

Załącznik nr 1

do uchwały nr 67/2019

Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej

z dnia 28 lutego 2019 r. z późn. zm.



**Profil ogólnoakademicki**

## **Raport zespołu oceniającego Polskiej Komisji Akredytacyjnej**

---

Nazwa kierunku studiów: **zarządzanie**

Nazwa i siedziba uczelni prowadzącej kierunek:

**Menedżerska Akademia Nauk Stosowanych w Warszawie**

Data przeprowadzenia wizytacji: **20 - 21 stycznia 2023 r.**

**Warszawa, 2023**

## Spis treści

---

|                                                                                                                                                                                                                         |                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>1. Informacja o wizytacji i jej przebiegu</b>                                                                                                                                                                        | <b>3</b>                                |
| 1.1. Skład zespołu oceniającego Polskiej Komisji Akredytacyjnej                                                                                                                                                         | 3                                       |
| 1.2. Informacja o przebiegu oceny                                                                                                                                                                                       | 3                                       |
| <b>2. Podstawowe informacje o ocenianym kierunku i programie studiów</b>                                                                                                                                                | <b>4</b>                                |
| <b>3. Propozycja oceny stopnia spełnienia szczegółowych kryteriów oceny programowej określona przez zespół oceniający PKA</b>                                                                                           | <b>7</b>                                |
| <b>4. Opis spełnienia szczegółowych kryteriów oceny programowej i standardów jakości kształcenia</b>                                                                                                                    | <b>8</b>                                |
| Kryterium 1. Konstrukcja programu studiów: koncepcja, cele kształcenia i efekty uczenia się                                                                                                                             | 8                                       |
| 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 | 14                                      |
| Kryterium 3. Przyjęcie na studia, weryfikacja osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się, zaliczanie poszczególnych semestrów i lat oraz dyplomowanie                                                              | 28                                      |
| Kryterium 4. Kompetencje, doświadczenie, kwalifikacje i liczebność kadry prowadzącej kształcenie oraz rozwój i doskonalenie kadry                                                                                       | 32                                      |
| Kryterium 5. Infrastruktura i zasoby edukacyjne wykorzystywane w realizacji programu studiów oraz ich doskonalenie                                                                                                      | 37                                      |
| Kryterium 6. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym w konstruowaniu, realizacji i doskonaleniu programu studiów oraz jej wpływ na rozwój kierunku                                                               | 42                                      |
| Kryterium 7. Warunki i sposoby podnoszenia stopnia umiędzynarodowienia procesu kształcenia na kierunku                                                                                                                  | 45                                      |
| Kryterium 8. Wsparcie studentów w uczeniu się, rozwoju społecznym, naukowym lub zawodowym i wejściu na rynek pracy oraz rozwój i doskonalenie form wsparcia                                                             | 47                                      |
| Kryterium 9. Publiczny dostęp do informacji o programie studiów, warunkach jego realizacji i osiągniętych rezultatach                                                                                                   | 49                                      |
| Kryterium 10. Polityka jakości, projektowanie, zatwierdzanie, monitorowanie, przegląd i doskonalenie programu studiów                                                                                                   | 50                                      |
| <b>5. Załączniki:</b>                                                                                                                                                                                                   | <b>Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.</b> |
| Załącznik nr 1. Podstawa prawna oceny jakości kształcenia                                                                                                                                                               | <b>Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.</b> |
| Załącznik nr 2. Szczegółowy harmonogram przeprowadzonej wizytacji uwzględniający podział zadań pomiędzy członków zespołu oceniającego                                                                                   | <b>Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.</b> |
| Załącznik nr 3. Ocena wybranych prac etapowych i dyplomowych                                                                                                                                                            | <b>Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.</b> |
| Część I – ocena losowo wybranych prac etapowych                                                                                                                                                                         | <b>Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.</b> |
| Część II – ocena losowo wybranych prac dyplomowych                                                                                                                                                                      | <b>Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.</b> |
| Załącznik nr 4. Wykaz zajęć/grup zajęć, których obsada zajęć jest nieprawidłowa                                                                                                                                         | <b>Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.</b> |
| Załącznik nr 5. Informacja o hospitowanych zajęciach/grupach zajęć i ich ocena                                                                                                                                          | <b>Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.</b> |
| Załącznik nr 6. Oświadczenia przewodniczącego i pozostałych członków zespołu oceniającego                                                                                                                               | <b>Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.</b> |



## **1. Informacja o wizytacji i jej przebiegu**

### **1.1. Skład zespołu oceniającego Polskiej Komisji Akredytacyjnej**

Przewodnicząca: prof. dr hab. Grażyna Trzpiot, członek PKA

**członkowie:**

1. dr hab. Witold Kowal, ekspert PKA
2. dr hab. Michał Przybyliński, członek PKA
3. mgr Sabina Borejsza-Wysocka, ekspert ds. pracodawców
4. Żaneta Rojek, ekspert ds. studenckich
5. mgr Karolina Martyniak, sekretarz zespołu oceniającego

### **1.2. Informacja o przebiegu oceny**

Ocena jakości kształcenia na kierunku zarządzanie prowadzonym przez Menedżerską Akademię Nauk Stosowanych w Warszawie, została przeprowadzona z inicjatywy Polskiej Komisji Akredytacyjnej w ramach harmonogramu prac określonych przez Komisję na rok akademicki 2022/2023. PKA po raz kolejny oceniała jakość kształcenia na tym kierunku - Prezydium PKA Uchwałą 619/2016 z dnia 3 listopada 2016 r. w sprawie oceny programowej na kierunku zarządzanie prowadzonym na Wydziale Menedżerskim i Nauk Technicznych Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie na poziomie studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu ogólnoakademicki wydało ocenę pozytywną. Wszystkie przyjęte przez Polską Komisję Akredytacyjną kryteria jakościowe oceny programowej uzyskały ocenę „w pełni”. W ramach ww. uchwały nie sformułowano żadnych zaleceń o charakterze naprawczym.

Wizytacja została przygotowana i przeprowadzona zgodnie z obowiązującą procedurą zdalnej oceny programowej w aplikacji MS Teams (Uchwała Nr 845/2022 Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej z dnia 14 września 2022 r. w sprawie zasad przeprowadzania wizytacji przy dokonywaniu oceny programowej w roku akademickim 2022/2023). Raport zespołu oceniającego został opracowany po zapoznaniu się z następującymi źródłami informacji, zawartymi: w przedłożonym przez Uczelnię raporcie samooceny, w zintegrowanym systemie informacji o nauce i szkolnictwie wyższym POL-on oraz na stronie internetowej Uczelni, a także na podstawie przedstawionej w toku wizytacji dokumentacji, hospitacji zajęć dydaktycznych, analizy losowo wybranych prac zaliczeniowych oraz dyplomowych, przeglądu infrastruktury dydaktycznej, jak również spotkań i rozmów przeprowadzonych z Władzami Uczelni, pracownikami oraz studentami ocenianego kierunku i przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego, w tym pracodawcami.

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

## 2. Podstawowe informacje o ocenianym kierunku i programie studiów

|                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| Nazwa kierunku studiów                                                                                                                          | zarządzanie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |
| Poziom studiów (studia pierwszego stopnia /studia drugiego stopnia/ jednolite studia magisterskie)                                              | studia pierwszego stopnia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                              |
| Profil studiów                                                                                                                                  | ogólnoakademicki                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                              |
| Forma studiów (stacjonarne/niestacjonarne)                                                                                                      | stacjonarne / niestacjonarne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                              |
| Nazwa dyscypliny, do której został przyporządkowany kierunek <sup>1,2</sup>                                                                     | dyscyplina wiodąca: <ul style="list-style-type: none"> <li>• nauki o zarządzaniu i jakości (70%)</li> </ul> pozostałe dyscypliny: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ekonomia i finanse (9%)</li> <li>• matematyka (6%)</li> <li>• językoznawstwo (5%)</li> <li>• nauki prawne (4%)</li> <li>• informatyka techniczna i telekomunikacja (4%)</li> <li>• psychologia (1%)</li> <li>• nauki socjologiczne (1%)</li> </ul> |                              |
| Liczba semestrów i liczba punktów ECTS konieczna do ukończenia studiów na danym poziomie określona w programie studiów                          | 6 semestrów / 180 ECTS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              |
| Wymiar praktyk zawodowych <sup>3</sup> /liczba punktów ECTS przyporządkowanych praktykom zawodowym (jeżeli program studiów przewiduje praktyki) | 120 godzin / 3 tygodnie do 1 miesiąca. Studentów obowiązuje nie więcej niż 8-godzinny dzień praktyk / 5 ECTS.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                              |
| Specjalności / specjalizacje realizowane w ramach kierunku studiów                                                                              | 1. e-Marketing & Social Media<br>2. menedżer biznesu<br>3. rachunkowość i finanse w małym i średnim przedsiębiorstwie<br>4. logistyka<br>5. zarządzanie zasobami ludzkimi<br>6. zarządzanie międzynarodowe<br>7. zarządzanie publiczne<br>8. zarządzanie projektami<br>9. zarządzanie w turystyce                                                                                                                             |                              |
| Tytuł zawodowy nadawany absolwentom                                                                                                             | licencjat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                              |
|                                                                                                                                                 | <b>Studia stacjonarne</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Studia niestacjonarne</b> |
| Liczba studentów kierunku                                                                                                                       | 217                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 210                          |

<sup>1</sup> W przypadku przyporządkowania kierunku studiów do więcej niż 1 dyscypliny - nazwa dyscypliny wiodącej, w ramach której uzyskiwana jest ponad połowa efektów uczenia się oraz nazwy pozostałych dyscyplin wraz z określeniem procentowego udziału liczby punktów ECTS dla dyscypliny wiodącej oraz pozostałych dyscyplin w ogólnej liczbie punktów ECTS wymaganej do ukończenia studiów na kierunku

<sup>2</sup> Nazwy dyscyplin należy podać zgodnie z rozporządzeniem MNiSW z dnia 20 września 2018 r. w sprawie dziedzin nauki i dyscyplin naukowych oraz dyscyplin artystycznych (Dz.U. 2018 poz. 1818).

<sup>3</sup> Proszę podać wymiar praktyk w miesiącach oraz w godzinach dydaktycznych.

|                                                                                                                                                                                               |             |             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Liczba godzin zajęć z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów <sup>4</sup>                                                            | 2224 godzin | 1278 godzin |
| Liczba punktów ECTS objętych programem studiów uzyskiwana w ramach zajęć z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów                    | 92,56 ECTS  | 57,56 ECTS  |
| Łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana zajęciom związanym z prowadzoną w uczelni działalnością naukową w dyscyplinie lub dyscyplinach, do których przyporządkowany jest kierunek studiów | 123 ECTS    | 123 ECTS    |
| Liczba punktów ECTS objętych programem studiów uzyskiwana w ramach zajęć do wyboru                                                                                                            | 95 ECTS     | 95 ECTS     |

|                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nazwa kierunku studiów                                                                                                                          | zarządzanie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Poziom studiów (studia pierwszego stopnia /studia drugiego stopnia/ jednolite studia magisterskie)                                              | studia drugiego stopnia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Profil studiów                                                                                                                                  | ogólnoakademicki                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Forma studiów (stacjonarne/niestacjonarne)                                                                                                      | stacjonarne / niestacjonarne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Nazwa dyscypliny, do której został przyporządkowany kierunek <sup>5,6</sup>                                                                     | dyscyplina wiodąca:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• nauki o zarządzaniu i jakości (80%)</li> </ul> pozostałe dyscypliny:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• nauki prawne (6%)</li> <li>• ekonomia i finanse (5%)</li> <li>• nauki socjologiczne (3%)</li> <li>• matematyka (3%)</li> <li>• psychologia (2%)</li> <li>• językoznawstwo (1%)</li> </ul> |
| Liczba semestrów i liczba punktów ECTS konieczna do ukończenia studiów na danym poziomie określona w programie studiów                          | 4 semestry / 120 ECTS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Wymiar praktyk zawodowych <sup>7</sup> /liczba punktów ECTS przyporządkowanych praktykom zawodowym (jeżeli program studiów przewiduje praktyki) | <b>Program studiów nie przewiduje praktyk zawodowych.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Specjalności / specjalizacje realizowane w ramach kierunku studiów                                                                              | 1. e-Marketing & Social Media<br>2. menedżer HR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

<sup>4</sup> Liczbę godzin zajęć z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów należy podać bez uwzględnienia liczby godzin praktyk zawodowych.

<sup>5</sup> W przypadku przyporządkowania kierunku studiów do więcej niż 1 dyscypliny - nazwa dyscypliny wiodącej, w ramach której uzyskiwana jest ponad połowa efektów uczenia się oraz nazwy pozostałych dyscyplin wraz z określeniem procentowego udziału liczby punktów ECTS dla dyscypliny wiodącej oraz pozostałych dyscyplin w ogólnej liczbie punktów ECTS wymaganej do ukończenia studiów na kierunku

<sup>6</sup> Nazwy dyscyplin należy podać zgodnie z rozporządzeniem MNiSW z dnia 20 września 2018 r. w sprawie dziedzin nauki i dyscyplin naukowych oraz dyscyplin artystycznych (Dz.U. 2018 poz. 1818).

<sup>7</sup> Proszę podać wymiar praktyk w miesiącach oraz w godzinach dydaktycznych.

|                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                      | 3. przywództwo w biznesie<br>4. rachunkowość i audyt<br>5. rachunkowość i finanse w małym i średnim przedsiębiorstwie<br>6. logistyka<br>7. zarządzanie zasobami ludzkimi<br>8. zarządzanie międzynarodowe<br>9. zarządzanie publiczne<br>10. zarządzanie projektami<br>11. zarządzanie w turystyce |                              |
| <b>Tytuł zawodowy nadawany absolwentom</b>                                                                                                                                                           | magister                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                              |
|                                                                                                                                                                                                      | <b>Studia stacjonarne</b>                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Studia niestacjonarne</b> |
| <b>Liczba studentów kierunku</b>                                                                                                                                                                     | 118                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 231                          |
| <b>Liczba godzin zajęć z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów<sup>8</sup></b>                                                             | 1532 godzin                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 925 godzin                   |
| <b>Liczba punktów ECTS objętych programem studiów uzyskiwana w ramach zajęć z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów</b>                    | 61,28 ECTS                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 37,08 ECTS                   |
| <b>Łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana zajęciom związanym z prowadzoną w uczelni działalnością naukową w dyscyplinie lub dyscyplinach, do których przyporządkowany jest kierunek studiów</b> | 86 ECTS                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 86 ECTS                      |
| <b>Liczba punktów ECTS objętych programem studiów uzyskiwana w ramach zajęć do wyboru</b>                                                                                                            | 75 ECTS                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 75 ECTS                      |

<sup>8</sup> Liczbę godzin zajęć z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów należy podać bez uwzględnienia liczby godzin praktyk zawodowych.

**3. Propozycja oceny stopnia spełnienia szczegółowych kryteriów oceny programowej określona przez zespół oceniający PKA**

| Szczegółowe kryterium oceny programowej                                                                                                                                                                                 | Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium określona przez zespół oceniający PKA <sup>9</sup><br>kryterium spełnione/<br>kryterium spełnione częściowo/ kryterium niespełnione |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kryterium 1. konstrukcja programu studiów: koncepcja, cele kształcenia i efekty uczenia się                                                                                                                             | kryterium spełnione częściowo                                                                                                                                                     |
| 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 | kryterium spełnione częściowo                                                                                                                                                     |
| Kryterium 3. przyjęcie na studia, weryfikacja osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się, zaliczanie poszczególnych semestrów i lat oraz dyplomowanie                                                              | kryterium spełnione częściowo                                                                                                                                                     |
| Kryterium 4. kompetencje, doświadczenie, kwalifikacje i liczebność kadry prowadzącej kształcenie oraz rozwój i doskonalenie kadry                                                                                       | kryterium spełnione częściowo                                                                                                                                                     |
| Kryterium 5. infrastruktura i zasoby edukacyjne wykorzystywane w realizacji programu studiów oraz ich doskonalenie                                                                                                      | kryterium spełnione częściowo                                                                                                                                                     |
| Kryterium 6. współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym w konstruowaniu, realizacji i doskonaleniu programu studiów oraz jej wpływ na rozwój kierunku                                                               | kryterium spełnione                                                                                                                                                               |
| Kryterium 7. warunki i sposoby podnoszenia stopnia umiędzynarodowienia procesu kształcenia na kierunku                                                                                                                  | kryterium spełnione                                                                                                                                                               |
| Kryterium 8. wsparcie studentów w uczeniu się, rozwoju społecznym, naukowym lub zawodowym i wejściu na rynek pracy oraz rozwój i doskonalenie form wsparcia                                                             | kryterium spełnione                                                                                                                                                               |
| Kryterium 9. publiczny dostęp do informacji o programie studiów, warunkach jego realizacji i osiągniętych rezultatach                                                                                                   | kryterium spełnione częściowo                                                                                                                                                     |
| Kryterium 10. polityka jakości, projektowanie, zatwierdzanie, monitorowanie, przegląd i doskonalenie programu studiów                                                                                                   | kryterium spełnione częściowo                                                                                                                                                     |

<sup>9</sup> W przypadku gdy oceny dla poszczególnych poziomów studiów różnią się, należy wpisać ocenę dla każdego poziomu odrębnie.

#### 4. 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

Koncepcja kształcenia na kierunku zarządzanie studia pierwszego i drugiego stopnia o profilu ogólnoakademickim powinna być zgodna ze strategią na lata 2019-2023, która została przyjęta Uchwałą Senatu Nr 14/06/2019 z dn. 27.06.2019 r. Strategia (32 str.) obejmuje cele strategiczne i zalecenia strategiczne zapisane na ostatnich stronach (str. 28-32). Celem głównym działalności Uczelni, ujętym w strategii, jest „Wzrost konkurencyjności Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie do roku 2023 i dalsze umocnienie jej pozycji jako wiodącego ośrodka akademickiego”. Szczegółowe cele strategiczne ujęto następująco:

1. Zapewnienie najwyższej jakości kształcenia w zmieniającym się technologicznie otoczeniu.
2. Wzmacnianie potencjału i pozycji naukowej kadry nauczycieli poprzez udział w konferencjach, seminariach i szkoleniach.
3. Zwiększenie mobilności międzynarodowej kadry i studentów.
4. Współpraca z krajowym i międzynarodowym otoczeniem społeczno-gospodarczym.
5. Efektywne zarządzanie Uczelnią w celu maksymalizacji efektów kształcenia studentów.
6. Wzmocnienie potencjału organizacyjnego Uczelni poprzez rozbudowywanie zaplecza badawczego i dydaktycznego.
7. Ustawiczna ocena i monitorowanie poziomu doskonałości naukowej.
8. Efektywna weryfikacja potencjału współpracy międzynarodowej oraz mapowanie projektów badawczych.
9. Edukacja na rzecz zrównoważonego rynku Polski.

Przyjęto również dwa zalecenia strategiczne:

- Działalność naukowa i edukacyjna Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie powinna być podstawą do utrzymania i rozwijania prestiżu Uczelni. Jej dalszy rozwój należy oprzeć się na dobrze funkcjonującym profilu edukacyjnym oraz stałych działaniach projakościowych uwzględniających ofertę edukacyjną dla dzieci i młodzieży.
- Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie jest i powinna być liderem zmian na rynku edukacyjnym zarówno pod względem kształcenia specjalistycznych kadr, jak również w zakresie wdrażania innowacyjnych rozwiązań mających praktyczne zastosowanie w przestrzeni gospodarczo-polityczno-społecznej.

Uczelnia deklaruje, że: „Koncepcja i cele kształcenia są zgodne z głównymi celami strategicznymi określonymi w Strategii rozwoju Uczelni w latach 2019-2023”. Przytoczone cele są sformułowane na wysokim poziomie ogólności i akcentują przede wszystkim pozycję Uczelni. Cele operacyjne nie zostały przyjęte. Nie można potwierdzić pełnej zgodności koncepcji i celów kształcenia ze strategią.

Z koncepcji kształcenia wynika, że studia pierwszego stopnia na kierunku zarządzanie są skierowane przede wszystkim dla osób, które chcą zdobyć wiedzę, umiejętności i kompetencje z zakresu

zarządzania przedsiębiorstwami, organizacjami, instytucjami zarówno na krajowym, jak i międzynarodowym rynku, zaś prowadzenie studiów na kierunku zarządzanie drugiego stopnia ma na celu poszerzenie i pogłębienie wspomnianej wiedzy, umiejętności i kompetencji.

Według przygotowanego przez Uczelnię RS koncepcja, cele kształcenia i efekty uczenia się zarówno na studiach I, jak i II stopnia mieszczą się w dyscyplinach, do których kierunek jest przyporządkowany. Studia I stopnia zostały przyporządkowane do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości (75,7%) oraz do dyscypliny ekonomia i finanse (24,5%), natomiast studia II, zostały przyporządkowane do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości (80%) oraz do dyscypliny ekonomia i finanse (20%).

To oświadczenie Uczelni jest niezgodne z informacją o ocenianym kierunku wg POLon/radon gdzie mamy zadeklarowane następujące dyscypliny: nauki o zarządzaniu i jakości (70%) jako dyscyplina wiodąca oraz ekonomia i finanse (9%), matematyka (6%), językoznawstwo (5%), nauki prawne (4%), informatyka techniczna i telekomunikacja (4%), nauki socjologiczne (1%), psychologia (1%), dla studiów I stopnia. Dla studiów drugiego stopnia analogicznie wg POLon/radon mamy zadeklarowane następujące dyscypliny: nauki o zarządzaniu i jakości (80%) jako dyscyplina wiodąca oraz nauki prawne (6%), ekonomia i finanse (5%), matematyka (3%), nauki socjologiczne (3%), psychologia (2%) oraz językoznawstwo (1%).

Koncepcja kształcenia mieści się w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie wiodącej tj. w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, natomiast nie ma uzasadnienia dla umieszczenia kierunku w dziedzinie nauk ścisłych i przyrodniczych, w naukach technicznych oraz w naukach humanistycznych. Uwzględniając zapis z orzecznictwa PKA „Przyporządkowanie kierunku do dyscypliny jest uzasadnione tylko wówczas, jeżeli dana dyscyplina stanowi jeden z podstawowych elementów, na których konstruowana jest koncepcja kształcenia” (Stanowisko interpretacyjne nr 5/2020 Prezydium PKA z dnia 2 lipca 2020 r. w sprawie przyporządkowania kierunków studiów do dyscyplin naukowych lub artystycznych) należy skorygować przypisanie kierunku do dyscyplin: odejście od przyporządkowania kierunku zarządzanie do dziedziny nauk ścisłych i przyrodniczych, nauk technicznych oraz nauk humanistycznych zarówno dla studiów I stopnia, jak i dla studiów II stopnia.

Uczelnia deklaruje, że: „koncepcja kształcenia na kierunku zarządzanie I i II stopnia ma również związek i odzwierciedlenie z prowadzoną w uczelni działalnością naukową, w tym w głównych kierunkach działalności naukowej prowadzonej w uczelni zwłaszcza w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz ekonomia i finanse, do której kierunek jest przyporządkowany oraz w najważniejszych osiągnięciach naukowych pracowników uczelni”.

