



Załącznik nr 1  
do Uchwały Nr 66/2019  
Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej  
z dnia 28 lutego 2019 r.



## Ocena programowa Profil ogólnoakademicki Raport Samooceny

---

Nazwa i siedziba uczelni prowadzącej oceniany kierunek studiów:

**Akademia Ekonomiczno–Humanistyczna w Warszawie, Warszawa**

Nazwa ocenianego kierunku studiów: **Zarządzanie**

1. Poziom/y studiów: **studia pierwszego i drugiego stopnia**
2. Forma/y studiów: **stacjonarne i niestacjonarne**
3. Nazwa dyscypliny, do której został przyporządkowany kierunek:<sup>1,2</sup>  
**nauki o zarządzaniu i jakości (dyscyplina wiodąca)**

---

<sup>1</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>2</sup> W okresie przejściowym do dnia 30 września 2019 r. Uczelnie, które nie dokonały przyporządkowania kierunku do dyscyplin naukowych lub artystycznych określonych w przepisach wydanych na podstawie art. 5 ust. 3 ustawy podają dane dotyczące dotychczasowego przyporządkowania kierunku do obszaru kształcenia oraz wskazania dziedzin nauki i dyscyplin naukowych, do których odnoszą się efekty kształcenia.

W przypadku przyporządkowania kierunku studiów do więcej niż 1 dyscypliny:

- a. Nazwa dyscypliny wiodącej, w ramach której uzyskiwana jest ponad połowa efektów uczenia się wraz z określeniem procentowego udziału liczby punktów ECTS dla dyscypliny wiodącej w ogólnej liczbie punktów ECTS wymaganej do ukończenia studiów na kierunku.

| Nazwa dyscypliny wiodącej                                         | Punkty ECTS |       |
|-------------------------------------------------------------------|-------------|-------|
|                                                                   | liczba      | %     |
| STUDIA PIERWSZEGO STOPNIA<br><i>Nauki o zarządzaniu i jakości</i> | 121         | 67,22 |
| STUDIA DRUGIEGO STOPNIA<br><i>Nauki o zarządzaniu i jakości</i>   | 104         | 86,67 |

- b. Nazwy pozostałych dyscyplin wraz z określeniem procentowego udziału liczby punktów ECTS dla pozostałych dyscyplin w ogólnej liczbie punktów ECTS wymaganej do ukończenia studiów na kierunku.

| L.p.                      | Nazwa dyscypliny                | Punkty ECTS |       |
|---------------------------|---------------------------------|-------------|-------|
|                           |                                 | liczba      | %     |
| STUDIA PIERWSZEGO STOPNIA |                                 |             |       |
| 1.                        | Ekonomia i finanse              | 42          | 23,33 |
| 2.                        | Nauki prawne                    | 8           | 4,44  |
| 3.                        | Psychologia                     | 5           | 2,78  |
| 4.                        | Filozofia (nauki humanistyczne) | 4           | 2,22  |
| STUDIA DRUGIEGO STOPNIA   |                                 |             |       |
| 1.                        | Nauki prawne                    | 10          | 8,33  |
| 2.                        | Ekonomia i finanse              | 6           | 5,00  |

