCENIAJĄCEGO POLSKIEJ KOMISJI AKREDYTACYJNEJ

Nazwa kierunku studiów: zarządzanie i dowodzenie

Nazwa i siedziba uczelni prowadzącej kierunek:

Akademia Sztuki Wojennej,

Data przeprowadzenia wizytacji: 1 – 2 czerwca 2019 r.

Warszawa, 2019

Spis treści

1. Informacja o wizytacji i jej przebiegu	3
1.1. Skład zespołu oceniającego Polskiej Komisji Akredytacyjnej	3
1.2. Informacja o przebiegu oceny	3
2. Podstawowe informacje o ocenianym kierunku i programie studiów	4
3. Opis spełnienia szczegółowych kryteriów oceny programowej i standardów jakości kształcenia.....	5
Kryterium 1. Konstrukcja programu studiów: koncepcja, cele kształcenia i efekty uczenia się	5
Kryterium 2. Realizacja programu studiów: treści programowe, harmonogram realizacji programu studiów oraz formy i organizacja zajęć, metody kształcenia, praktyki zawodowe, organizacja procesu nauczania i uczenia się.....	6
Kryterium 3. Przyjęcie na studia, weryfikacja osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się, zaliczanie poszczególnych semestrów i lat oraz dyplomowanie.....	18
Kryterium 4. Kompetencje, doświadczenie, kwalifikacje i liczebność kadry prowadzącej kształcenie oraz rozwój i doskonalenie kadry	22
Kryterium 5. Infrastruktura i zasoby edukacyjne wykorzystywane w realizacji programu studiów oraz ich doskonalenie	24
Kryterium 6. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym w konstruowaniu, realizacji i doskonaleniu programu studiów oraz jej wpływ na rozwój kierunku	26
Kryterium 7. Warunki i sposoby podnoszenia stopnia umiędzynarodowienia procesu kształcenia na kierunku\	28
Kryterium 9. Publiczny dostęp do informacji o programie studiów, warunkach jego realizacji i osiągniętych rezultatach	33
Kryterium 10. Polityka jakości, projektowanie, zatwierdzanie, monitorowanie, przegląd i doskonalenie programu studiów	34
4. Ocena dostosowania się uczelni do zaleceń o charakterze naprawczym sformułowanych w uzasadnieniu uchwały Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (<i>w porządku wg poszczególnych zaleceń</i>).....	37
5. Załączniki:	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Załącznik nr 1. Podstawa prawna oceny jakości kształcenia	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Załącznik nr 2. Szczegółowy harmonogram przeprowadzonej wizytacji uwzględniający podział zadań pomiędzy członków zespołu oceniającego	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Załącznik nr 3. Ocena wybranych prac etapowych i dyplomowych ..	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Załącznik nr 4. Wykaz zajęć/grup zajęć, których obsada zajęć jest nieprawidłowa ...	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Załącznik nr 5. Informacja o hospitowanych zajęciach/grupach zajęć i ich ocena	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.

1. Informacja o wizytacji i jej przebiegu

1.1. Skład zespołu oceniającego Polskiej Komisji Akredytacyjnej

Przewodniczący: prof. dr hab. Marek Lisiński, członek PKA

Członkowie:

1. Prof. dr hab. Tadeusz Kufel – członek PKA
2. Dr hab. Witold Kowal – ekspert PKA
3. Mgr Hanna Chrobak – Marszał – Sekretarz Zespołu Oceniającego
4. Dr Marek Stefański – ekspert PKA ds. pracodawców
5. Matusz Piechowski – ekspert PKA

1.2. Informacja o przebiegu oceny

Wizytacja na Wydziale Zarządzania i Dowodzenia Akademii Sztuki Wojennej w Warszawie na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* odbyła się z inicjatywy Polskiej Komisji Akredytacyjnej w ramach harmonogramu prac określonych przez Komisję na rok akademicki 2018/2019. Wizytacja tego kierunku studiów odbyła się po raz pierwszy.

Obecna wizytacja została przygotowana i przeprowadzona zgodnie z procedurą oceny obowiązującą w Polskiej Komisji Akredytacyjnej (PKA). Wizytacja ta została poprzedzona zapoznaniem się Zespołu Oceniającego (ZO) z Raportem Samooceny przedłożonym przez Uczelnię oraz sporządzeniem - na jego podstawie – przez członków wstępnych Kart spełnienia standardów jakości kształcenia. Zespół Oceniający odbył także spotkanie organizacyjne w celu omówienia wykazu spraw wymagających wyjaśnienia z władzami Uczelni i ocenianej jednostki oraz ustalenia szczegółowego harmonogramu przebiegu wizytacji; dokonano także podziału zadań pomiędzy członków Zespołu. Raport Zespołu Oceniającego został opracowany na podstawie Raportu Samooceny oraz dokumentacji przedstawionej w toku wizytacji, hospitacji zajęć dydaktycznych, analizy losowo wybranych prac dyplomowych oraz zaliczeniowych, wizytacji bazy naukowo-dydaktycznej, a także spotkań i rozmów przeprowadzonych z Władzami Uczelni i Wydziału, pracownikami oraz studentami ocenianego kierunku, Samorządem Studenckim, przedstawicielami Koła Naukowego, Biura Karier oraz Biura Osób Niepełnosprawnych, z osobami odpowiedzialnymi za wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia, a także z interesariuszami zewnętrznymi, tj. przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego.

Przed zakończeniem wizyty dokonano wstępnych podsumowań, sformułowano uwagi i zalecenia, o których Przewodniczący Zespołu poinformował Władze Uczelni i Wydziału na spotkaniu podsumowującym.

Podstawa prawna oceny została określona w Załączniku nr 1, a szczegółowy harmonogram przeprowadzonej wizytacji, uwzględniający podział zadań pomiędzy członków zespołu oceniającego, w Załączniku nr 2.

2. Podstawowe informacje o ocenianym kierunku i programie studiów

Nazwa kierunku studiów	<i>Zarządzanie i dowodzenie</i>	
Poziom studiów (studia I stopnia/studia II stopnia/jednolite studia magisterskie)	Studia I stopnia Studia II stopnia	
Profil studiów	Ogólnoakademicki	
Forma studiów (stacjonarne/niestacjonarne)	Stacjonarne / niestacjonarne	
Nazwa dyscypliny, do której został przyporządkowany kierunek	Obszar nauk społecznych (100%) Dziedzina nauk ekonomicznych Dyscypliny: Nauki o zarządzaniu (wiodąca), Dziedzina nauk społecznych Dyscypliny: nauki o bezpieczeństwie	
Liczba semestrów i liczba punktów ECTS konieczna do ukończenia studiów na danym poziomie określona w programie studiów	Studia I stopnia: 6 sem. – 193 ECTS Studia II stopnia: 4 sem. – 120 ECTS	
Wymiar praktyk zawodowych /liczba punktów ECTS przyporządkowanych praktykom zawodowym (jeżeli program kształcenia na tych studiach przewiduje praktyki)	Studia I stopnia: – 4 ECTS Studia II stopnia: brak	
Specjalności / specjalizacje realizowane w ramach kierunku studiów	Studia I i II stopnia: <i>Zarządzanie i dowodzenie w organizacjach publicznych, Zarządzanie zasobami ludzkimi, Zarządzanie jakością oraz Zarządzanie systemami informacyjnymi.</i>	
Tytuł zawodowy nadawany absolwentom	Licencjat / Magister	
	Studia stacjonarne	Studia niestacjonarne
Liczba studentów kierunku	168 – studia I st. 115 – studia II st.	48 – studia I st. 108 – studia II st.
Liczba godzin zajęć z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów	1975 godz.(I st.) 1045 godz. (II st.)	1205 godz. (I st.) 700 godz. (II st.).
Liczba punktów ECTS objętych programem studiów uzyskiwana w ramach zajęć z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów	100 ECTS (I st.) 62 ECTS (II st.)	65 ECTS (I st.) 38 ECTS (I st.)
Łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana zajęciom związanym z prowadzoną w uczelni działalnością naukową w dyscyplinie lub dyscyplinach, do których przyporządkowany jest kierunek studiów	105 ECTS (I st.) 102 ECTS (II st.)	105 ECTS (I st.) 102 ECTS (II st.)
Liczba punktów ECTS objętych programem studiów uzyskiwana w ramach zajęć do wyboru	63 ECTS (I st.) 41 ECTS (II st.)	63 ECTS (I st.) 41 ECTS (II st.)

3. Opis spełnienia szczegółowych kryteriów oceny programowej i standardów jakości kształcenia

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

Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 1

1.1.

Koncepcja kształcenia na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* określona poprzez cechy opisujące jej tożsamość, jest rezultatem działań podejmowanych przez Akademię Sztuki Wojennej w Warszawie (ASzWoj) oraz Wydział Zarządzania i Dowodzenia (WZiD). Wynika ona również z sytuacyjnych uwarunkowań funkcjonowania Wydziału oraz priorytetów jego rozwoju przyjętych w Uczelni. Wykorzystując możliwości, jakie wystąpiły po wprowadzeniu KRK utworzono w 2012 roku nowy kierunek *zarządzanie i dowodzenie*, który powstał w miejsce zamykanego kierunku *zarządzanie* opisywanego standardami kształcenia.

Za cechy składające się tożsamość kierunku *zarządzanie i dowodzenie* Wydział uznaje: ukierunkowanie koncepcji kształcenia na potrzeby Sił Zbrojnych RP i systemu bezpieczeństwa państwa oraz wynikających z tego priorytetowych kierunków badań w Resorcie Obrony Narodowej, umiejętne łączenie problemów zarządzania i dowodzenia i ich odnoszenie zarówno do organizacji związanych z obronnością i bezpieczeństwem państwa, jak i organizacji i instytucji cywilnych, przestrzeganie najwyższych standardów jakości w każdym aspekcie procesu dydaktycznego oraz w działalności naukowej i wychowawczej, eksponowanie szczególnych wartości opartych na tradycji, symbolice, normach i wartościach wojskowych, wpajanie swoistej kultury organizacyjnej uznającej poszanowanie autorytetu, dyscyplinę pracy, odpowiedzialność oraz zwracanie uwagi na bezpieczeństwo. Tak zdefiniowana tożsamość pokazuje w jednoznaczny sposób specyfikę kształcenia oraz określa niszę rynkową, w której mogą znaleźć zatrudnienie absolwenci kierunku.

Przyjęta koncepcja kształcenia nawiązuje do misji oraz strategii Akademii i Wydziału. Uwzględnia również wyniki prac Wydziałowego Zespołu Zapewnienia Jakości Kształcenia, pozwalając na kształtowanie i rozwijanie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych, odpowiadających współczesnej rzeczywistości społeczno-gospodarczej.

1.2

Cele kształcenia i efekty uczenia się realizowane w ramach koncepcji kształcenia na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* są związane z realizowaną na Wydziale działalnością naukową. Analiza dorobku naukowego pracowników prowadzących zajęcia na akredytowanym kierunku studiów pozwala na stwierdzenie, że badania naukowe dotyczą zarządzania organizacjami publicznymi w okresie pokoju oraz w sytuacjach kryzysowych, a w szczególności zarządzania zasobami ludzkimi, zarządzania procesami, wspomaganie podejmowania decyzji, funkcjonowania jednostek wojskowych w otoczeniu lokalnym, wykorzystania systemów zarządzania w doskonaleniu organizacji, zarządzania informacją i jej bezpieczeństwem. Podejmowane badania są ukierunkowane na potrzeby Sił Zbrojnych i systemu bezpieczeństwa państwa, ale również związane są z priorytetami rozwoju naukowego poszczególnych pracowników Instytutu Zarządzania.

Spotkanie z interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi oraz studia dokumentacji, która dokumentuje aktywność pracowników oraz pracodawców dają podstawę do stwierdzenia, że cele i efekty uczenia się zostały określone we współpracy ze studentami i pracownikami Wydziału oraz uwzględniają oczekiwania i postulaty przedstawicieli podmiotów gospodarczych współpracujących z Wydziałem, w tym absolwentów szkół średnich (także klas mundurowych).

Przy ich formułowaniu wykorzystuje się także wnioski z monitoringu karier zawodowych absolwentów. Odpowiadają one również potrzebom rynku pracy.

Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 1 - *kryterium spełnione*

Uzasadnienie

Koncepcja kształcenia na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* określona poprzez cechy opisujące jej tożsamość, jest rezultatem działań podejmowanych przez Akademię Sztuki Wojennej w Warszawie (ASzWoj) oraz Wydział Zarządzania i Dowodzenia (WZiD). Wynika ona również z sytuacyjnych uwarunkowań funkcjonowania Wydziału oraz priorytetów jego rozwoju przyjętych w Uczelni.

Przyjęta koncepcja kształcenia nawiązuje do misji oraz strategii Akademii i Wydziału. Uwzględnia również wyniki prac Wydziałowego Zespołu Zapewnienia Jakości Kształcenia, pozwalając na kształtowanie i rozwijanie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych, odpowiadających współczesnej rzeczywistości społeczno-gospodarczej.

Cele kształcenia i efekty uczenia się realizowane w ramach koncepcji kształcenia na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* są związane z prowadzoną w Uczelni działalnością naukową w dyscyplinach, do których kierunku jest przyporządkowany. Zostały one również określone we współpracy ze studentami oraz z pracownikami Wydziału oraz przedstawicielami podmiotów gospodarczych współpracujących z Wydziałem. Odpowiadają one również potrzebom rynku pracy.

Dobre praktyki, w tym mogące stanowić podstawę przyznania uczelni Certyfikatu Doskonałości Kształcenia

Oryginalna, z uwagi na potencjał Uczelni i Wydziału oraz potrzeby otoczenia, koncepcja kształcenia na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* łącząca potrzeby Sił Zbrojnych RP i systemu bezpieczeństwa państwa, a także łącząca zadania badawcze wynikające z priorytetów dla Resortu Obrony Narodowej. To umiejętne łączenie pozwala na kształcenie na kierunku na *zarządzania i dowodzenia* kadr dla organizacji związanych z obronnością i bezpieczeństwem państwa, jak i organizacji i instytucji cywilnych.

Zalecenia

Brak

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

Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 2

2.1.

Na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* programy studiów są przygotowane osobno dla każdego poziomu kształcenia oraz formy studiów. Programy studiów na rok akademicki 2018/2019 zostały opracowane zgodnie z Krajowymi Ramami Kwalifikacji. W tych programach opisane zostały efekty kształcenia, które służyły dotychczas do opisu KRK. Nowe regulacje określone w rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 14 listopada 2018 r. w sprawie charakterystyk drugiego stopnia efektów uczenia się dla kwalifikacji na poziomach 6–8 (Dz. U. 2018, poz. 2218) wymagają opisu efektów uczenia się. Nie są jeszcze odzwierciedlone w istniejących programach studiów. Wydział jest w trakcie aktualizacji programów studiów, która

ma uwzględnić nowe regulacje dotyczące Polskiej Ramy Kwalifikacji oraz nowy podział na dyscypliny naukowe zgodne z rozporządzeniem Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z 25 września 2018 r. w sprawie dziedzin nauki i dyscyplin naukowych oraz dyscyplin artystycznych (Dz. U. z 2018 r. poz. 1818). W czasie wizytacji przedstawiono Uchwałę Senatu ASzWoj nr 5/2019 z dnia 6 marca 2019 r. w tej sprawie.

Dotychczasowy zestaw kierunkowych efektów kształcenia dla studiów I stopnia obejmuje 49 efektów. W tej grupie 30 efektów kształcenia związana jest z naukami o zarządzaniu i jakości (w tym 14 w zakresie wiedzy, 11 w zakresie umiejętności i 5 w zakresie kompetencji społecznych). Biorąc pod uwagę specyfikę kierunku *zarządzanie i dowodzenie*, wiele sformułowanych efektów kształcenia opisana jest w kontekście dwóch dyscyplin, tj. nauk o zarządzaniu oraz nauk o bezpieczeństwie (w sumie 15 efektów, tj. 31% ogółu sformułowanych efektów oraz 50% efektów możliwych do zakwalifikowania do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości). Dla tego zestawu efektów kształcenia sformułowany został zestaw przedmiotów, które podzielone zostały na 4 moduły odzwierciedlające zróżnicowany charakter treści programowych. Sformułowany zestaw modułów i przedmiotów jest jednakowy dla obu form studiów, tj. studiów stacjonarnych i niestacjonarnych. Treści programowe realizowane są przez zestaw przedmiotów podzielone na następujące moduły, tj.: ogólny (ogólnowydziałowy), zasadniczy (kierunkowy), ograniczonego wyboru (specjalnościowy) oraz moduł swobodnego wyboru (ogólnowydziałowy). Większość przedmiotów jest ujednolicona dla całego kierunku z wyjątkiem modułu ograniczonego wyboru (specjalnościowego), który zawiera zestaw przedmiotów indywidualnych dla każdej z 4 specjalności, tj. *Zarządzanie i dowodzenie w organizacjach publicznych*, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, *Zarządzanie jakością* oraz *Zarządzanie systemami informacyjnymi*.