Uczelnia zrealizowała projekt badawczy we współpracy z *Burgas Free University w Burgas* w latach 2019-2020 „*Diagnoza kompetencji menedżerskich - porównanie polskiego i bułgarskiego systemu*” w ramach konkursu „Międzynarodowa współpraca się opłaca”. Obecnie Uczelnia realizuje projekt badawczy „*Inteligencja emocjonalna polskich menedżerów z niepełnosprawnością na rynku pracy*”, przyjętego do finansowania w drodze konkursu na realizację projektów w ramach programu pod nazwą „Nauka dla Społeczeństwa”, ogłoszonego komunikatem Ministra Edukacji i Nauki z dn. 1.07.2021 r. o ustanowieniu programu pod nazwą „Nauka dla Społeczeństwa”. Termin realizacji projektu: 9.06.2022 - 1.06.2024. Projekty te są wpisane w specjalność *zarządzanie zasobami ludzkimi* oraz potwierdzają prowadzoną w Uczelni działalność naukową w tym obszarze nauk o zarządzaniu i jakości. Pozostałe proponowane specjalności na kierunku zarządzanie studia I i II stopnia o profilu ogólnoakademickim nie mają związku z prowadzoną w Uczelni działalnością naukową. Ocena prowadzonych badań prowadzi do stwierdzenia, że wymiar prowadzonych badań jest znacząco

ograniczony. **Rekomenduje się** przegląd proponowanych specjalności i uspoźnienie z zakresem prowadzonych w Uczelni badań naukowych.

Koncepcja, cele kształcenia i efekty uczenia się na kierunku zarządzanie o profilu ogólnoakademickim studia I i II stopnia są zorientowane na potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego, w tym w szczególności zawodowego rynku pracy.

Student w czasie studiów I stopnia zdobędzie wiedzę, umiejętności i kompetencje w zakresie: prowadzenia własnej działalności gospodarczej z uwzględnieniem zasad zrównoważonego rozwoju; innowacyjnego zarządzania firmą i jej częściami składowymi; zarządzania zespołami pracowniczymi w krajowych jak i międzynarodowych przedsiębiorstwach; działań employer brandingowych; rozpoznawania, diagnozowania i rozwiązywania problemów zarządzania zasobami ludzkimi, rzeczowymi, finansowymi i informacjami; krytycznego analizowania, interpretowania i oceniania zjawisk i procesów zarządzania w różnej skali. Studia II stopnia przygotowują absolwenta do zajmowania funkcji kierowniczych i eksperckich w administracji, biznesie i gospodarce w kraju i za granicą, w przedsiębiorstwach produkcyjnych, handlowych, usługowych, a także w sektorze finansów, bankowości, ubezpieczeń, konsultantów w organizacjach o charakterze gospodarczym lub publicznym, a także do prowadzenia własnej działalności z uwzględnieniem obszarów wybranej specjalności.

Menedżerska Akademia Nauk Stosowanych współpracuje z interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi włączając ich w proces dydaktyczny poprzez członkostwo w Senacie Uczelni, Radzie ds. Rozwoju MANS w Warszawie przy Prezydencie MANS w Warszawie.

Uczelnia zwraca się również do interesariuszy zewnętrznych w celu zaopiniowania planów studiów w tym programów studiów, którego celem jest podnoszenie jakości usług edukacyjnych świadczonych przez Uczelnię. Opinie interesariuszy Uczelnia przedstawiła do oceny przez ZO PKA. Przedstawiciele samorządu studenckiego są włączeni w proces opiniowania. Studenci mają swój udział w tworzeniu kierunku wypowiadając się anonimowo w badaniu ankietowym.

Koncepcja, cele kształcenia na kierunku zarządzanie o profilu ogólnoakademickim studia I i II stopnia uwzględniają nauczanie i uczenie się z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość. Wynikające z tego faktu uwarunkowania nie zostały w pełni wpisane w działania operacyjne realizacji celów kształcenia.

Oceniany kierunek jest realizowany na studiach I i II stopni (stacjonarnych i niestacjonarnych) o profilu ogólnoakademickim. Obowiązujące dla kierunku zarządzanie efekty uczenia się zostały zatwierdzone Uchwałą Senatu nr 8/06/2022 z dn. 22.06.2022 r. W ramach sformułowanej uchwały zatwierdzono poziom studiów, formę i profil kierunku, dyscypliny naukowe do których kierunek został przypisany, nazwy specjalności, efekty uczenia się, wymiar, zasady i formy odbywania praktyk oraz plan studiów. Zasadniczymi celami kierunku zarządzanie I stopnia jest kształcenie osób, które chcą zdobyć wiedzę, umiejętności i kompetencje z zakresu zarządzania przedsiębiorstwami, organizacjami, instytucjami zarówno na krajowym jak i międzynarodowym rynku, zaś studiów II stopnia poszerzenie i pogłębienie wspomnianej wiedzy, umiejętności i kompetencji. Dla tak zakreślonego celu kształcenia sformułowanych zostało 36 efektów uczenia się na studiach I stopnia (w tym 14 efektów w zakresie wiedzy, 14 w zakresie umiejętności i 8 w zakresie kompetencji społecznych) oraz 42 efekty uczenia się na studiach II stopnia (w tym 15 efektów w zakresie wiedzy, 18 w zakresie umiejętności i 9 w zakresie kompetencji społecznych).

Analiza treści efektów uczenia się kierunku zarządzanie, w kontekście obowiązujących regulacji odnoszących się do charakterystyk PRK dla Poziomu 6 i Poziomu 7, pozwala zauważyć, iż uwzględniają one wszystkie kategorie efektów wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych.

W ocenie ogólnej efekty uczenia się są specyficzne i zgodne ze stanem wiedzy dla dyscyplin, do których został przypisany kierunek studiów. Zastrzeżenia do sformułowanych efektów uczenia się odnoszą się przede wszystkim do braków właściwego oznaczenia głębi wiedzy na studiach I stopnia, stosowania niewłaściwych nazw dziedzin i dyscyplin naukowych, a także niektórych efektów uczenia się, które nie mają charakteru kierunkowego lub są sformułowane zbyt wąsko, co sprawia, iż są realizowane przez pojedyncze przedmioty.

Analiza treści efektów uczenia się dla studiów I stopnia pozwala zauważyć, iż w zakresie dużej części efektów wiedzy poznawczej nie został określony właściwie poziom głębi wiedzy (P6S\_WG). W sposób szczególny brak oznaczenia poziomu „zaawansowania” wiedzy ma znaczenie w odniesieniu do następujących efektów wiedzy generalnej: Z01\_W02, Z01\_W03, Z01\_W05, Z01\_W06, Z01\_W07, Z01\_W12. Oznaczenie poziomu wiedzy jako „podstawowe” dla efektu Z01\_W03, Z01\_W05, Z01\_W08, czy też „podstawową wiedzę/przepisy” dla efektu Z01\_W01, Z01\_W08, jest niewłaściwy chociażby w kontekście podstaw programowych kształcenia ponadpodstawowego. Analiza treści efektów wiedzy pozwala zauważyć, iż w charakterystyce części efektów uczenia się zostały wykorzystane nieaktualne nazwy dziedzin i dyscyplin naukowych, np. „nauki ekonomiczne”. W wielu przypadkach odniesieniem dla efektów uczenia się jest „ekonomia”, „nauk ekonomicznych”, „teoria ekonomii” (np. Z01\_W01, Z01\_W02, Z01\_W05, Z01\_U01, Z01\_U02), „nauki/dane społeczne” (np. Z01\_W01, Z01\_W11, Z01\_U02), czy też „prawo” (np. Z01\_W02, Z01\_W08). Biorąc pod uwagę przyporządkowanie kierunku zarządzanie do dyscyplin naukowych – kierunek w 75% został przyporządkowany do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości – zasadne jest w większym stopniu wyeksponowanie jej w charakterystyce efektów wiedzy. Część efektów nie ma charakteru kierunkowego, a odnosi się do charakterystyk wiedzy i umiejętności poza kierunkiem studiów, np. Z01\_W01 (odnosi się do wiedzy użytecznej z punktu widzenia studiów na innych kierunkach MANS), Z01\_W13, Z01\_U12 (na pewno są to efekty ważne, ale nie mają związku z kierunkiem studiów), ponadto pojedyncze efekty są związane z pojedynczymi zajęciami (na przykładzie Z01\_W13 jest realizowany jedynie przez zajęcia z BHP), a Z01\_K04 (jest to kompetencja ważna, ale ma charakter bardzo ogólny, uniwersalny, nie tylko związana z kierunkiem zarządzanie). Z drugiej strony część efektów uczenia się jest scharakteryzowana bardzo wąsko, eksponuje tylko pewne obszary wiedzy w ramach dziedziny nauki o zarządzaniu i jakości, odnoszące się do pojedynczych zajęć, np. Z01\_W09 i Z01\_U13 (wiedza z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi) i Z01\_W12 (wiedza z zakresu marketingu). W programie kierunku są też efekty uczenia się przypisane zajęciom do wyboru, np. Z01\_U10 jest przypisany do zajęć do wyboru, których przedmiotem są *nowoczesne narzędzia HR* oraz *wprowadzenie do logistyki*. Oznacza to, iż realizacja tego efektu kierunkowego zostanie zawężona do problematyki HR lub logistyki, i nie będzie podejmowana w skali innych funkcji zarządczych tych organizacji. Należy jeszcze zwrócić uwagę na niepoprawne przypisanie efektów uczenia się w dokumentacji Uczelni, tzw. matrycy zarządzania. Sytuacja taka odnosi się m.in. do efektów Z01\_W05 (przypisany do zajęć z WF-u), Z01\_W06 (przypisany do zajęć z BHP), Z01\_U08 (przypisany do zajęć z psychologii).

W odniesieniu do charakterystyk efektów uczenia się na poziomie poszczególnych przedmiotów należy zwrócić uwagę na niewłaściwe ich sformułowania. Analiza kart przedmiotów pozwoliła zauważyć, iż w bardzo wielu przypadkach przedmiotowe efekty uczenia się są sformułowane zbyt ogólnie lub są przepisanymi efektami kierunkowymi, co jest niewystarczające dla odzwierciedlenia specyfiki efektów

uczenia się dla konkretnych zajęć, tym samym dla charakterystyki specyfiki i szczegółowości wiedzy i umiejętności dla konkretnych przedmiotów. Sytuacja ta w mniejszej skali odnosi się do zajęć z modułu podstawowe i kierunkowe, gdzie ma to miejsce jedynie w odniesieniu do zajęć m.in.: *mikroekonomia, zarządzanie projektami, zarządzanie jakością, informatyka w zarządzaniu*. W największym zakresie brak ten ujawnia się w większości zajęć z grupy „do wyboru” oraz na niektórych specjalnościach (np. *e-Marketing & Social Media, logistyka, menedżer biznesu, zarządzanie zasobami ludzkimi*).

Analiza treści efektów uczenia się dla studiów II stopnia pozwala zauważyć, iż oznaczenie głębi wiedzy jest zgodne z obowiązującymi regulacjami. Uwzględniając profil ogólnoakademicki należy zwrócić uwagę na niewystarczającą charakterystykę efektu wiedzy związanego z „głównymi tendencjami rozwoju dyscypliny”, do której jest przyporządkowany kierunek (czyli nauki o zarządzaniu i jakości). W grupie charakterystyk umiejętności brakuje efektu odnoszącego się do umiejętności „formułowania i testowania hipotez związanych z prostymi problemami badawczymi”. Tego rodzaju umiejętność powinna być przypisana kierunkom studiów o profilu ogólnoakademickim.

Analiza treści efektów uczenia się na II stopniu pozwala zauważyć podobne nieprawidłowości, jakie pojawiły się w na I stopnia studiów. W charakterystyce efektów uczenia się zostały wykorzystane nieaktualne nazwy dziedzin i dyscyplin naukowych, tj. „nauki ekonomiczne” (Z01\_W01, Z01\_U03). Biorąc pod uwagę przyporządkowanie kierunku zarządzanie do dyscyplin naukowych – kierunek w 80% został przyporządkowany do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości – zasadne jest w większym stopniu wyekspozowanie tej dyscypliny w charakterystyce efektów wiedzy. Część efektów nie ma charakteru kierunkowego, a odnosi się do charakterystyk wiedzy i umiejętności poza kierunkiem studiów, np. Z01\_W01 (odnosi się do wiedzy użytecznej z punktu widzenia studiów na innych kierunkach MANS), Z01\_U01 (ma związek bardziej z dziedziną niż kierunkiem). Niektóre efekty wiedzy są scharakteryzowane bardzo wąsko, eksponują tylko pewne obszary umiejętności w ramach dziedziny nauki o zarządzaniu i jakości, odnoszące się ponadto do pojedynczych zajęć, np. Z01\_U10 (umiejętności z zakresu marketingu), Z01\_U12 (umiejętność z zakresu rachunkowości zarządczej) i Z01\_U15 i Z01\_U17 (z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi) i Z01\_W12 (wiedza z zakresu marketingu). Wśród efektów kierunkowych została sformułowana umiejętność, które nie ma charakteru kierunkowego, ale też nie została przypisana do żadnych zajęć (w ramach matrycy efektów uczenia się), tj. Z01\_U18. Jeszcze innym problemem jest to na ile kierunkowy charakter mają efekty uczenia, które realizowane są wyłącznie w ramach zajęć specjalnościowych, co dotyczy m.in. Z01\_W02, Z01\_U11, Z01\_K09. Przypisanie efektów poszczególnym specjalnościom powoduje, iż te efekty są sformułowane bardzo ogólnikowo.

W odniesieniu do charakterystyk efektów uczenia się dla poszczególnych przedmiotów należy zwrócić uwagę na niewłaściwe ich sformułowania. Analiza kart przedmiotów pozwoliła zauważyć, iż w bardzo wielu przypadkach przedmiotowe efekty uczenia się są opisywane na bardzo ogólnym poziomie, właściwym dla efektów kierunkowych, co jest niewystarczające dla odzwierciedlenia specyfiki efektów uczenia się konkretnych zajęć, charakterystyki ich specyfiki i szczegółowości wiedzy i umiejętności. Tak, jak to ma miejsce w odniesieniu do studiów I stopnia, sytuacja ta w mniejszej skali odnosi się do zajęć z modułu *przedmioty podstawowe i kierunkowe*, gdzie ma to miejsce w odniesieniu do zajęć: *makroekonomia, etyka w zarządzaniu, prawo handlowe*. W największym zakresie problem ten ujawnia się wśród zajęć „do wyboru” oraz zajęć na specjalnościach (np. *zarządzanie zasobami ludzkimi, e-Marketing & Social Media, przywództwo w biznesie*). **Rekomenduje się** korektę sposobu opisu efektów uczenia się dla studiów I i II stopnia pod kątem nadania im bardziej kierunkowego charakteru.

Analiza całości efektów uczenia się pozwala zauważyć liczne niewłaściwości w ich charakterystyce zarówno na poziomie efektów kierunkowych i efektów sformułowanych do poszczególnych zajęć. Zwłaszcza bardzo ogólnikowe sformułowanie efektów uczenia się na poziomie zajęć utrudnia selekcję i sformułowanie właściwych metod i wymagań odnośnie weryfikacji efektów uczenia się.

**Zalecenia dotyczące kryterium 1 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (jeśli dotyczy)**

Nie dotyczy

**Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 1**

Kryterium spełnione częściowo

**Uzasadnienie**

Koncepcja i cele kształcenia na kierunku zarządzanie studia pierwszego i drugiego stopnia profil ogólnoakademicki są zgodne ze strategią Uczelni. Nie można potwierdzić, iż koncepcja i cele kształcenia właściwie mieszczą się w dziedzinach innych niż nauki społeczne. Jedynie w jednej dyscyplinie, do których kierunek jest przyporządkowany możemy wskazać w stopniu ograniczonym powiązania z działalnością naukową prowadzoną w Uczelni (jeden projekt) w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Koncepcja i cele kształcenia są zorientowane na potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego, w tym w szczególności zawodowego rynku pracy.

Dla kierunku zarządzanie zostały sformułowane kierunkowe efekty uczenia się. Nieprawidłowości, jakie daje się zauważyć w odniesieniu do obowiązujących efektów uczenia się, to:

1. niewłaściwe odzwierciedlenie poziomu głębi wiedzy na studiach I stopnia,
2. niewłaściwe nazewnictwo dyscyplin naukowych,
3. zbyt duży stopień ogólności charakterystyk tych efektów w kartach przedmiotów na studiach I i II stopnia.
4. niewystarczające odniesienie się do wiedzy i umiejętności właściwych dla kierunków ogólnoakademickich.

W tym ostatnim przypadku, w niewystarczającym stopniu odniesiono się do wyeksponowania efektu „głównych tendencjach rozwoju dyscypliny” oraz umiejętności „formułowania i testowania hipotez związanych z prostymi problemami badawczymi”. Bardzo ogólnikowe sformułowanie efektów uczenia się na poziomie pojedynczych zajęć utrudnia selekcję i sformułowanie właściwych metod i wymagań odnośnie weryfikacji efektów uczenia się.

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

Nie stwierdzono

**Zalecenia**

Zaleca się:

1. odpowiednią korektę w przypisaniu kierunku zarządzanie do dyscyplin naukowych dla studiów I stopnia;

2. odpowiednią korektę w przypisaniu kierunku zarządzanie do dyscyplin naukowych dla studiów II stopnia;
3. modyfikację charakterystyk efektów uczenia się na I stopnia studiów w celu właściwego odzwierciedlenia stopnia głębi wiedzy (tzn. „zaawansowana wiedza”);
4. modyfikację charakterystyk efektów uczenia się pod kątem właściwego nazewnictwa dyscyplin naukowych;
5. uszczegółowienie charakterystyk efektów uczenia się na poziomie przedmiotów, poprzez rozwiniecie ich opisów w kartach przedmiotów;
6. uzupełnienie efektów uczenia się na studiach II stopnia o wiedzę z zakresu „głównych tendencji rozwoju dyscypliny” nauki o zarządzaniu i jakości oraz umiejętności „formułowania i testowania hipotez związanych z prostymi problemami badawczymi”.

**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**

Obowiązujące aktualnie programy studiów kierunku zarządzanie MANS w Warszawie zostały zatwierdzone Uchwałą Senatu nr 8/06/2022 z dn. 22.06.2022 r. W programach studiów na roku 2022/2023 określono poziom studiów, formę i profil kierunku, dyscypliny naukowe do których kierunek został przypisany, nazwy specjalności, efekty uczenia się, wymiar, formy odbywania praktyk oraz plan studiów. W decyzji dotyczącej planów studiów uwzględniono m.in.: nazwę przedmiotów, efekty uczenia się przypisane do poszczególnych zajęć, poziom studiów, profil, formy studiów, czas trwania studiów, przypisanie do dyscypliny naukowej, obciążenia studenta (obejmujące liczbę godzin zajęć oraz liczbę punktów ECTS) oraz formę i metod zaliczenia poszczególnych przedmiotów. Programy te oferowane są w ramach ścieżki: polskojęzycznej, angielskojęzycznej i rosyjskojęzycznej. Programy te mają być takie same co do efektów uczenia się, treści programowych oraz czasu realizacji i metod weryfikacji. Uczelnia nie udostępniła programów dla ścieżek anglojęzycznych i rosyjskojęzycznych.

Na kierunku zarządzanie, w ramach programu studiów I stopnia dla ścieżki polskojęzycznej oferuje się studentom 9 specjalności, tj. *zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie międzynarodowe, zarządzanie publiczne, e-Marketing & Social Media, menedżer biznesu, rachunkowość i finanse w małym i średnim przedsiębiorstwie, zarządzanie w turystyce, logistyka oraz zarządzanie projektami*.

Decyzję o uruchomieniu konkretnych specjalności podejmuje się na podstawie opinii studentów, po ich prezentacji i zebraniu informacji o preferencjach studentów. Aktualnie, na studiach stacjonarnych I stopnia realizowana są tylko dwie z tych specjalności (tj. *e-Marketing & Social Media* oraz *menedżer biznesu*), na studiach niestacjonarnych trzy (tj. *e-Marketing & Social Media, menedżer biznesu* oraz *zarządzanie zasobami ludzkimi*), a w ramach ścieżki anglojęzycznej tylko jedna (tj. *menedżer biznesu*). W przeciągu ostatnich 3 lat na kierunku zarządzanie uruchomione były trzy specjalności, tj.: *menedżer biznesu, zarządzanie zasobami ludzkimi, e-Marketing & Social Media*, zarówno na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych. Reszta specjalności nie była realizowana w ostatnim czasie na kierunku zarządzanie. Oznacza to, iż jedynie 30% specjalności z oferty kierunku została uruchomiona. Mając na względzie liczbę studentów kierunku, należy zwrócić uwagę, iż Uczelnia oferuje relatywnie

dużą liczbę specjalności. Skutkuje to tym, iż w praktyce uruchomienie tak dużej liczby specjalności jest mało prawdopodobne. Oferowanie tak dużej liczby specjalności wprowadza w błąd studentów co do możliwości ich faktycznego studiowania. **Rekomenduje się** zweryfikowanie specjalności oferowanych na kierunku zarządzanie, co do ilości, jak również pod kątem dopasowania ich do aktualnych preferencji i potrzeb.

Program studiów I stopnia obejmuje treści programowe w podziale na moduły: podstawowy, kierunkowy, ponadkierunkowy i do wyboru oraz specjalnościowy i seminarium dyplomowe. Taka struktura podziału treści programowych zajęć realizowanych na kierunku nie jest regulowana na Uczelni, ale jest ona poprawna. Moduł podstawowy zajęć realizowany jest w semestrach od 1. do 4. Od semestru 1. studenci kierunku realizują zajęcia z modułu kierunkowego, ponadkierunkowego, które są realizowane do semestru 6 (włącznie). Podobnie jest z zajęciami z języka obcego, które rozpoczynają się w semestrze 2, a kończą w semestrze 6. Przedmioty do wyboru są realizowane od semestru 1. do semestru 6., a zajęcia specjalnościowe od semestru 4. do semestru 6.

Analiza treści programowych realizowanych aktualnie na I stopniu studiów kierunku zarządzanie (dla toku rozpoczynającego się w roku akademickim 2022/2023), pozwala zauważyć, iż w ramach poszczególnych modułów realizowane są zajęcia właściwe dla dyscypliny wiodącej, do której przyporządkowany jest kierunek, tj. dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. W ramach modułu zajęć podstawowych realizuje się 8 przedmiotów, w tym 2 z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości (pozostałe to zajęcia z ekonomii i finansów, prawa oraz matematyki). W ramach modułów zajęć kierunkowych realizuje się 12 zajęć, z których 10 przypisać można do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości (pozostałe dwa mieszczą się w dyscyplinie ekonomia i finanse). W ramach zajęć do wyboru studenci (na poziomie kierunku) mają możliwość wyboru 9 zajęć z listy 18 zajęć, podzielonych na pary zajęć do wyboru. Studenci dokonują wyboru alternatywnego jednej z dwóch propozycji zajęć. Przedmioty te stanowią ofertę poszczególnych katedr, które w wyniku wewnętrznej dyskusji składają ofertę. Zajęcia te mają sformułowane podobne kierunkowe efekty uczenia się (na poziomie programu studiów), ale ich tematyka jest różna, np. w ramach „przedmiotu do wyboru 3” studenci mają możliwość wyboru między *marketingiem usług a strategią rozwoju przedsiębiorstw*; w ramach „przedmiotu do wyboru 5” studenci mają możliwość wyboru między *nowoczesnymi narzędziami HR a wprowadzeniem do logistyki*. Daje to studentom możliwość różnicowania swojej ścieżki kształcenia. Należy zwrócić uwagę, iż w ofercie tych zajęć można jednak zauważyć powielenie pewnych treści programowych, co dotyczy *rachunkowości w małych firmach* (przedmiot do wyboru 6) i *rachunkowości w małych i średnich przedsiębiorstwach* (przedmiot do wyboru 8). Tego rodzaju rozwiązanie ogranicza rzeczywistą liczbę możliwych zajęć do wyboru.