## Efekty uczenia się zakładane dla ocenianego kierunku, poziomu i profilu studiów

### EFEKTY UCZENIA SIĘ – STUDIA PIERWSZEGO STOPNIA

| Symbol        | Efekty uczenia się dla kierunku studiów „zarządzanie”                                                                                                                                                                                                                                                            | Odniesienie do charakterystyk II stopnia PRK w ramach szkolnictwa wyższego, poziom 6 |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>WIEDZA</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                      |
| Zarz_WG01_Lic | Zna i rozumie w stopniu zaawansowanym charakter, miejsce i rolę współczesnych dyscyplin nauk społecznych, w tym zarządzania, zachodzących między nimi wzajemnych zależności oraz stosowane w nich metody wnioskowania naukowego                                                                                  | P6S_WG                                                                               |
| Zarz_WG02_Lic | Zna w zaawansowanym stopniu prawne, ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju zarządzania oraz terminologię wykorzystywaną w różnych obszarach badawczych i praktycznych z zakresu zarządzania                                                                                                               | P6S_WG                                                                               |
| Zarz_WG03_Lic | Ma zaawansowaną wiedzę z zakresu kluczowych teorii, zjawisk, procesów, prawidłowości i mechanizmów oraz skutków społecznych współczesnego zarządzania                                                                                                                                                            | P6S_WG                                                                               |
| Zarz_WG04_Lic | Ma zaawansowaną wiedzę o strukturach i podmiotach działających w gospodarce oraz o relacjach zachodzących między nimi w skali krajowej i międzynarodowej                                                                                                                                                         | P6S_WG                                                                               |
| Zarz_WG05_Lic | Ma zaawansowaną wiedzę na temat form organizacyjnych przedsiębiorstw i innych instytucji oraz zasady ich tworzenia, funkcjonowania i rozwoju                                                                                                                                                                     | P6S_WG                                                                               |
| Zarz_WG06_Lic | Zna podstawowe pojęcia i zasady z zakresu ochrony własności przemysłowej i prawa autorskiego                                                                                                                                                                                                                     | P6S_WG                                                                               |
| Zarz_WG07_Lic | Ma zaawansowaną wiedzę dotyczącą teorii, metod, technik i narzędzi zarządzania zasobami podmiotów gospodarczych i innych instytucji oraz podejmowania decyzji gospodarczych i zarządczych w przedsiębiorstwach i innych jednostkach organizacyjnych oraz diagnozowania kondycji ekonomicznej                     | P6S_WG                                                                               |
| Zarz_WG08_Lic | Zna w stopniu zaawansowanym metody diagnozowania i szacowania potencjału rynkowego oraz strategicznego przedsiębiorstw i innych instytucji oraz istoty i rodzajów systemów zarządzania, ich ewolucji oraz projektowania                                                                                          | P6S_WG                                                                               |
| Zarz_WG09_Lic | Ma uporządkowaną i zaawansowaną wiedzę z zakresu wybranej specjalności zarządzania, obejmującą teorię, terminologię, metodykę i zastosowanie praktyczne tej specjalności                                                                                                                                         | P6S_WG                                                                               |
| Zarz_WG10_Lic | Zna i rozumie w stopniu zaawansowanym wiedzę z zakresu otoczenia organizacji, jego elementów składowych oraz zmian zachodzących w tym obszarze, a także wpływu otoczenia na podmioty gospodarcze i administracji publicznej                                                                                      | P6S_WG                                                                               |
| Zarz_WG11_Lic | Zna i rozumie w stopniu zaawansowanym metody diagnozowania i prognozowania zjawisk w otoczeniu przedsiębiorstw i innych instytucji oraz relacje zachodzące pomiędzy nimi, w tym o formach międzyorganizacyjnych konkurencji i kooperowania z uwzględnieniem aspektów regionalnych, międzynarodowych i globalnych | P6S_WG                                                                               |
| Zarz_WG12_Lic | Zna w stopniu zaawansowanym funkcje przedsiębiorstwa i innych instytucji, ich wzajemne relacje oraz rolę w procesie osiągania celów                                                                                                                                                                              | P6S_WG                                                                               |
| Zarz_WG13_Lic | Zna i rozumie w stopniu zaawansowanym formy indywidualnej przedsiębiorczości, ich rozwoju determinantach kształtujących efektywność działalności gospodarczej                                                                                                                                                    | P6S_WG                                                                               |