Na studiach I stopnia moduł ogólny obejmuje przedmioty, których treści mają charakter ogólnowydziałowy i nie ma tam żadnego przedmiotu, który można by zakwalifikować do nauk o zarządzaniu i jakości. Moduł zasadniczy obejmuje przedmioty, które reprezentują treści kierunkowe (odnoszące się m.in. do nauki o zarządzaniu i jakości). Moduł ograniczonego wyboru zawiera przedmioty mające odzwierciedlać treści typowe dla każdej ze specjalności, które rozwijają treści kierunkowe. Moduł swobodnego wyboru obejmuje przedmioty polsko- i anglojęzyczne. W zestawie tych przedmiotów tylko część można zakwalifikować do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości (ok 25%). Oceniając ogólnie udział przedmiotów związanych z kierunkiem studiów, można zauważyć, iż stanowią one większość. W ramach analizowanego programu studiów, student studiów I stopnia realizuje przynajmniej 31 przedmiotów kierunkowych i specjalizacyjnych, (co daje 63% udział tych przedmiotów). Student ma jeszcze możliwość zwiększenia tego udziału poprzez wybór przedmiotów kierunkowych w ramach modułu swobodnego wyboru (wówczas ten udział może wzrosnąć do 80%).

Zestaw kierunkowych efektów kształcenia dla studiów II stopnia obejmuje 46 efektów. W tej grupie 35 efektów kształcenia związana jest z naukami o zarządzaniu i jakości (w tym 15 w zakresie wiedzy, 17 w zakresie umiejętności i 3 w zakresie kompetencji społecznych). W tym przypadku relatywnie niewiele sformułowanych efektów kształcenia opisana jest w kontekście dwóch dyscyplin, tj. nauk o zarządzaniu oraz nauk o bezpieczeństwie (w sumie 5 efektów, czyli nieco ponad 10% efektów ogólnych). Na studiach II stopnia obowiązuje, podobny jak na studiach I stopnia, podział treści programowych na 4 moduły. Moduł ogólny (ogólnowydziałowy) zawiera 1 przedmiot (*Prakseologia*), który obejmuje treści związane z dyscypliną. Przedmioty zawarte w module zasadniczym i ograniczonego wyboru są związane z kierunkiem studiów. Moduł swobodnego wyboru obejmuje różne przedmioty polsko i anglojęzyczne. W zestawie tych przedmiotów tylko część można zakwalifikować do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości (ok. 35%). W ramach programu studiów II stopnia realizuje się przynajmniej 19 przedmiotów kierunkowych i specjalizacyjnych, co daje 63% udział przedmiotów kierunkowych w programie studiów. Student ma jeszcze możliwość zwiększenia tego udziału poprzez wybór przedmiotów

kierunkowych w ramach modułu swobodnego wyboru (wówczas ten udział może wzrosnąć do 83%).

Analiza przedstawionego zestawu przedmiotów pozwala dokonać oceny w zakresie ich udziału w realizacji efektów kształcenia i kompletności treści programowych. Jak można zauważyć treści programowe związane z dyscypliną nauki o zarządzaniu i jakości związane są przede wszystkim z przedmiotami zawartymi w modułach zasadniczym (kierunkowym), module ograniczonego wyboru (specjalnościowym) i częściowo w module swobodnego wyboru. Ponieważ w ramach modułu ogólnego praktycznie nie ma przedmiotów związanych swoją treścią z naukami o zarządzaniu i jakością, trudno analizować ich wpływ na efekty kształcenia związane z tą dyscypliną.

Na studiach I stopnia przedmioty kierunkowe związane są z realizacją niemal wszystkich sformułowanych efektów kształcenia, a przedmioty specjalnościowe z realizacją od 39 do 80 % tych efektów. Relatywnie wyższy udział przedmiotów specjalnościowych w realizacji efektów z kategorii umiejętności i kompetencje społeczne należy uznać za poprawny.

Moduły	Liczba efektów kształcenia realizowana w modułach na studiach I stopnia			
	Liczba efektów kształcenia (ogółem)	Wiedza	Umiejętności	Kompetencje społeczne
Moduł zasadniczy (kierunkowy)	45 (92%)	19 (95%)	16 (89%)	10 (91%)
Moduł specjalnościowy:				
- Zarządzanie i dowodzenie w organizacjach publicznych	39 (80%)	15 (75%)	13 (72%)	11 (100%)
- Zarządzanie zasobami ludzkimi	30 (61%)	9 (45%)	11 (61%)	10 (91%)
- Zarządzanie jakością	27 (55%)	9 (45%)	11 (61%)	7 (64%)
- Zarządzanie systemami informacyjnymi	24 (49%)	9 (45%)	7 (39%)	8 (73%)

Przedmioty specjalnościowe mają znaczący udział w realizacji efektów kształcenia z kategorii umiejętności i kompetencji społecznych. Jedynie w przypadku specjalności *Zarządzanie systemami informacyjnymi* można zaobserwować relatywnie niższy udział przedmiotów specjalizacyjnych w realizacji efektów umiejętności. Do rozważenia pozostaje kwestia udziału kursów z modułu specjalnościowego *Zarządzanie systemami informacyjnymi* w rozwoju umiejętności, jako efektów uczenia się.

Na studiach II stopnia przedmioty kierunkowe związane są z realizacją wszystkich sformułowanych efektów kształcenia, a udział przedmiotów specjalnościowych w realizacji efektów kształcenia waha się w przedziale od 30 do 72%.

Moduły	Liczba efektów kształcenia realizowana w modułach na studiach II stopnia			
	Liczba efektów kształcenia (ogółem)	Wiedza	Umiejętności	Kompetencje społeczne
Moduł zasadniczy (kierunkowy)	46 (100%)	18 (100%)	18 (100%)	10 (100%)
Moduł specjalnościowy:				
- Zarządzanie i dowodzenie w organizacjach publicznych	26 (57%)	12 (67%)	8 (44%)	6 (60%)
- Zarządzanie zasobami ludzkimi	25 (54%)	10 (56%)	9 (50%)	6 (60%)
- Zarządzanie jakością	20 (43%)	6 (33%)	10 (56%)	4 (40%)
- Zarządzanie systemami informacyjnymi	24 (52%)	8 (44%)	13 (72%)	3 (30%)

Przedmioty specjalnościowe mają zróżnicowany udział w realizacji efektów kształcenia, co szczególnie widać w kategorii efektów umiejętności i kompetencji społecznych. Na specjalnościach *Zarządzanie jakością* i *Zarządzanie systemami informacyjnymi* jest relatywnie

wysoki udział przedmiotów specjalizacyjnych w realizacji efektów umiejętności (w stosunku do wiedzy). Inne proporcje można zaobserwować na pozostałych specjalnościach, gdzie udział przedmiotów specjalizacyjnych w realizacji efektów wiedzy jest wyższy niż umiejętności. Wydaje się zasadne rozważenie kwestia udziału kursów z modułów specjalnościowych *Zarządzanie i dowodzenie w organizacjach publicznych* i *Zarządzanie zasobami ludzkimi* w rozwoju umiejętności jako efektów uczenia się.

Dokonując oceny treści programowych kierunku *Zarządzanie i dowodzenie* należy w pierwszej kolejności zwrócić uwagę na specyfikę samego kierunku studiów. Już sama nazwa odzwierciedla połączenie treści programowych, które reprezentują dwie dyscypliny, tj. naukę o zarządzaniu i jakości oraz naukę o bezpieczeństwie (wcześniej naukę o bezpieczeństwie i naukę o obronności). Ta druga dyscyplina ma szczególne miejsce w tradycji Uczelni oraz jej obszarze badań naukowych.

Analizując programu studiów I stopnia na rok akademicki 2018/2019, można zauważyć, iż w ramach modułu kierunkowego przeważają przedmioty powiązane z dyscypliną nauki o zarządzaniu i jakości, które uzupełniają przedmioty (treści) związane z naukami o bezpieczeństwie oraz ekonomii. W ramach modułu kierunkowego daje się zidentyfikować przedmioty kluczowe dla dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości. Można też zauważyć, iż w grupie przedmiotów kierunkowych znajduje się przynajmniej 1 przedmiot, który ma związek z późniejszymi specjalizacjami. W grupie przedmiotów kierunkowych ewidentnie brakuje kursu z rachunkowości (ewentualnie rachunkowości i controlingu). Tego rodzaju treści należy uznać za istotne z punktu widzenia kwalifikacji absolwenta kierunku. W modułach specjalnościowych nie budzą kontrowersji treści przedmiotów realizowane w ramach trzech specjalności, tj. *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, *Zarządzanie jakością* oraz *Zarządzanie systemami informacyjnymi*. Pewien niedostatek treści związanych z zarządzaniem organizacjami publicznymi daje się zauważyć w ramach modułu *Zarządzanie i dowodzenie w organizacjach publicznych*. Kursy realizowane w ramach tej specjalności w większości są związane z naukami o zarządzaniu, ale ich treści mają charakter bardziej ogólny, np. *Zarządzanie ryzykiem*, *Zarządzanie potencjałem intelektualnym*, *Instytucje bezpieczeństwa wewnętrznego*. W przypadku studiów I stopnia, daje się zauważyć relatywnie niewielki udział treści kierunkowych w module swobodnego wyboru (w sumie jest tam tylko 8 na 34 przedmioty).

W przypadku treści programowych zawartych w programie studiów II stopnia daje się zauważyć podobne właściwości. W ramach modułu kierunkowego większość stanowią przedmioty związane z dyscypliną nauki o zarządzaniu i jakości. W programie studiów II stopnia został zaplanowany przedmiot związany z rachunkowością, ale dyskusyjny jest status tego przedmiotu (np. *Rachunkowość zarządcza* jest kursem swobodnego wyboru). W efekcie student studiów II stopnia kierunku *Zarządzanie i dowodzenie* może nie uzyskać elementarnej wiedzy z zakresu rachunkowości. W ocenie treści programowych zawartych w modułach specjalizacyjnych zwraca uwagę to, iż w ramach specjalności *Zarządzanie i dowodzenie w organizacjach publicznych*, relatywny niewielki udział mają kursy z zakresu zarządzania, a szczególnie zarządzania organizacjami publicznymi. Przedmioty *Zarządzanie kompetencjami* i *Rozwój zawodowy* trudno uznać za treści kluczowe dla tej specjalności. Z kolei przedmiot *Informatyczne systemy zarządzania przedsiębiorstwem* wydaje się być kursem zbyt ogólnym dla specjalności *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*. W pozostałych modułach specjalnościowych (tj. *Zarządzanie jakością* oraz *Zarządzanie systemami informacyjnymi*) treści programowe są zgodne z profilem specjalności. W przypadku studiów II stopnia, udział treści kierunkowych w module swobodnego wyboru jest większy.

W ocenie ogólnej należy uznać, iż treści programowe ocenianego kierunku są kompleksowe i właściwe dla dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Uzupełnienia wymagają treści dotyczące rachunkowości (uwaga odnosi się dla całego kierunku) oraz zarządzania organizacjami publicznymi (uwaga dotyczy przedmiotów specjalnościowych).

2.2.

Studia na kierunku *zarządzanie i dowodzenie*, na poziomie I stopnia (zarówno na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych) są prawidłowo zorganizowane, co do liczby semestrów i lat trwania studiów. Program studiów I stopnia zakłada duże obciążenie dla studenta, wyrażone liczbą godzin pracy studenta. Na studiach I stopnia czas pracy studenta został skalkulowany na poziomie 5910 godzin na studiach stacjonarnych i 5640 godzin na studiach niestacjonarnych. W ramach tej liczby, student studiów stacjonarnych realizuje 1975 godzin zajęć z bezpośrednim udziałem nauczyciela, a studiów niestacjonarnych 1205 godzin. Jak można zauważyć, skalkulowany jest bardzo duży udział pracy własnej studenta.

	Liczba godzin i punktów ECTS			
	Studia stacjonarne		Studia niestacjonarne	
	I stopnia	II stopnia	I stopnia	II stopnia
Łączna liczba godzin pracy studenta	5910	3505	5640	3535
Liczba godzin zajęć z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów (tylko wykłady, ćwiczenia, laboratoria)	1975	1045	1205	700
Łączna liczba punktów ECTS	193	120	193	120

Analizując czas pracy objęty programem studiów II stopnia uzyskiwany w ramach zajęć z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich trzeba zwrócić uwagę, iż udział ten jest niski na studiach stacjonarnych i wynosi on 1045 godzin, a na niestacjonarnych 700 godzin, podczas gdy powinien wynosić dla studiów stacjonarnych co najmniej 50%. Wg wyjaśnień uzyskanych na w czasie wizytacji, tego rodzaju analizy są aktualnie prowadzone a stosowane korekty programowe mają zostać dokonane w ramach nowego programu studiów na rok akademicki 2019/2020.

Analiza udziału punktów ECTS objętych programem studiów uzyskiwana w ramach zajęć do wyboru pozwala zauważyć, iż na wszystkich poziomach kształcenia i formach studiów spełnione są wymagania ustawowe. Również spełnione są wymagania dotyczące nakładu czasu pracy studentów I stopnia związanego z praktykami studenckimi.

Analiza udziału liczby punktów ECTS przyporządkowana zajęciom związanym z prowadzoną w Uczelni działalnością naukową w dyscyplinie lub dyscyplinach, do których przyporządkowany jest kierunek studiów, pozwala zauważyć różnicę w udziale tych zajęć między studiami I i II stopnia (niezależnie od formy studiów). Na studiach I stopnia wynosi on 54%, a na studiach II stopnia wynosi 85%. Wydział realizuje profil ogólnoakademicki, a zatem uzasadniony jest wysoki udział treści programowych związanych z działalnością naukową prowadzoną w Uczelni i na Wydziale.

Struktura nakładu pracy mierzona według podziału punktów ECTS przypisanych poszczególnym modułom pozwala zauważyć, iż przedmiotom związanym z kierunkiem (obejmującym moduł kierunkowy i moduł specjalizacyjny) przypisana jest większość punktów ECTS (tj. 67% na I stopniu i 63% na II stopniu studiów).

Moduły	Liczba punktów ECTS	
	Studia I stopnia	Studia II stopnia
Moduł ogólny (ogólnowydziałowy)	41 (21%)	31 (26%)
Moduł zasadniczy (kierunkowy)	92 (48%)	51 (42%)
Moduł ograniczonego wyboru (specjalnościowy)	36 (19%)	20 (17%)
Moduł swobodnego wyboru (ogólnowydziałowy)	24 (12%)	18 (15%)
Razem	193 (100%)	120 (100%)

Student ma możliwość zwiększenia swojego nakładu pracy na treści kierunkowe w ramach przedmiotów swobodnego wyboru. Wówczas udział punktów ECTS może wzrosnąć odpowiednio do 79% i 78%.

Analiza planów studiów pod kątem sekwencji realizacji poszczególnych treści programowych pozwala zauważyć prawidłowe ich zaplanowanie. Warto jeszcze nadmienić, iż sekwencja zajęć jest taka sama na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych.

Na studiach I stopnia przedmioty zakwalifikowane do modułu ogólnego są, co prawda rozrzucone na cały okres studiów, ale jest to uzasadnione i nie ma istotniejszego wpływu na sekwencję kursów zaliczanych do modułów kierunkowego i specjalnościowego. Realizacja przedmiotów kierunkowych odbywa się zasadniczo między 1 a 4 semestrem studiów (jedynie dwa kursy są zaplanowane na 6 semestr studiów), a przedmiotów specjalnościowych w 5 i 6 semestrze studiów. Kursy kwalifikowane do modułu swobodnego wyboru realizowane są między 3 a 6 semestrem studiów. W grupie kursów zaliczanych do modułu kierunkowego można by rozważyć wcześniejszą realizację przedmiotu *Zarządzanie projektami* (przedmiot jest realizowany w 6 semestrze). Uzasadnienie dla tego rodzaju zmiany może wynikać z tego, iż byłoby dobrze, aby studenci te treści przyswoili przed rozpoczęciem pisanie pracy dyplomowej. W ten sposób mogliby wykorzystać podejście projektowe w przygotowanych pracach dyplomowych.

Na studiach II stopnia przedmioty zakwalifikowane do modułu ogólnego w zasadzie są realizowane w 1 i 2 semestrze studiów, jedynie seminaria magisterskie realizowane są w 3 i 4 semestrze, co jest całkowicie uzasadnione. Większość zajęć z modułu kierunkowego jest także realizowana w 1 i 2 semestrze studiów. Jedynie 2 kursy realizowane są później, tj. kurs *Etyka w zarządzaniu* (w 3 semestrze) i *Negocjacje* (w 4 semestrze). Przedmioty specjalnościowe realizowane są w 3 i 4 semestrze studiów, a kursy kwalifikowane do swobodnego wyboru realizowane są między 2 a 4 semestrem. Sekwencji zajęć realizowanych na studiach II stopnia jest logiczna i uporządkowana.

Analizując program kształcenia pod kątem różnych form zajęć można zauważyć różne proporcje między wykładami a ćwiczeniami na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych, zarówno na studiach I jak i II stopnia.