W ramach zajęć specjalnościowych zaplanowanych zostało po 10 zajęć dla każdej specjalności. Analiza treści programowych poszczególnych zajęć pozwala zauważyć, iż z reguły są one poprawnie przypisane do specyfiki specjalności. Najczęściej są to zajęcia z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, uzupełniane zajęciami z zakresu ekonomii i finansów, czy też prawa lub informatyki, formułowanych w kontekście profilu specjalności. W przypadku specjalności *zarządzanie międzynarodowe*, w ofercie zajęć specjalnościowych znajdują się zajęcia z języka obcego (tj. *Business English*). Udział zajęć z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości w treściach programowych specjalności z reguły przekracza 50%. Najmniejszy jest on na specjalności *zarządzanie międzynarodowe*, gdzie blisko połowa zajęć realizuje treści programowe z zakresu innych dyscyplin niż nauki o zarządzaniu i jakości (najczęściej ekonomii i finansów). W przypadku pozostałych specjalności, ta różnica jest wyraźniej korzystniejsza dla dyscypliny wiodącej.

Realizowany aktualnie program studiów dla kierunku zarządzanie został zmodyfikowany w stosunku do programu obowiązującego dla poprzedniego toku. Główna zmiana polegała na zwiększeniu liczby oferowanych specjalności (z 7 do 9 na studiach stacjonarnych oraz z 6 na 9 na studiach niestacjonarnych), zmniejszeniu liczby zajęć do wyboru (z 16 zajęć do 9 zajęć na studiach stacjonarnych).

Na kierunku zarządzanie, na studiach II stopnia oferuje się studentom 11 specjalności (zarówno na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych), tj. *rachunkowość i audyt, zarządzanie międzynarodowe, zarządzanie publiczne, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie projektami, e-Marketing & Social Media, przywództwo w biznesie, menedżer HR, rachunkowość i finanse w małym i średnim przedsiębiorstwie, zarządzanie w turystyce oraz logistyka*.

Aktualnie na studiach stacjonarnych II stopnia realizowana jest tylko jedna specjalność (tj. *zarządzanie projektami*), na studiach niestacjonarnych cztery (tj. *zarządzanie zasobami ludzkimi, rachunkowość i audyt, e-Marketing & Social Media oraz zarządzanie projektami*), a w ramach ścieżki anglojęzycznej tylko jedna (tj. *zarządzanie projektami*). W przeciągu ostatnich 3 lat na kierunku zarządzanie uruchomione były osiem z powyższych specjalności, tj.: *zarządzanie zasobami ludzkimi, menedżer HR, przywództwo w biznesie, rachunkowość i audyt, rachunkowość i finanse w małym i średnim przedsiębiorstwie, zarządzanie projektami, e-Marketing & Social Media*. Reszta specjalności nie była realizowana w ostatnim czasie. Tak jak w przypadku studiów I stopnia, mając na względzie liczbę studentów, należy zwrócić uwagę, iż Uczelnia oferuje relatywnie dużą liczbę specjalności na kierunku zarządzanie, zwłaszcza w ramach studiów stacjonarnych. Skutkuje to tym, iż w praktyce uruchamianie tak dużej liczby specjalności jest mało prawdopodobne. **Rekomenduje się** zweryfikowanie specjalności oferowanych na kierunku zarządzanie, co do ilości, jak również pod kątem dopasowania ich aktualnych preferencji i potrzeb.

Program studiów II stopnia obejmuje treści programowych w podziale na moduły: podstawowy, kierunkowy, ponadkierunkowy i do wyboru oraz specjalnościowy i seminarium dyplomowe. Moduł podstawowy zajęć realizowany jest w semestrach od 1. do 2. Od semestru 1. studenci kierunku realizują zajęcia z modułu kierunkowego, ponadkierunkowego, które są realizowane do semestru 4. (włącznie). Podobnie jest z zajęciami z języka obcego, które rozpoczynają się w semestrze 2, a kończą w semestrze 4. Przedmioty do wyboru są realizowane od semestru 1. do semestru 4., a zajęcia specjalnościowe od semestru 2. do semestru 4. Tak ułożona sekwencja zajęć jest poprawna.

Analiza treści programowych realizowanych aktualnie na II stopniu studiów kierunku zarządzanie (dla toku rozpoczynającego się w roku akademickim 2022/2023), pozwala zauważyć, iż w ramach poszczególnych modułów realizowane są zajęcia właściwe dla dyscypliny wiodącej, do której przyporządkowany jest kierunek, tj. dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. W ramach modułu zajęć podstawowych realizuje się 5 przedmiotów, w tym 1 z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości (pozostałe to zajęcia z ekonomii i finansów, prawa i etyka). W ramach modułów zajęć kierunkowych realizuje się 10 przedmiotów, z których 8 przypisać można do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości (pozostałe dwa mieszczą się w prawo i psychologia). W ramach zajęć do wyboru studenci (na poziomie kierunku) mają możliwość wyboru 5 zajęć z listy 15 przedmiotów, podzielonych na grupy przedmiotów po 3 zajęcia do wyboru. Studenci dokonują wyboru alternatywnego jednej z trzech propozycji zajęć. Zajęcia te mają sformułowane te same kierunkowe efekty uczenia się, ale ich tematyka jest różna, np. w ramach „przedmiotu do wyboru 1” studenci mają możliwość wyboru między: *analiza sprzedażowa, prawo gospodarcze i ryzyko inwestycyjne*, a w ramach „przedmiotu do wyboru 5” studenci mają

możliwość wyboru między: *doradztwo zawodowe w UE, zarządzanie w kryzysie i dylematy finansów publicznych*. Daje to studentom możliwość różnicowania swojej ścieżki kształcenia.

W ramach każdej specjalności zaplanowanych zostało po 5 przedmiotów. Analiza treści programowych poszczególnych zajęć pozwala zauważyć, iż z reguły są one poprawnie przypisane do specyfiki specjalności. Najczęściej są to zajęcia z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, uzupełniane pojedynczymi zajęciami z zakresu ekonomii i finansów lub informatyki, formułowanymi w kontekście profilu specjalności. W jednym przypadku, specjalności *zarządzanie w turystyce*, udział zajęć z zakresu nauk o zarządzania i jakości jest mniejszy, ale i tak przekracza 50%.

Realizowany aktualnie program studiów dla kierunku zarządzanie został zmodyfikowany w stosunku do programu obowiązującego dla poprzedniego toku. Główna zmiana polegała na zwiększeniu liczby oferowanych specjalności (z 9 do 11 na studiach stacjonarnych), zmniejszeniu liczby zajęć do wyboru (z 13 przedmiotów do 5 zajęć na studiach stacjonarnych).

Analiza kart przedmiotów dla studiów I i II stopnia, pod kątem formułowanych treści programowych, pozwala zauważyć duży poziom ogólności opis tematyki zajęć, szczególnie w odniesieniu do wykładów. Na kierunku poszczególnym zajęciom przypisuje się dużą liczbę godzin zajęć, która np. dla wykładów osiąga poziom 30, 36 a nawet 50 godzin. Bardzo często dla tak dużej liczby zajęć formułuje się od 3 do 6 tematów zajęć, o bardzo dużym stopniu ogólności. Przykładem takich zajęć może być *marketing usług* (zaklasyfikowany jako zajęcia do wyboru na studiach I stopnia) dla którego zaplanowano 50 godzin wykładu, a w karcie przedmiotu treści programowe zostały opisane 3. tematami. Podobna sytuacja ma miejsce w odniesieniu do wielu przedmiotów specjalnościowych, np. na specjalności *zarządzanie publiczne* ma to miejsce w przypadku zajęć: *podstawy prawne organizacji sektora publicznego* (36 godzin wykładu i 3 tematy zajęć), *zarządzanie kapitałem ludzkim w sektorze publicznym* (36 godzin wykładu i 4 tematy zajęć), *strategia zrównoważonego rozwoju* (40 godzin wykładu i 4 tematy zajęć); na specjalności *menedżer biznesu* taka sytuacja zachodzi w przypadku zajęć: *kadra menedżerska w kształtowaniu kapitału intelektualnego* (25 godzin wykładu i 3 tematy zajęć), *organizacja czasu pracy menedżera* (36 godzin wykładu i 4 tematy zajęć), *przywództwo menedżerskie* (36 godzin wykładu i 4 tematy zajęć); na specjalności *zarządzanie zasobami ludzkimi* taka sytuacja zachodzi w przypadku zajęć: *pozyskiwanie i dobór pracowników* (36 godzin wykładu i 4 tematy zajęć), *zarządzanie kompetencjami* (36 godzin wykładu i 4 tematy zajęć). Podobna sytuacja występuje w programie studiów II stopnia, gdzie problem ten daje się najczęściej zauważyć w odniesieniu do zajęć do wyboru oraz zajęć specjalnościowych. Przykładem może być przedmiot do wyboru *analiza sprzedażowa* (36 godzin wykładu i 3 tematy zajęć) lub przedmioty na specjalnościach: *zarządzanie projektami, zarządzanie zasobami ludzkimi, e-Marketing & Social Media*.

Według programu studiów kierunku zarządzanie studenci I stopnia realizują 180 punktów ECTS w ciągu 6 semestrów studiów (zarówno na studiach stacjonarnych, jak i niestacjonarnych). W poszczególnych semestrach realizują po 30 punktów ECTS, a w skali roku 60 punktów ECTS. Program studiów I stopnia obejmuje 2344 godziny zajęć na studiach stacjonarnych i 1398 godzin na studiach niestacjonarnych. Na studiach stacjonarnych liczba zaplanowanych godzin zajęć realizowanych w poszczególnych semestrach waha się od 312 (w semestrze 6.) do 457 (semestrze 4.). Na studiach niestacjonarnych liczba zaplanowanych godzin w poszczególnych semestrach waha się od 197 (w semestrze 5.) do 302 (semestrze 4.). Mniejsze obciążenie liczbą godzin zajęć w ostatnim semestrze studiów wynika z obowiązku przygotowania pracy dyplomowej przez studenta, za co uzyskuje punkty ECTS. Analiza programu studiów pozwala uznać, iż liczba godzin zajęć wymagających bezpośredniego udziału

nauczycieli akademickich i studentów, określona łącznie dla programu studiów oraz dla poszczególnych zajęć, zapewnia osiągnięcie przez studentów efektów uczenia się.

Zgodnie z przyjętym programem kierunku na studiach I stopnia realizowane treści programowe dzielą się na:

- treści realizowane w ramach modułu zajęć podstawowych, realizowane na 8. przedmiotach, za co student uzyskuje 36 ECTS,
- treści realizowane w ramach modułu zajęć kierunkowych obieralnych, realizowane na 12. przedmiotach, za co student uzyskuje 37 ECTS,
- treści realizowane w ramach modułu zajęć ponadkierunkowych i do wyboru (w tym j. obcego), realizowane na 20. przedmiotach, za co student uzyskuje 50 ECTS,
- treści realizowane w ramach modułu specjalnościowego i seminarium dyplomowego, realizowane na 5. przedmiotach plus seminarium dyplomowe, za co student uzyskuje 57 ECTS.

Analiza powyższego programu studiów pozwala zauważyć, iż realizacja treści specjalnościowych stanowi największe obciążenie pracą studentów.

W ramach studiów II stopnia, studenci kierunku zarządzanie realizują 120 punktów ECTS (zarówno na studiach stacjonarnych, jak i niestacjonarnych) w ciągu 4 semestrów studiów. W poszczególnych semestrach realizuje się po 30 punktów ECTS, a w skali roku 60 punktów ECTS. Program studiów obejmuje 1532 godzin zajęć na studiach stacjonarnych i 925 godzin na studiach niestacjonarnych. Na studiach stacjonarnych liczba zaplanowanych godzin zajęć, realizowanych w poszczególnych semestrach godzin zajęć waha się od 287 (w semestrze 4.) do 438 (semestrze 2.). Na studiach niestacjonarnych liczba zaplanowanych godzin waha się od 212 (w semestrze 4.) do 244 (semestrze 1.). Mniejsze obciążenie liczbą godzin zajęć w ostatnim semestrze studiów wynika z obowiązku przygotowania pracy magisterskiej przez studenta, za co uzyskuje punkty ECTS. Analiza programu studiów kierunku pozwala uznać, iż liczba godzin zajęć wymagających bezpośredniego udziału nauczycieli akademickich i studentów, określona w programie studiów łącznie oraz dla poszczególnych zajęć, zapewnia osiągnięcie przez studentów efektów uczenia się.

Zgodnie z przyjętym programem kierunku na studiach II stopnia realizowane treści programowe dzielą się na:

- treści realizowane w ramach modułu zajęć podstawowych, realizowane na 5. przedmiotach, za co student uzyskuje 20 ECTS,
- treści realizowane w ramach modułu zajęć kierunkowych obieralnych, realizowane na 10. przedmiotach, za co student uzyskuje 23 ECTS,
- treści realizowane w ramach modułu zajęć ponadkierunkowych i do wyboru (w tym j. obcego), realizowane na 8. przedmiotach, za co student uzyskuje 33 ECTS,
- treści realizowane w ramach modułu zajęć specjalnościowych i seminarium dyplomowego, realizowane na 5. przedmiotach plus seminarium dyplomowe, za co student uzyskuje 44 ECTS.

Analiza powyższego programu studiów pozwala zauważyć, iż realizacja treści specjalnościowych stanowi największe obciążenie pracą studentów.

Sekwencja zajęć, a także dobór form zajęć i proporcje liczby godzin zajęć realizowanych w poszczególnych formach studiów zapewniają osiągnięcie przez studentów efektów uczenia się. Sekwencja zajęć na I stopniu studiów jest w koncepcji ogólnej poprawna. W pierwszej kolejności studenci realizują zajęcia podstawowe, ponadkierunkowe, kierunkowe i z języka obcego, a dopiero w kolejnych latach studiów zajęcia specjalnościowe i seminarium dyplomowe. Warto jednak zwrócić uwagę na to, iż studenci kierunku już na 1 roku studiów dokonują wyboru zajęć z grupy przedmiotów do wyboru. W ramach programu 1 roku studenci dokonują wyboru trzech takich przedmiotów (w tym dwóch w 1 semestrze), którymi są: *przedsiębiorstwo innowacyjne* lub *ekonomia menedżerska*, *metody badań satysfakcji pracowników* lub *menedżer na rynku pracy* oraz *marketing usług* lub *strategie rozwoju przedsiębiorstw* (ten ostatni wybór dotyczy semestru 2.). Warto zwrócić uwagę, iż student w 1. semestrze realizuje równolegle *podstawy zarządzania* i *mikroekonomię*, czyli treści podstawowe dla większości zajęć z dyscyplin nauki o zarządzaniu i jakości oraz ekonomia i finanse, w tym *przedsiębiorstwo innowacyjne* oraz *ekonomia menedżerska*. **Rekomenduje się** przesunięcie realizacji zajęć do wyboru z semestru 1. na kolejne, tak by student uzyskał podstawową bazę wiedzy z dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości oraz ekonomia i finanse zanim rozpocznie inne zajęcia z tych dyscyplin.

Wątpliwości budzi także późne zaplanowanie realizacji zajęć z *technologii informacyjnych* (dopiero w 4. semestrze studiów). Treści te, tak podstawowe dla wykorzystania technologii informacyjnych na zajęciach, są prezentowane zbyt późno, zwłaszcza, iż wcześniej realizowane są zajęcia, dla których technologie te mają zastosowania, np. *statystyka opisowa*, która jest realizowana w ramach 2. semestru. Zbyt późna realizacja zajęć z zakresu informatyki dotyczy także innych zajęć związanych z informatyką, np. *informatyka w zarządzaniu* jest także realizowana w 4 semestrze. **Rekomenduje się** weryfikację selekcji zajęć z przedmiotów informacyjnych i informatycznych, w szczególności *technologii informacyjnych*, które realizowane są dopiero w ramach 4. semestru studiów.

Obowiązujący na kierunku zarządzanie program studiów pozwala studentom na elastyczne kształtowanie ścieżki kształcenia na wymaganym wymiarze 30% liczby punktów ECTS. Na studiach I stopnia studenci mają możliwość dokonywania wyboru zajęć w ramach tzw. modułu przedmiotów do wyboru (wybiera 9 z 18 zajęć, za co uzyskuje 28 ECTS), specjalności (gdzie realizuje 10 przedmiotów, 37 ECTS) oraz seminarium dyplomowe (20 ECTS). Dodatkowo student dokonuje wyboru języka obcego (10 ECTS). Łącznie student realizuje zajęcia 21 przedmiotów, za które uzyskuje 95 ECTS, co stanowi ponad 53% ogólnej liczby punktów ECTS uzyskiwanych na studiach I stopnia. W przypadku studiów II stopnia studenci mają możliwość dokonywania wyboru zajęć w ramach modułu zajęć do wyboru (wybiera 5 z 15 zajęć, za co uzyskuje 25 ECTS), specjalności (gdzie realizuje 5 zajęć, 24 ECTS) oraz seminarium dyplomowe (20 ECTS). Dodatkowo studenci dokonują wyboru języka obcego (6 ECTS). Łącznie student realizuje zajęcia 12 przedmiotów, za które uzyskuje 75 punktów ECTS, co stanowi ponad 63% ogólnej liczby punktów ECTS uzyskiwanych na studiach II stopnia. Student uzyskuje informacje odnośnie dokonanych zapisów za pośrednictwem Wirtualnego Dziekanatu.

W programie studiów I stopnia kierunku zarządzanie zostało wskazanych 30 przedmiotów, jako zajęcia związane z prowadzoną w Uczelni działalnością naukową w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, w tym 2. zajęcia realizowane w ramach modułu przedmiotów podstawowych, 7 zajęć oferowanych ramach modułu przedmiotów kierunkowych, a reszta zajęć zaklasyfikowana została do modułu przedmiotów do wyboru i specjalnościowych oraz seminarium dyplomowego (patrz RS tab. 4). W sumie student stacjonarnych I stopnia realizuje 1417 godzin zajęć związanych z prowadzoną w Uczelni działalnością naukową, a student studiów niestacjonarnych 690 godzin zajęć, za które przysługuje mu 123 punktów ECTS (co stanowi 68,3% łącznej liczby punktów ECTS). Analiza treści tych

zajęć wskazuje, iż w większości mieszczą się one w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości lub ekonomia i finanse (czyli dyscyplinach, do których przypisany został kierunek zarządzanie).

W programie studiów II stopnia kierunku zarządzanie zostało wskazanych 16 takich zajęć, w tym 1 przypisane do modułu przedmiotów podstawowych, 4 do modułu przedmiotów kierunkowych oraz 10 w ramach modułu przedmiotów do wyboru oraz specjalnościowych. Stanowi 1026 godzin zajęć na studiach stacjonarnych, 525 na studiach niestacjonarnych i 86 punktów ECTS (71,7% łącznej liczby punktów ECTS). Analiza treści tych zajęć wskazuje, iż w większości mieszczą się one w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości lub ekonomia i finanse (czyli dyscyplinach, do których przypisany został kierunek zarządzanie).

W programie studiów kierunku zarządzanie zaplanowane są zajęcia z języka obcego. Na studiach I stopnia tym zajęciom przypisane jest 10 punktów ECTS i obejmują 160 godzin zajęć, natomiast na studiach II stopnia mają 6 punktów ECTS i obejmują 96 godzin kontaktowych. Natomiast nie są realizowane żadne inne zajęcia w języku obcym. Studenci mają do wyboru 3 języki obce, tj.: j. angielski, j. rosyjski oraz j. niemiecki. W przypadku kierunku studiów realizowanych w ramach ścieżki anglojęzycznej i rosyjskojęzycznej studenci mają do wyboru również j. polski. Wybór języka obcego dokonywany jest na poziomie rekrutacji. Kandydat rekrutując się na studia dokonuje wyboru języka obcego. W trakcie 1. semestru studiów może zmienić wybrany przez siebie język obcy, a zmiany dokonuje w Centrum ds. Obsługi Dydaktycznej. W programach studiów kierunku zarządzanie nie ma zaplanowanych innych zajęć w języku obcym. Nauka języka odbywa się na lektorach z języka obcego. W realizacji umiejętności związanych z komunikowaniem się w języku obcym pewien wyjątek stanowi specjalność *zarządzanie międzynarodowe*, ale tylko na I stopniu studiów. Planowany jest tam dodatkowy przedmiot *Business English* w wymiarze 25 godzin (2 ECTS) na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych.

Analiza karty przedmiotu z języka obcego na studiach II stopnia pozwala zauważyć, iż zakres treści związanych z osiągnięciem przez studenta kompetencji językowych na poziomie B+, czyli umiejętności komunikacji w języku obcym z wykorzystaniem słownictwa specjalistycznego w dziedzinie nauk o zarządzaniu i jakości, jest opisany bardzo ogólnikowo. W programie studiów II stopnia brakuje również przedmiotu kierunkowego realizowanego w języku obcym, który wzmacniałby tego rodzaju umiejętności komunikowania się. **Rekomenduje się** wprowadzenie na studiach II stopnia przedmiotu realizowanego w języku obcym, którego tematyka związana będzie z dyscypliną nauki o zarządzaniu i jakości.

Na kierunku zarządzanie w niewystarczającym zakresie realizowane są zajęcia z dziedziny nauk humanistycznych. Ponieważ kierunek zarządzanie przypisany jest do dziedziny nauk społecznych, to w ramach jego programu student powinien realizować zajęcia z dziedziny nauk humanistycznych w wymiarze 5 punktów ECTS. W programie studiów I stopnia student kierunku zarządzanie realizuje tylko 1 przedmiot z dziedziny nauk humanistycznych (tj. *etyka*), za który student uzyskuje 1 punkt ECTS. Inne zajęcia wskazane w RS, tj. *socjologia*, *psychologia* czy też *technologia informacyjne*, nie zaliczają się do wymaganej dziedziny. Podobna sytuacja ma miejsce na studiach II stopnia, gdzie w programie studiów zaplanowano tylko 1 przedmiot z dziedziny nauk humanistycznych (tj. *etyka w zarządzaniu*), za który student uzyskuje 3 punkt ECTS. **Rekomenduje się** wprowadzenie jako obowiązkowego przedmiotu z nauk humanistycznych za który student uzyska 5 punktów ECTS.