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                            |        |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Zarz_WG14_Lic       | Zna i rozumie w stopniu zaawansowanym funkcje i modele zarządzania, ich ewolucję oraz rolę kadry kierowniczej w procesie zarządzania                                                                                                                                       | P6S_WG |
| Zarz_WK01_Lic       | Zna i rozumie zasady etyczno-moralne obowiązujące podczas wykonywania czynności badawczych i praktyki zawodowej w zakresie zarządzania                                                                                                                                     | P6S_WK |
| Zarz_WK02_Lic       | Zna i rozumie fundamentalne dylematy współczesnej cywilizacji oraz funkcje i zadania nauk społecznych, w tym zarządzania, w ich opisie, wyjaśnianiu i rozwiązywaniu                                                                                                        | P6S_WK |
| Zarz_WK03_Lic       | Zna podstawowe zasady tworzenia i rozwoju form przedsiębiorczości oraz rozumie społeczne uwarunkowania tych procesów                                                                                                                                                       | P6S_WK |
| Zarz_WK04_Lic       | Rozumie wielorakie uwarunkowania społeczne (ekonomiczne, prawne, etyczne, inne) wykonywania swojej roli zawodowej, a także możliwe konsekwencje społeczne wynikające praktyki działalności zawodowej                                                                       | P6S_WK |
| <b>UMIEJĘTNOŚCI</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                            |        |
| Zarz_UK01_Lic       | Potrafi komunikować się z innymi specjalistami w zakresie zarządzania, potrafi efektywnie komunikować się z różnorodnymi interesariuszami, korzystając przy tym z nowoczesnych rozwiązań technologicznych                                                                  | P6S_UK |
| Zarz_UK02_Lic       | Potrafi zorganizować i poprowadzić debatę, umożliwiającą jej uczestnikom przedstawienie, ocenę i dyskusję różnych opinii i stanowisk dotyczących zagadnień z zakresu zarządzania                                                                                           | P6S_UK |
| Zarz_UK03_Lic       | Potrafi posługiwać się językiem angielskim na poziomie B2 Europejskiego Opisu Kształcenia Językowego oraz w wyższym stopniu w zakresie specjalistycznej terminologii z zakresu zarządzania                                                                                 | P6S_UK |
| Zarz_UO01_Lic       | Potrafi współdziałać z innymi osobami w ramach prac zespołowych w szczególności w zespołach projektujących w różnych zastosowaniach w zakresie zarządzania                                                                                                                 | P6S_UO |
| Zarz_UU01_Lic       | Potrafi samodzielnie zaplanować i realizować własny rozwój osobisty i zawodowy poprzez ciągłe uczenie się i pogłębianie posiadanych kompetencji zawodowych przez całe życie, a także potrafi ukierunkowywać innych w tym zakresie                                          | P6S_UU |
| Zarz_UW01_Lic       | Potrafi identyfikować i interpretować podstawowe zjawiska i procesy społeczne z wykorzystaniem wiedzy z zakresu zarządzania                                                                                                                                                | P6S_UW |
| Zarz_UW02_Lic       | Potrafi wykorzystywać wiedzę teoretyczną z zakresu zarządzania oraz powiązanych z nią dyscyplin w celu analizy złożonych i interpretacji przyczyn, przebiegu i konsekwencji złożonych oraz nietypowych problemów w zarządzaniu i innych dylematów współczesnej cywilizacji | P6S_UW |
| Zarz_UW03_Lic       | Potrafi identyfikować i interpretować podstawowe zjawiska i procesy społeczne z wykorzystaniem wiedzy z zakresu przedsiębiorczości, ze szczególnym uwzględnieniem kreowania postaw przedsiębiorczych i podejmowania wyzwań związanych z rozwojem przedsiębiorczości        | P6S_UW |
| Zarz_UW04_Lic       | Potrafi identyfikować i formułować specyfikę zadań oraz ich rozwiązywanie: dobierać i wykorzystywać właściwe metody i narzędzia wspomagające oraz dokonywać oceny opłacalności wdrożenia tych rozwiązań                                                                    | P6S_UW |
| Zarz_UW05_Lic       | Potrafi projektować nowe rozwiązania, jak również doskonalić istniejące, zgodnie z przyjętymi założeniami ich realizacji i wdrożenia                                                                                                                                       | P6S_UW |
| Zarz_UW06_Lic       | Potrafi analizować i prognozować procesy oraz zjawiska społeczne z wykorzystaniem standardowych metod oraz narzędzi diagnostycznych i badawczych właściwych dla zarządzania                                                                                                | P6S_UW |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Zarz_UW07_Lic                | Potrafi zaplanować i zrealizować proces twórczy mający za zadanie rozwiązywanie określonych problemów badawczych i praktycznych z zakresu zarządzania, wykorzystując w tym celu odpowiednie narzędzia, dokonując statystycznej analizy danych i ich prezentacji, z poszanowaniem zasad etyki zawodowej oraz własności przemysłowej i prawa autorskiego | P6S_UW |