Formy zajęć	Łączna liczba godzin i udziały procentowe			
	Studia stacjonarne		Studia niestacjonarne	
	I stopnia	II stopnia	I stopnia	II stopnia
Wykłady	550 (28%)	325 (31%)	525 (44%)	325 (46%)
Ćwiczenia	1320 (67%)	720 (69%)	670 (56%)	375 (54%)

W programach studiów stacjonarnych udział ćwiczeń jest ponad dwukrotnie większy niż wykładów. Ten wskaźnik wynika z przyjętej proporcji wykładów i ćwiczeń na poszczególnych kursach, które w większości realizowane są w wymiarze 10 godzin wykładu i 20 godzin ćwiczeń, lub 15 godzin wykładów i 30 godzin ćwiczeń. Poza tym jest grupa przedmiotów, która jest realizowana wyłącznie w formie ćwiczeń, np. języki obce. Na studiach I stopnia (także na studiach II stopnia) nie ma żadnego przedmiotu, który realizowany byłby wyłącznie w formie wykładu. Tego rodzaju rozwiązanie i przyjęte proporcje sprzyjają aktywizacji studentów, a tym samym stosowaniu takich metod dydaktycznych, które rozwijają umiejętności i kompetencje społeczne. Sytuacja na studiach niestacjonarnych (zarówno I jak i II stopnia) jest inna. Polega na tym, iż inna jest proporcja między wykładem a ćwiczeniami. W tym przypadku można zaobserwować, iż liczba godzin wykładu jest taka sama, jak liczba godzin ćwiczeń (kursy najczęściej są realizowane w wymiarze 10 godzin wykładów i 10 godzin ćwiczeń, lub 15 godzin wykładów i 15 godzin ćwiczeń). W tym przypadku możemy zaobserwować, iż w niewielkim stopniu zmniejszyła się łączna liczba godzin realizowanych w formie wykładowej, a konieczna redukcja łącznego czasu zajęć na studiach niestacjonarnych dotknęła ćwiczenia. Co prawda, próbą uzupełnienia tej różnicy jest wprowadzenie do programu tzw. samokształcenia, ale ta forma pracy studenta nie daje tych samych efektów uczenia się, co ćwiczenia. W sumie

zmniejszenie udziału procentowego ćwiczeń należy uznać za niekorzystne, bowiem zmniejsza się czas na te formy zajęć, które umożliwiają aktywizację studentów.

W programie studiów I i II stopnia są zaplanowane zajęcia w języku obcym. Studenci kierunku mają zaplanowany jeden kurs z języka obcego, jako obowiązkowy na wszystkich poziomach i formach studiów. Ponadto, student ma możliwość wyboru dodatkowych zajęć prowadzonych w języku obcym. W ramach modułu swobodnego wyboru jest oferowany dodatkowy kurs z języka obcego oraz 6 przedmiotów anglojęzycznych. Na studiach II stopnia są to zajęcia z języka obcego oraz przedmioty w języku angielskim w ramach modułu swobodnego wyboru.

W programie studiów I i II stopnia zaplanowane są kursy z zakresu nauk humanistycznych, na dodatek studenci mają możliwość kształtowania efektów kształcenia w tym zakresie.

Na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* prowadzi się zajęcia z wykorzystaniem metod kształcenia na odległość (tzw. e-learning). Najczęściej spełniają one funkcję pomocniczą. Zajęcia te realizowane są na studiach I stopnia (stacjonarnych i niestacjonarnych), ale w różnej formule. Pojedyncze zajęcia prowadzi się na 4 kursach, w tym 3 z nich wchodzi w skład modułu ogólnego, a ostatni w skład modułu kierunkowego. Na studiach stacjonarnych są realizowane w formie ćwiczeń, a na studiach niestacjonarnych w formie samokształcenia (studenci mają jedynie 6 godzin ćwiczeń, jako e-learning). Łączna liczba godzin zajęć na studiach stacjonarnych prowadzonych z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość może wynosić od 1% do 1,7%. Na studiach niestacjonarnych ten udział jest niższy i nie przekracza 0,5% (przy uwzględnieniu wszystkich wykładów i ćwiczeń). Na studiach II stopnia nie wykorzystuje się e-learningu.

2.3.

Jak już zaznaczono, w programie kształcenia na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* dominują dwie formy zajęć, tj. wykłady i ćwiczenia. Oznacza to, iż w przypadku każdego kursu mamy do czynienia z metodami kształcenia, które umożliwiają aktywizację studenta. Na studiach stacjonarnych, zarówno I jak i II stopnia, ćwiczenia przeważają nad wykładami. W większości kursów wykorzystywane są nowoczesne formy prezentacji (tzw. PowerPoint lub multimedialne). W obecnych czasach stanowią one już standard rozwiązań w przekazie treści. Inne metody dydaktyczne rozpowszechnione na kierunku są realizowane w ramach ćwiczeń. Wykorzystywane są tu zadania projektowe, prace grupowe oraz studia przypadków. Jak można zauważyć, metody te sprzyjają rozwijaniu umiejętności studentów, jak również ich kompetencji społecznych.

Analiza efektów kształcenia sformułowanych w programie studiów I stopnia pozwala zauważyć, iż większość sformułowanych tam umiejętności ma charakter indywidualny. Jedynie pojedyncze umiejętności, odnoszą się do pracy zespołowej. Inaczej jest w zakresie kompetencji społecznych. W programie kształcenia kierunku studiów I stopnia, ponad połowa kompetencji społecznych odnosi się do uczestnictwa w zespole (grupie). Formowanie tego rodzaju efektów uczenia się wymaga specyficznych metod kształcenia, np. prac zespołowych. Analiza kart przedmiotów pozwala zauważyć, iż w kursach modułu ogólnego relatywnie rzadko wykorzystuje się takie metody kształcenia jak praca zespołowa. Należy jednak mieć na względzie to, iż niektóre kursy nie wymagają tego rodzaju metod, np. seminaria, czy języki obce. W przypadku modułów, które są bezpośrednio związane z kierunkiem studiów (dyscypliną nauki o zarządzaniu i jakości) sytuacja ta przedstawia się relatywnie lepiej. Najbardziej rozpowszechnione są zadania projektowe, a w dalszej kolejności metody studiów przypadków i zadania grupowe (jednak udział ten jest relatywnie niewielki i stanowi ok. 20-30%). W przypadku modułów specjalnościowych, wykorzystanie metod i narzędzi dydaktycznych jest różne (oczywiście, jest to częściowo uzasadnione specyfiką kursów, np. informatycznych). W poszczególnych

modułach dość często są wykorzystane metody studiów przypadków oraz różnorodnego rodzaju formy pracy grupowej. Z tego powodu należy lepiej oceniać możliwości tych kursów w rozwijaniu umiejętności i kompetencji studentów.

Analiza programu studiów na studiach II stopnia pozwala zauważyć, iż zdecydowana większość umiejętności odnosi się do indywidualnych efektów uczenia się. W przypadku kompetencji społecznych sytuacja jest podobna, jak na studiach I stopnia (blisko połowa kompetencji społecznych wprost odnosi się do funkcjonowania w grupie). Analiza kart pracy przedmiotów pozwala zauważyć, iż z aktywizujących metod dydaktycznych, najbardziej rozpowszechnione są studia przypadków, prace projektowe, prace grupowe i opracowania wyników badania. Większość z tych metod wspomaga te efekty uczenia, które odnoszą się do umiejętności studenta. Relatywnie rzadziej obecne są prace grupowe, które są istotne do formowania kompetencji. Analiza kart przedmiotów pozwala zauważyć, iż w kursach modułu ogólnego relatywnie rzadko wykorzystuje się aktywne narzędzia dydaktyczne. W przypadku kursów z modułu kierunkowego najbardziej rozpowszechniona jest metoda studiów przypadków (blisko połowa kursów tego modułu wykorzystuje tę metodę). Innym często występującym narzędziem dydaktycznym są prace projektowe, a relatywnie rzadziej prace grupowe (udział kursów wykorzystujących te narzędzia dydaktyczne stanowi ok. 20%). W przypadku modułów specjalnościowych, wykorzystanie aktywnych metod i narzędzi dydaktycznych jest, tak jak na studiach I stopnia, dość zróżnicowane. Relatywnie najczęściej aktywizujące metody dydaktyczne wykorzystywane są na specjalnościach *Zarządzanie jakością* (w zakresie zadań projektowych i studiów przypadków) oraz *Zarządzanie Zasobami ludzkimi* (w zakresie studiów przypadków).

Na podstawie analizy programów studiów można zauważyć, iż na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* w niewielkim stopniu rozpowszechnione są zajęcia w laboratoriach komputerowych.

Formy zajęć	Łączna liczba godzin			
	Studia stacjonarne		Studia niestacjonarne	
	I stopnia	II stopnia	I stopnia	II stopnia
Ćwiczenia w salach komputerowych	70 (3,5%)	18 (1,7%)	30 (3,3%)	12 (1,7%)
Ćwiczenia w salach komputerowych na specjalnościach: <i>Informatyczne systemy zarządzania przedsiębiorstwem</i> (na studiach I stopnia) oraz <i>Zarządzanie Zasobami ludzkimi</i> (na studiach II stopnia)	120 (6,6%)	56 (5,4%)	70 (5,8%)	30 (2,9%)

Na studiach I stopnia (zarówno na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych) zajęcia w laboratoriach komputerowych odbywają się w ramach 1 przedmiotu ogólnego i 2 przedmiotów kierunkowych. Na specjalności *Informatyczne systemy zarządzania przedsiębiorstwem* jeszcze 2 dodatkowe kursy odbywają się w salach komputerowych, (co może być liczbą niewystarczającą). Oznacza to, iż zajęcia komputerowe stanowią od 3,5 do 6,6 % czasu zajęć dydaktycznych na studiach I stopnia. Proporcje te utrzymują się na dość zbliżonym poziomie na studiach niestacjonarnych (mimo zmniejszenia udziału ćwiczeń). Wyższy udział procentowy zajęć w laboratorium komputerowym ma miejsce na specjalności o profilu informatycznym. Na studiach II stopnia zajęcia w laboratorium komputerowym odbywają się w ramach 2 kursów kierunkowych oraz 2 kursów na specjalności *Zarządzanie Zasobami ludzkimi*. Udział zajęć w laboratoriach komputerowych na studiach II stopnia jest mniejszy i waha się 1,7% do 5,4%. W tym przypadku większe są różnice udziale procentowym zajęć w laboratoriach komputerowych na specjalności *Zarządzanie Zasobami ludzkimi* między studiami stacjonarnymi i niestacjonarnymi. Pojawiające się tam różnice mają być częściowo kompensowane samokształceniem.

Analiza kart przedmiotów pozwala zauważyć, iż na niektórych zajęciach planuje się wykorzystanie komputerów, ale ćwiczenia odbywają się poza salami komputerowymi (np.

Statystyka w zarządzaniu jakością). Tego rodzaju rozwiązanie może być dopuszczalne, ale na pewno nie jest optymalne. Ograniczeniem nie powinny być zapewne możliwości sprzętowe i softwerowe studenta.

W zakresie kształcenia języków obcych można zauważyć spójność wszystkich programów. Na kierunku istnieje obowiązek studiowania jednego z czterech języków obcych. Nauka każdego z tych języków obcych jest oparta na podobnym programie, który zakłada test kwalifikacyjny na początku kursu (warunkiem wstępnym rozpoczęcia kursu jest znajomość języka obcego na poziomie B1). Efekty kształcenia są opisane prawidłowo i zakładają osiągnięcie znajomości języka obcego na poziomie B2. Warto podkreślić, iż nauka języka obcego jest realizowana w takim samym wymiarze czasu na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych. Bardzo podobne rozwiązania są sformułowane w ramach programu studiów II stopnia, gdzie gwarantowane jest osiągnięcie poziomu B2+. W treściach programowych języka obcego jest uwzględniona tematyka specjalistyczna.

Wydział ma wypracowane rozwiązania w zakresie dostosowania potrzeb kształcenia do potrzeb grupowych i indywidualnych. W zakresie dostosowania programu kształcenia do potrzeb grupowych istnieją przynajmniej dwie możliwości. Jedną z nich jest wybór specjalności. Na kierunku istnieją możliwości wyboru 1 z 4 specjalności. Te same specjalności są oferowane na studiach I jak i II stopnia studiów stacjonarnych i niestacjonarnych. W świetle wyjaśnień uzyskanych od Władz Wydziału, tego rodzaju rozwiązanie jest spełnieniem postulatów studentów. Druga możliwość dostosowania programu studiów do preferencji grupowych związana jest z Radą Programową. Studenci wchodzi w skład Rady i mają możliwość weryfikacji kursów stanowiących moduł swobodnego wyboru.

W zakresie realizacji potrzeb kształcenia indywidualnego, studenci mają możliwość wyboru specjalności oraz kursów swobodnego wyboru. Inną ścieżką indywidualizacji programu studiów jest tzw. indywidualny tryb studiowania. Jest to ścieżka najczęściej wykorzystywana w wielu uczelniach. Istnieje jeszcze możliwość wyboru tzw. indywidualnej organizacji studiów, ale to rozwiązanie nie odnosi się do indywidualizacji programu studiów, tylko umożliwia dopasowanie harmonogramu realizacji standardowego programu studiów do potrzeb studenta.

2.4.

Zasady organizacji praktyk zawodowych zostały wprowadzone Zarządzeniem nr 17 Rektora-Komendanta Akademii Sztuk Wojennych (ASzWoj) z dnia 08.03.2017 r., natomiast Rada Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Uchwałą nr 48/2017 z dnia 21.03.2017 r. zatwierdziła regulamin praktyk studenckich. W dokumentach tych zostały określone cele praktyk, ich organizacja, kontrola i warunki zaliczenia. Studenci kierunku zobowiązani są do odbycia praktyki zawodowej zgodnej z profilem kształcenia.

Praktyki studenckie mają charakter praktyk indywidualnych, co pozwala uwzględnić zainteresowania studentów oraz wykorzystać możliwości stwarzane przez podmioty gospodarcze prowadzące zróżnicowaną działalność gospodarczą. Praktyki trwają 120 godzin, odbywają się po IV semestrze kształcenia na studiach I stopnia i obejmują przedsięwzięcia określone w programie praktyk, indywidualnie opracowanym dla każdego studenta. Umiejscowienie praktyk w planie studiów umożliwia osiągnięcie przez studentów efektów uczenia się.

Praktyki realizowane są w oparciu o umowę-porozumienie zawieraną pomiędzy Uczelnią (reprezentowaną przez Dziekana) i podmiotem przyjmującym na praktykę. Następnie na podstawie skierowania Dziekana Wydziału do odbycia praktyki studenckiej student może tę praktykę odbyć. W skierowaniu tym wyznaczony jest także opiekun ze strony Uczelni sprawujący nadzór nad przebiegiem praktyk. W trakcie praktyk prowadzony jest dziennik praktyk, po czym student przygotowuje sprawozdanie z praktyki studenckiej opisując jej

przebieg. Niezależnie podmiot przyjmujący na praktykę potwierdza jej odbycie, oceniając pracę studenta. W oparciu o powyższe wyznaczony wcześniej opiekun praktyk dokonuje jej zaliczenia.

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 można ocenić, jako prawidłowy.

Analiza Regulaminu praktyk wskazuje, że zaliczenie praktyki na podstawie wykonywanych obowiązków zawodowych dotyczy wyłącznie studentów niestacjonarnych, jednak pojawiły się przypadki studentów stacjonarnych równolegle wykonujących pracę zawodową. Władze Wydziału zapewniły w czasie wizytacji, że stosowne korekty zostaną do tego Regulaminu niezwłocznie wprowadzone.

Przedstawione podczas wizytacji przykładowe dzienniczki praktyk (dokonano analizy łącznie 5 dzienniczków) są prowadzone prawidłowo. Przeanalizowano także przypadki zaliczania praktyk zawodowych w oparciu o wykonywane obowiązki zawodowe. Dokonano analizy 6 przypadków, w żadnym nie stwierdzono nieprawidłowości.

Studenci, po zakończeniu praktyk, mają prawo wypełnić ankietę dotyczącą praktyki zawodowej (Załącznik nr 3 do Zarządzenia Rektora-Komendanta ASzWoj nr 58 z dnia 27.09.2017 r.). Wyniki tych ankiet są zbiorczo opracowywane (potwierdzeniem może być dokument przygotowany w dniu 30.10.2018 r., przedstawiony do wglądu w czasie wizytacji) i przekazywane władzom Wydziału, choć liczba odpowiedzi zwrotnych ogranicza możliwości wykorzystania uzyskanej informacji. W większości jednak są to zdecydowanie pozytywne opinie na temat tych praktyk. Nie stwierdzono sugestii zmian, które byłyby konstruktywne i możliwe do wdrożenia.

Praktyki studenckie są przewidziane programem studiów I stopnia, a przygotowana dla nich karta przedmiotu zawiera prawidłowe i osiągalne efekty kształcenia wyłącznie z zakresu umiejętności i kompetencji społecznych, nie stwierdzono efektów uczenia odnoszących się do nabywania kompetencji badawczych. Podmioty przyjmujące na praktykę jak dotąd nie mają wglądu w kartę przedmiotu, gdyż nie jest ona załączana do dokumentacji praktyk studenckich. Władze Wydziału przedstawiły w czasie wizytacji projekt ankiety kierowanej do zakładów pracy przyjmujących na praktyki studenckie (jest to odpowiedź na zalecenia wynikające z wizytacji kierunku logistyka na tym samym Wydziale), która w pełni pozwoli na ocenę czy przewidziane kartą przedmiotu efekty są w czasie praktyk przez studentów osiągalne. Na razie nie podjęto modyfikacji dokumentacji składanej przez studentów, która jest podstawą do zaliczania praktyk, zatem studenci jak dotąd nie mają możliwości samooceny stopnia realizacji zakładanych karta przedmiotu efektów uczenia się.