Na kierunku zarządzanie wykorzystuje się różnorodne metody kształcenia, reprezentujące metody podające, jak i poszukujące. Metody podające realizowane są na wykładach, które stanowią 53%

godzin zajęć realizowanych na I stopniu na studiach stacjonarnych i 50% godzin zajęć na studiach niestacjonarnych. Ta forma zajęć jest uzupełniana metodami poszukującymi, realizowanymi jako ćwiczenia lub konwersatoria. Na studiach stacjonarnych I stopnia udział tych zajęć stanowi 47%, a studiach niestacjonarnych 50%. Na studiach II stopnia metody podające również realizowane są na wykładach i stanowią 47% zajęć realizowanych zarówno na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych. Ta forma zajęć jest uzupełniana metodami poszukującymi, realizowanymi jako ćwiczeń lub konwersatoria. Na II stopniu udział tych zajęć wynosi 53% zarówno na studiach stacjonarnych, jak i niestacjonarnych. Zarówno w programach studiów, jak i w kartach przedmiotów, nie wskazuje się zajęć, które realizowane byłby w innej formie, również seminaria dyplomowe traktowane są jako ćwiczenia, mimo iż taka opcja, tj. seminarium, jest zaplanowana w kartach przedmiotów. Podobna sytuacja ma miejsce w odniesieniu do zajęć z języka obcego czy zajęć informatycznych. **Rekomenduje się** rozwinięcie charakterystyki form zajęć dydaktycznych przypisanych dla przedmiotów, które odbywają się w formie seminarium, laboratoriów komputerowych czy też językowych.

Analiza programów pozwala zauważyć, iż w zakresie większości zajęć zaklasyfikowanych do modułów podstawowy, kierunkowy oraz specjalnościowy, planowane są zarówno podawcze, jak i poszukujące (aktywizujące) metody nauczania, tj. wykłady-ćwiczenia, wykłady-konwersatoria, ewentualnie same konwersatoria. Proporcje między tymi formami zajęć są najczęściej przybliżone. W grupie zajęć kierunkowych brakuje ćwiczeń (metod aktywizujących) w zakresie takich przedmiotów jak *finanse przedsiębiorstw*, *marketing* (na I stopniu studiów) oraz *prawo handlowe* i *logistyka* (na II stopniu studiów). Wykład dominuje jako metoda nauczania na zajęciach z modułu do wyboru, zwłaszcza na studiach I stopnia. **Rekomenduje się** zweryfikowanie metod nauczania pod kątem zwiększenia udziału metod aktywizujących na zajęciach kierunkowych i specjalnościowych.

Analiza kart przedmiotów pozwala zauważyć dużo nieprawidłowości w opisie liczby godzin zajęć przypadających różnym metodom nauczania, w kontekście zatwierdzonych przez Senat Uczelni programów studiów. Sytuacja ta szczególnie odnosi się do zajęć z modułów przedmiotów specjalnościowych. W zasadzie, w ramach każdej specjalności daje się zauważyć tego rodzaju błędy, np. na specjalności *zarządzanie zasobami ludzkimi* (I stopień studiów) ma to miejsce w odniesieniu do zajęć: *pozyskiwanie i dobór pracowników*, *organizacja i kierowanie pracą zespołową*, *polityka zatrudnienia i rynek pracy*; na specjalności *menedżer biznesu* (I stopień studiów) ma to miejsce w odniesieniu do przedmiotów: *organizacja czasu pracy menedżera*, *kadra menedżerska w kształtowaniu kapitału intelektualnego*, *nowe modele biznesu*, *przywództwo menedżerskie*; na specjalności *zarządzanie projektami* (II stopień studiów) ma to miejsce w odniesieniu do przedmiotów: *nowoczesne zarządzanie projektami*, *kompetencje menedżerskie w zarządzaniu projektami*. Różnice między zapisami programu studiów i kart przedmiotów dotyczą przypisania liczby godzin zajęć poszczególnym metodom (formom) nauczania lub braku przypisania jakichkolwiek godzin zajęć tym metodom w ramach kart przedmiotów.

Realizacja zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość regulowana jest na Uczelni Zarządzeniem Rektora nr 03/06/2022 z dn. 30.06.2022 r. w sprawie organizacji roku akademickiego 2022/2023 oraz Zarządzeniem Rektora nr 04/06/2022 z dn. 30.06.2022 r. w sprawie organizacji procesu dydaktycznego w roku akademickim 2022/2023. W okresie pandemii Uczelnia przygotowała stosowne regulacje oraz przeprowadziła szkolenia pracowników, które umożliwiły realizację części zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość (programów Moodle i MS Teams). Na studiach I stopnia udało się w tym trybie zrealizować ok. 80% zajęć, a studiach II stopnia w ok. 50%. Reszta zajęć została przesunięta na późniejszy okres i przeprowadzona w trybie stacjonarnym

z zachowaniem obowiązujących rygorów sanitarnych. Aktualnie na kierunku zarządzanie 45 zajęć jest realizowanych z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość, w tym 34 na studiach I stopnia i 11 na studiach II stopnia. Są to głównie zajęcia kierunkowe i specjalnościowe. W programach studiów nie oznacza się, które zajęcia są realizowane z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość. **Rekomenduje się** oznaczanie w programach studiów zajęć, które będą realizowane z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość.

W celu dostosowania procesu uczenia się do potrzeb osób z niepełnosprawnością przygotowana została procedura udzielania wsparcia, która została zatwierdzona Zarządzeniem Rektora nr 10/09/2022 z dn. 30.09.2022 r. Dzięki przyjętym regulacjom student niepełnosprawny ma możliwość m.in. dostosowania formy zajęć do indywidualnych potrzeb, nagrywania zajęć, uczestniczenia w zajęciach asystenta osoby z niepełnosprawnością, zapewnienia tłumaczenia migowego on-line itp.

Efekty uczenia się zakładane dla praktyk są zgodne z efektami uczenia się przypisanymi do pozostałych zajęć. Student powinien osiągnąć wiedzę w zakresie działalności przedsiębiorstwa, ze szczególnym uwzględnieniem funkcjonowania wybranej jednostki organizacyjnej, procesów zarządzania i wykorzystywania wiedzy w działalności przedsiębiorstwa oraz znać istotę przedsiębiorczości, kreatywności i innowacyjności w działalności człowieka i zespołów pracowniczych oraz ich uwarunkowań, znać ogólne zasady podejmowania, organizowania, prowadzenia i rozwoju form indywidualnej przedsiębiorczości. W zakresie umiejętności rezultatem realizacji praktyk powinno być korzystanie ze źródeł wiedzy związanych z procesami zarządzania, wykorzystywanie posiadanej wiedzy w działalności zawodowej, w tym w prowadzeniu działalności gospodarczej na własny rachunek, przygotowanie do pracy w jednostkach gospodarczych, w tym w komórkach finansowo-księgowych, w dziale personalnym, w dziale marketingu, w komórkach pionu ekonomicznego lub w innej komórce organizacyjnej występującej w strukturze organizacji, bankach, instytucjach finansowych (parabankach), biurach rachunkowych, w firmach consultingowych oraz innych organizacjach działających na rzecz zrównoważonego rozwoju społecznego lub organizacjach o charakterze non profit, umiejętność podejmowania decyzji, planowania i organizowania pracy – indywidualnej oraz w zespole i więcej. W zakresie kompetencji społecznych student powinien być gotów do myślenia i działania w sposób przedsiębiorczy oraz do podejmowania inicjatywy, samodzielności i odpowiedzialności za siebie i innych w pełnieniu ról zawodowych, w tym: przestrzegania zasad etyki zawodowej i wymagania tego od innych, dbałości o dorobek i tradycje zawodu. Biorąc pod uwagę ilość godzin (120 godzin), jakie studenci przeznaczają na realizację przedmiotu, wskazane efekty uczenia się są bardzo wymagające i trudne do uzyskania podczas realizacji praktyk u jednego praktykodawcy, stąd **rekomenduje się** dokonanie weryfikacji wskazanych efektów uczenia się.

W ramach treści kształcenia realizowanych w trakcie praktyk zawodowych wskazane jest, aby student zapoznał się z następującymi zagadnieniami: przepisy bhp i ppoż., dokumentacja przedsiębiorstwa, przepisy, regulaminy i zasady określające obowiązki pracowników, planowanie zadań i ich realizacja w organizacji, podstawowe komunikowanie się w realizacji zadań zawodowych, przepływ informacji w jednostce, struktura i organizacja stanowisk pracy, zasady współpracy w zespole, organizowania pracy indywidualnej i zespołowej, etyka zawodowa, doskonalenie lub zdobywanie kompetencji menedżerskich. Treści programowe pokrywają wskazane w karcie przedmiotu efekty uczenia się.

Umiejscowienie praktyk zawodowych w planie studiów (praktyki mogą podejmować studenci po ukończeniu pierwszego semestru studiów) umożliwiające osiągnięcie efektów uczenia się. Liczba punktów ECTS jest przypisana do przedmiotu prawidłowo, wynosi 5 punktów.

Dobór miejsc odbywania praktyk umożliwia realizację wymaganych efektów uczenia się. Uczelnia podejmuje starania w celu uzupełniania miejsc realizacji praktyk, oferowanych studentom. Oferta zakładów pracy, w których studenci mogą realizować praktyki jest im znana ze względu na komunikację e-mailową, telefoniczną, osobistą z biurem praktyk. W Wirtualnej Uczelni znajduje się baza firm, z którą Uczelnia zawarła umowy na realizację praktyk. **Rekomenduje się** podjęcie działań na rzecz rozszerzania oferty praktyk o firmy, w których studenci anglojęzyczni będą mieli możliwość realizacji przedmiotu.

Metody weryfikacji i oceny osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się, zakładanych dla praktyk, a także sposób dokumentowania przebiegu studenckich praktyk zawodowych i realizowanych w ich trakcie zadań, są trafnie dobrane. Zaliczenie odbywa się poprzez przedstawienie przez studenta:

- dziennika praktyk;
- karty przebiegu praktyki (z datą, godzinami pracy, liczbą godzin pracy, wyszczególnieniem zajęć i zadań realizowanych przez praktykanta, nr efektu uczenia się zgodnie z efektami uczenia się w karcie weryfikacji efektów uczenia się);
- oceny dokonanej przez studenta odbywającego praktykę, uwzględniającą informację o poziomie osiągniętych efektów uczenia się w trakcie odbywania praktyki;
- formularz weryfikacji efektów uczenia się w ramach praktyki - ocenę dokonywaną przez opiekuna praktyk zawodowych w zakładzie pracy (efektów uczenia się, wiedzy, umiejętności, kompetencji),
- ocenę dokonaną przez opiekuna studenckich praktyk zawodowych względem osiągniętych przez studenta efektów uczenia się w trakcie odbywania praktyk.

Dokumentacja dotycząca studenckich praktyk zawodowych uwzględnia:

- skierowanie na praktykę;
- umowę dotyczącą praktyki;
- oświadczenie opiekuna praktyk z ramienia zakładu pracy;
- kartę hospitacji;
- wywiad ze studentem realizującym praktykę;
- dziennik studenckich praktyk zawodowych, który uwzględnia:
  - kartę przebiegu praktyki,
  - ocenę dokonaną przez studenta odbywającego praktykę, uwzględniającą informację o poziomie osiągniętych efektów uczenia się w trakcie odbywania praktyki,
  - formularz weryfikacji efektów uczenia się w ramach praktyki - ocena jest dokonywana przez opiekuna praktyk zawodowych w zakładzie pracy,
  - ocenę dokonaną przez opiekuna praktyk osiągniętych przez studenta efektów uczenia się w trakcie odbywania praktyk.

Student opisując zadania realizowane w ramach praktyk zawodowych powinien odnieść się do poszczególnych efektów uczenia się. Analiza dzienników praktyk wykazała, iż zależność pomiędzy realizowanymi zadaniami, a wymaganymi i wskazanymi w dzienniku praktyk efektami uczenia się

(jak i ich czasochłonnością) nie jest klarowna. **Rekomenduje się** egzekwowanie od studentów odpowiedniej jakości dostarczanych dokumentów.

Kompetencje i doświadczenie oraz kwalifikacje opiekunów praktyk zostały przez Uczelnię określone i umożliwiają prawidłową realizację praktyk. Dodatkowo opiekun z ramienia zakładu przyjmującego studenta podpisuje oświadczenie wskazujące na spełnianie oczekiwanych przez Uczelnię wymagań.

Instytucje, z którymi Uczelnia współpracuje są zróżnicowane, co odpowiada różnorodnym specjalizacjom, które studenci mają możliwość podjąć. Są to takie firmy, jak: Uwolnij.to, EITT, Think Fitness, P.H.U. Probox Krzysztof Kuć. Infrastruktura oraz wyposażenie miejsc praktyk są zgodne z potrzebami uczenia się.

Studenci kierunku zarządzanie nie realizowali studenckich praktyk zawodowych w trybie zdalnym. W celu umożliwienia studentom realizacji praktyk w trybie zdalnym w przyszłości, Uczelnia od 9.01.2023 r. zawarła umowę o współpracy dotyczącą studenckiej praktyki zawodowej z firmą Centrum Psychoterapii i Coachingu Synergia, która jest otwarta także na ewentualne tego typu potrzeby studentów, między innymi kierunku zarządzanie.

Formalna dokumentacja, dotycząca zasad realizacji praktyk studenckich, zawiera przyjęte zasady dotyczące przedmiotu praktyka zawodowa, obejmujące:

- Kryteria, które muszą spełnić placówki przyjmujące - zakład pracy powinien prowadzić swoją działalność od co najmniej trzech lat, powinna ona być zgodna z kierunkiem studiów studenta, ubiegającego się o odbycie praktyki zawodowej, zapewniać realizację praktyk zawodowych, zgodnych z kierunkiem studiów studenta, odbywającego praktyki zawodowe, przy jednoczesnym zapewnieniu właściwego poziomu ich realizacji, zapewniać realizację celu praktyk; przestrzegać zasad bhp. Praktyka może odbywać się na terenie kraju lub poza nim. Praktyki mogą odbywać się z wykorzystaniem bazy ofert Wydziału Zarządzania i Nauk Technicznych, elektronicznej bazy ofert Biura Karier lub w zakładach pracy. Student może również wskazać zakład pracy pod warunkiem, iż realizowana tam praktyka będzie zgodna ze specyfiką kierunku studiów. Na poczet praktyki może być zaliczony wyjazd w ramach programu Erasmus+, jeśli program ten został uzgodniony z Dziekanem Wydziału Zarządzania i Nauk Technicznych.
- Warunki kwalifikowania na praktykę – student powinien złożyć skierowanie w Biurze Praktyk oraz umowę z zakładem pracy, co stanowi warunek rozpoczęcia praktyki. Reguły zatwierdzania miejsca odbywania praktyki samodzielnie wybranego przez studenta nie odbiegają od standardowej procedury. Student powinien dostarczyć skierowanie na praktykę oraz umowę w sprawie praktyk.
- Potwierdzania efektów uczenia się – weryfikacja efektów uczenia się jest realizowana na bazie dziennika praktyk.
- Wskazanie osób odpowiadających za organizację praktyk, jak i ich zadań oraz zakresu współpracy osób nadzorujących praktyki – nadzór nad praktykami sprawuje dyrektor właściwego instytutu/filii. dyrektor właściwego instytutu/filii wyznacza kierunkowego opiekuna studenckich praktyk zawodowych dla każdego kierunku studiów. Zadania kierunkowego opiekuna praktyk uwzględniają opracowanie programów praktyk, opracowanie karty przedmiotu praktyk, koordynację i nadzór merytoryczny nad przebiegiem praktyk oraz

akceptację przebiegu praktyki w dzienniku praktyk, hospitowanie praktyk, udzielenie pomocy studentom odbywającym praktyk oraz ocenę wyników pracy studenta.

- Zadania opiekunów praktyk w placówce przyjmującej, jak i wymagania względem osoby pełniącej tę rolę – zakładowy opiekun praktyk powinien posiadać potwierdzone właściwymi dokumentami kwalifikacje zawodowe, zgodnie z kierunkiem kształcenia studenta przyjmowanego, zakres obowiązków i kompetencji opiekuna praktyk w miejscu odbywania praktyk powinien być zgodny z kierunkiem kształcenia studenta odbywającego praktykę. Ponadto opiekun powinien posiadać co najmniej 3-letnie doświadczenie zawodowe, posiadać aktualne zaświadczenie odbycia szkolenia bhp i okresowych badań. Zadania przypisane do tej roli uwzględniają między innymi zapoznanie studenta z profilem działalności i organizacją pracy w przedsiębiorstwie, realizację programu praktyk oraz zapewnienie osiągnięcia przez studenta efektów uczenia się, określonych dla kierunku, zapoznanie studenta z zasadami bhp obowiązującymi pracowników, przepisami o ochronie tajemnicy służbowej i państwowej, aktualnym regulaminem pracy, organizację studentom każdego dnia praktyk, udzielanie wsparcia, bieżące omawianie spraw problemowych pojawiających się w trakcie realizacji praktyki, bieżące dokumentowanie w dzienniku umiejętności zawodowych itd.
- Procedurę potwierdzania efektów uczenia się uzyskanych w miejscu praktyk i określania ich adekwatności w zakresie odpowiadającym efektom uczenia się, określonym dla praktyk – po odbyciu praktyk student składa do Centrum do spraw Obsługi dydaktycznej formularz weryfikacji efektów uczenia się w ramach studenckiej praktyki zawodowej oraz dziennik praktyk, w którym zakładowy opiekun praktyk zalicza odbytą przez studenta praktykę zawodową. Kierunkowy opiekun praktyk akceptuje i dyrektor właściwego instytutu zatwierdza odbycie praktyki zawodowej przez studenta.
- Reguły przeprowadzania hospitacji praktyk uwzględniają minimum co trzyletnie hospitacje w danym miejscu realizacji praktyk, które mogą być prowadzone w formie elektronicznej. Hospitacje praktyk są realizowane zgodnie ze wzorem, będącym załącznikiem Regulaminu praktyk. Wzór zawiera ocenę pracy studenta, nie uwzględnia oceny jakości oferowanych praktyk. Protokół kontroli praktyk umożliwia ogólną ocenę przebiegu realizacji praktyk. Z tego względu karta hospitacji praktyk nie stanowi narzędzia, umożliwiającego porównanie poszczególnych miejsc realizacji praktyk. **Rekomenduje się** rozwinięcie narzędzia w taki sposób, aby umożliwiała weryfikację jakości oferowanych przez zakład pracy praktyk, a tym samym pełniła rolę narzędzia umożliwiającego nadzór nad jakością realizowanych praktyk. W przypadku pojawienia się zastrzeżeń względem jakości prowadzonych praktyk, w roku kolejnym po dokonaniu hospitacji, odbywa się ponowna weryfikacja. Jeśli wynik hospitacji nie przyniósł pożądanych rezultatów, Uczelnia zobowiązana jest do zakończenia współpracy z danym zakładem pracy.

Uczelnia zapewnia miejsca realizacji praktyk. Istnieje również możliwość, za zgodą kierunkowego opiekuna praktyk, realizacji praktyk w wybranej samodzielnie przez studenta instytucji w kraju lub zagranicą, której profil działalności jest zgodny z programem praktyki, właściwym dla danego kierunku lub specjalności.

Student może dokonać oceny programu praktyk, opiekuna praktyk, jak i realizacji praktyk podczas hospitacji praktyk, która uwzględnia wywiad ze studentem realizującym studencką praktykę zawodową oraz podczas nieformalnych rozmów z Biurem Praktyk. Efekty uczenia się realizowane na

kierunkach prowadzonych w Wyższej Szkole Menadżerskiej w Warszawie są opiniowane przez Samorząd Studencki. Pracodawcy mają możliwość wyrażenia opinii na temat programu praktyk w ramach Rady ds. Rozwoju. Uzyskiwane opinie uwzględniają konkretne propozycje zmian, np. zwiększenie liczby godzin zajęć językowych. **Rekomenduje się** wdrożenie ankietyzacji wśród studentów, umożliwiającej weryfikację jakości dostarczanych praktyk, która będzie realizowana po wystawieniu oceny z realizowanego przedmiotu, w celu uzyskania miarodajnej opinii ze strony studentów.

Na kierunku zarządzanie zasady kształcenia oraz organizacja programów i zajęć regulowane są Regulaminem Studiów MANS (Uchwała Senatu nr 1/05/2022 z dn. 31.05.2022 r.), Zarządzeniem Rektora nr 2/04/2022 z dn. 19.04.2022 r. w sprawie określania wytycznych dotyczących opracowania programów studiów wyższych i podyplomowych oraz Zarządzeniem Rektora nr 4/06/2022 z dn. 30.06.2022 r. w sprawie organizacji procesu dydaktycznego w roku akademickim 2022/2023. Na ich podstawie ustalone są podstawowe wytyczne odnoszące się do czasu trwania studiów, liczby punktów ECTS, harmonogramu zajęć w odniesieniu do poszczególnych semestrów, terminy zjazdów na studiach niestacjonarnych. Studia I stopnia trwają 6 semestrów i kończą się obroną projektu dyplomowego. Studia II stopnia trwają 4 semestry i kończą się obroną pracy dyplomowej (magisterskiej).

Analiza programu studiów pozwala zauważyć, iż w sposób prawidłowy został dokonany podział punktów ECTS pomiędzy poszczególne semestry studiów oraz kalkulacja obciążeń pracą studentów kierunków zarządzanie. Stosowana na kierunku zarządzanie, na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych, organizacja procesu nauczania charakteryzuje się jednak bardzo dużym obciążeniem dziennej liczby godzin zajęć. Na studiach niestacjonarnych zajęcia organizowane są w ramach zjazdów, które rozpoczynają się w piątek a kończy się w niedzielę. Zgodnie z regulacjami, na studiach niestacjonarnych zajęcia mogą trwać, w piątek zajęcia trwają od 17.00 do 20.00, a w sobotę i niedzielę od 8.00 do 20.15. Analiza harmonogramów studiów pozwoliła zauważyć bardzo duże obciążenia liczbą zajęć w ciągu dnia oraz czasem ich trwania. Na studiach stacjonarnych zajęcia są bardzo często zaplanowane od 8.00 lub 9.45 do 20.15. Na studiach II stopnia jest regułą, iż zajęcia w sobotę i niedzielę odbywają się w takim samym wymiarze godzin dziennie. Zajęcia te bardzo często realizowane w blokach po 4 godziny z krótkimi przerwami 15 min. Bywa, iż student realizuje do 3 takich bloków dziennie. **Rekomenduje się** weryfikację czasu trwania zajęć w ciągu dnia w celu zmniejszenia obciążeń studentów.

W harmonogramach przewidziany jest odpowiedni czas na sprawdzanie i ocenę efektów uczenia się, w tym sesji egzaminacyjnych.