| Zarz_UW08_Lic                | Potrafi przygotować w języku polskim i angielskim prace pisemne, prezentacje oraz wystąpienia ustne dotyczące problemów zarządzania z wykorzystaniem wiedzy oraz dostępnych źródeł                                                                                                                                                                     | P6S_UW |
| Zarz_UW09_Lic                | Potrafi prawidłowo interpretować i analizować zjawiska społeczno-gospodarcze, w tym bieżące wydarzenia w otoczeniu przedsiębiorstw i innych instytucji, wykorzystując metody i techniki analizy danych rynkowych oraz wspomagających podejmowanie decyzji gospodarczych                                                                                | P6S_UW |
| Zarz_UW10_Lic                | Potrafi prognozować określone zjawiska gospodarcze i społeczne w otoczeniu z wykorzystaniem ilościowych i jakościowych metod prognozowania i planowania                                                                                                                                                                                                | P6S_UW |
| Zarz_UW11_Lic                | Uwzględnia skutki społeczne i etyczne w procesie zarządzania i podejmowania decyzji gospodarczych                                                                                                                                                                                                                                                      | P6S_UW |
| <b>KOMPETENCJE SPOŁECZNE</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |
| Zarz_KK01_Lic                | Jest gotowy do krytycznej oceny różnych źródeł i odbieranych treści, w szczególności do treści o różnym stopniu pewności naukowej z zakresu zarządzania                                                                                                                                                                                                | P6S_KK |
| Zarz_KK02_Lic                | Uznaje znaczenia wiedzy naukowej z zakresu zarządzania w rozwiązywaniu problemów o charakterze teoretycznym i praktycznym - pojawiających się w działalności zawodowej                                                                                                                                                                                 | P6S_KK |
| Zarz_KK03_Lic                | Potrafi odpowiedzialnie ocenić granice swoich kompetencji zawodowych i rozumie potrzebę zasięgania opinii innych ekspertów, w przypadku trudności z samodzielnym rozwiązywaniem problemów zawodowych                                                                                                                                                   | P6S_KK |
| Zarz_KO01_Lic                | Ujawnia wysoką odpowiedzialność za wypełnianie zobowiązań społecznych wynikających z działalności zawodowej i jest gotowy do inspirowania, organizowania i przygotowywania różnorodnych projektów gospodarczych z uwzględnieniem aspektów zarządzania                                                                                                  | P6S_KO |
| Zarz_KO02_Lic                | Jest gotów rozwiązywać podstawowe problemy związane z uczestnictwem w życiu społeczno-gospodarczym, w tym z wykonywaniem różnych zawodów z obszaru zarządzania                                                                                                                                                                                         | P6S_KO |
| Zarz_KO03_Lic                | Jest gotów myśleć i działać w sposób przedsiębiorczy, przewiduje konsekwencje podejmowanych działań przedsiębiorczych                                                                                                                                                                                                                                  | P6S_KO |
| Zarz_KO04_Lic                | Jest gotów myśleć i działać zgodnie z potrzebą postępowania w życiu zawodowym w sposób etyczny i społecznie odpowiedzialny                                                                                                                                                                                                                             | P6S_KO |
| Zarz_KO05_Lic                | Ujawnia postawę wypełniania zobowiązań społecznych oraz współorganizowania działalności na rzecz środowiska społecznego                                                                                                                                                                                                                                | P6S_KO |
| Zarz_KR01_Lic                | Jest gotów przestrzegać zasad etyki zawodowej i wymagać tego od innych                                                                                                                                                                                                                                                                                 | P6S_KR |
| Zarz_KR02_Lic                | Ujawnia rozwagę, dojrzałość i zaangażowanie w wykonywaniu różnorodnych czynności zawodowych z zakresu zarządzania                                                                                                                                                                                                                                      | P6S_KR |
| Zarz_KR03_Lic                | Jest gotowy dbać o dorobek teoretyczny i praktyczny z zakresu zarządzania oraz tradycje i etos wykonywanego zawodu związanego z zarządzaniem                                                                                                                                                                                                           | P6S_KR |