W procesie oceny skuteczności programów uwzględnia się również wyniki monitoringu losów absolwentów. W tym zakresie wykorzystuje się wyniki ogólnopolskie oraz wnioski i opinie absolwentów zbierane, metodą ankietową, w ramach systemu wewnętrznego funkcjonującego w Uczelni. Jest to zadanie realizowane przez uczelniane Biuro Karier. Badaniem objęci są absolwenci 6 miesięcy po obronie (np. w badaniu rocznika kończącego I stopień w roku 2017 wzięły udział 53 osoby, w tym 19 z Wydziału Zarządzania i Dowodzenia, a w badaniu rocznika kończącego II stopień uczestniczyło 29 osób, z Wydziału - 8). Badaniem są objęci również absolwenci po 3 i 5 latach od ukończenia studiów. Obok raportu uczelnianego Biuro Karier przygotowało także raport wydziałowy (w roku 2018, objął absolwentów 6 miesięcy po ukończeniu studiów), jednak na ankietę zareagowało 0,56% absolwentów, a całą wypełniła tylko 1 osoba, tj. 0,25% z badanych. Z uwagi na nikłą liczebność reprezentantów kierunku *zarządzanie i dowodzenie* w prowadzonych badaniach wnioski wynikające z badania nie zostaną przytoczone. Realny wpływ absolwentów na program kształcenia oraz możliwość osiągnięcia zakładanych efektów kształcenia jest jak dotąd niewielki, niemniej jednak Uczelnia podejmuje próby pozyskania informacji także od tej grupy interesariuszy. Warto odnotować

także, że Biuro Karier w 2018 roku przeprowadziło badanie pt. *Preferencje zawodowe absolwentów ASzWoj, Wydziału Zarządzania i Dowodzenia*. Było to badanie pilotażowe, które miało na celu ocenę poprawności narzędzia badawczego, a jego wdrożenie planuje się w kolejnym roku.

Zasady, warunki i tryb potwierdzania efektów uczenia się uzyskanych poza szkolnictwem wyższym określa *Regulamin potwierdzania efektów uczenia się w Akademii Sztuki Wojennej* (Uchwała nr 41/2017 Senatu Akademii Sztuki Wojennej z dnia 17.05.2017 r.). Na wizytowanym kierunku dotychczas nie było takiego przypadku.

2.5.

Zajęcia na studiach I stopnia są rozłożone na 6 semestrów, a na studiach II stopnia na 4 semestry. W tym czasie student na studiach I stopnia realizuje - 193 punkty ECTS, a na studiach II stopnia - 120 punktów ECTS. Analiza liczby punktów ECTS, jaką ma do zrealizowania student w ramach poszczególnych semestrów pozwala na stwierdzenie, iż na studiach I stopnia zaplanowano więcej niż wymagana liczba 30 punktów ECTS w semestrze. Przekroczenia występują w każdym semestrze i wynoszą od 1 do 4 punktów ECTS. Największe przekroczenia mają miejsce na ostatnim semestrze w czasie, kiedy student ma obowiązek przygotowania pracy dyplomowej. Zasadne byłoby skorygowanie obciążeń semestralnych studenta. W przypadku studiów II stopnia, obciążenie semestralne liczone punktami ECTS jest zgodne z wymogami ustawowymi i jednakowe we wszystkich semestrach.

Rozkład godzinowy zajęć realizowanych przez studentów w poszczególnych semestrach pozwala na stwierdzenie, iż na studiach I stopnia - stacjonarnych realizuje się od 225 do 390 godzin zajęć w semestrze. Największe obciążenie ma miejsce w 2 semestrze (390 godzin) i 3 semestrze (370 godzin). Relatywnie mniejsze obciążenie godzinowe ma miejsce w 1 semestrze. Najmniejsze obciążenia występują natomiast w 5 semestrze (240 godzin) i 6 semestrze (225 godzin). Należy jednak przypomnieć, iż nakład pracy studenta liczony punktami ECTS jest największy w 6 semestrze. Sam rozkład zajęć należy uznać za logiczny, gdyż uwzględnia mniejsze obciążenie w okres adaptacji studenta, (czyli 1 semestr) oraz stwarza możliwości do skoncentrowania się na przygotowaniu pracy dyplomowej (w 5 i 6 semestrze obciążenia są najmniejsze).

Podobna sytuacja ma miejsce na niestacjonarnych studiach I stopni. Tam zakres godzinowy zajęć w semestrze waha się od 145 godzin do 240. Tu także przyjęte zostały podobne rozwiązania w zakresie planowania liczby godzin zajęć realizowanych w poszczególnych semestrach. W tym przypadku, bardziej istotnym problemem jest rozplanowanie liczby zjazdów oraz liczby godzin realizowanych w czasie tych zajęć. Jak można zauważyć, zjazdy studentów najczęściej odbywają się, co 2 tygodnie. Niepokojąca jest liczba godzin w czasie poszczególnych zjazdów, a zwłaszcza czas zaangażowania studenta. Studenci 2 i 4 semestru studiów I stopnia mają zaplanowanych po 12, a nawet 14 godzin zajęć dziennie. Najczęściej są one zaplanowane od 8. 00 do 19. 00, a w niektóre weekendy nawet do 20. 00 lub 20. 45. Mimo, iż w planach studiów przewidziana jest 1 duża (godzinna) przerwa między zajęciami, należy uznać, iż jest to bardzo duży wysiłek dla studentów, który nie sprzyja efektywności nauki studenta. W ostatnim, szóstym semestrze zajęcia kończą się wcześniej.

Na studiach II stopnia obciążenie studentów jest nieco niższe. Nakład pracy liczony punktami ECTS jest w poszczególnych semestrach jednakowy (wynosi po 30 punktów ECTS na semestr). Analiza obciążenia czasowego pozwala na stwierdzenie, iż student studiów stacjonarnych realizuje od 185 do 330 godzin zajęć w semestrze. Rozkład tych obciążeń jest bardzo podobny jak na studiach I stopnia. Największe obciążenia mają miejsce w 2 semestrze (330 godzin), a najmniejsze w 4 semestrze (185 godzin). Na studiach niestacjonarnych zakres godzinowy obciążenia studenta waha się od 120 do 230 godzin. Koncepcja rozkładu tych godzin pomiędzy poszczególne semestry jest podobna jak na studiach stacjonarnych. W przypadku

studiów niestacjonarnych II stopnia ma miejsce podobne obciążenie dzienną liczbą godzin w semestrze.

Analizując programy studiów warto jeszcze zwrócić uwagę na obciążenie studentów wynikające z liczby egzaminów w semestrze. Problem odnosi się przede wszystkim do studiów I stopnia (na II stopniu problem ten jest ujednolicony). Student na studiach I stopnia ma do zaliczania różną liczbę egzaminów, w zależności od tego czy studiuje w systemie stacjonarnym czy niestacjonarnym oraz jaką wybrał specjalność. Wskazane byłoby ograniczenie ich, co najwyżej do 4 w semestrze oraz ograniczenie liczby egzaminów w semestrze ostatnim, kiedy student ma do przygotowania pracę dyplomową. Na studiach I stopnia liczba egzaminów jest zróżnicowana w poszczególnych semestrach, waha się od 1 do 5. Najbardziej obciążony liczbą egzaminów jest 2 semestr, gdzie student ma do zdania 5 egzaminów, a najmniej 4 semestr (na specjalności *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi* jest to 5 semestr). Jak można zauważyć, student na studiach I stopnia ma do zaliczenia w ostatnim semestrze od 1 do 3 egzaminów. Najwięcej egzaminów mają studenci studiów stacjonarnych na 2 specjalnościach oraz studenci niestacjonarni na 3 specjalności. Jest to dość duże obciążenie dla studentów biorąc pod uwagę to, iż muszą jeszcze przygotować pracę dyplomową, a na dodatek mogą być zainteresowani w rekrutacji na studia II stopnia (rekrutacja ta najczęściej ma miejsce na przełomie czerwca i lipca). Sytuacja w zakresie liczby i rozkładu egzaminów wygląda korzystniej na studiach II stopnia. Na ostatnim semestrze, na wszystkich specjalnościach zostały zaplanowane po 2 egzaminy.

Podczas spotkania z ZO PKA obecni byli przedstawiciele studiów stacjonarnych i niestacjonarnych. Obie grupy interesariuszy wyraziły opinię, iż stosowane metody kształcenia są zróżnicowane oraz zindywidualizowane, a treści programowe przekazywane przez wykładowców obejmują aktualne informacje oraz stan wiedzy dla przyporządkowanej dyscypliny. Podkreślili możliwość realizowania części przedmiotów modułu ogólnego za pośrednictwem platformy kształcenia na odległość ILIAS.

Studenci ocenianego kierunku zwrócili uwagę na fakt zbyt dużej częstotliwości zjazdów (sobota-niedziela) w ramach planu studiów niestacjonarnych, co negatywnie wpływa na możliwości realizowania zadań w miejscu pracy (najczęściej struktury organizacyjne Sił Zbrojnych RP).

Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 2 - kryterium spełnione

Uzasadnienie

W zakresie realizacji programu studiów można stwierdzić, iż kierunek *zarządzanie i dowodzenie* spełnia wytyczne i szczegółowe kryteria oceny. Treści programowe są adekwatne dla kierunku studiów i wiodącej dyscypliny naukowej, plany studiów są sporządzone poprawnie i zawierają właściwą sekwencję zajęć, a dobrane metody kształcenia umożliwiają realizację przyjętych efektów uczenia się. Zasadniczymi słabościami przyjętego programu studiów jest zbyt mały zakres treści związanych z rachunkowością (uwaga dotyczy całego kierunku) oraz zarządzaniem organizacjami publicznymi (uwaga dotyczy jednej ze specjalizacji). Słabościami kierunku w zakresie organizacji procesu nauczania są przekroczenia w nakładzie pracy studenta w poszczególnych semestrach na studiach I stopnia oraz brak ujednolicenia liczby egzaminów.

Mocną stroną praktyk studenckich jest silna relacja Wydziału z interesariuszami, którzy są zainteresowani rozwojem praktyk zawodowych, i wyrażają zadowolenie z przyjmowanych na praktyki zawodowe studentów (co potwierdzili w czasie spotkania podczas wizytacji). Do słabszych stron można zaliczyć pewne organizacyjne rozwiązania po stronie Wydziału, jak np. wyznaczanie, jako opiekuna praktyk dla danego rocznika studentów osoby, która jest opiekunem roku. Z jednej strony lepiej zna studentów i ich potrzeby, z drugiej – z perspektywy organizacji - brakuje ciągłości zasad faktycznego postępowania, są nikłe szanse na profesjonalizację tego etapu kształcenia itd.

W celu udoskonalenia realizacji programu studiów rekomenduje się:

- uzupełnienie programu studiów o treści z rachunkowości;
- dokonanie ponownej analizy planów studiów w celu zwiększania udziału zajęć sprzyjających aktywizacji studentów pod kątem kształcenia jego umiejętności i kompetencji, tj. zajęć w laboratoriach komputerowych;
- ujednolicenie liczby egzaminów z przedmiotów specjalizacyjnych na studiach I stopnia;
- powierzenie opieki nad praktykami studenckimi stałemu zespołowi, czy osobie, a nie corocznie opiekunom kolejnych roczników;

Dobre praktyki, w tym mogące stanowić podstawę przyznania uczelni Certyfikatu Doskonałości Kształcenia

Umiejętne połączenie treści kształcenia z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości z treściami nauk o bezpieczeństwie, co pozwala na szerokie kształcenie służb wojskowych i cywilnych i stanowi to silną stronę kierunku *zarządzanie i dowodzenie*.

Zalecenia

Brak

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

Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 3

3.1.

Podstawowym dokumentem, który reguluje zasady przyjęć na studia jest Uchwała Senatu ASW (ostatnia regulacja to *Uchwała Senatu ASW nr 11/2019* z 15.05.2019 r.). Zawiera ona warunki, tryb i terminy rekrutacji. Charakteryzuje wymagane dokumenty składane w ramach rekrutacji przez kandydata, a także kryteria i zasady rekrutacji. Na studiach I stopnia podstawowym kryterium przyjęcia jest suma punktów uzyskanych z egzaminu dojrzałości. Przedmioty stanowiące podstawę rekrutacji na studia są wybierane przez kandydata, którymi mogą być informatyka, geografia, historia, matematyka, wiedza o społeczeństwie. Kandydat wybiera 3 przedmioty, w tym 1 język obcy. Biorąc pod uwagę specyfikę Uczelni oraz kierunku studiów (łączy on efekty uczenia się nauki o zarządzaniu i jakości oraz nauki o bezpieczeństwie), funkcjonuje jeszcze jedno kryterium, tj. preferencja dla absolwentów klas mundurowych. W sytuacji, kiedy kandydaci na studia mają równą liczbę punktów, pierwszeństwo w przyjęciu mają absolwenci klas mundurowych. Te same zasady funkcjonują na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych. Tak sformułowane warunki rekrutacji należy uznać za zgodne ze strategią i profilem kształcenia na ASzWoj.

Rekrutacja na studia II stopnia jest oparta na sformalizowanych zasadach. Warunkiem podstawowym jest posiadanie tytułu zawodowego (licencjata, inżyniera lub magistra), a podstawowym kryterium rekrutacji jest średnia uzyskana z oceny na dyplomie studiów wyższych oraz średnia ocen uzyskanych w toku studiów I stopnia. W rekrutacji na studia II stopnia w pierwszej kolejności uwzględniani są absolwenci szkół wojskowych. W zasadach rekrutacji przewiduje się także możliwość dodatkowego testu kwalifikacyjnego, który przeprowadza się w przypadku przekroczenia ustalonego limitu kandydatów na dany kierunek. Dla studentów z poza kierunku przewidziana jest zobowiązanie do uzupełniania różnic programowych, jeżeli takie występują. Odbywa się to w ramach tzw. modułu wyrównawczego.

Warto jeszcze zwrócić uwagę, iż ASzWoj., a tym samym Wydział Zarządzania i Dowodzenia, nie posiada odrębnej oferty kształcenia dla studentów niepełnosprawnych. Do tej

pory problem ten nie był rozwiązywany, co wynikało z zasadniczego profilu kształcenia Uczelni (uczelnia wojskowa). Każdorazowa rekrutacja osoby niepełnosprawnej wymaga uzyskania zgody Dziekana Wydziału. Uczelnia oferuje wówczas indywidualizację procesu kształcenia na zasadach ogólnych, a także dopasowuje plany studiów do infrastruktury dydaktycznej. ASzWoj dysponuje przynajmniej w części infrastrukturą dostosowaną do potrzeb osób niepełnosprawnych. Z informacji uzyskanych w czasie wizytacji wynika, iż w najbliższym roku akademickim na Wydziale podejmie studia osoba niepełnosprawna i w związku z tym podjęte zostały działania na rzecz dostosowania planów studiów do potrzeb tej osoby. Jak można zauważyć, kierunek nie ma wypracowanych rozwiązań systemowych w związku z rekrutacją osób niepełnosprawnych, wcześniej obowiązywał test sprawnościowy.

Wydział Zarządzania i Dowodzenia ma wypracowane rozwiązania w zakresie potwierdzania i weryfikacji efektów uczenia się uzyskanych poza systemem studiów, które są obowiązujące na całej Uczelni. Podstawą tego systemu jest *Regulamin potwierdzania efektów uczenia się w Akademii Sztuki Wojennej*, Uchwała Senatu ASW nr 21/2017 z 17.05.2017 r. W ramach regulaminu sformułowana jest procedura oraz organa powołane do uczestniczenia w procesie uznawania efektów uczenia się oraz wzory obowiązującej dokumentacji. Powołane są podmioty ds. potwierdzania efektów uczenia się i są to Wydziałowa Komisja ds. weryfikacji efektów uczenia się oraz Uczelniana Komisja Odwoławcza ds. uznawania efektów uczenia się.

3.2.

Podstawowe procedury i zasady związane z oceną efektów uczenia się są określone w *Regulaminie Studiów* ASzWoj. Przyjęte tam rozwiązania należy uznać za poprawne. Zawarte tam regulacje definiują okres zaliczeniowy, metody oceny osiągnięć studenta, przyjęty system ocen, warunki zaliczenia przedmiotu oraz procedury dyplomowania. Na Wydziale funkcjonuje system *Wirtualnej Uczelni*, który zapewnia pełną informację o osiągnięciach studenta. Poza dostępem do informacji o zaliczeniach kursów, student ma możliwość wglądu do swoich prac pisemnych. Student ma prawo odwoławcze od uzyskanych ocen oraz możliwość ich poprawiania. Przyjęte rozwiązania dotyczące oceniania osiągnięć studenta nie budzą zasadniczych zastrzeżeń.

Analizując metody weryfikacji i oceny osiągnięć przez studenta efektów uczenia się należy zwrócić uwagę, iż na studiach I stopnia zostało sformułowanych relatywnie dużo, bo 49 efektów, a na studiach II stopnia 46 efektów kształcenia. Stawia to duże wyzwanie dla systemu weryfikacji i oceny osiągnięć studenta. Trzeba jeszcze zwrócić uwagę, iż blisko połowa sformułowanych kompetencji społecznych odnosi się do uczestnictwa w grupie. Tego rodzaju zestaw efektów kształcenia wymaga wielorakiego systemu ocen osiągnięć studenta. W inny sposób przebiega sprawdzanie wiedzy, w jeszcze inny umiejętności, a na dodatek pojawiają się kompetencje studenta, które odnoszą się do niego indywidualnie, jak również do niego, jako uczestnika zespołu.