**Zalecenia dotyczące kryterium 2 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (jeśli dotyczy)**

Nie dotyczy

**Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 2**

Kryterium spełnione częściowo

**Uzasadnienie**

Programy studiów kierunku zarządzanie uwzględniają treści zgodne z zakresem dyscyplin do których kierunek został przypisany. Programy te uwzględniają wymagane obciążenia pracą studentów oraz

udział zajęć do wyboru. W programie studiów przewidziane zostały zajęcia umożliwiające uzyskanie kompetencji w zakresie komunikacji w języku obcym. Zaplanowane metody kształcenia zostały dobrane w sposób poprawny i stymulują studenta do aktywnego udziału w procesie kształcenia, przynajmniej w zakresie zajęć kluczowych dla kierunku studiów. W organizacji procesu kształcenia uwzględniono możliwości dopasowania procesu kształcenia do indywidualnych potrzeb studentów, w tym potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Organizacja procesu nauczania i uczenia się, charakteryzuje się dużym obciążeniem dzienną liczbą zajęć, co utrudnia efektywne wykorzystanie zajęć. Ponadto, zaobserwowane nieprawidłowości dotyczą dużej ogólności treści realizowanych na poszczególnych zajęciach oraz nieprawidłowości w opisach metod nauczania i czasu trwania zajęć w ramach kart przedmiotów. Zastrzeżenie budzi także niewystarczający udział zajęć humanistycznych. W dokumentacji charakteryzującej kierunek Zarządzenie zabrakło dokumentacji odnoszącej się do ścieżek anglojęzycznych i rosyjskojęzycznych.

Program, organizacja i nadzór nad realizacją praktyk zawodowych, jak i dobór miejsc odbywania przedmiotu, w tym infrastruktura zapewniają prawidłową realizację przedmiotu oraz osiągnięcie przez studentów efektów uczenia się. Wyniki studentów są weryfikowane w sposób umożliwiający ocenę poszczególnych efektów uczenia się. Zasady realizacji przedmiotu zostały formalnie przyjęte, a wymagane dokumenty są opublikowane i dostępne dla studentów (polskojęzycznych). Uczelnia zapewnia studentom miejsca realizacji praktyk, z których studenci mogą skorzystać. Ponadto studenci mają możliwość zrealizowania przedmiotu w wybranej przez siebie placówce, zasady w tym obszarze zostały określone. Ewaluacja praktyk jest realizowana w ograniczonym zakresie, a hospitacja miejsc realizacji praktyk jest jej elementem.

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

Nie stwierdzono

#### **Zalecenia**

Zaleca się:

1. uszczegółowienie treści (tematyki) realizowanych na poszczególnych zajęciach, szczególnie w odniesieniu do tych zajęć, którym przypisana została duża liczba godzin zajęć;
2. korektę błędów w kartach przedmiotów odnośnie wykorzystywanych metod dydaktycznych i liczby godzin przypisanych tym zajęciom, zgodnie z zatwierdzonym przez Senat programem studiów;
3. uzupełnienie dokumentacji kierunku w zakresie programu kierunku dla studiów w ramach ścieżki anglojęzycznej i rosyjskojęzycznej;
4. udostępnienie dokumentacji dotyczącej przedmiotu studencka praktyka zawodowa w języku angielskim, co umożliwi studentom anglojęzycznym zapoznanie się z wymaganiami stawianymi przed nimi w ramach zrealizowanego przedmiotu. Aktualnie na angielskiej wersji strony internetowej, prezentującej dokumentację dotyczącą praktyk, uwzględnia polskojęzyczną dokumentację.

### **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**

W świetle analizowanej dokumentacji warunki rekrutacji na studia stanowią rozwiązania ogólnouczelniane, które są regulowane przez osobny dokument, tj. Regulamin przyjęć na studia Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie w dniu 1 października 2022 r., zatwierdzony Uchwałą nr 2/05/2022 Senatu z dn. 31.05.2022 r. Obowiązujące zasady przyjęcia na studia I stopnia nie odbiegają od rozwiązań wypracowanych w innych uczelniach. Przyjęcie na studia I stopnia odbywa się na podstawie egzaminu maturalnego. Osoba, która ukończyła szkołę średnią za granicą, może się ubiegać o przyjęcie na studia pod warunkiem, że posiadane przez nią świadectwo dojrzałości uprawnia do podjęcia studiów w Polsce. Rejestracja kandydatów na studia jest prowadzona przez system Internetowej Rejestracji Kandydatów. Uczelnia nie stosuje limitów przyjęć. O przyjęcie na studia może się również ubiegać osoba, która uzyskała potwierdzenie efektów uczenia się.

Przyjęcie na studia II stopnia może odbywać się przez rekrutację, potwierdzenie efektów uczenia się lub przeniesienie z innej uczelni lub uczelni zagranicznej. Warunkiem przyjęcia na studia II stopnia jest ukończenie studiów I stopnia oraz pozytywny efekt rozmowy kwalifikacyjnej. W skład Komisji wchodzi: dziekan Wydziału, kierownik zakładu/kierownik katedry lub inny pracownik naukowo – dydaktyczny lub dydaktyczny posiadający wiedzę i umiejętności praktyczne w zakresie dyscyplin do których przyporządkowane są poszczególne kierunki studiów oraz pracownik Działu ds. obsługi dydaktycznej, planowania i kontroli zajęć. Uczelnia nie przewiduje górnych limitów przyjęć na studia. Sama rozmowa kwalifikacyjna jest nieustrukturyzowana, w zasadzie jest to luźna rozmowa Komisji z kandydatem. W przypadku studiów w ramach ścieżki anglojęzycznej lub rosyjskojęzycznej, w czasie tej rozmowy dokonuje się weryfikacji znajomości języka obcego. Również ta część weryfikacji umiejętności językowych nie jest sformalizowana. **Rekomenduje się** formalizację rozmowy kwalifikacyjnej poprzez określenie sposobu i zakresu efektów uczenia się, które będą weryfikowane w czasie tej rozmowy, szczególnie w odniesieniu do języka obcego.

Przy rekrutacji na kierunek zarządzanie nie formułuje się oczekiwanych kompetencji cyfrowych kandydatów, wymagań sprzętowych związanych z kształceniem z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość oraz wsparcia Uczelni w zapewnieniu dostępu do tego sprzętu. Wszelkie potrzeby związane z adaptacją studentów do zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość rozwiązuje się poprzez przygotowanie studentów do tego rodzaju zajęć. Oceniając całość procedur związanych z rekrutacją na kierunek zarządzanie należy uznać, iż są one bezstronne i zapewniającą kandydatom równe szanse w podjęciu studiów na kierunku.

Szczegółowe zasady, warunki i tryb potwierdzania efektów uczenia się odbywa się na podstawie regulacji ogólnouczelnianych, którymi są Regulamin Studiów MANS (Uchwała Senatu nr 1/05/2022 z 31.05.2022 r.), Uchwała Senatu nr 19/06/2019 w sprawie zasad dotyczących określenia sposobu potwierdzania efektów uczenia się oraz Zarządzenie Rektora nr 3/05/2022 z dn. 31.05.2022 r. w sprawie powołania Komisji do spraw potwierdzania efektów uczenia się.

Warunki i procedury uznawania efektów uczenia się uzyskanych w innej uczelni, w tym w uczelni zagranicznej, regulowane są na poziomie ogólnouczelnianym. Student innej uczelni może się ubiegać o przyjęcie na kierunek zarządzanie na zasadzie przeniesienia, jeżeli wypełnił wszystkie zobowiązania wynikające z przepisów uczelni, którą opuszcza, przedłożyć dokument potwierdzający osiągnięcie efektów uczenia się oraz zaświadczenie o zaliczeniu odpowiednio semestru albo roku studiów.

Studenci z uczelni zagranicznej powinni przedstawić tłumaczenie przebiegu studiów w języku polskim, w oryginale dokonane przez tłumacza przysięgłego, wpisanego na listę tłumaczy przysięgłych prowadzoną przez Ministra Sprawiedliwości RP. Decyzję w sprawie przeniesienia studenta podejmuje Dziekan Wydziału, uwzględniając efekty uczenia się oraz liczbę punktów ECTS uzyskanych w innej uczelni.

Na Uczelni istnieje także możliwość potwierdzania efektów uczenia się uzyskanych w procesie uczenia się poza systemem studiów. Obejmuje ona identyfikację, dokumentację, ocenę i poświadczenie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych uzyskiwanych w procesie uczenia się poza systemem studiów, które dotyczy przedmiotów (zajęć) i praktyk przewidzianych programami studiów w MANS w Warszawie. Regulacje uczelniane określają kto może wystąpić z wnioskiem oraz określone są procedura i zasady potwierdzenia tych efektów uczenia się. Przeprowadzenie potwierdzenia efektów uczenia się jest usługą edukacyjną świadczoną odpłatnie. Kandydat zawiera umowę z Uczelnią o przeprowadzenie potwierdzenia efektów uczenia się. Rektor MANS powołuje Komisję ds. potwierdzania efektów uczenia się dla danego kierunku studiów, która dokonuje wstępnej oceny złożonych dokumentów. W wyniku oceny ww. Komisja zaprasza kandydata celem ustalenia terminów egzaminów sprawdzających jego wiedzę i umiejętności. Egzaminy mogą mieć charakter teoretyczny i praktyczny. W przypadku podjęcia studiów przez kandydata, oceny uzyskane na podstawie potwierdzenia efektów uczenia się, są wliczane do średniej ocen ze studiów.

Przyjęte rozwiązania odnośnie potwierdzania efektów uczenia się nie budzą zastrzeżeń. W tym zakresie zostały wypracowane odpowiednie procedury oraz powołuje się stosowne komisje. Jak do tej pory, na kierunku zarządzanie nie było kandydatów na studia, dla których należałoby potwierdzić efekty uczenia się zdobyte poza systemem studiów.

Obowiązujące zasady i procedury dyplomowania regulowane są przepisami ogólnouczelnianymi, tj.: Regulaminem Studiów oraz Regulaminem Dyplomowania (Uchwała Senatu nr 21/09/2021 z 28.09.2021 r.).

Warunkiem ukończenia studiów jest złożenie pracy dyplomowej i egzaminu dyplomowego. Sam proces przygotowania pracy obejmuje wybór promotora, wybór oraz zatwierdzania tematu pracy oraz ocenę pracy. W ramach funkcjonujących na kierunku procedur, złożona praca dyplomowa podlega ocenie potencjalnych zapożyczeń (JSA), a następnie jest poddana procesowi recenzowania, który dokonuje recenzent i promotor. W ocenie pracy dyplomowej obowiązuje ujednolicony formularz. Sama ocena pracy obejmuje 8 kryteriów oceny, które mają charakter opisowy (jakościowy). W efekcie recenzja pracy w głównej mierze zdominowana jest ocenami jakościowymi. Analiza wybranych prac dyplomowych wykazała, iż w wielu przypadkach oceny prac dyplomowych były zawyżone oraz brakowało w nich uwag krytycznych.

Dokonując przeglądu prac dyplomowych za okres 2021-2022 można było zauważyć, iż w zakresie tematyki prac dyplomowych wiele tematów prac jest właściwych dla dyscypliny ekonomia i finanse lub innych dyscyplin, niż nauki o zarządzaniu i jakości. Dotyczy to ok. 14% prac dyplomowych, a przykładem tego mogą być m.in. prace dyplomowe pt.: „Kryptowaluta jako współczesny pieniądz. Uwarunkowania popytu na wirtualną walutę”, „Znaczenie domów pomocy społecznej dla mieszkańców na przykładzie Domu Pomocy Społecznej im. Jana Pawła II w Nasielsku”, „Pracoholizm jako zjawisko patologii społecznej w Polsce”, „Wpływ środków unijnych na rozwój gminy na przykładzie Wieczfnia Kościelna”, „Analiza wykorzystania środków publicznych przez powiat mławski” itp.

**Rekomenduje się** poprawę weryfikacji tematów prac dyplomowych w celu lepszego dopasowania ich tematyki do specyfiki kierunku zarządzanie.

Do egzaminu dyplomowego dopuszczony jest student, który zaliczył wszystkie przedmioty przewidziane w programie studiów, złożył pracę dyplomową oraz złożył wszystkie wymagane dokumenty. Egzamin ten odbywa się przed komisją egzaminacyjną powołaną przez Dziekan Wydziału. W skład komisji egzaminacyjnej wchodzi każdorazowo: przewodniczący, promotor oraz recenzent. Przewodniczący komisji powinien posiadać co najmniej stopień naukowy doktora. Egzamin dyplomowy jest egzaminem ustnym. Podczas egzaminu dyplomant losuje trzy pytania: jedno z zakresu przedmiotów podstawowych, drugie z zakresu przedmiotów specjalnościowych, trzecie (pytanie recenzenta) z obszaru pracy dyplomowej. Pytania z zakresu przedmiotów podstawowych i przedmiotów specjalnościowych są przygotowane i udostępniane studentom. Lista pytań zakresu przedmiotów podstawowych obejmuje 35 zagadnień, a z zakresu przedmiotów specjalnościowych 30 zagadnień. Należy zwrócić uwagę, iż udział pytań z zakresu zajęć kierunkowych, czyli właściwych dla potwierdzania efektów uczenia się właściwych dla kierunku zarządzanie, jest niewielki i zawiera się na liście pytań zakresu przedmiotów podstawowych. Warto zwrócić uwagę, iż na dyplomie ukończenia studiów oznacza się kierunek studiów, a nie specjalność. **Rekomenduje się** zwiększenie udziału pytań kierunkowych, ewentualne zastąpienie pytań podstawowych lub specjalnościowych przez pytania kierunkowe.

Analiza obowiązujących regulacji i sylabusów pozwala zauważyć, iż studenci uzyskują informacje o zasadach weryfikacji efektów uczenia się. W regulacjach uczelniach identyfikuje się wiele metod weryfikacji efektów uczenia się: testy, prace egzaminacyjne, referaty, rozwiązywanie konkretnych zadań problemowych, projekty, kolokwia, indywidualne i grupowe prace studentów wykonywane podczas zajęć, dzienniki praktyk, prace dyplomowe, protokoły egzaminów dyplomowych. W formularzu karty przedmiotu opis metod weryfikacji efektów uczenia się jest osobno charakteryzowany do wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych.

Analiza kart przedmiotów wykazała, iż w bardzo wielu przypadkach opis metod weryfikacji efektów uczenia się jest bardzo ogólnikowy (np. praca zaliczeniowa) i nieodróżniony dla różnych efektów uczenia się, np. dla bardzo wielu zajęć metody weryfikacji efektów wiedzy i umiejętności są takie same. Sytuacja taka ma miejsce w odniesieniu do charakterystyk metod weryfikacji większości zajęć, zarówno na studiach I i II stopnia oraz w ramach poszczególnych modułów zajęć.

Mając na względzie profil ogólnoakademicki kierunku należy zwrócić uwagę na niewielki udział wśród metod weryfikacji efektów uczenia się, tych które pozwalają sprawdzać umiejętności badawcze, np. projekty czy eseje. Za dominującą metodą weryfikacji należy uznać sprawdziany wiedzy teoretycznej. W tym względzie dało się zauważyć pewną niekonsekwencję pomiędzy charakterystyką metod weryfikacji efektów uczenia się a kalkulacją obciążenia pracą studenta. Taką sytuację dało się zaobserwować szczególnie w odniesieniu do zajęć z modułu kierunkowego na studiach I stopnia. W tych przypadkach kalkulowano czas pracy studenta nad projektami, ale w opisie metod weryfikacji takie projekty się nie pojawiały (np. *statystyka opisowa, procesy informacyjne w zarządzaniu, wprowadzenie do rachunkowości*).

W ocenie ogólnej należy uznać, iż przyjęte na kierunku zarządzanie metody weryfikacji efektów uczenia się nie są zbyt poprawne, a najczęściej nieprawidłowości dotyczą ich małej nieadekwatności w stosunku do kategorii weryfikowanych efektów uczenia się (szczególnie umiejętności).

W Regulaminie Studiów określone zostały zasady przekazywania studentom informacji zwrotnej dotyczącej stopnia osiągnięcia efektów uczenia się na każdym etapie studiów oraz na ich zakończenie. W regulacji uczelnianych określone zostały zasady postępowania w sytuacjach konfliktowych związanych z weryfikacją i oceną efektów uczenia się oraz sposoby zapobiegania i reagowania na zachowania nieetyczne i niezgodne z prawem. Przyjęte rozwiązania nie budzą zastrzeżeń. W świetle analiza dokumentacji oraz informacji uzyskanych w czasie wizytacji nie zidentyfikowano sytuacji, które naruszały zasady równości traktowania studentów, bezstronności i przejrzystości procedur weryfikacji i oceny osiągnięć studentów. W ostatnim okresie nie miały zastosowania przepisy Regulaminu Studiów dotyczące organizacji egzaminu komisyjnego.

Funkcjonujący na kierunku sposób dokumentowania efektów uczenia się jest regulowany przepisami ogólnouczelnianymi (tj. Zarządzeniem Rektora nr 3/11/2019 WSM z dn. 14.11.2019 r. w sprawie archiwizacji prac studentów WSM w Warszawie). W ramach tej regulacji określa się rodzaje prac etapowych, jakie podlegają archiwizacji, terminy oraz miejsca ich archiwizacji. WSM w Warszawie w roku akademickim 2016/2017 wdrożyła system informatyczny wspomagający obsługę procesu dydaktycznego „BAZUS”. System ten służy również jako narzędzie monitorowania i oceny progresji studentów. Analiza prac etapowych pozwoliła zauważyć, iż wielu przypadkach w ograniczonym zakresie potwierdzane były efekty uczenia się poza wynikami sprawdzianów wiedzy.

Aktywność studentów kierunku zarządzanie jest udokumentowana i obejmuje ona prace w kołach naukowych, przygotowanie publikacji w monografiach, udział w konkursach. Efektem aktywności ściśle naukowej studentów są 3 monografie, które zostały wydane w latach 2015, 2016 i 2018. Tematyka tych monografii wskazuje na to, iż efekty materialne aktywności naukowej studentów koncentrują się na dwóch obszarach badawczych, tj. kapitale ludzkim w organizacji oraz umiędzynarodowieniu przedsiębiorstw. W ramach innych aktywności studentów należy wskazać uzyskanie nagród w konkursie wiedzy (w 2018 r.) oraz na najlepszą pracę dyplomową (w 2022 r.). Na podstawie oceny powyższej aktywności należy stwierdzić, iż studenci kierunku zarządzanie są autorami publikacji fachowych i posiadają inne osiągnięcia w obszarach działalności naukowej, właściwych dla tego kierunku zarządzanie.

**Zalecenia dotyczące kryterium 3 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (jeśli dotyczy)**

Nie dotyczy

**Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 3**

Kryterium spełnione częściowo

**Uzasadnienie**

Obowiązujące na kierunku zarządzanie procedury i kryteria przyjęcia na studia oraz potwierdzania efektów uczenia się są przejrzyste i umożliwiają dobór właściwych kandydatów. W ramach rozwiązań ogólnouczelnianych wypracowane zostały wymagane rozwiązania pozwalające na dokonywanie potwierdzania i uznawania efektów uczenia się uzyskanych poza systemem studiów, jak również uzyskanych na innych uczelniach (w tym uczelniach zagranicznych). Szereg funkcjonujących na kierunku zarządzanie procedur weryfikacji efektów uczenia się jest regulowanych na poziomie ogólnouczelnianym, a dokonana analiza dokumentów nie wykazała istotniejszych uchybień w tym zakresie. Za niewłaściwe należy uznać metody weryfikacji i oceny osiągnięć studentów. Ich charakterystyka w ramach kart przedmiotów jest bardzo często zbyt ogólnikowa i nieodróżniana

do kategorii efektów uczenia się, które mają podlegać weryfikacji (bardzo często jest taka sama dla wiedzy, jaki i umiejętności czy kompetencji społecznych). Aktywność naukowa studentów istnieje, choć jest ona dość wybiórcza, skoncentrowana na dwóch obszarach badawczych.

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

Nie stwierdzono

#### **Zalecenia**

Zaleca się:

1. uszczegółowienie informacji w kartach przedmiotów o metodach weryfikacji efektów uczenia się;
2. zróżnicowanie metod weryfikacji efektów uczenia się adekwatnie do kategorii efektów uczenia się, czyli wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych.

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

##### **Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 4**

Na kierunku zarządzanie zajęcia prowadzi: 37 osób zatrudnionych w MANS, jako podstawowym miejscu pracy, 4 inne osoby zatrudnione na podstawie umowy o pracę oraz 24 osoby zatrudnione na podstawie umowy o dzieło. W tej pierwszej grupie znajduje się dwóch profesorów, 5 doktorów habilitowanych oraz 21 doktorów. Łącznie na kierunku zarządzanie zajęcia prowadzi: 4 profesorów, 10 doktorów habilitowanych i 34 doktorów. Liczba ta wydaje się dość duża, jednak należy tu wziąć pod uwagę szeroki zakres działalności Uczelni, prowadzącej kształcenie na obu stopniach, zarówno w trybie stacjonarnym, jak i niestacjonarnym, z wyodrębnieniem ścieżek w językach angielskim i rosyjskim. W tej sytuacji istotnego znaczenia nabiera struktura kadry pod względem specjalizacji naukowej. Niestety, odbiega ona nieco od oczekiwań w stosunku do kierunku z tak określonym przypisaniem do dyscyplin. Dyscyplinę wiodącą reprezentuje tylko jeden doktor habilitowany oraz 10 doktorów. Najbardziej liczna jest kadra związana z dyscypliną ekonomia i finanse – dwóch profesorów, 4 doktorów habilitowanych i 7 doktorów. Połowa osób posiadających stopnie lub tytuły naukowe uzyskała je w ramach innych dyscyplin (spektrum jest dość szerokie). Przegląd aktualnie prowadzonych badań naukowych nie skłania do istotnej zmiany oceny tych proporcji.

W trakcie analizy dostarczonych charakterystyk zidentyfikowano przypadki, kiedy osoby prowadzące zajęcia nie posiadają udokumentowanych kompetencji gwarantujących ich prawidłową realizację. Przypadki te zostały wymienione w załączniku nr 4. Ich liczba jest dość duża (71 zajęć, prowadzonych przez 31 osób), nawet biorąc pod uwagę wspomnianą skalę kształcenia na kierunku. Nie można więc szukać przyczyny tego stanu rzeczy w niewłaściwym gospodarowaniu posiadanymi zasobami kadrowymi, problem tkwi przede wszystkim w strukturze tych zasobów.

Analiza ta wykazała więc, że o ile liczebność kadry w stosunku do liczby studentów można uznać za właściwą, to struktura kwalifikacji (posiadane tytuły zawodowe, stopnie i tytuły naukowe) nie umożliwia prawidłowej realizacji zajęć. Problem ten będzie się pogłębiał wraz z przewidywanym

zwiększaniem się liczby zajęć na ścieżce rosyjskojęzycznej (obecnie zajęcia odbywają się tylko na pierwszym roku studiów).

Najczęściej wskazywaną przyczyną uznania obsady za nieprawidłową jest brak aktualnych publikacji potwierdzających aktywność badawczą w zakresie tematyki prowadzonych zajęć. W zauważalnej liczbie przypadków wykłady prowadzone są przez osoby, które nie posiadają także stopnia naukowego, co uniemożliwia udokumentowanie kompetencji niezbędnych do prowadzenia zajęć odwołujących się w zakresie treści i efektów uczenia się do zaawansowanej wiedzy naukowej, kluczowej w zakresie danej dyscypliny naukowej, opartej szeroko o cały dorobek tej dyscypliny. W przypadku zajęć kształtujących umiejętności praktyczne przyjęto, że szerokie doświadczenie zawodowe jest niezbędne dla osiągnięcia efektów uczenia się przez studentów, co uzasadnia powierzenie wykładów także osobom nieposiadającym stopnia lub tytułu naukowego. Ma to jednak ograniczone zastosowanie na kierunku o profilu ogólnoakademickim. Innym zauważonym problemem jest brak udokumentowanych kwalifikacji lektorów w zakresie nauczania specjalistycznego języka obcego.