## EFEKTY UCZENIA SIĘ – STUDIA DRUGIEGO STOPNIA

| Symbol        | Kierunkowe efekty uczenia się dla kierunku studiów „zarządzanie”                                                                                                                                                                                                                                                            | Odniesienie do charakterystyk II stopnia PRK w ramach szkolnictwa wyższego, poziom 7 |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>WIEDZA</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                      |
| Zarz_WG01_Mgr | Zna i rozumie w pogłębionym zakresie charakter, miejsce i rolę współczesnych nauk społecznych, w tym zarządzania, zachodzących między nimi wzajemnych zależności oraz stosowane w nich metody wnioskowania naukowego                                                                                                        | P7S_WG                                                                               |
| Zarz_WG02_Mgr | Zna w pogłębionym stopniu prawne, ekonomiczne i społeczne uwarunkowania oraz główne trendy rozwoju zarządzania oraz terminologię wykorzystywaną w różnych obszarach badawczych z tego zakresu                                                                                                                               | P7S_WG                                                                               |
| Zarz_WG03_Mgr | Posiada pogłębioną wiedzę z zakresu kluczowych teorii, zjawisk, procesów, prawidłowości i mechanizmów oraz skutków społecznych współczesnego zarządzania                                                                                                                                                                    | P7S_WG                                                                               |
| Zarz_WG04_Mgr | Posiada pogłębioną wiedzę dotyczącą teorii, metod, technik i narzędzi zarządzania zasobami podmiotów gospodarczych i innych instytucji oraz podejmowania decyzji gospodarczych i zarządczych w przedsiębiorstwach i innych jednostkach organizacyjnych oraz diagnozowania ich kondycji ekonomicznej                         | P7S_WG                                                                               |
| Zarz_WG05_Mgr | Posiada pogłębioną wiedzę z zakresu wybranej specjalności zarządzania, obejmującą teorię, terminologię, metodykę i zastosowanie praktyczne tej specjalności                                                                                                                                                                 | P7S_WG                                                                               |
| Zarz_WG06_Mgr | Zna i rozumie w stopniu pogłębionym relacje między strukturami i instytucjami w odniesieniu do wybranych struktur i kategorii więzi społecznych lub wybranych kręgów kulturowych                                                                                                                                            | P7S_WG                                                                               |
| Zarz_WG07_Mgr | Zna i rozumie w stopniu pogłębionym funkcjonowanie człowieka jako twórcy kultury w odniesieniu do wybranych obszarów jego aktywności                                                                                                                                                                                        | P7S_WG                                                                               |
| Zarz_WG08_Mgr | Posiada pogłębioną wiedzę o metodach i narzędziach oraz technikach pozyskiwania danych, pozwalających opisywać struktury i instytucje oraz wybrane metody i narzędzia opisu oraz modelowania struktur społecznych i procesów w nich zachodzących, a także identyfikowania prawidłowości rządzących nimi, w tym norm i reguł | P7S_WG                                                                               |
| Zarz_WG09_Mgr | Posiada pogłębioną wiedzę w zakresie prawa, ze szczególnym uwzględnieniem uwarunkowań działalności i funkcjonowania podmiotów gospodarczych i innych instytucji                                                                                                                                                             | P7S_WG                                                                               |
| Zarz_WG10_Mgr | Zna i rozumie w stopniu pogłębionym procesy i procedury zachodzące w przedsiębiorstwach i innych instytucjach na rynku regionalnym, międzynarodowym i globalnym                                                                                                                                                             | P7S_WG                                                                               |
| Zarz_WG11_Mgr | Zna i rozumie w stopniu pogłębionym charakter, miejsce i znaczenie nauk społecznych w ogólnym systemie nauk oraz ich relacje do zarządzania, a także kompetencji pracowniczych                                                                                                                                              | P7S_WG                                                                               |
| Zarz_WG12_Mgr | Posiada pogłębioną wiedzę w zakresie przedsiębiorczości i ogólnej metodyki jej badań, ze szczególnym uwzględnieniem kreowania postaw przedsiębiorczych i podejmowania wyzwań związanych z rozwojem przedsiębiorczości                                                                                                       | P7S_WG                                                                               |
| Zarz_WK01_Mgr | Zna i rozumie zasady etyczno-moralne obowiązujące podczas wykonywania czynności naukowo-badawczych i praktyki zawodowej w zakresie zarządzania                                                                                                                                                                              | P7S_WK                                                                               |