Analiza kart przedmiotów dla kursów realizowanych na studiach I stopnia pozwala zauważyć, iż na kierunku dominującymi metodami oceny osiągnięć studenta są testy i kolokwia. Wśród innych metod weryfikacji osiągnięć studenta można zauważyć ocenę aktywności na zajęciach, prezentacje (referaty, wystąpienia), projekty, opracowania studiów przypadków i eseje. Ten zestaw jest dość wszechstronny i stanowi możliwość oceny różnorodnych osiągnięć studenta. Testy i kolokwia są przede wszystkim związane ze sprawdzaniem wiedzy. Często metody te są uzupełniane oceną aktywności studenta. Tego rodzaju rozwiązanie, co prawda daje możliwości sprawdzania umiejętności a nawet kompetencji studenta, ale wadą jego jest to, iż ocena aktywności nie jest ustrukturyzowana i nie pozwala dokumentować efektów uczenia się. Bardzo często istniejący system oceny jest uzupełniany oceną za prezentacje lub referaty. Taka kombinacja - test/kolokwium plus prezentacja - umożliwia ocenę wiedzy i wybranych umiejętności, a nawet niektórych kompetencji studenta. Tego rodzaju system stanowi

dominujące rozwiązanie w ramach przedmiotów zaliczanych do modułu kierunkowego oraz niektórych modułów specjalnościowych (*Zarządzanie i dowodzenie w organizacjach publicznych* oraz *Zarządzanie zasobami ludzkimi*). W nielicznych przypadkach ocena efektów uczenia się studenta jest uzupełniana oceną projektów (najczęściej są to przedmioty w module kierunkowym i module specjalnościowym (*Zarządzanie systemami informacji*)). W systemie ocen efektów uczenia się występują jeszcze oceny opracowań studiów przypadków (najczęściej w ramach modułu *Zarządzanie jakością*). W pojedynczych przypadkach zaliczenie przedmiotu wymaga opracowania wyników badań lub przygotowania eseju przez studenta (np. *Podstawy etyki zawodowej*).

Bardzo podobny system weryfikacji i oceny efektów uczenia się funkcjonuje na studiach II stopnia. Podstawowymi metodami są testy i kolokwia, które najczęściej uzupełniane są prezentacjami, opracowaniami studiów przypadku oraz projektami. W kilku przypadkach jest on uzupełniany opracowaniami wyników badań. Te metody weryfikacji efektów uczenia się pojawiają się w różnych przedmiotach kierunkowych oraz w modułach specjalizacyjnych.

Można, zatem stwierdzić, że na kierunku *zarządzanie i dowodzenie*, system oceny efektów uczenia się jest zdominowany takimi metodami, które właściwe są przede wszystkim dla wiedzy. Inne metody oceny efektów uczenia się występują relatywnie rzadziej i najczęściej związane są z oceną indywidualnych umiejętności, ewentualnie kompetencji studenta. W tym miejscu warto zaznaczyć, iż przyjęty system KRK ma m.in. zwrócić uwagę, iż zadaniem szkolnictwa (w tym także wyższego) jest rozwijanie także innych niż wiedza efektów uczenia się. Dla wszystkich szkół wyższych dużym wyzwaniem jest ocena kompetencji społecznych studenta, zwłaszcza tych, które odnoszą się do funkcjonowania w grupach (zespołach zawodowych). Na kierunku trudno zauważyć w systemie oceny efektów uczenia się rozwiązań, które odnosiłby się do wspomnianych powyżej kompetencji.

Na Wydziale, poza systemem ocen osiągnięć studenta, funkcjonuje jeszcze system weryfikacji efektów kształcenia. Jest on rozwijany w ramach Wewnętrznego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia. Podstawę do weryfikacji efektów kształcenia stanowią: wyniki uzyskiwane przez studentów, wyniki uzyskiwane przez studentów z pracy i egzaminu dyplomowego, wyniki uzyskiwane przez studentów w ramach praktyki zawodowej, uwagi i wnioski z monitoringu losów absolwentów. Ocena całego systemu jest też możliwa w ramach monitorowania zajęć dydaktycznych, na które składają się hospitacje oraz ankietyzacja studentów dotycząca oceny zajęć dydaktycznych.

Monitorowaniem losów absolwentów na kierunku zajmuje się Biuro Karier. Jego zadania i aktywność zostały przedstawione w p. 2.4. Warto tylko zwrócić uwagę na to, iż efektem pracy tego Biura są: raport z badania losów zawodowych absolwentów ASzWoj oraz badania preferencji zawodowych absolwentów ASzWoj. W ramach monitorowania losów absolwentów dokonuje się m.in. badania oceny przydatności programu studiów. Znaczenie drugiego z badań (tj. preferencji zawodowych absolwentów) jeszcze trudno ocenić, gdyż przeprowadzenie do tej pory badanie miało charakter pilotażowy.

3.3.

W czasie wizytacji dokonano oceny prac etapowych, egzaminacyjnych oraz dyplomowych studentów kierunku. Dla losowo wybranych przedmiotów można było zapoznać się z dokumentacją obejmującą listy obecności, listy z ocenami studentów oraz ich prace etapowe. W pojedynczym przypadku zabrakło prac projektowych studentów. Na podstawie tych analiz można wnosić, iż na Wydziale przechowywana jest w miarę kompletna dokumentacja prac etapowych studentów. Przeprowadzona ocena wybranych prac etapowych nie daje podstaw do zakwestionowania sposobu przeprowadzenia sprawdzianu ani wystawionych ocen. Należy jednak pamiętać, iż oceniane prace etapowe są przechowywane przez stosunkowo krótki okres. Z tego punktu widzenia dużo ważniejsze znaczenie mają prace dyplomowe oraz inne efekty

publikacyjne studentów. W pewnym zakresie za dokumentację efektów uczenia się studentów mogą posłużyć badania absolwentów kierunku.

Finalnym etapem studiów I i II stopnia jest przygotowanie prac dyplomowych i zdanie egzaminu dyplomowego. Na kierunku jest sformułowana procedura składania prac dyplomowych oraz egzaminu końcowego. W jej ramach zdefiniowane są kluczowe etapy związane z określeniem, kto może być promotorem pracy, zatwierdzaniem tematyki pracy, procedury oceny pracy dyplomowej oraz przebiegu egzaminu dyplomowego (w tym składu komisji, liczby zadawanych pytań oraz treści programowych tych pytań). Analiza wylosowanej dokumentacji z przeprowadzonych egzaminów końcowych nie wskazuje na zasadnicze uchybienia od przyjętych rozwiązań. Funkcjonujący formularz recenzji jest dokumentem papierowym, który pozwala dokonać oceny pracy dyplomowej w następującym zakresie: struktura pracy, strona edytorska, metody badawcze, merytoryczna ocena pracy. Ten ostatni aspekt oceny jest rozbudowany o ocenę: poziomu merytorycznego w części teoretycznej i badań własnych; wniosków końcowych, doboru i wykorzystania literatury, zastosowanej terminologii, osiągnięcia celu pracy. Całość kończy się oceną stopnia spełnienia wymogów i oceną końcową pracy. Sformułowane kryteria oceny pracy dyplomowej nie budzą zastrzeżeń. Zasadne byłoby rozbudowanie formularza, o szersze komentarze pozwalające uzupełnić wszelkie niedostatki pracy w obrębie zasadniczych kryteriów oceny. Krótkie komentarze pozwoliłyby wskazać na niedostatki w efektach uczenia się studenta.

Oceniany kierunek studiów ma profil ogólnoakademicki. Z tego punktu widzenia istotnym odzwierciedleniem efektów uczenia się studentów są badania i prace naukowe. Na podstawie dokonanych w czasie wizytacji obserwacji można stwierdzić, iż na kierunku nie ma rozwiązań systemowych w zakresie dokumentowania, a także upowszechniania tego rodzaju osiągnięć studentów. Zidentyfikowane publikacje przygotowane z udziałem studentów (prace naukowe i artykuły) są jednostkowymi przypadkami. Mając na względzie profil ogólnoakademicki kierunku warto rozważyć wypracowanie rozwiązań pozwalających na trwałe prezentować osiągnięcia naukowo-badawcze studentów kierunku.

Studenci informacje zwrotne na temat stopnia osiągnięcia efektów kształcenia otrzymują głównie za pomocą wirtualnej platformy oraz poczty elektronicznej. W ich opinii terminy informowania o zbliżających się zaliczeniach i innych formach weryfikacji oraz sam czas sprawdzania są optymalne i pozwalają na sprawne przeprowadzenie procesu oceny.

Studenci nie zgłaszali zastrzeżeń, co do obiektywności procesu oceny wśród wykładowców. Ich zdaniem nauczyciele akademicki traktują wszystkich w równy sposób, a same oceny są wiarygodne i porównywalne. W przypadku jakichkolwiek wątpliwości w stosunku do uzyskanej oceny, zawsze istnieje możliwość wglądu do napisanej pracy, co potwierdzili studenci obecni na spotkaniach z ZO PKA. W ich opinii stosowane na kierunku metody weryfikacji stopnia osiągnięcia efektów kształcenia są skuteczne i motywujące do nauki.

Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 3 - *kryterium spełnione*

Uzasadnienie

W zakresie oceny kryterium związanym z rekrutacją na studia oraz weryfikacją efektów uczenia się należy stwierdzić, iż na kierunku właściwie zorganizowany jest proces przyjęcia na studia, w którym uwzględnia się możliwości uznania efektów uczenia się uzyskanych poza systemem szkolnym, a proces oceny i weryfikacji efektów uczenia się jest zorganizowany poprawnie i potwierdza osiągnięcie efektów uczenia się.

W celu udoskonalenia rozwiązań w zakresie rekrutacji na studia i weryfikacji efektów uczenia się rekomenduje się następujące działania:

- modyfikację formularza recenzji w celu zwiększenia liczby komentarzy do sformułowanych tam kryteriów oceny pracy oraz

- stworzenie rozwiązań pozwalających dokumentować, a w zasadzie publikować efekty badań naukowych studentów.

Dobre praktyki, w tym mogące stanowić podstawę przyznania uczelni Certyfikatu Dokończenia Kształcenia

Brak

Zalecenia

Brak

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

Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 4

Na Wydziale Zarządzania i Dowodzenia zatrudnionych jest 63 nauczycieli akademickich, w tym 9 profesorów, 14 doktorów habilitowanych, 40 doktorów. Kształcenie na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* realizowane jest przez szeroki zespół 116 nauczycieli. Mniej niż połowa spośród nich to pracownicy Wydziału (9 profesorów, 7 doktorów habilitowanych oraz 28 doktorów). Są wśród nich przedstawiciele nauk społecznych, ekonomicznych, technicznych i matematycznych. Pozostali to pracownicy innych jednostek Akademii lub osoby zatrudnione na podstawie umowy zlecenie i umowy o dzieło. W tej grupie są przedstawiciele nauk społecznych, humanistycznych, prawnych i technicznych.

W proces realizacji zajęć na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* zaangażowani są wszyscy pracownicy Instytutu Zarządzania w liczbie 28 osób. Prowadzą oni badania naukowe w obszarze nauk społecznych, w dyscyplinach: nauki o zarządzaniu i jakości oraz nauki o bezpieczeństwie. Działalności naukowej obejmuje subdyscypliny: zarządzanie organizacjami publicznymi, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie procesami, wspomaganie podejmowania decyzji, funkcjonowanie jednostek wojskowych w otoczeniu lokalnym, wykorzystanie systemów zarządzania w doskonaleniu organizacjami, zarządzanie informacją i jej bezpieczeństwem z uwzględnieniem aspektów działalności w okresie pokoju oraz w sytuacjach kryzysowych.

W ostatnich latach kadra kierunku kierowała projektami badawczo-rozwojowymi finansowanymi przez zewnętrzne instytucje, takie jak przez NCBiR oraz Ministerstwo Obrony Narodowej: *Wsparcie informatyczne procesów informacyjnych w podstawowej jednostce organizacyjnej uczelni wojskowej; Uwarunkowania lokalne i regionalne funkcjonowania jednostek wojskowych na terytorium kraju; Badanie parametrów determinujących szkolenie z obszaru bezpieczeństwa i obronności w środowisku 3D; Doskonalenie przygotowania organów administracji publicznej oraz przedsiębiorców do realizacji zadań na potrzeby obronności państwa.*

Pracownicy Instytutu Zarządzania wykonywali zadania badawcze w ramach działalności statutowej oraz dotacji dla młodych naukowców, bowiem w latach 2013 – 2018 zrealizowano aż 105 projektów. Instytut organizuje rocznie kilka konferencji i seminariów naukowych z tematyką silnie powiązaną z ocenianym kierunkiem studiów, na przykład: Społeczeństwo, Gospodarka, Siły Zbrojne - relacje i wyzwania – 2014, Społeczeństwo, gospodarka, Siły Zbrojne - wyzwania dla zarządzania i dowodzenia w dobie współczesnych zagrożeń – 2016, Various Aspects of Security Management - 2016, Zarządzanie bezpieczeństwem w społecznościach lokalnych – 2017, Współczesne problemy zarządzania, obronności i bezpieczeństwa – 2017; Zarządzanie przedsiębiorstwem zbrojeniowym – 2018, Przedsiębiorstwa przyszłości polskiego przemysłu obronnego – 2018, Public Management 2018, Współczesne problemy zarządzania, obronności i bezpieczeństwa – 2018, Przedsiębiorstwa przyszłości polskiego przemysłu zbrojeniowego –

2019. Dodatkowo pracownicy w latach 2014-2019 brali udział w 29 konferencjach międzynarodowych, 66 krajowych oraz 10 seminariach organizowanych przez inne instytucje.

Powierzając prowadzenie zajęć określonej osobie, na kierunku *zarządzanie i dowodzenie*, bierze się pod uwagę jej wykształcenie, prowadzone badania naukowe, wykaz opublikowanych prac oraz doświadczenie zawodowe. Za przydział obowiązków dydaktycznych poszczególnym nauczycielom odpowiadają kierownicy katedr.

Ocena obsady zajęć na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* wskazuje, że przydział zajęć dydaktycznych jest prawidłowy, zgodny z posiadanymi kompetencjami naukowymi i dydaktycznymi nauczycielami.

Kompetencje pracowników są doceniane przez resort obrony narodowej. Wymiernym efektem jest angażowanie kadry, jako ekspertów w zespołach projektowych, organach doradczych, komitetach normalizacyjnych oraz w działaniach prowadzących do podnoszenia kwalifikacji żołnierzy i pracowników resortu.

Od 2018 roku Akademia Sztuki Wojennej realizuje zadanie dotyczące podniesienia kompetencji kadry akademickiej, w zakresie stosowania metod tutoringu.

4.2.

Władze Wydziału Zarządzania i Dowodzenia poświęcają dużo uwagi rozwojowi naukowo-badawczemu i doskonaleniu kompetencji dydaktycznych nauczycieli akademickich zaangażowanych w proces kształcenia na ocenianym kierunku studiów. Wszyscy nauczyciele akademicki są zatrudniani w wyniku postępowań konkursowych, których zasady określa Statut Uczelni oraz Zarządzenie nr 33 Rektora-Komendanta ASzWoj., z dnia 6 grudnia 2016 roku. W procesie rekrutacji pracowników uwzględnia się również opinię Rady Wydziału. Według deklaracji władz dziekańskich Wydziału wprowadzono zasadę corocznej weryfikacji obsady zajęć dydaktycznych z uwzględnieniem osiągnięć naukowych i studenckiej oceny osiągnięć dydaktycznych. Podstawowym narzędziem weryfikacji jest parametryczna ocena pracowników w obszarze badań naukowych, dydaktyki oraz aktywności organizacyjnej, dokonywana zgodnie z zapisami Regulaminu okresowej oceny nauczycieli akademickich, przyjętego przez Senat ASzWoj. Uchwała 22/2017 z dnia 15 marca 2017 roku. Ciągłemu rozwojowi kompetencji zawodowych nauczycieli akademickich służą również oceny dokonywane na podstawie wyników ankiet studenckich. Studenci corocznie wypowiadają się w procedurze ewaluacyjnej w trakcie, której oceniają sposób prowadzenia zajęć i postawę prowadzącego. Ankieta udostępniana jest w formie elektronicznej i pozwala na ocenę poszczególnych aspektów w skali 5-stopniowej. Studenci oceniają następujące aspekty dotyczące postawy kadry dydaktycznej: przedstawienie celów, założeń lub koncepcji prowadzenia zajęć, określenie wymagań i warunków zaliczenia przedmiotu, realizacja zajęć w zgodności z funkcjonującym rozkładem, dostępność na konsultacjach, rzetelność sposobu sprawdzania wiedzy oraz oceniania, respektowanie postulatów i wniosków studentów, zrozumienie materiału, możliwość dyskusji nt. omawianej problematyki, kulturę osobistą wykładowcy, wsparcie w rozwijaniu osobistych zainteresowań, dostępność materiałów.

Pracownicy Instytutu Zarządzania, w latach 2014 - 2018, otrzymali szereg nagród, w tym: Nagrodę Ministra Obrony Narodowej za całokształt dorobku, Medal Komisji Edukacji Narodowej, Nagrodę Rektora lub zostały wyróżnione w konkursie na najlepszego dydaktyka Wydziału, który jest organizowany przez Samorząd Studencki WZiD.

Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 4 - *kryterium spełnione*

Uzasadnienie

Nadrzędnym celem polityki kadrowej na WZiD jest tworzenie profesjonalnego zespołu nauczycieli akademickich, zapewniającego najwyższą jakość kształcenia na prowadzonych kierunkach

studiów. Polityka kadrowa nastawiona jest na racjonalizację poziomu i struktury zatrudnienia, a także rozwój naukowy kadry.

Nauczyciele akademicy Wydziału systematycznie podnoszą swoje kwalifikacje w zakresie uzyskiwania kolejnych stopni i tytułów naukowych. Ogółem w latach 2013–2019 pracę doktorską obroniło 47 pracowników Wydziału, 22 osoby uzyskały stopień doktora habilitowanego oraz 9 pracowników uzyskało tytuł profesora zwyczajnego.

Dobre praktyki, w tym mogące stanowić podstawę przyznania uczelni Certyfikatu Doskonałości Kształcenia

- Kompetencje kadry nauczającej są doceniane przez Ministerstwo Obrony Narodowej, a ich efektem jest angażowanie kadry, jako ekspertów w zespołach projektowych, organach doradczych, komitetach normalizacyjnych oraz w działaniach prowadzących do podnoszenia kwalifikacji żołnierzy i pracowników resortu, co przekłada się
- Uczelnia tworzy sprzyjające warunki dla rozwijania potencjału naukowo-dydaktycznego pracowników z wykorzystaniem systemu motywacyjnego w ramach, którego istnieje możliwość uzyskania grantów na badania własne, urlopów naukowych, finansowania konferencji i staży zagranicznych oraz międzynarodowych publikacji naukowych.

Zalecenia

Brak

Kryterium 5. Infrastruktura i zasoby edukacyjne wykorzystywane w realizacji programu studiów oraz ich doskonalenie

Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 5

Zajęcia dydaktyczne dla studentów kierunku *zarządzanie i dowodzenie* odbywają się w siedzibie Wydziału Zarządzania i Dowodzenia, który dysponuje odpowiednią liczbą oraz powierzchnią auli wykładowych (w tym trzema aulami o pojemności powyżej 100 osób), sal ćwiczeniowych oraz laboratoriów komputerowych. Studenci kierunku odbywają także zajęcia w budynkach Studium Językowego i Klubu Akademii oraz mają do dyspozycji bogate zaplecze sportowe w skład, którego wchodzi m.in. dwie hale do ćwiczeń gimnastycznych, basen, boisko do koszykówki i siłownia. Sale dydaktyczne są odpowiednio wyposażone w podwieszane rzutniki multimedialne i komputery stacjonarne z oprogramowaniem. We wszystkich budynkach dydaktycznych, internatach oraz w bibliotece studenci mają nieograniczony dostęp sieci Internet.

Studenci i pracownicy Wydziału mają bezpłatny dostęp do uczelnianej platformy e-learningu ADL, co umożliwia przekazywanie przez nauczycieli materiałów dydaktycznych, a studentom umożliwia zdobywanie wiedzy w dowolnym miejscu i czasie.

W ramach kształcenia na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* wykorzystywane jest podstawowe oprogramowanie wspierające dydaktykę. Na przedmiocie *Technologie informacyjne* wykorzystuje się m.in.: pakiet Office, GIMP- program do tworzenia i edycji grafiki rastrowej, a także do obróbki zdjęć, Inkscape - program do grafiki wektorowej, do rysowania obiektów. W ramach przedmiotu *Informatyka w zarządzaniu* wykorzystuje się ponadto: język HTML (Hypertext Markup Language) – program do tworzenia serwisów informacyjnych w Internecie (stron WWW). Z kolei w ramach przedmiotu *Informatyczne systemy zarządzania* zastosowanie znajduje program ADONIS (114 stanowisk w 5 salach) – służy do modelowania procesów biznesowych, a także MS Project – do wspomagania zarządzania podczas przedsięwzięć projektowych. Przy realizacji przedmiotu *Informatyczne systemy zarządzania*

przedsiębiorstwem wykorzystuje się natomiast Raks SQL - system do zarządzania w małych i średnich firmach (114 stanowisk w 5 salach).

Proces dydaktyczny jest wspomagany również oprogramowaniem SAP ERP. Na Wydziale dostępnych jest 95 stanowisk komputerowych, docelowo ma ich być 174, dodatkowo studenci mają indywidualny dostęp online do oprogramowania. Wydział dysponuje kodami dostępu dla pracowników i studentów.

Oprócz budynków dydaktycznych, administracyjnych i gospodarczych na terenie Uczelni mieszczą się także: akademiki i hotel dla gości, centrum konferencyjne (Klub ASzWoj) z salą kinową; stołówka. Pracownie oraz sale są udostępniane studentom zrzeszonym w kołach naukowych, przygotowującym prace dyplomowe oraz zainteresowanym pogłębianiem kompetencji poprzez współuczestnictwo w badaniach naukowych prowadzonych przez pracowników katedr.

Przy krzesłach i ławkach ustawionych na korytarzach dostępne są gniazda elektryczne. Część infrastruktury technicznej wyposażona jest w pochylnie, podjazdy i windy pomocnicze dla osób niepełnosprawnych. Podczas spotkania z ZO PKA ze studentami nie stwierdzono obecności osób niepełnosprawnych.

Studenci i pracownicy ocenianego kierunku mają możliwość korzystania bogatego zbioru Biblioteki Głównej ASzWoj., która dysponuje ponad 860 tysiącami woluminów książek oraz udostępnia 750 krajowych i 260 zagranicznych czasopism. W zasobach biblioteki znajdują się podstawowe i zalecane pozycje literatury przedmiotu z zakresu ocenianego kierunku, które są systematycznie uzupełniane na podstawie sylabusów poszczególnych przedmiotów lub propozycji zakupów składanych przez wykładowców na podstawie elektronicznego formularza zamówień. Poza możliwością korzystania z tradycyjnych książek i czasopism studenci mają dostęp dwóch elektronicznych baz danych ACADEMICA oraz EBSCO. W czytelni studenci mają także wolny dostęp do najważniejszych krajowych czasopism naukowych z zakresu nauk o zarządzaniu i dowodzeniu.

Od ponad 20 lat w Bibliotece Głównej ASzWoj., podobnie jak w innych krajowych uczelniach wojskowych, funkcjonuje komputerowy system gromadzenia, opracowywania i udostępniania zbiorów o nazwie SOWA2SQL.

Studenci niepełnosprawni są obsługiwani poza kolejnością. Wejście do Biblioteki jest dostosowane do możliwości osób niepełnosprawnych. Oprogramowanie dostępne na stanowiskach komputerowych w bibliotece jest przystosowane do potrzeb osób niedowidzących i słabosłyszących.

5.2

Rozwój i doskonalenia infrastruktury dydaktyczno-naukowej został zaplanowany w „Koncepcji funkcjonowania i rozwoju bazy dydaktyczno-naukowej ASzWoj., na lata 2019-2025”, przyjętej Zarządzeniem Rektora- Komendanta nr 44 z dnia 26.06. 2017 roku. Kluczowym projektem w strategii rozwoju bazy dydaktycznej jest budowa Zespołu Laboratoriów, w tym specjalistycznego Laboratorium Systemów Informacyjnych (LSI) – NATO FAS (NFAS), które zapewni informatyczne wsparcie realizacji zadań przez wojska we wszystkich działaniach: pokojowych, kryzysowych i wojennych poprzez narzędzia informatyczne dostępne w NATO, zatwierdzone do użytkowania, jako Functional Area Services (FAS). Laboratorium umożliwi zapoznanie z narzędziami stosowanymi w NATO i współpracę pomiędzy krajowymi rozwiązaniami. W skład struktury organizacyjnej Zespołu Laboratoriów wchodzić będą między innymi: Laboratorium Strategii Wojskowej, Laboratorium Systemów Informacyjnych, Laboratorium Systemów Dowodzenia, Laboratorium Logistyki, Laboratorium Symulacji oraz Szkolny Ośrodek Dowodzenia (SOD).

Niezależnie od planowanych przedsięwzięć inwestycyjnych prowadzone są systematyczne prace modernizacyjne, wymiana sprzętu komputerowego i audiowizualnego oraz zakupy oprogramowania i materiałów dydaktycznych.

Interesariusze wewnętrzni mają możliwość zgłaszania sugestii dotyczących potrzeby zakupu dodatkowych pozycji, które staną się częścią wyposażenia Biblioteki za pośrednictwem pracowników. W przypadku stwierdzenia braku jakiegokolwiek materiału, biblioteka dokonuje niezwłocznego zakupu, co potwierdzili studenci. W jednostce prowadzony jest okresowy przegląd i ocena jakości infrastruktury dydaktycznej, na podstawie której formułuje się wnioski dotyczące uzupełnienia wyposażenia, planu napraw i remontów posiadanych zasobów oraz nowych inwestycji.

Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 5 - *kryterium spełnione*

Uzasadnienie

Z kolei użytkowane pomieszczenia dydaktyczne zapewniają odpowiednie warunki do prowadzenia zajęć. Wyposażone są w sprzęt audiowizualny i pomoce naukowe odpowiadające współczesnym wymaganiom dydaktyki.

Realizacja wybranych przedmiotów jest wsparta podstawowym oprogramowaniem specjalistycznym, choć należy te wsparcie sukcesywnie wzmocnić. Z kolei baza lokalowa jest adekwatna do skali i rodzaju prowadzonej działalności.

W ramach działań doskonalących rekomenduje się wzmocnienie dostępu do oprogramowania specjalistycznego przez studentów, a także powiązanie treści programowych i efektów uczenia się z wykorzystaniem podczas zajęć dydaktycznych odpowiednich modułów specjalistycznego oprogramowania branżowego.

Dobre praktyki, w tym mogące stanowić podstawę przyznania uczelni Certyfikatu Dobrej Praktyki

Ciągły rozwój i doskonalenie infrastruktury dydaktyczno-naukowej w ramach projektu „*Koncepcja funkcjonowania i rozwoju bazy dydaktyczno-naukowej ASzWoj., na lata 2019-2025*” sprzyja doskonaleniu metod i form kształcenia na ocenianym kierunku.

Zalecenia

Brak

Kryterium 6. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym w konstruowaniu, realizacji i doskonaleniu programu studiów oraz jej wpływ na rozwój kierunku

Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 6

Kierunek *zarządzanie i dowodzenie* wychodzi naprzeciw potrzebom rynku pracy i zapotrzebowaniu społecznemu, wpisuje się także w zapisy uchwały Wydziałowej Komisji ds. Zapewnienia Jakości Kształcenia, pozwalającej na kształtowanie i rozwijanie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych, odpowiadających współczesnej rzeczywistości społeczno-gospodarczej z uwzględnieniem perspektyw międzynarodowych, członkostwa w NATO, Unii Europejskiej i ONZ. Warto jednak odnotować, że w skład wspomnianej Komisji nie wchodzi przedstawiciele interesariuszy zewnętrznych, zatem ich wpływ na kształtowanie zasad doskonalenia jakości kształcenia nie jest bezpośredni.

Przedstawiciele otoczenia społeczno-gospodarczego wpływają jednak w istotnym stopniu na kształtowanie programu kształcenia, uczestniczą również w definiowaniu

oczekiwanych efektów uczenia się. Odbywa się to poprzez aktywne uczestnictwo w pracach Rady Programowej dla kierunku. Rada została powołana uchwałą Rady Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Sztuki Wojennej nr 209/2017 z dnia 31.10.2017 r. (oraz Uchwała Rady nr 191/2018 z dnia 18.12.2018r.). W jej skład wchodziło pierwotnie 11 członków, w tym 5 interesariuszy zewnętrznych. W grudniu 2018 decyzją Rady Wydziału poszerzono skład Rady Programowej dla kierunku do 16 osób, aktualnie składa się ona z 10 przedstawicieli interesariuszy zewnętrznych i 6 przedstawicieli wydziału.

Przedstawiciele interesariuszy zewnętrznych reprezentują: Zarząd Kierowania i Dowodzenia P6 Sztabu Generalnego Wojska Polskiego, Departament Polityki Zbrojeniowej, Departament Budżetu, Logistyki i Kadr Krajowej Administracji Skarbowej, Polska Grupa Zbrojeniowa, Wojskowe Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji, Wojskowe Centralne Biuro Konstrukcyjno-Technologiczne S.A, Firma Inwenta sp. z o.o., Bank Pekao S.A., Firma Leroy Merlin Polska sp. z o.o., Firma SIMPLE S.A.

Podczas kolejnych posiedzeń Rady Programowej (odbyły się 15.12.2017 r., 15.05.2018 r. i 10.04.2019 r., co potwierdzają protokoły, z których wynika aktywne uczestnictwo interesariuszy) dyskutowano na temat zmian w programach studiów zarówno I, II stopnia, jak i studiów podyplomowych, rozmawiano także na temat oczekiwań rynku pracy w zakresie kształcenia absolwentów szkół wyższych, dyskutowano również nt. praktyk studenckich, ale i koncepcji kształcenia. Efektem tych rozmów były m.in. rekomendacje odnośnie do wprowadzenia w procesie kształcenia treści z zakresu budowania kompetencji społecznych, rozwinięcia treści w kierunku symulacji, czy wzmocnienia wykorzystywania oprogramowania podczas realizowanych zajęć.

Immamentną składową procesu kształcenia są również praktyki zawodowe, w których interesariusze zewnętrzni aktywnie uczestniczą, a studentów odbywających praktyki w swoich jednostkach oceniają wysoko, co skutkuje także ich systematycznym zatrudnianiem tuż po praktykach, niejednokrotnie jeszcze w czasie studiów.

Można, zatem uznać, że partnerzy otoczenia społeczno-gospodarczego uczestniczą w kształtowaniu efektów kształcenia, jak i programów i planów studiów.

Uczestniczą oni w także w procesie kształcenia nie tylko poprzez praktyki zawodowe, ale także prowadząc wizyty studyjne, okazjonalnie wykłady czy inne zajęcia ze studentami, a i sami pracownicy Wydziału posiadają doświadczenie zawodowe związane z kierunkiem studiów i realizowanymi przedmiotami. Przykładem wizyt studyjnych mogą być następujące aktywności: 26.02.2019 skierowano do Centrum Weterana Działań poza granicami państwa 30 studentów (i 2 opiekunów) w celu poznania dorobku znaczenia udziału żołnierzy WP w misjach i operacjach wojskowych poza granicami RP; w dniach 10.01.2019r. oraz 10.02.2019r. 11 osób w ramach przedmiotu *Podstawy systemu zarządzania jakością* skierowane zostały do Wojskowego Instytutu Techniki Pancерnej i Samochodowej w Sulejówku, z kolei w ramach przedmiotu *Dowodzenie* łącznie 50 osób wizytowało 31 Bazę Lotnictwa Taktycznego w Poznaniu. W ramach tego samego przedmiotu 60 osób w dniu 8.01.2018r. odwiedziło Centrum Szkolenia Artylerii i Uzbrojenia w Toruniu.

Partnerzy Wydziału wraz z samym Wydziałem organizują także wspólne przedsięwzięcia promując tak Wydział, jak i kierunek *zarządzanie i dowodzenie*. Przykładem mogą być Warsztaty Praktycznego Zarządzania w ramach, których odbyły się m.in. następujące spotkania: Praktyczne aspekty zarządzania procesami w przedsiębiorstwie, prowadzone przez Głównego Specjalistę ds. Zarządzania Procesowego w Wojskowym Centralnym Biurze Konstrukcyjno-Technologicznym S.A., Zarządzanie operacyjne z perspektywy firmy zarządzającej dokumentacją, prowadzone przez Dyrektora Operacyjnego w firmie Iron Mountain, Klasyczne i nowoczesne metody prowadzenia projektów – możliwości wykorzystania przy pisaniu pracy dyplomowej, prowadzone przez Dyrektora Działu Usług w Simple S.A., czy Kreatywność zarządzania w organizacji, prowadzone przez Prezesa Zarządu Global Innovation sp. z o. o.

Przykładem współpracy może być też organizowany cyklicznie we współpracy z MON Dzień Przemysłu. Ponadto Wydział wchodząc w skład konsorcjum wraz z Politechniką Częstochowską, Wydziałem Zarządzania, Miastem Sulejówką, Powiatem Przysuskim, jest zaangażowany także w projekt Polska Szkoła Ekologii - utworzenie interdyscyplinarnego Centrum Odpowiedzialnej Edukacji Ekologicznej.

Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 6 - kryterium spełnione

Uzasadnienie

Wydział współpracuje z podmiotami z otoczenia społeczno-gospodarczego na etapie kształtowania planu, programu studiów, a także efektów uczenia. Współpraca jest również realizowana na etapie kształcenia, i to nie tylko w zakresie praktyk studenckich. Efekty kooperacji są również widoczne w zakresie organizacji wspólnych przedsięwzięć. Relacje z otoczeniem podlegają ocenom a ich wyniki są wykorzystywane w działaniach doskonalących.

Dobre praktyki, w tym mogące stanowić podstawę przyznania uczelni Certyfikatu

Doskonałości Kształcenia

Ścisła współpraca z szeroką gamą jednostek sił zbrojnych Wojska Polskiego i firm współpracujących z Wojskiem Polskim jest motorem wspólnych przedsięwzięć w procesie kształcenia (warsztaty, wyjazdy studyjne) i realizacji praktyk zawodowych.