Problem niewłaściwej obsady zajęć został już zauważony przez zespół oceniający kierunek zarządzanie w 2016 roku, który zalecił dostosowanie obsady zajęć do zasady zgodności kwalifikacji nauczyciela akademickiego z zakresem prowadzonego przedmiotu oraz powierzanie wykładów osobom ze stopniami lub tytułami naukowymi. W obecnym raporcie samooceny można znaleźć bardzo zdawkowe odniesienie się do tych zaleceń.

Na podstawie przedstawionych charakterystyk można ocenić, że prowadzący zajęcia posiadają kompetencje dydaktyczne, w tym związane z prowadzeniem zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość, umożliwiające prawidłową realizację zajęć. Przy tak licznej kadrze trudno tu o generalizację. Znaczna część kadry posiada długoletnie doświadczenie w prowadzeniu zajęć akademickich, zdarzają się jednak przypadki, kiedy kompetencje takie nie zostały wykazane. **Rekomenduje się** jak najszybsze przeprowadzenie szkoleń metodycznych dla pracowników, którzy takiego doświadczenia jeszcze nie posiadają.

Zgodnie z ustaleniami zespołu oceniającego, wykładowcy przeszli odpowiednie szkolenia w zakresie kształcenia na odległość. Przeprowadzone hospitacje zajęć prowadzą jednak do konstatacji, że prowadzący nie wykorzystują nowoczesnych metod nauczania. W szczególności, nie jest wykorzystywany potencjał tkwiący w metodach i technikach kształcenia na odległość, a podstawowym problemem jest aktywizacja studentów. W niektórych przypadkach przyczyną może być zbyt duża liczebność grup, jednak niektóre z hospitowanych zajęć dowodzą braku kompetencji lub woli prowadzącego do przezwyciężenia tego problemu. **Rekomenduje się** zwrócenie szczególnej uwagi na wskazane w załączniku nr 4 przypadki oraz podjęcie działań w kierunku wyposażenia prowadzących zajęcia w kompetencje i zasoby umożliwiające większą aktywizację studentów.

Generalnie przydział zajęć oraz obciążenie godzinowe poszczególnych nauczycieli akademickich oraz innych osób prowadzących zajęcia, w tym obciążenie związane z prowadzeniem zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość, umożliwia prawidłową realizację zajęć. Należy jednak wskazać na dość istotny wyjątek, jakim jest zbyt duża liczba prac dyplomowych powierzanych niektórym pracownikom, przekraczająca w niektórych przypadkach 100. Rok 2021 był pod tym względem wyjątkowy, jednak w poprzednich latach obciążenie to także było dość wysokie. Problem ten wynika niewątpliwie z opisanej powyżej struktury kadry. Stosunkowo niewielka liczba osób prowadzących działalność badawczą w zakresie dyscyplin, do których przypisany jest kierunek powoduje także, że proces dyplomowania, także na II stopniu, w wielu przypadkach prowadzony jest

wyłącznie przez osoby posiadające stopień doktora. **Rekomenduje się** zapewnienie udziału samodzielnego pracownika naukowego w procesie dyplomowania – jako promotora lub recenzenta.

Niewłaściwa struktura kadry skutkuje także dużą liczebnością grup konwersatoryjnych. Zgodnie z Zarządzeniem Rektora nr 17/09/2021 limit wynosi tutaj 90 osób, co jest liczbą bardzo wysoką w odniesieniu do tej formy zajęć. Dodatkowo, zespół oceniający stwierdził, że limit ten bywa przekraczany – do jednych z hospitowanych zajęć przypisano 120 studentów.

Obciążenie godzinowe prowadzeniem zajęć nauczycieli akademickich zatrudnionych w Uczelni, jako podstawowym miejscu pracy, jest zgodne z wymaganiami ustawowymi. Wskaźnik obliczony zgodnie z zasadą stosowaną w systemie POLON, pozwala stwierdzić, że zajęcia prowadzone przez takie właśnie osoby stanowią ponad 75% zajęć.

Kontrola realizacji zajęć (zdalnych i tradycyjnych) nie jest w pełni sformalizowana i opiera się na bieżącym przepływie informacji pomiędzy wykładowcami, studentami, przede wszystkim starostami grup a Centrum ds. Obsługi Dydaktycznej i Centrum e-Learningu. **Rekomenduje się** wprowadzenie bardziej formalnych narzędzi kontrolnych zwłaszcza w przypadku zajęć on-line, gdzie zestawienia logowań są łatwo dostępne.

Proces przygotowania obsady zajęć rozpoczyna się 31 marca, kiedy to pracownicy przedkładają przełożonym, którymi są kierownik katedry lub zakładu albo Dziekan (w zależności od przyporządkowania do jednostki organizacyjnej), informacje o posiadanych aktualnych kompetencjach. Przełożeni wraz z Zespołem Jakości Kształcenia na kierunku oceniają przedłożony zakres kompetencji praktycznych, dydaktycznych i badawczych. Plan obsady zajęć zatwierdzany jest przez Dziekana a następnie dokumentacja przekazana jest do zatwierdzenia Rektorowi w terminie do 31 lipca. Z formalnego punktu widzenia dobór nauczycieli akademickich i innych osób prowadzących zajęcia jest transparentny, adekwatny do potrzeb związanych z prawidłową realizacją zajęć, w tym prowadzonych z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość oraz uwzględnia w szczególności ich dorobek naukowy lub artystyczny i doświadczenie oraz osiągnięcia dydaktyczne. Wynik tego sposobu postępowania nie jest, jak to wykazano powyżej, zadowalający.

Potrzeby szkoleniowe nauczycieli akademickich zaspokajane są głównie w zakresie podstawowych kompetencji dydaktycznych związanych z kształceniem z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość. Centrum ds. Obsługi Dydaktycznej oraz Centrum e-Learningu przeprowadzają indywidualne szkolenia z wykorzystania narzędzi informatycznych i systemów, w tym: Moodle, MS Teams, Wirtualny Dziekanat. W 2022 roku Rektor przeprowadził 4 tzw. seminaria metodologiczne, poświęcone jednak głównie kwestiom organizacyjnym. Uczelnia przedstawiła dokumentację z tych spotkań, z której wynika, że praktycznie odbyło się tylko jedno takie spotkanie z większą grupą osób, trwające ok. godziny.

W ostatnim okresie uczelnia realizowała 3 projekty podnoszące kompetencje kadry:

- Uczelnia bez barier, dostępna dla wszystkich, POWR.03.05.00-00-A055/21;
- Rozwój kompetencji kadry akademickiej Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie, POWR.03.04.00-IP.08-00-D123;
- Managing Future, POWR.03.05.00-00-Z026/18 (trwający obecnie).

Pierwszy z nich obejmował zagadnienia związane z prowadzeniem zajęć z udziałem osób z niepełnosprawnościami. Drugi z nich dotyczył wykorzystania innowacyjnych metod dydaktycznych,

posługiwania się narzędziami informatycznymi w procesie kształcenia studentów oraz zarządzania informacją. Trzeci projekt skierowany był głównie do kadry zarządczej i administracji Uczelni. W szkoleniach brali udział także pracownicy prowadzący zajęcia na kierunku zarządzanie.

Uczelnia nie posiada sformalizowanego systemu monitorowania zadowolenia nauczycieli akademickich z funkcjonalności stosowanych platform i narzędzi do nauczania zdalnego.

**Rekomenduje się** wprowadzenie takiego systemu.

Nauczyciele akademicki oraz inne osoby prowadzące zajęcia są oceniani przez studentów w zakresie spełniania obowiązków związanych z kształceniem poprzez regularne ankietowanie. Formularz składa się z 5 pytań oraz pola do wpisania komentarza. Pracownicy są także poddawani hospitacji zajęć raz na dwa lata. Hospitacje przeprowadza przełożony.

Uczelnia nie opisała w raporcie samooceny zasad okresowej oceny pracowników, a na prośbę o ich udostępnienie przedstawiła dokumenty, które okazały się bez związku z przedmiotem prośby. Niemożliwe jest zatem pełne zweryfikowanie zakresu tej oceny. W innych przedstawionych dokumentach, przede wszystkim protokołach z posiedzeń ciał kolegialnych trudno odnaleźć wnioski z okresowych przeglądów kadry prowadzącej kształcenie, w tym wnioski z oceny dokonywanej przez studentów. Uczelnia, pomimo sformułowanej przez zespół oceniający prośby, nie przedstawiła zbiorczych opracowań podsumowujących wyniki ankietyzacji studentów. Nie przedstawiła także przykładów wykorzystywania takich wniosków do doskonalenia poszczególnych członków kadry i planowania ich indywidualnych ścieżek rozwojowych.

Realizowana polityka kadrowa nie w pełni umożliwia kształtowanie kadry prowadzącej zajęcia zapewniające prawidłową ich realizację, jednak Uczelnia podejmuje działania sprzyjające stabilizacji zatrudnienia i trwałemu rozwojowi nauczycieli akademickich, koncentrując się na aspektach badawczych. Narzędziami takiej polityki są stypendia naukowe i dofinansowanie publikacji. W latach 2018-2022 awanse naukowe uzyskało dwoje pracowników Uczelni. W przypadku habilitacji wsparcie polegało na obniżeniu pensum, w przypadku doktoratu takiego wsparcia nie ujawniono. Skala wsparcia rozwoju naukowego pracowników nie jest więc duża. Uczelnia podjęła wysiłek przystąpienia do ewaluacji naukowej w zakresie dyscypliny wiodącej, czego odbiciem jest Zarządzenie Rektora nr 4/10/2021, przewidujące możliwość zmiany stanowiska (na badawczo-dydaktyczne) oraz obniżenia pensum dla osób wykazujących się publikacjami w czasopiśmie z listy MEiN. **Rekomenduje się** zdecydowane rozszerzenie zakresu działań Uczelni na rzecz kreowania warunków pracy stymulujących i motywujących członków kadry prowadzącej kształcenie do rozpoznawania własnych potrzeb rozwojowych i wszechstronnego doskonalenia.

Na Uczelni funkcjonują powołani przez Rektora rzecznicy dyscyplinarni: ds. nauczycieli akademickich oraz ds. studentów oraz następujące ciała kolegialne:

- Komisja Dyscyplinarna ds. Nauczycieli Akademickich, w skład której wchodzi nauczyciele akademicki i przedstawiciel studentów,
- Komisja Dyscyplinarna ds. Studentów, w skład której wchodzi nauczyciele akademicki i przedstawiciel studentów,
- Odwoławcza Komisja Dyscyplinarna, w skład której wchodzi nauczyciele akademicki i przedstawiciel studentów.

Potencjalną mediację w przypadkach nieprawidłowego traktowania oraz działania mobbingowego prowadzą w ramach swoich obowiązków rzecznicy. Jeżeli w drodze mediacji nie uda się dojść do porozumienia wówczas Rektor poleca rzecznikowi dyscyplinarnemu rozpoczęcie prowadzenia sprawy tj. wszczęcie postępowanie dyscyplinarnego, przeprowadzenia i sprawa zostaje przekazana do komisji dyscyplinarnej.

Rektor, Zarządzeniem nr 14/09/2022 wprowadził regulamin przeciwdziałania mobbingowi, dyskryminacji i molestowaniu seksualnemu pracowników dydaktycznych i administracyjnych oraz studentów. Uczelnia nie udostępniła tego regulaminu. Tytuł zarządzenia oznacza, że regulaminem tym nie są objęci pracownicy badawczy i badawczo-dydaktyczni.

#### **Zalecenia dotyczące kryterium 4 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (jeśli dotyczy)**

Nie dotyczy

#### **Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 4**

Kryterium spełnione częściowo

#### **Uzasadnienie**

Generalnie, liczebność kadry w stosunku do liczby studentów umożliwia prawidłową realizację zajęć. Obciążenie godzinowe prowadzeniem zajęć nauczycieli akademickich zatrudnionych w uczelni jako podstawowym miejscu pracy jest zgodne z wymaganiami. Potrzeby szkoleniowe nauczycieli akademickich i innych osób prowadzących zajęcia w zakresie podnoszenia kompetencji dydaktycznych, w tym związanych z kształceniem z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość są zaspokajane. Zapewnione jest właściwie wsparcie techniczne. Nauczyciele akademicy oraz inne osoby prowadzące zajęcia są oceniani przez studentów w zakresie spełniania obowiązków związanych z kształceniem oraz przez innych nauczycieli, np. w formie hospitacji zajęć. Realizowana polityka kadrowa obejmuje zasady rozwiązywania konfliktów, a także reagowania na przypadki zagrożenia, naruszenia bezpieczeństwa lub dyskryminacji i przemocy wobec członków kadry prowadzącej kształcenie oraz formy pomocy ofiarom.

Podstawę do zaproponowania oceny kryterium spełnione częściowo stanowią następujące braki i nieprawidłowości zdiagnozowane w wyniku oceny:

1. Zaledwie połowa kadry posiadającej stopnie i tytułu naukowe uzyskała je w ramach dyscyplin, do których przypisany jest kierunek, przy czym dyscyplina wiodąca reprezentowana jest w mniejszej części tej połowy. Taka struktura kwalifikacji nie umożliwia prawidłowej realizacji zajęć, w tym nabywania przez studentów kompetencji badawczych z zakresu tych dyscyplin.
2. Znacząca liczba zajęć została nieprawidłowo obsadzona. Lista przedstawiona jest w załączniku nr 4. Obejmuje ona 71 zajęć prowadzonych przez 31 osób. W szczególności Uczelnia nie przestrzega zasady powierzania wykładów osobom nieposiadającym stopnia lub tytułu naukowego tylko w przypadkach szczególnych – tj. w sytuacji, kiedy przedmiot ma charakter praktyczny, a specyfika kierunku studiów powoduje, że odwołanie się do kompetencji tych osób jest niezbędne dla osiągnięcia efektów uczenia się w ramach przyjętej koncepcji kształcenia.
3. Zbyt duże obciążenie niektórych pracowników opieką nad pracami dyplomowymi.

4. Wyniki okresowych przeglądów kadry prowadzącej kształcenie, w tym wnioski z oceny dokonywanej przez studentów, nie są wykorzystywane do doskonalenia poszczególnych członków kadry i planowania ich indywidualnych ścieżek rozwojowych.
5. Regulamin przeciwdziałania mobbingowi, dyskryminacji i molestowaniu seksualnemu obejmuje pracowników dydaktycznych i administracyjnych oraz studentów, pomijając pracowników badawczych i badawczo-dydaktycznych.

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

Nie stwierdzono

**Zalecenia**

Zaleca się:

1. Zapewnienie struktury zatrudnienia umożliwiającej prawidłową realizację zajęć.
2. Usunięcie nieprawidłowości w obsadzie zajęć wykazanych w załączniku nr 4, w szczególności zapewnienie odpowiedniej obsady wykładów, konwersatoriów i pokrewnych zajęć, których prowadzenie wymaga uporządkowanej, szerokiej znajomości dorobku naukowego wypracowanego w danej dyscyplinie.
3. Ograniczenie obciążenia pracowników opieką nad pracami dyplomowymi do poziomu umożliwiającego właściwą kontrolę i wsparcie realizacji tych prac.
4. Wykorzystywanie wyników okresowych przeglądów kadry prowadzącej kształcenie, w tym wniosków z oceny dokonywanej przez studentów do doskonalenia poszczególnych członków kadry i planowania ich indywidualnych ścieżek rozwojowych.
5. Objęcie pracowników badawczych i badawczo-dydaktycznych regulaminem przeciwdziałania mobbingowi, dyskryminacji i molestowaniu seksualnemu.
6. Podjęcie działań naprawczych zapobiegających występowaniu nieprawidłowości, będących podstawą do sformułowania zaleceń.

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

**Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 5**

Uczelnia dysponuje własnym kampusem zlokalizowanym w Warszawie przy ul. Kawęczyńskiej 36. Łączna powierzchnia użytkowa pomieszczeń stanowiących zasoby lokalowe Menedżerskiej Akademii Nauk Stosowanych w Warszawie wynosi ponad 25000m<sup>2</sup>. W ramach kampusu wyróżnić można: „starą część”, na którą składają się: budynek dydaktyczno-socjalny o powierzchni 2116m<sup>2</sup>, budynek dydaktyczny o powierzchni użytkowej 1691m<sup>2</sup>, budynek dydaktyczno-socjalny o powierzchni użytkowej 752m<sup>2</sup>, budynek socjalny o powierzchni użytkowej 431m<sup>2</sup>, budynek o powierzchni użytkowej 812m<sup>2</sup>, w którym znajduje się akademik. Dom Studenta posiada wydzieloną sieć komputerową, która daje mieszkańcom możliwości pełnego wykorzystania Internetu w procesie dydaktycznym. Baza lokalowa tzw. „starej części” posiada aule wykładowe na 90-120 miejsc, sale ćwiczeniowe 25-30-osobowe, pracownie komputerowe na 20-25 miejsc szkoleniowych.

„Nowa część” to oddany w roku akademickim 2000/2001 obiekt o powierzchni ok. 2000m<sup>2</sup> w którym znajdują się aule wykładowe na 90 osób i sale ćwiczeniowe oraz pracownie komputerowe a także oddany w 2005 r. obiekt o powierzchni użytkowej blisko 19000m<sup>2</sup>, składający się z dwóch powiązanych ze sobą części: dydaktyczno-administracyjnej, w której znajduje się aula która może pomieścić nawet 700 osób oraz 5 audytoriów o powierzchni 186, 276, 236, 237, 221 m<sup>2</sup>, sale komputerowe, seminaryjne, laboratoria, a także nowoczesnie zorganizowany dziekanat oraz archiwum Uczelni. Część sportowa, w skład której wchodzi: basen (537m<sup>2</sup>) i hala sportowa (1027m<sup>2</sup>), zaprojektowana została jako dwukondygnacyjny obiekt, o łącznej powierzchni 2491m<sup>2</sup>. Całość obiektu jest podpiwniczona, część kondygnacji podziemnej zagospodarowana jest jako parking podziemny na poziomie -1 oraz poziomie 0, o łącznej powierzchni 4745m<sup>2</sup>.

Podsumowując, w obu częściach jest 15 sal o pojemności 100 osób lub więcej, 30 sal ćwiczeniowych oraz 7 laboratoriów komputerowych (studenci kierunku zarządzanie korzystają z 5) i dwie sale do nauki języków obcych. Wszystkie sale są wyposażone w odpowiedni sprzęt projekcyjny i w miarę potrzeby, nagłaśniający. Dodatkowo, studenci studiów niestacjonarnych mogą korzystać z 6 sal zajmowanych w dni powszednie przez liceum.

Sale i specjalistyczne pracownie dydaktyczne, laboratoria naukowe oraz ich wyposażenie są zgodne z potrzebami procesu nauczania i uczenia się, adekwatne do rzeczywistych warunków przyszłej pracy badawczej/zawodowej oraz umożliwiają osiągnięcie przez studentów efektów uczenia się, w tym przygotowanie do prowadzenia działalności naukowej lub udział w tej działalności oraz prawidłową realizację zajęć.

Infrastruktura informatyczna, wyposażenie techniczne pomieszczeń, pomoce i środki dydaktyczne, aparatura badawcza, specjalistyczne oprogramowanie są sprawne, nowoczesne, nieodlegające od aktualnie używanych w działalności naukowej oraz umożliwiają prawidłową realizację zajęć, w tym z wykorzystaniem zaawansowanych technik informacyjno-komunikacyjnych. Uczelnia posiada podpisaną umowę z firmą Microsoft na wykorzystywanie oprogramowania Microsoft 365 w chmurze w pełnym zakresie aplikacji biurowo-edukacyjnych. W trakcie prowadzonych zajęć dydaktycznych wykorzystywane jest oprogramowanie chmurowe Microsoft 365. Studenci otrzymują darmowe konto w usłudze chmurowej Microsoft Office 365 wraz z możliwością używania pakietu biurowego Office w wersji instalowanej na komputerze. Jako programy wykorzystywane na zajęciach uczelnia wymienia także bezpłatne programy lub bezpłatne wersje programów: Płatnik, Insert – Gratyfikant – Subiekt, Project Libre, Trello, Asana, oraz programy do projektowania stron i aplikacji. Spośród płatnych programów zainstalowanych w salach komputerowych można wymienić: SPSS, Statistica (tylko w jednej sali) oraz Matlab, jako potencjalne narzędzia, które mogłyby być wykorzystywane przez studentów kierunku zarządzanie. Liczba, wielkość i układ pomieszczeń, ich wyposażenie techniczne, liczba stanowisk badawczych, komputerowych, licencji na specjalistyczne oprogramowanie itp. są dostosowane do liczby studentów oraz liczebności grup i umożliwiają prawidłową realizację zajęć, w tym samodzielne wykonywanie czynności badawczych przez studentów. W roku 2021 powstało studio multimedialne do transmisji on-line oraz nagrywania wykładów i innych zajęć dydaktycznych.

Biblioteka MANS znajduje się na terenie kampusu i zajmuje 320m<sup>2</sup> powierzchni. Do dyspozycji użytkowników jest wypożyczalnia, w której znajdują się 4 stanowiska komputerowe służące do zamawiania książek do domu oraz czytelnia, w której znajduje się podręczny księgozbiór złożony z książek oraz czasopism i baz danych. W czytelnii znajduje się 40 miejsc oraz 7 stanowisk komputerowych połączonych z Internetem. Istnieje także możliwość korzystania z Wi-Fi. Użytkownicy

mają do dyspozycji zmodernizowaną wersję Kompleksowego Systemu Zarządzania Biblioteką Prolib, a także - za pośrednictwem sieci internetowych - dostęp do katalogów centralnych: Katalogu Rozproszonych Bibliotek Polskich (Karo) oraz Narodowego Uniwersalnego Katalogu Centralnego (Nukat). Biblioteka czynna jest we wtorki, środy i piątki w godz. 9.00 16.00 oraz w soboty i niedziele w godz. 10-15. Lokalizacja biblioteki, liczba, wielkość i układ pomieszczeń bibliotecznych, ich wyposażenie techniczne, liczba miejsc w czytelni, udogodnienia dla użytkowników, godziny otwarcia zapewniają warunki do komfortowego korzystania z zasobów bibliotecznych w formie tradycyjnej i cyfrowej.

Zapewniona jest zgodność infrastruktury dydaktycznej, naukowej i bibliotecznej oraz zasad korzystania z niej z przepisami BHP.

Zapewniony jest dostęp studentów do sieci bezprzewodowej, która pokrywa 90% powierzchni dydaktycznej i ogólnodostępnej. Dostęp do pomieszczeń dydaktycznych, laboratoriów naukowych, komputerowych, specjalistycznego oprogramowania poza godzinami zajęć, w celu wykonywania zadań, realizacji projektów, jest realizowany na życzenie.