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |        |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Zarz_WK02_Mgr       | Zna i rozumie fundamentalne dylematy współczesnej cywilizacji oraz funkcje i zadania nauk społecznych, w tym zarządzania, w ich opisie, wyjaśnianiu i rozwiązywaniu                                                                                                                        | P7S_WK |
| Zarz_WK03_Mgr       | Zna podstawowe zasady z zakresu ochrony własności przemysłowej i prawa autorskiego                                                                                                                                                                                                         | P7S_WK |
| Zarz_WK04_Mgr       | Zna podstawowe zasady tworzenia i rozwoju form przedsiębiorczości oraz rozumie społeczne uwarunkowania tych procesów                                                                                                                                                                       | P7S_WK |
| Zarz_WK05_Mgr       | Rozumie wielorakie uwarunkowania społeczne (ekonomiczne, prawne, etyczne, inne) wykonywania swojej roli zawodowej, a także możliwe konsekwencje społeczne wynikające z praktyki zawodowej                                                                                                  | P7S_WK |
| <b>UMIEJĘTNOŚCI</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |        |
| Zarz_UK01_Mgr       | Potrafi efektywnie komunikować się z użyciem specjalistycznej terminologii z zakresu zarządzania, korzystając przy tym z nowoczesnych rozwiązań technologicznych                                                                                                                           | P7S_UK |
| Zarz_UK02_Mgr       | Potrafi efektywnie zorganizować i poprowadzić debatę, umożliwiającą jej uczestnikom przedstawienie, ocenę i dyskusję różnych opinii i stanowisk dotyczących zagadnień z zakresu zarządzania                                                                                                | P7S_UK |
| Zarz_UK03_Mgr       | Potrafi posługiwać się językiem angielskim na poziomie B2+ Europejskiego Opisu Kształcenia Językowego oraz w wyższym stopniu w zakresie specjalistycznej terminologii z zakresu zarządzania                                                                                                | P7S_UK |
| Zarz_UO01_Mgr       | Potrafi planować i kierować pracą zespołową, realizując zadania zawodowe oraz upowszechniając zdobytą wiedzę z zakresu zarządzania                                                                                                                                                         | P7S_UO |
| Zarz_UO02_Mgr       | Potrafi współdziałać z innymi osobami w ramach prac zespołowych w szczególności w zespołach projektujących różne zastosowania wiedzy z zakresu zarządzania, a także jest przygotowany do podejmowania roli wiodącej i kierowania takimi zespołami                                          | P7S_UO |
| Zarz_UU01_Mgr       | Potrafi samodzielnie korzystać z różnorodnych źródeł informacji, w tym krajowych i międzynarodowych cyfrowych baz danych ekonomicznych i biznesowych, w celu poszerzania i uaktualniania własnej wiedzy z zakresu zarządzania                                                              | P7S_UU |
| Zarz_UU02_Mgr       | Potrafi samodzielnie zaplanować i realizować własny rozwój osobisty i zawodowy poprzez ciągłe uczenie się i pogłębianie posiadanych kompetencji zawodowych przez całe życie, a także potrafi ukierunkowywać innych w tym zakresie                                                          | P7S_UU |
| Zarz_UW01_Mgr       | Potrafi wykorzystać wiedzę teoretyczną z zakresu zarządzania oraz powiązanych z nimi innych dyscyplin nauk społecznych w celu analizy i interpretacji przyczyn, przebiegu i konsekwencji złożonych oraz nietypowych problemów zarządzania i innych dylematów współczesnej cywilizacji      | P7S_UW |
| Zarz_UW02_Mgr       | Potrafi właściwie dobrać i innowacyjnie wykorzystać metody i narzędzia, w tym zaawansowane techniki informacyjno-komunikacyjne, w celu rozwiązywania złożonych oraz nowych i nietypowych problemów z zakresu zarządzania                                                                   | P7S_UW |
| Zarz_UW03_Mgr       | Potrafi dokonać właściwego doboru, krytycznej analizy źródeł wiedzy z zakresu zarządzania oraz twórczej interpretacji pochodzących z nich informacji w celu efektywnego i innowacyjnego rozwiązywania złożonych oraz nowych i nietypowych problemów w zarządzaniu współczesnej cywilizacji | P7S_UW |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Zarz_UW04_Mgr                | Potrafi analizować, prognozować i modelować procesy oraz zjawiska społeczne i ekonomiczne z wykorzystaniem zaawansowanych metod oraz narzędzi diagnostycznych i badawczych właściwych dla zarządzania                                                                  | P7S_UW |