Zalecenia

Brak

Kryterium 7. Warunki i sposoby podnoszenia stopnia umiędzynarodowienia procesu kształcenia na kierunku

Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 7

W zbiorach efektów kształcenia, zarówno dla studiów I jak i II stopnia uwzględniono efekty w zakresie znajomości języka obcego. Każdego roku organizowane są testy kwalifikacyjne dla studentów weryfikujące ich umiejętności językowe: mówienie, pisanie, rozumienie ze słuchu, rozumienie tekstu czytanego. Z udziału w teście są zwolnieni tylko ci studenci, którzy posiadają dokumenty poświadczające znajomość języka na poziomie, co najmniej B2. Na studiach pierwszego i drugiego stopnia prowadzone jest nauczanie języków obcych uzupełnione realizacją wybranych przedmiotów w języku angielskim. Na studiach I stopnia są to: *Conflicts in Organization, Business English Terminology, Infrastructure in Logistic Processes, Logistics in Economic Processes, Military Logistics* oraz *English Aviation Terminology*. Z kolei na studiach II stopnia zaoferowano cztery przedmioty w języku angielskim: *Emerging Technologies in Education and Business Training, Quantitative Techniques in Business, Eurologistics* oraz *Contemporary Aspects of Terrorism*.

Dodatkowo, studenci uczestniczą w zajęciach prowadzonych w języku angielskim przez gości z zagranicy w ramach Erasmus+. Uczelnia współpracuje z 22 państwami w ramach tego programu. Istnieje też możliwość studiowania na uczelniach zagranicznych o profilu wojskowym i cywilnym, z którymi Uczelnia ma zawarte umowy partnerskie. Studenci kierunku *zarządzanie i dowodzenie* mają też możliwość odbywania praktyk i staży zagranicznych. W ramach praktyk mogą wyjeżdżać do 19 krajów.

Wydział Zarządzania i Dowodzenia współpracuje również z uczelniami zagranicznymi, w szczególności z: Bułgarii – National Defence College, University of Transport, Varna Free

University, National Military University, University of National and World Economy, Academy of Economics, New Bulgarian University; Czech – Technical University of Ostrava, College of Logistics, Masaryk University, Tomas Bata University, University of Defence, Czech University of Life Sciences Prague; Węgier – National University of Public Service, University of Miskolc; Litwa – Military Academy of Lithuania.

Studenci i pracownicy Wydziału, wyjeżdżają w ramach programu Erasmus+ oraz w ramach Planu współpracy zagranicznej resortu obrony narodowej. Uczelnia stwarza studentom możliwość realizacji części programu studiów poza granicami kraju w ramach programu Erasmus +. Studenci Wydziału mogą się ubiegać o wyjazd na część studiów do Uczelni partnerskiej i wyjazd na praktykę związaną z kierunkiem studiów. Akademia Sztuki Wojennej podpisała dotychczas umowy o współpracy w ramach programu ERASMUS+ z ponad 90 Uczelniami. Studenci o możliwości wymiany są informowani za pomocą strony internetowej, tablic informacyjnych, mediów społecznościowych i przekazów słownych w czasie zajęć.

W ramach programu Erasmus+ w latach 2013/2014 – 2018/2019 wyjechało łącznie 220 studentów, czyli prawie 40 studentów rocznie, co stanowi około 15% studentów studiów stacjonarnych. Podobną aktywność obserwuje się w wyjazdach nauczycieli ocenianego kierunku, a liczba wyjazdów za okres ostatnich 6 lat wyniosła 191. Podobną aktywność wyjazdów zagranicznych nauczycieli obserwuje się w ramach współpracy zagranicznej resortu obrony narodowej, a liczba tych wyjazdów wyniosła 162.

Studenci z wymiany w ramach Erasmus+, aktywnie uczestniczą w życiu naukowym Wydziału, biorąc udział w cyklicznej międzynarodowej konferencji *Public Management* (2017 oraz 2018), organizowanej przez pracowników Instytutu Zarządzania.

Studenci obecni na spotkaniu z Zespołem oceniającym wyrazili pozytywną opinię na temat sposobów informowania i zachęcania do wzięcia udziału w wymianie. Byli oni świadomi procedur, wymagań i korzyści wynikających z uczestnictwa w programie wymiany międzynarodowej. Pozytywnie zaopiniowana została działalność koordynatorów wydziałowych oraz koordynatora uczelnianego, odpowiedzialnych za umiędzynarodowienie oraz przejrzystość procedury obowiązującej osoby uczestniczące w wyjazdach.

Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 7 - kryterium spełnione/

Uzasadnienie

Umiędzynarodowienie procesu kształcenia jest jednym z priorytetów rozwoju Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Sztuki Wojennej w Warszawie. Studenci oraz nauczyciele akademicy kierunku *zarządzanie i dowodzenie* od wielu lat aktywnie korzystają z wyjazdów zagranicznych w ramach programu Erasmus+ oraz Planu wymiany międzynarodowej resortu obrony narodowej. Studenci krajowi i zagraniczni mają możliwość korzystania z stosunkowo szerokiej oferty specjalistycznych zajęć dydaktycznych w języku angielskim. Zdaniem Zespołu Oceniającego Wydział w pełni zasługuje na pozytywną ocenę w zakresie internacjonalizacji procesu kształcenia.

Dobre praktyki, w tym mogące stanowić podstawę przyznania uczelni Certyfikatu Dookonałości Kształcenia

„Plan współpracy zagranicznej resortu obrony narodowej” dodatkowo wspomaga i aktywizuje kadrę i studentów do mobilności międzynarodowej.

Zalecenia

Brak

Kryterium 8. Wsparcie studentów w uczeniu się, rozwoju społecznym, naukowym lub zawodowym i wejściu na rynek pracy oraz rozwój i doskonalenie form wsparcia

Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 8

8.1.

Studenci są motywowani do osiągania efektów kształcenia poprzez funkcjonujący na uczelni system stypendiów i nagród określonych w ustawie Prawo o Szkolnictwie Wyższym i Nauce. Dodatkowe formy motywowania studentów określa *Regulamin studiów w Akademii Sztuki Wojennej*. W czasie spotkań Zespołu oceniającego studenci nie zgłaszali uwag dotyczących trybu wnioskowania i otrzymywania nagród określonych w *Regulaminie Studiów*. W roku akademickim 2018/2019, stypendium Rektora dla najlepszych studentów otrzymało 35 osób studiujących na ocenianym kierunku. Jedną z form motywowania studentów do osiągania wysokich wyników w nauce jest możliwość indywidualizacji programu studiów. Studenci szczególnie wyróżniający się w nauce mogą wystąpić do Dziekana o zgodę na Indywidualny Tryb Studiowania. Rozwiązanie to zapewnia indywidualny dobór przedmiotów i dostosowany do predyspozycji i zainteresowań studenta harmonogram ich realizacji. Osobę opiekuna dydaktycznego oraz szczegółowe zasady organizacji Indywidualnego Trybu Studiowania zatwierdza Dziekan. Ponadto, Uczelnia umożliwia wyróżniającym się studentom publikowanie w zeszytach naukowych, wydawanych przez wewnętrzne wydawnictwo.

Wsparcie ze strony nauczycieli akademickich polega przede wszystkim na pomocy w doborze własnej ścieżki naukowej, prowadzeniu badań, opieki nad tworzeniem pracy dyplomowej oraz bieżącej ocenie stopnia osiągnięcia efektów uczenia się za pomocą poszczególnych form weryfikacji. Bezpośredni interesariusze, na spotkaniu z Zespołem pozytywnie odnieśli się do form wsparcia i opieki z ich strony. Szczególnie podkreślali przychyłność prowadzących oraz możliwość bezpośredniego kontaktu za pomocą poczty elektronicznej lub rozmowy telefonicznej.

Podczas spotkań obecni byli przedstawiciele studiów stacjonarnych i niestacjonarnych. Obie grupy interesariuszy wyraziły pozytywne opinie na temat liczby i proporcji godzin przypisanych poszczególnym formom dydaktycznym. W opinii studentów istniejąca proporcja godzin sprzyja zachowaniu rozsądnej równowagi między zdobytą wiedzą, kompetencjami oraz umiejętnościami praktycznymi. Pozytywnie została zaopiniowana również liczebność grup – liczba studentów na ćwiczeniach pozwala na indywidualne podejście do każdego uczestnika zajęć. W wypadku zaistnienia szczególnej sytuacji życiowej, po zaliczeniu pierwszego semestru studiów studenci mogą ubiegać się o ich kontynuowanie według indywidualnej organizacji studiów. Przedmiotowa możliwość zapewnia studentom ciągłość pobierania nauki niezależnie od warunków zewnętrznych, które zdarzają się ze względu na specyfikę zawodową interesariuszy w postaci żołnierzy zawodowych.

Studenci mogą rozwijać własne zainteresowania w ramach działalności w jednym z wielu kół naukowych. Do organizacji naukowych zrzeszających studentów należą m.in.: Koło Naukowe Prakseologii i Efektywności Zarządzania, Koło Naukowe Studentów Logistyki, Koło Naukowe Polskiego Przemysłu Zbrojeniowego. Studenci zrzeszeni w kołach naukowych biorą czynny udział w wielu konferencjach i sympozjach o zasięgu lokalnym oraz krajowym gdzie wygłaszają swoje referaty. Członkowie kół zajmują się również działalnością o charakterze promocyjnym. Organizowane są debaty, seminaria i wydarzenia integracyjno-naukowe, w tym warsztaty. Organizacja posiada swojego opiekuna, który jest wybierany przez studentów z grona pracowników akademickich. Członkowie koła naukowego obecni na spotkaniu z Zespołem oceniającym wyrażali pozytywne opinie na temat form wsparcia i opieki ze strony opiekuna, który doradza im w kwestiach merytoryczno-organizacyjnych i skutecznie motywuje do

poszerzania swojej wiedzy i umiejętności. Studenci wyrazili opinię, iż nakłady finansowe przeznaczone na wsparcie studenckiego ruchu naukowego z budżetu Samorządu Studenckiego, Wydziału Spraw Studenckich, Doktoranckich i Promocji oraz puli dziekańskiej gwarantują możliwość efektywnej działalności. Badania i projekty wykonane przez studentów w ramach działalności w kołach naukowych i praktyki dyplomowej są włączane w treści programowe, a także prezentowane na wykładach. W ramach pracy własnej studenci działający w kole naukowym mogą korzystać (pod nadzorem opiekuna koła lub innego pracownika) z infrastruktury badawczej. Uczelnia, często we współpracy z partnerami zewnętrznymi, kreuje narzędzia mające dawać studentom motywację do pogłębiania wiedzy w drodze badań oraz dalszego rozwoju naukowego. Przykładem takiego przedsięwzięcia jest konkurs o nagrodę Szefa SKW za najlepszą pracę magisterską w roku akademickim 2018/2019.

Za administracyjną obsługę studentów odpowiada Dziekanat, który jest do dyspozycji studentów stacjonarnych od poniedziałku do piątku w godzinach 7.30-15.30 (z przerwą na pracę własną). Studenci niestacjonarni mogą korzystać z usług dziekanatu w soboty (również od 7.30 do 15.30). Studenci wyrazili pozytywne opinie na temat ram czasowych, w których dostępna jest obsługa administracyjna. Pozytywnie oceniona została również serdeczność pracowników, ich kompleksowa wiedza jak również wszelkie kompetencje niezbędne do współpracy na wysokim poziomie.

W zakresie doradztwa zawodowego i edukacyjnego studentów kierunku wspiera Biuro Karier. Zadaniem jednostki jest pozyskiwanie ofert pracy dla studentów, organizacja spotkań studentów z doradcami zawodowymi oraz przeprowadzanie szkoleń tematycznych. Biuro organizuje również cykliczne spotkania studentów z pracodawcami pn. „Akademickie Targi Pracy”, gdzie przedstawiciele otoczenia społeczno-gospodarczego Uczelni informują studentów o aktualnie oczekiwanych na rynku pracy kompetencjach. Uczelnia współpracuje z licznymi podmiotami z branży sektorowej, w tym instytucjami porządku publicznego, resortami administracji rządowej oraz przedsiębiorstwami prywatnymi i instytucjami gospodarczymi. Ponadto organizowane są warsztaty w ramach, których studenci mają możliwość zdobycia kompetencji z zakresu autoprezentacji, wystąpień publicznych i innych aspektów umiejętności interpersonalnych. Biuro Karier prowadzi bieżący monitoring losów absolwentów, za pomocą ankiet przesyłanych w formie elektronicznej do byłych studentów uczelni. Ankiety kierowane są do osób, które ukończyły Akademię przed 6 miesiącami, 3 i 5 latami.

Na Uczelni funkcjonuje system wsparcia osób niepełnosprawnych, który leży w kompetencjach Wydziału Spraw Studenckich, Doktoranckich i Promocji. Zadaniem komórki jest umożliwienie studentom niepełnosprawnym pełnego uczestnictwa w procesie kształcenia. Osoby niepełnosprawne mogą liczyć na szerokie spektrum form wsparcia takich jak pomoc asystenta osoby, pomoc tłumacza języka migowego, alternatywne zajęcia z wychowania fizycznego, dodatkowe zajęcia dydaktyczne, dostosowanie organizacji procesu kształcenia do indywidualnych potrzeb, pomoc psychologa oraz pomoc doradcy zawodowego. Na wniosek studenta, Rektor-Komendant może przyznać stypendium specjalne dla osób niepełnosprawnych, na zasadach określonych w *Regulaminie pomocy materialnej dla studentów Akademii Sztuki Wojennej*. Dodatkowo, Regulamin Studiów umożliwia ubieganie się o dostosowanie organizacji procesu dydaktycznego do danego rodzaju niesprawności.

Poszczególnym rocznikom przydzielony jest opiekun roku, wybierany z grona nauczycieli akademickich Wydziału. Opiekun pełni funkcję pośrednika w przypadku zgłaszania skarg i sugestii dotyczących kształcenia i studiowania na wizytowanym kierunku. W czasie spotkania z opiekunem studenci mają możliwość otwartego wypowiedzenia się na temat procesu kształcenia oraz innych spraw dotyczących studiowania. Studenci obecni na spotkaniach z ZO PKA pozytywnie zaopiniowali wsparcie ze strony instytucji opiekuna roku. Ponadto, w sprawach indywidualnych studenci mogą składać wnioski, które rozpatrywane są przez Dziekana Wydziału.

Studenci corocznie poddawani są procedurze ewaluacyjnej w trakcie, której oceniają wieloaspektowo tok studiów. Ankiety, stanowiące załączniki do *Zarządzenia Nr 58 Rektora-Komendanta Akademii Sztuki Wojennej z dnia 27.09.2019 r. w sprawie zasad i trybu przeprowadzania badań ankietowych oraz hospitacji w Akademii Sztuki Wojennej w Warszawie*, udostępniane są w formie elektronicznej i pozwalają na ocenę poszczególnych aspektów w skali 5- lub 6- stopniowej. Studenci za pośrednictwem platformy edukacyjnej LMS ILIAS oceniają następujące spektra: zajęcia dydaktyczne, praktyki zawodowe, warunki realizacji procesu kształcenia, obsługę administracyjną. Nie stwierdzono zastrzeżeń do stopy zwrotności ankiet. Studenci chętnie wypełniają ankiety, przez co możliwe jest zbadanie ich opinii w przedstawionych kwestiach. Na spotkaniu z Zespołem Oceniającym podkreślono, że Uczelnia odpowiada bezpośrednimi działaniami na zgłaszane problemy, np. poprzez zmianę godzin otwarcia obiektów socjalnych dla studentów w momencie, gdy zgłoszono taki postulat.

Jeżeli zachodzi potrzeba, studenci mają wsparcie samorządu studenckiego, którego przedstawiciele występują we wszystkich organach kolegialnych i komisjach rozpatrujących sprawy studenckie w Uczelni (m.in. Senat, Rada Wydziału, Wydziałowy Zespół Zapewnienia Jakości Kształcenia, itp.).

Na Wydziale wykorzystuje się uczelnianą platformę e-learningu ILIAS, która umożliwia studentom zdobywanie wiedzy i umiejętności na odległość. Kursy e-learning'owe realizowane są w ramach przedmiotów, stanowiących część przedmiotów modułu ogólnego. Bezpośredni użytkownicy systemu podkreślili wysoką efektywność i niezawodność systemu – zarówno w aspekcie uczenia się, jak i weryfikacji postępów.

Kadra prowadząca zajęcia ze studentami wizytowanego kierunku przekazuje podczas zajęć programowych aktualną treść, dostosowaną do potrzeb omawianej tematyki i problematyki. Studenci pozytywnie odnosili się do implementacji ich bogatych doświadczeń (wypracowanych na przykład podczas długoletniej służby wojskowej w jednostkach SZ RP) w prezentowanych zagadnieniach, co znacznie zwiększa fachowość i podnosi wartość praktycznego aspektu nauczania. Prace zaliczeniowe lub okresowe sprawdzane są stosunkowo szybko, a oceny w odniesieniu do zamieszczonych treści nie budzą zastrzeżeń studentów.