Zapewnione jest dostosowanie infrastruktury dydaktycznej, naukowej i bibliotecznej do potrzeb osób z niepełnosprawnością, w sposób zapewniający tym osobom pełny udział w kształceniu i prowadzeniu działalności naukowej oraz korzystaniu z technologii informacyjno-komunikacyjnej, a także likwidację barier w dostępie do sal dydaktycznych, pracowni i laboratoriów, jak również zaplecza sanitarnego. W kampusie zainstalowane są podjazdy, specjalne windy, toalety dostosowane do potrzeb osób z niepełnosprawnościami oraz miejsca parkingowe. Czytelnia została wyposażona w dwa stanowiska komputerowe posiadające oprogramowanie rozpoznające tekst OCR, program SuperNova Reader Magnifier posiadający funkcje powiększania i udźwiękowienia, syntezy mowy Speech2Go pozwalające na odczytanie i odsłuchanie tekstu z dokumentów i aplikacji oraz rozpoznawanie obrazów zawierających tekst i ich odczytanie, Eye Tracker monitorujący pracę gałek ocznych i umożliwiający wysyłanie konkretnych poleceń komputerom, skaner nabiurkowy, słuchawki, specjalną klawiaturę dla osób słabo widzących. W czytelni są także lupy elektroniczne.

Uczelnia wykorzystuje platformy edukacyjne Office 365/ MS Teams oraz Moodle, co łącznie umożliwia sprawną synchroniczną i asynchroniczną interakcję między studentami a nauczycielami akademickimi i innymi osobami prowadzącymi zajęcia. Pierwsza z tych platform wprowadzona została w 2020 roku, natomiast Moodle wdrażany był stopniowo od 2010 roku. Obsługa administracyjna realizowana jest przy pomocy systemu Bazus, zawierającego moduł Wirtualna Uczelnia, dedykowany studentom. Nie jest on połączony w pełni z innymi systemami uczelnianymi, np. Prolib. Wszystkie wymienione narzędzia są dostępne dla studentów o specjalnych potrzebach edukacyjnych, w tym studentów z niepełnosprawnościami.

Dostęp do wirtualnych laboratoriów i specjalistycznego oprogramowania wspomagającego kształcenie z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość jest zapewniony, jednak nie stwierdzono, aby wirtualne laboratoria były wykorzystywane w praktyce.

Księgozbiór biblioteki w Warszawie liczy ponad 50 tysięcy woluminów, wśród których znajduje się: 2101 pozycji z zarządzania, 624 z marketingu, 564 z ekonomii, 393 z teorii innowacji, 321 z zarządzania zespołami ludzkimi, 188 z przedsiębiorczości, 58 z zarządzania projektami, 81 z zarządzania i inżynierii produkcji. Biblioteka posiada archiwum czasopism obejmujące ponad 1616 roczników. Aktualnie prenumeratą objętych jest ponad 50 czasopism krajowych oraz zagranicznych, z czego 24 pozycje z zakresu dyscyplin nauki o zarządzaniu i jakości oraz ekonomia i finanse.

Biblioteka podpisała w 2015 roku porozumienie o współpracy z Akademią Obrony Narodowej (obecna nazwa Akademia Sztuki Wojennej) uzyskując dostęp do zbiorów papierowych i elektronicznych Biblioteki Głównej Akademii Sztuki Wojennej. W 2021 roku podobne porozumienie zostało zawarte z Biblioteką Narodową.

Na podstawie wykazu literatury z zakresu zarządzania, dostarczonego przez Uczelnię można stwierdzić, że zasoby biblioteczne są zgodne, co do aktualności, zakresu tematycznego i zasięgu językowego, a także formy wydawniczej, z potrzebami procesu nauczania i uczenia się, umożliwiają osiągnięcie przez studentów efektów uczenia się, w tym przygotowanie do prowadzenia działalności naukowej lub udział w tej działalności oraz prawidłową realizację zajęć. Nie w pełni obejmują jednak piśmiennictwo zalecane w sylabusach w liczbie egzemplarzy dostosowanej do potrzeb procesu nauczania i uczenia się oraz liczby studentów. Losowa analiza sylabusów wskazała na następujące braki w tym zakresie (literatura obowiązkowa):

I stopień:

- *podstawy zarządzania*: Podstawy zarządzania organizacjami, R.W. Griffin, PWN, Warszawa 2021; Podstawy zarządzania. Teoria i ćwiczenia, red. A. Zakrzewska-Bielawska, Wydawnictwo Nieoczywiste 2022;
- *zarządzanie zmianą w projekcie*: Harvard Business Review. Podręcznik zarządzania projektami, Antonio Nieto-Rodriguez, Rebis 2022; Zarządzanie projektami, M. Pawlak, PWN, 2022 (jest 2006; pozycja wykorzystywana także w ramach przedmiotu zarządzanie projektami); Zarządzanie zmianą. Od strategii do działania, M. Kurtyka, G. Roth, CeDeWu Sp. z o. o., 2017;
- *zarządzanie kompetencjami*: Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka, T. Oleksyn, Wolters Kluwer Polska SA, Kraków 2018 (jest 2006).

II stopień

- *zarządzanie strategiczne*: Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie, M. Romanowska, PWE, Warszawa 2018 (jest 2004); Analiza strategiczna przedsiębiorstwa, G. Gierszewska, M. Romanowska, PWE, Warszawa 2017 (jest 2009);
- *zarządzanie w kryzysie*: Z. Dworzecki, W. Mierzejewska (red.), Zachowania polskich grup kapitałowych w czasach kryzysu, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2015; S. Wojciechowska-Filipek, B. Mazurek-Kucharska, Zarządzanie w kryzysie. Aspekty organizacyjne i psychologiczne, CeDeWu 2018.

Brak sylabusów w języku angielskim i rosyjskim uniemożliwił przeprowadzenie podobnej analizy dla ścieżek obcojęzycznych. Udział literatury w języku angielskim w dostarczonych wykazach oszacować można na ok. 10%, literatury w języku rosyjskim praktycznie nie ma, co budzi obawy, że wymagania w zakresie dostępności literatury nie są spełnione. W wykazie znajduje się natomiast pewna liczba pozycji w języku niemieckim.

Należy dodać, że w 2022 roku Uczelnia na potrzeby kierunku zarządzanie zakupiła 126 książek i podręczników w języku polskim oraz 45 pozycji w języku angielskim, wydając ponad 40000 zł. Zakupiono na ogół po dwa egzemplarze każdej pozycji, co w przypadku literatury zalecanej jako podstawowa jest niewystarczające, biorąc pod uwagę liczbę studentów. Nie zakupiono książek w języku rosyjskim.

Uczelnia posiada dostęp do licencji krajowych w ramach Wirtualnej Biblioteki Nauki. Studenci i wykładowcy mogą korzystać z baz elektronicznych zawierających książki oraz artykuły w wersji cyfrowej wydane w języku angielskim. Są to następujące bazy: Elsevier, Springer, Wiley, Scopus, Web of Science. Ponadto posiada licencję na korzystanie z bazy Ebsco, a także dostęp do czasopism Nature oraz Science.

W ramach kształcenia z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość Uczelnia zapewnia materiały dydaktyczne opracowane w formie elektronicznej na platformie Moodle, dostępne także dla studentów z niepełnosprawnością.

Uczelnia nie prowadzi okresowych przeglądów infrastruktury w pełnym tego słowa znaczeniu. Infrastruktura budowlana jest oceniana zgodnie z wymaganiami w tym zakresie, zapewniona jest także bieżąca sprawność tej infrastruktury. Sprawowana jest także bieżąca kontrola nad sprawnością infrastruktury informatycznej, badawczej itp. Pozostałe działania mają charakter reaktywny. Regularność występuje jedynie w przypadku uzupełniania zasobów bibliotecznych. Polega ona na wysyłaniu raz w roku przypomnienia o możliwości zgłaszania potrzeb w tym zakresie przez wykładowców, a następnie przekazywaniu przez Dziekana listy zakupów do realizacji. W procedurze tej nie stwierdzono występowania systematycznej kontroli zgodności zasobów bibliotecznych z zawartością sylabusów. Pomimo braku okresowych analiz o charakterze systematycznym, infrastruktura informatyczna i oprogramowanie stosowane w kształceniu z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość są unowocześniane i aktualizowane. **Rekomenduje się** wprowadzenie systematycznych przeglądów infrastruktury dydaktycznej, w tym wykorzystywanej w kształceniu z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość, infrastruktury naukowej i bibliotecznej, wyposażenia technicznego pomieszczeń, pomocy i środków dydaktycznych, aparatury badawczej, specjalistycznego oprogramowania, zasobów bibliotecznych, informacyjnych oraz edukacyjnych obejmujące ocenę sprawności, dostępności, nowoczesności, aktualności, dostosowania do potrzeb procesu nauczania i uczenia się, liczby studentów, potrzeb osób niepełnosprawnością.

Przyjęty system nie zapewnia udziału nauczycieli akademickich oraz innych osób prowadzących zajęcia, jak również studentów, w okresowych przeglądach. Ich rola ogranicza się do możliwości zgłaszania potrzeb. W związku z tym nie można uznać, że wyniki okresowych przeglądów, w tym wnioski z oceny dokonywanej przez studentów, są wykorzystywane do doskonalenia infrastruktury dydaktycznej, naukowej i bibliotecznej wyposażenia technicznego pomieszczeń, pomocy i środków dydaktycznych, aparatury badawczej, specjalistycznego oprogramowania, zasobów bibliotecznych, informacyjnych oraz edukacyjnych.

**Zalecenia dotyczące kryterium 5 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (jeśli dotyczy)**

Nie dotyczy

**Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 5**

Kryterium spełnione częściowo

**Uzasadnienie**

Infrastruktura dydaktyczna i biblioteczna zapewnia odpowiednie warunki dla realizacji procesu kształcenia na kierunku zarządzanie. Liczba, wielkość i układ pomieszczeń, ich wyposażenie techniczne, liczba stanowisk w pracowniach dydaktycznych, komputerowych, licencji na specjalistyczne

oprogramowanie itp. są dostosowane do liczby studentów oraz liczebności grup i umożliwiają prawidłową realizację zajęć, w tym samodzielne wykonywanie czynności badawczych przez studentów. Uczelnia zapewnia osobom z niepełnosprawnościami możliwość pełnego udziału w kształceniu i prowadzeniu działalności naukowej oraz korzystaniu z technologii informacyjno-komunikacyjnej, a także likwidację barier w dostępie do sal dydaktycznych, pracowni i laboratoriów, jak również zaplecza sanitarnego. Zasoby biblioteczne są dostępne tradycyjnie oraz z wykorzystaniem narzędzi informatycznych, w tym umożliwiających dostęp do światowych zasobów informacji naukowej i profesjonalnej.

Efektywność zastosowanych rozwiązań dotyczących monitorowania stanu i potrzeb w zakresie infrastruktury jest odpowiednia.

Podstawę do zaproponowania oceny kryterium spełnione częściowo stanowią następujące braki i nieprawidłowości zdiagnozowane w wyniku oceny:

1. Zasoby biblioteczne nie są zawierają wszystkich pozycji zalecanych w sylabusach, także obowiązkowych, a liczba egzemplarzy posiadanych przez bibliotekę jest w wielu wypadkach niewystarczająca w zestawieniu z liczbą studentów.
2. Doskonalenie infrastruktury dydaktycznej i bibliotecznej, wyposażenia technicznego pomieszczeń, pomocy i środków dydaktycznych, specjalistycznego oprogramowania, zasobów bibliotecznych, informacyjnych oraz edukacyjnych odbywa się bez odpowiedniego uwzględnienia wniosków z oceny dokonywanej przez studentów.

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

Nie stwierdzono

#### **Zalecenia**

Zaleca się:

1. Zapewnienie zgodności zasobów bibliotecznych z wykazem literatury zawartym w sylabusach w liczbie egzemplarzy dostosowanej do potrzeb procesu nauczania i uczenia się oraz liczby studentów.
2. Zapewnienie udziału studentów w okresowych przeglądach infrastruktury dydaktycznej, w tym wykorzystywanej w kształceniu z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość, infrastruktury naukowej i bibliotecznej, wyposażenia technicznego pomieszczeń, pomocy i środków dydaktycznych, aparatury badawczej, specjalistycznego oprogramowania, zasobów bibliotecznych, informacyjnych oraz edukacyjnych obejmującej ocenę sprawności, dostępności, nowoczesności, aktualności, dostosowania do potrzeb procesu nauczania i uczenia się, liczby studentów, potrzeb osób niepełnosprawnością.

**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**

Rodzaj, zakres i zasięg działalności instytucji otoczenia społeczno-gospodarczego, z którymi Uczelnia współpracuje w zakresie projektowania i realizacji programu studiów, jest zgodny z kierunkiem

studiów i celami kształcenia. W opiniowanie kierunku studiów były zaangażowane m.in.: Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii, Instytutu Praw Konkurencji, Gowori Sp. z o.o. oraz TNOiK.

Współpraca z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego kierunku ma charakter stały, odbywa się jednak w ograniczonym zakresie. Przybiera takie formy, jak:

- Praktyki zawodowe obowiązkowe – Uczelnia angażuje się w poszukiwanie pracodawców celu systematycznego rozszerzania oferty praktyk, jak i aktualizacji ofert. Biuro Karier Uczelni rozwija ofertę praktyk poprzez bezpośredni kontakt z pracodawcami, poprzez wysyłkę listu intencyjnego.
- „Akademia Rozwoju Kompetencji” – warsztaty są otwarte dla wszystkich zainteresowanych studentów. Tematyka warsztatów jest dostosowana do aktualnych potrzeb rynkowych. Studenci po warsztatach otrzymują certyfikaty potwierdzające ich udział. Organizowane warsztaty w ramach Akademii cieszą się bardzo dużym zainteresowaniem studentów.
- Jedną z form współpracy jest udział przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego w organizacji zajęć dydaktycznych w formie mentoringu. Są one prowadzone w formie kursów dodatkowych, nie wymagają jednak uzyskania zaliczenia końcowego. Kursy były przygotowane przez takie firmy, jak: Deloitte Poland, Phinance S.A., Decathlon czy też Fundacja Orange. Studenci, którzy byli na zajęciach, mogli dodatkowo umówić się na spotkanie z mentorem w ramach działalności Biura Karier MANS. Zadaniem mentora jest pomoc studentom w ukierunkowaniu ścieżki kariery, wsparcie w dokonywaniu wyborów dotyczących rozwoju zawodowego oraz szeroko rozumiane dzielenie się doświadczeniem zawodowym i życiowym w kontekście aktywności zawodowej i naukowej. Dotyczy to przedmiotu: *kompetencje menedżera i sposoby ich doskonalenia*, rok akad. 2020/2021 (niestacjonarne).
- XVII Edycja Konkursu Project Master, w kategorii praca magisterska, wyróżnienia otrzymała praca pt. „Wpływ nowoczesnych narzędzi i metod komunikacji na pracę zespołu projektowego”. Konkurs jest katalizatorem dążenia studentów i kadry dydaktycznej do formułowania tematów prac magisterskich, spełniających kryteria innowacyjności.
- „Certyfikuj swoją przyszłość” (2017-2020), współfinansowany ze środków EFS – program umożliwił studentom realizację projektów, w które zaangażowane były 3-4 osobowe zespoły studentów z kilku kierunków, w tym zarządzanie. Projekty miały wymiar akademicki oraz były realizowane we współpracy z podmiotami zewnętrznymi. Po zakończeniu projektu studenci otrzymywali certyfikaty.
- Interesariusze zewnętrzni uczestniczą w spotkaniach Rady Programowej Dyscyplin czy komisji ds. jakości kształcenia na kierunku zarządzanie, dzieląc się swoją wiedzą, doświadczeniem praktycznym oraz formułując opinie i rekomendacje w sprawie doskonalenia i podnoszenia jakości programów kształcenia jak i wzbogacania oferty specjalnościowej. Miejszem wymiany informacji z otoczeniem jest także Rada ds. Rozwoju przy MANS w Warszawie. Jednym z zadań Rady jest wsparcie w formie opinii procesu dydaktycznego oraz możliwość zgłaszania propozycji jego korekt. Wśród członków Rady można wymienić przedstawicieli takich organizacji, jak: Straż Miejska m.st. Warszawy, Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej czy też Krajowa Izba Gospodarcza oraz Związek Zakładów Doskonalenia Zawodowego w Warszawie. Zmiany wprowadzone w wyniku współpracy: nowe specjalności, zwiększenie liczby godzin

języka obcego, realizacja kierunku w języku rosyjskim od roku akademickiego 2021/2022, wprowadzenie metodologii badań w naukach o zarządzaniu.

Studenci mogą uzyskiwać wiedzę praktyczną w ramach:

- Konferencje - „zarządzanie kryzysowe” (27.06.2022 r.), „Gospodarka i społeczeństwo - wyzwania i perspektywy” (22.10.2020 r.), 3rd International Conference on Information Technologies in Management Warsaw Management University, Faculty of Management and Technical Science (26.01.2018 r.).
- Wizyty studyjne są realizowane w uczelniach współpracujących, np.: University College London (2019), Finlandia University of Helsinki (2019, 2020).
- Webinaria - cykl spotkań „Dyskusje o zarządzaniu” w formie webinarów (2021-2022), w tym spotkanie: z mgr A. Kacprzak „Społeczna Odpowiedzialność Uczelni Wyższych”, dr I. Janiuk „Społeczna Odpowiedzialność przedsiębiorstwa”, z dr W. Szymańskim „Nie wszystko co dozwolone jest uczciwe” – etyka w otoczeniu gospodarczym i społecznym, z dr S. Pietrzykiem „Mentoring akademicki”, z K. Kryszynem „Zarządzanie przedsiębiorstwem produkcyjnym w dobie pandemii”.

**Rekomenduje się** rozwój współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym w zakresie działań, które będą wspierały rozwój praktycznych kompetencji studentów anglojęzycznych.

Uczelnia przeprowadza okresowe przeglądy współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, w tym z pracodawcami, w odniesieniu do programu studiów w sposób niesformalizowany. W ramach działalności Wewnętrznego Systemu Zarządzania Jakością Kształcenia podejmowane są dyskusje na rzecz rozszerzania oferty oraz aktualizowania jej z uwzględnieniem opinii studentów na temat realizowanych praktyk zawodowych (która jest dokonywana przed zaliczeniem przedmiotu). Biuro Karier dokonuje analizy współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym i rekomenduje działania doskonalące w tym obszarze. Uczelnia przeprowadza monitoring karier zawodowych absolwentów. Wyniki monitoringu losów zawodowych absolwentów wykorzystywane są do uzupełniania treści programowych w kartach przedmiotu, poszerzania oferty specjalności oraz wprowadzania nowych przedmiotów do wyboru. Zadania podejmowane przez Uczelnię w zakresie przeglądów współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym przybierają formy nieformalne, mają charakter fragmentaryczny, stąd **rekomenduje się** podjęcie systematycznych, sformalizowanych działań w zakresie współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, co jest kluczowe, biorąc pod uwagę szeroki wachlarz specjalności, jak i realizację kierunku w języku angielskim.

**Zalecenia dotyczące kryterium 6 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (jeśli dotyczy)**

Nie dotyczy

**Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 6**

Kryterium spełnione

**Uzasadnienie**

Prowadzona jest współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym w zakresie konstruowania programu studiów, jego realizacji oraz doskonalenia. Współpracujący z Uczelnią przedstawiciele otoczenia społeczno-gospodarczego odpowiadają dyscyplinie, do której kierunek jest

przyporządkowany, jak i wyzwaniom zawodowego rynku pracy, właściwego dla kierunku. Instytucje współpracujące z Uczelnią są angażowane przede wszystkim w zakresie realizacji praktyk zawodowych, jak i analizowania programów studiów i dostosowania ich do następujących na rynku pracy zmian. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym była kontynuowana w warunkach czasowego ograniczenia funkcjonowania Uczelni w zakresie praktyk zawodowych. Przeglądy współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym są realizowane głównie w sposób nieformalny. Głównym źródłem informacji w tym zakresie są opinie uzyskane podczas hospitacji oraz w dzienniku praktyk. Uczelnia przeprowadza monitoring losów absolwentów. Biuro Karier dokonuje analiz dotyczących współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

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

Nie stwierdzono

#### **Zalecenia**

Brak

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

##### **Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 7**

Umiędzynarodowienie nie jest wyraźnie wyeksponowane w przedstawionej przez Uczelnię koncepcji kształcenia na kierunku zarządzanie. Bezpośrednie odniesienie znaleźć można jedynie w sylwetce absolwenta, gdzie zakłada się, że student zdobędzie wiedzę, umiejętności i kompetencje w zakresie zarządzania zespołami pracowniczymi w krajowych, jak i międzynarodowych przedsiębiorstwach. W tej ogólnie sformułowanej koncepcji umiejętność funkcjonowania w środowisku międzynarodowym należy uznać za wtórną, wynikającą przede wszystkim z globalnego kontekstu działania krajowych podmiotów gospodarczych. Wyróżnia się tu specjalność *zarządzanie międzynarodowe* (na obu stopniach), w ramach której przewiduje się m.in. że absolwenci będą potrafili przyczynić się do sukcesu firmy na rynkach zagranicznych.

Zajęcia z języka obcego obejmują na pierwszym stopniu 160 godzin lektoratu zarówno na studiach stacjonarnych, jak i niestacjonarnych (10 ECTS). Dodatkowo, na specjalności *zarządzanie międzynarodowe* wprowadzono przedmiot *Business English* (10 godzin wykładu i 15 godzin ćwiczeń) wyceniony na 2 punkty ECTS. Na drugim stopniu język obcy obejmuje 96 godzin (6 ECTS). Przedmioty wykładane w językach obcych nie są przewidziane. **Rekomenduje się** wprowadzenie przedmiotu (przedmiotów) w języku obcym w celu pogłębienia umiejętności posługiwania się specjalistycznym słownictwem, niezbędnej w procesie badawczym.

W ramach Programu Erasmus+ Uczelnia współpracuje z 14 uczelniami partnerskimi w 8 krajach unijnych i stowarzyszonych. Obecnie studenci mogą korzystać z mobilności mieszanej „blended mobility”, tj. część studiów zrealizowana on-line, zaś część – wyjazdowo (w zagranicznej uczelni partnerskiej). Studenci korzystający z wymiany międzynarodowej Erasmus+ dodatkowo objęci są systemem wsparcia językowego on-line OLS, które obejmuje obowiązkową ocenę kompetencji językowych oraz dobrowolne kursy językowe.

Uczelnia zawarła porozumienia dotyczące wspólnej działalności naukowo – badawczej z partnerami w Ukrainie, Indiach i Gruzji. Najbardziej aktywna współpraca międzynarodowa prowadzona jest obecnie z Uniwersytetem w Burgas (Bułgaria). Zaowocowała ona projektem badawczym realizowanego w latach 2019-2020 „*Diagnoza kompetencji menedżerskich - porównanie polskiego i bułgarskiego systemu*”. Obecnie współpraca dotyczy modernizacji bułgarskiego szkolnictwa wyższego (projekt MISS IP). W ramach aktualnego projektu odbywa się ograniczona wymiana zarówno studentów, jak i kadry akademickiej.

Uczelnia stwarza możliwości rozwoju międzynarodowej aktywności nauczycieli akademickich i studentów związanej z kształceniem na kierunku, w tym warunki do mobilności wirtualnej nauczycieli akademickich i studentów. Zainteresowanie tą ofertą jest ograniczone. W latach 2017-2022 z możliwości wyjazdu w ramach programu Erasmus + skorzystało 5 pracowników Uczelni, w tym jeden pięciokrotnie. W tym samym okresie Uczelnię odwiedziło 18 pracowników zagranicznych uniwersytetów. W latach 2018/19 do 2022/23 wyjechało 11 studentów (razem z planowanymi wyjazdami w 2023), a przyjechało 20.