| Zarz_UW05_Mgr                | Potrafi zaplanować i zrealizować proces badawczy mający na celu testowanie hipotez związanych z prostymi problemami badawczymi w zarządzaniu                                                                                                                           | P7S_UW |
| Zarz_UW06_Mgr                | Potrafi w twórczy i adekwatny sposób modyfikować istniejące lub opracowywać nowe narzędzia i metody potrzebne do rozwiązywania nowych lub nietypowych problemów w zakresie zarządzania                                                                                 | P7S_UW |
| Zarz_UW07_Mgr                | Potrafi przygotować w języku polskim i angielskim prace pisemne oraz wystąpienia ustne dotyczące problemów zarządzania z wykorzystaniem wiedzy oraz dostępnych źródeł                                                                                                  | P7S_UW |
| Zarz_UW08_Mgr                | Dostrzega i interpretuje zjawiska społeczne, a ocena jest pogłębiona i wzbogacona o wyjaśnianie wzajemnych relacji między zjawiskami społecznymi rozmaitej natury                                                                                                      | P7S_UW |
| Zarz_UW09_Mgr                | Potrafi określić przyczyny i przebieg procesów i zjawisk społecznych, poszerzone o formułowanie własnych opinii na ten temat oraz stawianie prostych hipotez badawczych z ich weryfikacją                                                                              | P7S_UW |
| Zarz_UW10_Mgr                | Potrafi przewidywać ludzkie zachowania, analizować ich motywy oraz społeczne konsekwencje, pogłębione w odniesieniu do wybranych rodzajów ludzkich zachowań lub obszarów, w jakich powstają w odniesieniu do zachowań organizacyjnych                                  | P7S_UW |
| Zarz_UW11_Mgr                | Potrafi samodzielnie proponować rozwiązania konkretnego problemu i przeprowadzenia procedury podjęcia decyzji i rozstrzygnięć w tym zakresie                                                                                                                           | P7S_UW |
| <b>KOMPETENCJE SPOŁECZNE</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |
| Zarz_KK01_Mgr                | Jest gotowy do krytycznej oceny wiarygodności różnych źródeł i odbieranych treści z zakresu zarządzania, w szczególności do różnicowania treści o różnym stopniu pewności naukowej                                                                                     | P7S_KK |
| Zarz_KK02_Mgr                | Uznaje znaczenia wiedzy naukowej z zakresu zarządzania w rozwiązywaniu problemów o charakterze teoretycznym i praktycznym - pojawiających się w działalności zawodowej                                                                                                 | P7S_KK |
| Zarz_KK03_Mgr                | Potrafi odpowiedzialnie ocenić granice swoich kompetencji zawodowych i rozumie potrzebę zasięgania opinii innych osób czy ekspertów, szczególnie w przypadku trudności z samodzielnym rozwiązywaniem problemów zawodowych                                              | P7S_KK |
| Zarz_KO01_Mgr                | Ujawnia wysoką odpowiedzialność za wypełnianie zobowiązań społecznych wynikających z działalności zawodowej, a także jest gotowy do inspirowania, organizowania i przygotowywania różnorodnych projektów gospodarczych z uwzględnieniem aspektów z zakresu zarządzania | P7S_KO |
| Zarz_KO02_Mgr                | Jest gotowy rozwiązywać zaawansowane problemy związane z uczestnictwem w życiu społeczno-gospodarczym, w tym z wykonywaniem różnych zawodów z obszaru zarządzania                                                                                                      | P7S_KO |
| Zarz_KO03_Mgr                | Jest gotowy do wspierania innych w formie doradztwa lub innych działań w zakresie podejmowania i rozwijania aktywności przedsiębiorczej, zachowując przy tym obiektywizm zawodowy                                                                                      | P7S_KO |
| Zarz_KO04_Mgr                | Jest gotów myśleć i działać w sposób przedsiębiorczy, przewidując konsekwencje podejmowanych działań przedsiębiorczych                                                                                                                                                 | P7S_KO |
| Zarz_KO05_Mgr                | Jest gotów myśleć i działać zgodnie z potrzebą postępowania w życiu zawodowym w sposób etyczny i społecznie odpowiedzialny                                                                                                                                             | P7S_KO |