Na Wydziale funkcjonuje Wydziałowa Rada Samorządu Studentów, która jest organem reprezentującym ogół studentów jednostki przed jej władzami. Finansowanie organu zapewnione jest z środków przeznaczanych przez Uczelnię na sprawy studenckie. Działania Samorządu, oprócz reprezentowania studentów, skupiają się na animowaniu życia studenckiego oraz prowadzeniu działalności mającej na celu promocję Wydziału i Uczelni. Organ deleguje również przedstawicieli do Komisji Stypendialnej, w której studenci stanowią większość składu. Opinie Wydziałowej Rady Samorządu Studentów brane są pod uwagę w trakcie procedowania i wdrażania programów kształcenia Członkowie Samorządu Studentów obecni na spotkaniu z ZO PKA nie zgłaszali zastrzeżeń do systemu finansowania ich działalności oraz wsparcia w sprawach merytorycznych, jak i prawno-organizacyjnych. W budynkach Uczelni zostało wygospodarowane pomieszczenie na potrzeby Samorządu, w którym znajduje się komputer z dostępem do Internetu oraz wyposażenie biurowe niezbędne do prowadzenia działalności.

8.2.

Studenci mają możliwość formalnej ewaluacji systemu wsparcia i motywowania. Ankieta satysfakcji jest integralnym elementem systemu zapewniania jakości kształcenia. Studenci kierunku podkreślili, że oferowane im formy wsparcia mają szeroki zakres, doceniają ich rozwój w ostatnich latach. Są na bieżąco informowani o oferowanych formach wsparcia przede wszystkim na stronie internetowej Uczelni, która zawiera niezbędne informacje o działalności Samorządu Studentów, Biura Karier, Wydziału Spraw Studenckich, Doktoranckich i Promocji, działalności kół naukowych oraz organizacji studenckich. Wiele informacji bieżących jest też przekazywanych poprzez portale społecznościowe, konwencjonalne tablice informacyjne oraz

przez pracowników dziekanatu. Studenci przyznali, że takie formy promocji są dla nich wystarczające i nie zgłaszali uwag, co, do jakości przekazywanych im informacji o wszystkich formach wsparcia.

Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 8 - *kryterium spełnione*

Uzasadnienie

Regulamin studiów dopuszcza stosowanie dodatkowych form motywowania studentów, które nie są zapisane w ustawie Prawo o Szkolnictwie Wyższym i Nauce. Samorząd Studencki ma swoich przedstawicieli w gremiach decyzyjnych i organach zajmujących się doskonaleniem jakości kształcenia. System wsparcia osób niepełnosprawnych pozwala na pełne uczestnictwo w procesie kształcenia osobom z dysfunkcjami poszczególnych narządów i zmysłów. Biuro Karier wspiera studentów w zakresie doradztwa zawodowego i zdobywania kompetencji miękkich. W ramach kierunku działa koło naukowe pozwalające studentom na prezentacje swojej działalności na arenie lokalnej, ogólnopolskiej i międzynarodowej. Studenci są dobrze poinformowani na temat możliwości i kryteriów przyznawania pomocy materialnej określonej w Regulaminie Studiów. Nakłady finansowe przeznaczone na rozwój Studenckiego Ruchu Naukowego stosują na odpowiednim poziomie i pozwalają na zadowalające wykorzystanie potencjału kół naukowych. Kadra naukowo-dydaktyczna aktualizuje treści przekazywane studentom podczas zajęć. Wsparcie studentów jest adekwatne do efektów uczenia się i uwzględnia zróżnicowane potrzeby studentów. Podlega systematycznym przeglądom, a ich wyniki są wykorzystywane z działaniami doskonalących.

Dobre praktyki, w tym mogące stanowić podstawę przyznania uczelni Certyfikatu Doskonałości Kształcenia

Brak

Zalecenia

Brak

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

Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 9

9.1.

Informacje dotyczące toku studiów i programu kształcenia są udostępniane za pomocą źródeł informacji takich jak: wirtualna platforma ILIAS, wewnętrzna poczta elektroniczna, portale społecznościowe (Facebook, Instagram, Twitter, YouTube), tablice informacyjne oraz przekazy słowne podczas zajęć.

Studenci posiadają dostęp do informacji dotyczących działalności Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Sztuki Wojennej poprzez strony internetowe: Wydziału, Uczelni oraz dedykowanego portalu „Rembridge”, dla którego znajduje się zakładka „Student” na stronie głównej Uczelni. Materiały na stronach internetowych są zestawione w sposób tematyczny, co ułatwia łatwe wyszukiwanie potrzebnych materiałów według określonych przez interesanta kryteriów.

Dostęp do zasobów umieszczonych na stronie internetowej Uczelni możliwy jest z poziomu komputera PC oraz urządzeń mobilnych. Użytkownicy obcojęzyczni mają do

dyspozycji wersję w języku angielskim. Brak jest możliwości powiększenia treści bądź wyświetlenia jej w kolorach stonowanych.

Na podstronie Wydziału Zarządzania i Dowodzenia publikowane są informacje ogólne o Wydziale oraz niezbędne informacje dla studentów. Są to m.in. aktualne terminarze, ogłoszenia dziekanatu, baza przydatnych dokumentów, opracowania prac dyplomowych oraz kompendium niezbędnych informacji dot. praktyk zawodowych. W systemie informacyjnym uczelni, do którego dostęp mają wszyscy interesariusze wewnętrzeni, umieszczone są także sylabusy przedmiotów, regulamin dyplomowania i inne dokumenty, ważne z punktu widzenia funkcjonowania na Uczelni.

Studenci obecni na spotkaniu z Zespołem oceniającym wyrazili pozytywne opinie na temat przejrzystości strony internetowej oraz aktualności zamieszczonych na niej treści. Ich zdaniem polityka informacyjna Uczelni jest skuteczna i pozwala na szybkie odnajdywanie potrzebnych dokumentów.

9.2.

Studenci mają możliwość zgłaszania sugestii dotyczących funkcjonowania platform informacji publicznej bezpośrednio do pracowników naukowo-dydaktycznych oraz administracji. Możliwe jest również przesłanie uwag oraz sugestii bezpośrednio do Wydziału Informacji i Promocji, zajmującego się bieżącą obsługą systemu. W jednostce prowadzony jest okresowy przegląd i ocena jakości prezentowanej treści dydaktycznej (również pod względem aktualności) na podstawie której formułuje się wnioski dotyczące edycji istniejących zasobów lub wprowadzenia dodatkowych udogodnień dla użytkowników.

Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 9 - *kryterium spełnione*

Uzasadnienie

Informacja o studiach jest dostępna publicznie, w nieograniczonym zakresie, za pośrednictwem platform i systemów internetowych. Prezentowane treści obejmują wszystkie czynniki, niezbędne do funkcjonowania w środowisku akademickim Uczelni. Dedykowana komórka w strukturze Uczelni prowadzi monitorowanie jakości przedstawianych materiałów, a wyniki tych ocen są wykorzystywane w działaniach doskonalących.

Dobre praktyki, w tym mogące stanowić podstawę przyznania uczelni Certyfikatu Doskonałości Kształcenia

Brak

Zalecenia

Brak.

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

Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 10

10.1

Analiza regulacji dotyczących Uczelnianego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia (USZJK) w Akademii i na Wydziale oraz dokumentacji odzwierciedlającej jego budowę oraz funkcjonowanie jednoznacznie dowodzi, że sytemu został określony i jest stosowany.

Zidentyfikowano sposoby sprawowania nadzoru nad kierunkiem studiów *zarządzanie i dowodzenie*. Nadzór merytoryczny, organizacyjny i administracyjny sprawują komisja Rady Wydziału ds. spraw programów kształcenia oraz Wydziałowy Zespół ds. Jakości Kształcenia, które funkcjonują zgodnie z procedurami zapewnienia jakości kształcenia. Na Akademii funkcjonuje także Uczelniany Zespół ds. Jakości Kształcenia, który realizuje zadania zgodnie ze Strategią funkcjonowania Uczelnianego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia. Sprawuje on nadzór ogólny nad działalnością Wydziałowego Zespołu ds. Jakości Kształcenia.

Sposób sprawowania nadzoru merytorycznego, organizacyjnego i administracyjnego nad ocenianym kierunkiem studiów, przez jednostki organizacyjne odpowiedzialne, za jakość kształcenia, a także kompetencje i zakres ich odpowiedzialności za realizację zadań ujęte w USZJK, a w szczególności tych dotyczących ewaluacji i doskonalenia jakości kształcenia na kierunku *zarządzanie i dowodzenie*, uznać należy ze spełnione.

Monitorowanie, okresowy przegląd programu kształcenia oraz modyfikacje, projektowanie i zatwierdzanie programu dokonywane jest w sposób formalny, w oparciu o przyjęte procedury. Analiza tych procedur, z jednej strony i udostępnionej dokumentacji opisującej realnie prowadzone działania dotyczące oceny jakości programu studiów na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* z drugiej, upoważnia do stwierdzenia, że odbywają się one według formalnie przyjętych zasad.

Analizując funkcjonowanie Uczelnianego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia stwierdzono, że przeprowadzana jest systematyczna ocena programu studiów, oparta na wiarygodnych informacjach, dobrze dobranych do celu i zakresu oceny, obejmująca podstawowe czynniki determinujące ocenę. Należą do nich: efekty uczenia się, a także wnioski wynikające z analizy losów zawodowych absolwentów, wyniki uzyskiwane przez studentów w sesji egzaminacyjnej, spełnianie standardów określonych dla prac dyplomowych, osiąganie efektów uczenia się w zakresie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych na poziomie poszczególnych przedmiotów. Przedmiotem oceny są także warunki realizacji procesu kształcenia, obsługa administracyjnej procesu kształcenia, poziom zadowolenia ze studiów, warunki realizacji procesu kształcenia wśród prowadzących zajęcia, satysfakcja pracownicza oraz pomiar jakości procesu dydaktycznego. Wszystkie te działania są realizowane przy współudziale interesariuszy wewnętrznych przez stałą komisję Rady Wydziału ds. spraw programów kształcenia oraz Wydziałowy Zespół ds. Jakości Kształcenia. Należy także dodać, że w tym procesie uczestniczą także przedstawiciele interesariuszy zewnętrznych – partnerzy Wydziału.

Zmiany w programie kształcenia dokonywane są na podstawie oceny programu studiów, stwierdzającej konieczność jego doskonalenia. Propozycja taka jest przygotowywana przez wyznaczony przez Dziekana Zespół, który po zasięgnięciu opinii samorządu studenckiego, Wydziałowego Zespołu ds. Zapewnienia Jakości Kształcenia oraz interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych przedstawia projekt programu kształcenia stałej komisji Rady Wydziału ds. programów kształcenia. Następnie po pozytywnej opinii tej Rady propozycja programu kształcenia jest rekomendowana Radzie Wydziału do uchwalenia. Przygotowywany program kształcenia musi uwzględniać wnioski z analizy zgodności efektów kształcenia z potrzebami rynku pracy oraz wyniki monitorowania karier zawodowych absolwentów.

10.2

Analiza i funkcjonowanie działań składających się na politykę jakości daje podstawę do stwierdzenia, że prowadzona na Wydziale i kierunku *zarządzanie i dowodzenie* systematyczna ocena programu studiów jest oparta o wyniki analizy miarodajnych oraz wiarygodnych danych i informacji. Ich zakres oraz źródła pozyskania są dobrze dobrane, adekwatnie do celów i zakresu oceny. Dotyczą one wskazanych wyżej czynników determinujących ocenę programu studiów.

Analiza i ocena funkcjonowania wewnętrznego systemu jakości kształcenia na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* pozwoliła na sformułowanie szeregu wniosków, skonkretyzowanych w podjętych już działaniach, które potwierdzają jego skuteczność. Do takich zaliczyć można np.:

- wprowadzenie, na wniosek interesariuszy zewnętrznych, zmian w treściach kształcenia przedmiotów oraz programu praktyk studenckich służących ich dostosowaniu do aktualnych wymagań rynku pracy a w konsekwencji podniesieniu kompetencji absolwentów. Dotyczyło to takich zagadnień jak: wykorzystania w programach „metodyk zwinnych”, koncepcji Lean management, eksponowanie perspektywy organizacyjnej w rozwiązywaniu problemów czy zwrócenie uwagi na podniesienie poziomu przygotowania informatycznego studentów,
- wprowadzenie funkcji Pełnomocnika ds. efektów kształcenia,
- wdrożenie i realizacja procedury oceny 10% losowo wybranych prac dyplomowych przygotowywanych na Wydziale, a w szczególności przeprowadzono szkolenia z promotorami i recenzentami, w ramach warsztatów metodologicznych czy podjęto prace nad opracowaniem nowych zasad i kryteriów oceny (arkusza oceny/recenzji) niezależnie dla pracy licencjackiej i magisterskiej,
- podjęcie działań zmierzających do opracowania mierników oceny jakości kształcenia, w odniesieniu do oceny hospitacji, oceny przedmiotów i ich prowadzących oraz innych elementów procesu kształcenia oraz jego zabezpieczenia,
- zintensyfikowanie działań służących umiędzynarodowieniu procesu kształcenia – zwiększono liczbę wyjazdów dydaktycznych nauczycieli akademickich w ramach programu ERASMUS+,
- udostępniono do zajęć kolejną salę komputerową.

Należy także odnotować, że w Akademii podejmowane są systematyczne przedsięwzięcia, których celem jest podnoszenie skuteczności funkcjonowania Uczelnianego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia oraz wdrażania działań podnoszących jakość kształcenia. Za takie uznać można również organizowane raz w roku posiedzenia Senatu oraz Rady Wydziału, na których dokonuje się oceny jakości kształcenia oraz ocenia stan wdrażania działań doskonalących jakość kształcenia. W tej zbioru aktywności wpisują się także odbywane raz w roku spotkania wszystkich zespołów ds. jakości kształcenia. W ich trakcie pod przewodnictwem Prorektora ds. dydaktycznych odbywa się dyskusja nad systemem podnoszenia jakości kształcenia.

Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 10 - *kryterium spełnione*

Uzasadnienie

Analiza regulacji dotyczących Uczelnianego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia (USZJK) w Akademii i Wydziale oraz dokumentacji odzwierciedlającej jego budowę oraz funkcjonowanie jednoznacznie dowodzi, że system został formalnie przyjęty i stosowane są zasady projektowania, zatwierdzania i zmiany programów studiów.

Monitorowanie, okresowy przegląd programu kształcenia oraz modyfikacje, projektowanie i zatwierdzanie programu dokonywane jest systematycznie w sposób formalny, w oparciu o przyjęte procedury. Analiza tych procedur, z jednej strony i udostępnionej dokumentacji opisującej realnie prowadzone działania dotyczące oceny jakości programu studiów na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* z drugiej, upoważnia do stwierdzenia, że odbywają się one według formalnie przyjętych zasad.

Analizując funkcjonowanie Uczelnianego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia stwierdzono, że przeprowadzana jest systematyczna ocena programu studiów obejmująca podstawowe czynniki determinujące ocenę. Należą do nich: efekty uczenia się a także wnioski wynikające z analizy losów zawodowych absolwentów, wyniki uzyskiwane przez studentów w sesji egzaminacyjnej, spełnianie standardów określonych dla prac dyplomowych, osiągnięcie

efektów uczenia się w zakresie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych na poziomie poszczególnych przedmiotów.

Wszystkie te działania są realizowane przy współudziale interesariuszy wewnętrznych przez stałą komisję Rady Wydziału ds. spraw programów kształcenia oraz Wydziałowy Zespół ds. Jakości Kształcenia. Należy także dodać, że w tym procesie uczestniczą także przedstawiciele interesariuszy zewnętrznych – partnerzy Wydziału.

Analiza i funkcjonowanie opisanych wyżej działań składających się na politykę jakości daje podstawę do stwierdzenia, że prowadzona na Wydziale i kierunku *zarządzanie i dowodzenie* systematyczna ocena programu studiów jest oparta o wyniki analizy miarodajnych oraz wiarygodnych danych i informacji. Ich zakres oraz źródła pozyskania są dobrze dobrane, adekwatnie do celów i zakresu oceny. Dotyczą one wskazanych wyżej czynników determinujących ocenę programu studiów.

W procesie projektowania programu kształcenia uwzględnia się Strategię funkcjonowania Uczelnianego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia, politykę jakości, potencjał badawczy i kadrowy Wydziału, jego zaplecze dydaktyczne. Bierze się również pod uwagę opinie samorządu studenckiego, interesariuszy zewnętrznych, a także wnioski z analizy zgodności efektów kształcenia z potrzebami rynku pracy oraz wyniki monitorowania karier zawodowych absolwentów.

Analiza i ocena funkcjonowania wewnętrznego systemu jakości kształcenia na kierunku *zarządzanie i dowodzenie* pozwoliła na wskazanie szeregu konkretnych wniosków, skonkretyzowanych w działaniach, które potwierdzają jego skuteczność.

Dobre praktyki, w tym mogące stanowić podstawę przyznania uczelni Certyfikatu Dookonałości Kształcenia

Szeroki udział służb wojskowych i przedsiębiorstw otoczenia wojska w procesach monitorowania, okresowych przeglądów programu kształcenia oraz jego modyfikacjach, doskonaleniu i zatwierdzaniu programu dokonywane jest systematycznie w oparciu o przyjęte procedury.

Zalecenia

Brak

4. Ocena dostosowania się uczelni do zaleceń o charakterze naprawczym sformułowanych w uzasadnieniu uchwały Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (w porządku wg poszczególnych zaleceń).

Kierunek *zarządzanie i dowodzenie* był oceniany po raz pierwszy przez PKA po raz pierwszy.