Ważnym aspektem umiędzynarodowienia kierunku zarządzanie jest uruchomienie ścieżek w języku angielskim i rosyjskim. Uczelnia aktywnie poszukuje kandydatów na studia, wykorzystując w tym celu wyspecjalizowane agencje międzynarodowe.

MANS w Warszawie jest instytucją członkowską Academic Union Oxford oraz Business Graduates Association.

Uczelnia nie prowadzi systematycznej oceny stopnia umiędzynarodowienia kształcenia, obejmującej ocenę skali, zakresu i zasięgu aktywności międzynarodowej kadry i studentów. Uczelnia przedstawiła dwa protokoły z posiedzeń ciał kolegialnych, które odbyły się w grudniu 2022 roku oraz raport (jako załącznik) obejmujący przegląd działalności Wydziału za lata 2017-2022, który wykorzystany został do opracowania raportu samooceny. **Rekomenduje się** przeprowadzanie takiej oceny z większą częstotliwością, co powinno prowadzić do bardziej planowej i systematycznej intensyfikacji umiędzynarodowienia procesu kształcenia.

**Zalecenia dotyczące kryterium 7 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (jeśli dotyczy)**

Nie dotyczy

#### **Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 7**

Kryterium spełnione

#### **Uzasadnienie**

Rodzaj, zakres i zasięg umiędzynarodowienia procesu kształcenia są zgodne z koncepcją i celami kształcenia na kierunku zarządzanie. Uczelnia stwarza możliwości rozwoju międzynarodowej aktywności nauczycieli akademickich i studentów związanej z kształceniem na kierunku, w tym warunki do mobilności wirtualnej nauczycieli akademickich i studentów przede wszystkim w ramach programu Erasmus+, ale także podejmuje inne inicjatywy w tym zakresie. Na szczególną uwagę zasługuje utworzenie ścieżek kształcenia w języku angielskim i rosyjskim oraz aktywność Uczelni w pozyskiwaniu studentów zagranicznych. Uczelnia nie prowadzi ściśle sformalizowanej, systematycznej oceny zakresu umiędzynarodowienia, jednak władze poświęcają odpowiednią uwagę

temu aspektowi procesu kształcenia, podejmując działania w zakresie jego intensyfikacji. W tym zakresie sformułowano rekomendację.

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

Nie stwierdzono

**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**

Prowadzone w Uczelni wsparcie, dedykowane studentom ocenianego kierunku w MANS w Warszawie, jest kompleksowe, prowadzone systematycznie, mając przy tym charakter stały. Wsparcie to objawia się na wielu płaszczyznach poprzez m.in.: uwzględnienie potrzeb różnych grup interesariuszy wewnętrznych, zapewnienie odpowiednich narzędzi do rozwijania się studentów, wsparcie aktywności wykraczających poza program studiów, pomoc materialną oraz motywowanie studentów do dodatkowych działań. Wsparcie obejmuje działania zarówno formalne jak i nieformalne, które dotyczą aspektów merytorycznych, materialnych czy organizacyjnych. Studenci mogą konsultować się z nauczycielami zarówno osobiście podczas zajęć i dyżurów, jak i za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej. Terminy dyżurów podawane są podczas zajęć. Dyżury odbywają się regularnie i zgodnie z ustalonym harmonogramem, a ich częstotliwość i forma odpowiada rzeczywistym potrzebom w tym zakresie. Nauczyciele pozostają otwarci na możliwość spotkania również poza wyznaczonymi terminami dyżurów. Studenci ocenianego kierunku otrzymują wsparcie od opiekuna roku, który koordynuje sprawę i informuje zainteresowanych o rezultatach.

Uczelnia podejmuje działania z zakresu przygotowania studentów tego kierunku do podjęcia działalności zawodowej w adekwatnych obszarach rynku pracy. Studenci mają zapewniony kontakt z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego z lokalnego rynku. Kontakt ten zapewniają też organizowane spotkania z osobami z otoczenia społeczno-gospodarczego. Ponadto na Uczelni działa Biuro Karier i Współpracy z Otoczeniem Społeczno-Gospodarczym, które świadczy bezpłatnie usługi konsultacji z doradcą zawodowym, pomaga w stworzeniu odpowiedniego wizerunku kandydata na dane stanowisko oraz w podnoszeniu kompetencji zawodowych poprzez różne szkolenia i spotkania.

Uczelnia wspiera również organizacyjnie działalność kół, poprzez dofinansowywanie projektów. Wsparcie zapewnione jest również studentom wyróżniającym się. Mogą oni ubiegać się o stypendium Rektora. Ponadto student szczególnie uzdolniony może złożyć wniosek o indywidualną organizację studiów. Regulamin Studiów przewiduje istotne, z perspektywy wsparcia studenckiego, instytucje w zakresie studiowania takie, jak np.: urlopy od zajęć, egzaminy komisyjne oraz indywidualną organizację studiów. Studenci mają również zapewniony dostęp do innych świadczeń gwarantowanych przez ustawę z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 574, z późn. zm.), tj. do: stypendium socjalnego, zapomogi czy stypendium dla osób niepełnosprawnych. Zainteresowani studenci mogą liczyć na wsparcie materialne w kontekście udziału w konferencjach naukowych, publikacjach oraz konkursach ogólnopolskich i międzynarodowych.

Uczelnia zapewnia studentom niezbędne oprogramowanie i infrastrukturę do nauczania zdalnego oraz do dodatkowych aktywności, w tym naukowych, z którego studenci mogą korzystać bez ograniczeń. Osoby z niepełnosprawnościami mają zapewnione wsparcie dostosowywane do ich indywidualnych potrzeb. Działania na ich rzecz podejmowane są zgodnie z Regulaminem przyznawania wsparcia oraz wydatkowania dotacji na zadania związane ze stwarzaniem studentom, będącym osobami niepełnosprawnymi, warunków do pełnego udziału w procesie kształcenia, a jednostką odpowiedzialną za ich realizację jest Biurze ds. Bytowych Studentów i Osób z Niepełnosprawnościami, oprócz niego studenci mogą szukać pomocy również u Pełnomocników Rektora ds. Osób z Niepełnosprawnościami.

Studenci mają zapewnioną reprezentację w organach Uczelni, którą stanowi Samorząd Studencki, do zadań którego należą m.in.: współdziałanie w tworzeniu Statutu Uczelni, regulaminu studiów, regulaminu świadczeń oraz opiniowanie zmian w tychże dokumentach, czy też współdecydowanie o podziale pomocy materialnej. Samorząd w swoich działaniach otrzymuje duże wsparcie od Władz Uczelni – zarówno merytoryczne, jak i materialne czy organizacyjne. Komunikacja z ogółem studentów odbywa się przede wszystkim za pośrednictwem portalu Facebook. Posty są tam publikowane często i poruszają takie tematy, jak: kultura, rozrywka, informacje o inicjatywach Uczelni, organizacja zajęć czy inicjatywy Parlamentu Studentów RP.

Uczelnia, przy uwzględnieniu partycypacji studenckiej, monitoruje i ewaluuje szeroko pojęte wsparcie, w tym skuteczność funkcjonujących na Uczelni rozwiązań w aspekcie wsparcia studenckiego, formy wsparcia czy poziomu zadowolenia interesariuszy wewnętrznych. Działania te stanowią podstawę do podejmowania pożądanych z perspektyw studenckiej zmian. Studenci mogą zgłaszać swoje uwagi i postulaty bezpośrednio do Władz Uczelni i Wydziału lub poprzez Samorząd Studencki.

**Zalecenia dotyczące kryterium 8 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (jeśli dotyczy)**

Nie dotyczy

**Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 8**

Kryterium spełnione

**Uzasadnienie**

Prowadzone w Uczelni wsparcie, dedykowane studentom zarządzania w Menedżerskiej Akademii Nauk Stosowanych w Warszawie jest kompleksowe, prowadzone systematycznie, mając przy tym charakter stały. Uczelnia reaktywnie działa na każdy sygnał ze strony studentów i na bieżąco monitoruje jakość prowadzonego kształcenia.

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

Nie stwierdzono

**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**

Uczelnia dysponuje własnymi stronami internetowymi – obecnie w trakcie trwania modernizacji, w przestrzeni internetowej funkcjonują aż dwie strony główne Uczelni, co pozostaje mylące dla odbiorców. Na stronach można odnaleźć stosowne zakładki, w których zgrupowane i upublicznione pozostają istotne informacje, potrzebne poszczególnym grupom odbiorców. Niektóre z informacji są zdublowane, inne uzupełniające się, wielu brakuje. Strona opracowana jest w czterech wersjach językowych (polski, angielski, ukraiński i rosyjski) oraz jest dostosowana do potrzeb osób z niepełnosprawnościami.

Strona upublicznia zarówno informacje o charakterze ogólnouczelnianym, jak i te dotyczące ocenianego kierunku studiów. Upubliczniane są m.in. informacje na temat: Władz Uczelni, kierunków i specjalności na kierunkach studiów. Informacje na temat ocenianego kierunku studiów obejmują oprócz ogólnych informacji, także informacje o profilu kształcenia i sylwetce absolwenta, modułach zajęć i praktykach zawodowych. W zakładce „dla studenta” zostały udostępnione: Regulamin Studiów, harmonogramy zajęć i terminy zjazdów, organizacja praktyk, informacje o sesji egzaminacyjnej, procedurach egzaminacyjnych. Zamieszczono w tym miejscu także szereg informacji dedykowanych dla osób z niepełnosprawnościami (m.in. pełna oferta pomocy materialnej). Informacje zawarte na stronie są, dostępne publicznie dla odpowiednio szerokiego grona odbiorców, w sposób gwarantujący łatwość zapoznania się z nią, bez ograniczeń związanych z miejscem, czasem oraz używanym przez odbiorców sprzętem i oprogramowaniem.

W zakładce „rekrutacja” w sposób łatwo dostępny, czytelny i przejrzysty zostały udostępnione przede wszystkim informacje o: zasadach, warunkach i terminach rekrutacji, zasadach obliczania punktów rekrutacyjnych, opłatach i wymaganych dokumentach, kierunkach studiów, ich programach i planach studiów, systemach kształcenia praktycznego, tudzież o wynikach rekrutacji. W odrębnej zakładce umieszczono też informację o działalności naukowej i wydawnictwach akademickich, a także aktywności naukowej kadry akademickiej.

Udostępniona informacja na stronach internetowych nie obejmuje: systemu potwierdzania efektów uczenia się uzyskanych w szkolnictwie wyższym, procedury potwierdzania efektów uczenia się uzyskanych poza szkolnictwem wyższym, kierunkowych efektów uczenia się, sylabusów poszczególnych zajęć, godzin konsultacji wykładowców, a także informacji dotyczących wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia.

Uczelnia nie prowadzi procedury weryfikacji strony internetowej pod względem monitorowania aktualności, rzetelności, zrozumiałości, kompleksowości informacji o studiach oraz jej zgodności z potrzebami różnych grup odbiorców.

### **Zalecenia dotyczące kryterium 9 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (jeśli dotyczy)**

Nie dotyczy

### **Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 9**

Kryterium spełnione częściowo

## **Uzasadnienie**

Zapewniony jest publiczny dostęp do zgodnej z potrzebami różnych grup odbiorców aktualnej, jednakże niepełnej i w pewnym zakresie wprowadzającej w błąd informacji o programie studiów, realizacji procesu nauczania i uczenia się na kierunku oraz o przyznawanych kwalifikacjach, warunkach przyjęcia na studia i możliwościach dalszego kształcenia, a także o perspektywach zatrudnienia absolwentów.

Zakres przedmiotowy i jakość informacji o studiach nie podlegają systematycznym ocenom. Propozycja oceny kryterium spełnione częściowo wynika z nieprawidłowości dotyczących:

1. występujących w przestrzeni internetowej dwóch stron tej samej Uczelni z różnymi informacjami;
2. licznych braków na stronie internetowej;

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

Nie stwierdzono

## **Zalecenia**

Zaleca się:

1. Uzupelnienie wskazanych braków na stronie internetowej.
2. Ujednolicenie funkcjonujących w przestrzeni internetowej stron głównych Uczelni.
3. Podjęcie działań naprawczych zapobiegających występowaniu nieprawidłowości, które stały się podstawą do sformułowania powyższych zaleceń.

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

### **Analiza stanu faktycznego i ocena spełnienia kryterium 10**

System jakości kształcenia w MANS w Warszawie funkcjonuje na podstawie Uchwały Senatu nr 1/10/2019 z dn. 30.10.2019 r. w sprawie Uczelnianej Księgi Jakości Kształcenia w Wyższej Szkole Menedżerskiej w Warszawie. Opiekę nad funkcjonowaniem Systemu Jakości Kształcenia sprawuje Rektor, zaś organem opiniodawczo-doradczym na szczeblu Uczelni jest Senacka Komisja ds. Jakości Kształcenia. Do zadań Komisji należy m.in.: przedkładanie Rektorowi propozycji zmian w funkcjonowaniu systemu, ustalanie zasad polityki i procedur zapewniania jakości kształcenia, ustalanie zasad zatwierdzania, monitorowania i okresowego przeglądu programów kształcenia, ustalanie zasad oceniania studentów oraz pracowników Uczelni, jak również możliwości zapewniania jakości kadry dydaktycznej.

Zatwierdzanie, zmiany oraz wycofanie programu studiów dokonywane jest w sposób formalny, w oparciu o oficjalnie przyjęte procedury poprzez Uchwały Senatu lub Zarządzenia Rektora.

W procesie dydaktycznym wykorzystywane aktualne osiągnięcia dydaktyki akademickiej w realizacji programu kształcenia, w tym narzędzia i techniki kształcenia na odległość, które są uwzględnione w projektowaniu programu studiów. Proponowana ścieżka kształcenia w języku angielskim

realizowana jest on-line z wykorzystaniem MS Teams. Projektowana ścieżka kształcenia w języku rosyjskim również będzie wykorzystywać narzędzia i techniki kształcenia na odległość.

W Uczelni przyjęcie na studia odbywa się w oparciu o formalnie przyjęte warunki i kryteria kwalifikacji kandydatów. Warunki, tryb oraz termin rozpoczęcia i zakończenia rekrutacji na studia określa Senat MANS w Warszawie. Aktualny dokument to Regulamin przyjęć na studia Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie w dniu 1 października 2022 r., zatwierdzony Uchwałą nr 2/05/2022 Senatu z dn. 31.05.2022 r., na rok akademicki 2022/2023.

Jednostka przedstawiła dokumentację z posiedzeń Ogólnouczelnianej Komisji do Spraw Zapewniania Jakości Kształcenia (Raport wdrażania WSZJK), w ramach spotkań jakie odbyły się w dniach 16.11.2021 r. i 15.02.2022 r., podczas których omawiano m.in.: problematykę dyplomowania. Zaprezentowano wyniki analizy prac dyplomowych oraz założenia metodologiczne badań. Na przełomie września i października 2021 roku w poszczególnych Instytutach została przeprowadzona analiza wybranych prac dyplomowych (do 10 dla każdego kierunku). Analizy dokonali Kierownicy Katedr lub nauczyciel akademicki wskazany przez Dyrektora Instytutu. Przewodniczący Zespołów Jakości Kształcenia na kierunku oraz właściwi Dyrektorzy Instytutów omówili również specjalności realizowane na kierunkach kształcenia oraz propozycje na rok akademicki 2022/2023. Zestawienie wyników tej analizy nie zawiera istotnych uwag merytorycznych i nie odnosi się do oceny zgodności do realizacji efektów uczenia się na kierunku zarządzanie studia I i II stopnia profil ogólnoakademicki. Analiza jest w istocie sprawozdaniem z wykonanych zadań, nie zawiera wniosków.

Na stosunkowo niską skuteczność realizacji części podejmowanych działań w zakresie kształtowania jakości kształcenia na kierunku zarządzanie wskazują zastrzeżenia sformułowane przez zespół oceniający w szczególności w odniesieniu do opisu założonych efektów uczenia się w kontekście wypełniania wymogów wynikających z opisu 6 i 7 poziomu PRK oraz ich niepełnego dopasowania celów kształcenia na profilu ogólnoakademickim w tym: modyfikację charakterystyk efektów uczenia się (kryterium 1), wieloaspektowa weryfikacja kart przedmiotów (kryterium 2), a w szczególności uwagi o metodach weryfikacji efektach uczenia się (kryterium 3). To składa się na projektowanie programu studiów, w tym dostosowanie metod kształcenia do założonych efektów uczenia się w zakresie umiejętności prowadzenia badań, weryfikacji efektów uczenia się w odniesieniu do prac etapowych oraz dyplomowych.

Monitorowanie jakości kształcenia jest przeprowadzane na podstawie Zarządzenia Rektora nr 09/09/2020 z dn. 28.09.2020 r. w sprawie ewaluacji programu studiów na kierunkach kształcenia prowadzonych w WSM w Warszawie. Student może wypełnić kwestionariusz ankiety w ciągu 30 dni od ostatnich zajęć. Monitorowanie jakości kształcenia, jest przeprowadzane na podstawie zebranych danych. Karta ewaluacyjna programu studiów na kierunku uwzględnia – poza 6 pytaniami dotyczącymi m.in.: nazwy kierunku, profilu kierunku, nazwy i formy przedmiotu, procentowego udziału respondenta w zajęciach, formy prowadzonych zajęć – uwzględnia 14 pytań dotyczących zarówno przedmiotu, jak i jego prowadzącego. Karta ewaluacyjna uwzględnia pytania dotyczące m.in.: stopnia aktualności treści przedmiotu, wskazania obszarów tematycznych wymagających uwzględnienia w treści przedmiotu lub występowania powtórzeń treści z innych przedmiotów, opinii na temat usytuowania przedmiotu w planie studiów oraz jego formy realizacji, a także opinii studentów na temat stopnia osiągnięcia efektów uczenia się określonych dla danego przedmiotu.

W procesie przeglądu i doskonalenia programów studiów uczestniczy Rada Programowa Dyscyplin, działająca w ramach Wydziału, do której zadaniem jest - zgodnie z § 20 ust. 2 Statutu Uczelni

przeprowadzenie okresowego przeglądu i weryfikacja programów studiów (Załącznik do Zarządzenia Nr 1/10/2022 z dn. 1.10.2022 r. Prezydenta-Założyciela WSM w Warszawie w sprawie nadania Statutu Menedżerskiej Akademii Nauk Stosowanych w Warszawie). W procesie przeglądu i doskonalenia programów studiów uczestniczą także: Uczelniana Komisja do Spraw Zapewniania Jakości Kształcenia (Zarządzenie nr 2/11/2022 z dn. 23.11.2022 r., wcześniej Ogólnouczelniana Komisja do Spraw Zapewniania Jakości Kształcenia – Zarządzenie nr 1/11/2021 oraz Zarządzenie nr 2/11/2021) oraz Rada Rozwoju MANS w Warszawie przy Prezydencie. To przedstawiciele interesariuszy wewnętrznych. Przedstawiciel Samorządu Studenckiego wchodzi w skład Rady Programowej Dyscypliny. Uczelnia nie przedstawiła dodatkowych informacji na temat planowanych działań na rzecz doskonalenia programu studiów uwzględniających udział studentów w tym procesie, a szczególnie udział w tworzeniu zasad projektowania, zatwierdzania, zmian programu studiów oraz systematycznych ocenach programu studiów. Opinia Samorządu Studenckiego jest jednozdaniowym stwierdzeniem „wyrażającym pozytywną opinię w sprawie programów studiów w Uczelni”, domyślnie wszystkich kierunków studiów, bez wskazania żadnych uwag. Analogicznie sformułowana jest opinia w sprawie efektów kształcenia (dokumenty z dn. 18.06.2019 r.). Dokumenty spełniają wymogi formalne. Merytoryczne nie wnoszą żadnych treści do bieżącej oraz systematycznej oceny programu studiów.

Uczelnia przedstawiła dokument: Sprawozdanie z realizacji Strategii Rozwoju, którego częścią jest: 1.1. Proces kształcenia. W istocie jego treść jest powtórzeniem treści Raportu wdrażania WSZJK. Niezależnie Uczelnia przedstawiła przykłady wykorzystania wniosków z systematycznej oceny programu studiów do jego udoskonalenia są następujące zmiany w programie studiów: zwiększenie ilości godzin z języków obcych, wprowadzenie nowych specjalności, wprowadzenie metodologii badań w naukach o zarządzaniu, modyfikacja / aktualizacja efektów uczenia się na kierunku zarządzanie I i II stopnia, poszerzenie oferty na kierunku zarządzanie o studia w języku angielskim i rosyjskim.

Kierunek zarządzanie studia I i II stopnia profil ogólnoakademicki poddawany jest ocenie przez PKA.

**Zalecenia dotyczące kryterium 10 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (jeśli dotyczy)**

Nie dotyczy

#### **Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium 10**

Kryterium spełnione częściowo

#### **Uzasadnienie**

Uczelnia posiada System Jakości Kształcenia, zawierający odpowiednie procedury i regulaminy. System zapewnienia jakości w Uczelni składa się z właściwych struktur organizacyjnych. Wskazano udział interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w działającym wewnętrznym systemie procesu kształcenia na rzecz zapewniania jakości kształcenia. Przeprowadzona analiza procesu przeglądu i doskonalenia programu studiów wykazała następujące nieprawidłowości:

1. na stosunkowo niską skuteczność realizacji części podejmowanych działań w zakresie kształtowania jakości kształcenia na kierunku zarządzanie wskazują zastrzeżenia sformułowane przez zespół oceniający, w szczególności w odniesieniu do opisu założonych efektów uczenia się w kontekście wypełniania wymogów wynikających z opisu 6 i 7 poziomu PRK oraz ich niepełnego dopasowania celów kształcenia na profilu ogólnoakademickim, w tym: modyfikację charakterystyk efektów uczenia się (kryterium 1), wieloaspektową

wweryfikację kart przedmiotów (kryterium 2), a w szczególności uwagi o metodach weryfikacji efektach uczenia się (kryterium 3). To składa się na projektowanie programu studiów, w tym dostosowanie metod kształcenia do założonych efektów uczenia się w zakresie umiejętności prowadzenia badań, weryfikacji efektów uczenia się w odniesieniu do prac etapowych oraz dyplomowych.

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

Nie stwierdzono

**Zalecenia**

Zaleca się:

1. Podjęcie przez Uczelnię działań w zakresie poprawy skuteczności funkcjonowania Uczelnianego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia poprzez wykorzystanie wyników pogłębionej analizy miarodajnych oraz wiarygodnych danych i informacji umożliwiając ich efektywne wykorzystanie do poprawy jakości kształcenia na kierunku zarządzanie, w tym w szczególności w obszarze opisu założonych efektów uczenia się, projektowania programu studiów oraz dostosowania metod kształcenia do założonych efektów uczenia się w zakresie umiejętności prowadzenia badań, weryfikacji efektów uczenia się w odniesieniu do prac etapowych oraz dyplomowych.

Przewodnicząca zespołu oceniającego

Prof. dr hab. Grażyna Trzpiot