|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |        |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Zarz_KO06_Mgr | Jest wrażliwy na niekorzystne zjawiska społeczne przejawiające się dyskryminacją, szkodliwymi stereotypami, uprzedzeniami społecznymi i rozumie potrzebę podejmowania działań na rzecz ich korygowania oraz ograniczania                                                                                                                        | P7S_KO |
| Zarz_KO07_Mgr | Ujawnia postawę wypełniania zobowiązań społecznych oraz współorganizowania działalności na rzecz środowiska społecznego                                                                                                                                                                                                                         | P7S_KO |
| Zarz_KR01_Mgr | Jest gotowy dbać o dorobek teoretyczny i praktyczny z zakresu zarządzania oraz tradycje i etos wykonywanego zawodu związanego z zarządzaniem                                                                                                                                                                                                    | P7S_KR |
| Zarz_KR02_Mgr | Zdaje sobie sprawę z powagi konsekwencji wynikających z własnych działań zawodowych dla indywidualnego życia człowieka lub dla grup społecznych i w związku z tym ujawnia wysoki stopień odpowiedzialności za efekty i konsekwencje swoich poczynąń zawodowych, w tym wydawanych opinii i podejmowanych decyzji, a także wypowiedzi publicznych | P7S_KR |
| Zarz_KR03_Mgr | Jest gotowy przestrzegać zasad etyki zawodowej i wymagać tego od innych                                                                                                                                                                                                                                                                         | P7S_KR |

#### Objaśnienia oznaczeń:

|                    |                                                                                  |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Zarz</b>        | - kierunek studiów: „zarządzanie”                                                |
| <b>Lic lub Mgr</b> | - poziom studiów: „studia pierwszego stopnia” lub „studia drugiego stopnia”      |
| <b>WG</b>          | - kategoria efektów uczenia się: „wiedza” – „zakres i głębia”                    |
| <b>WK</b>          | - kategoria efektów uczenia się: „wiedza” – „kontekst”                           |
| <b>UK</b>          | - kategoria efektów uczenia się: „umiejętności” – „komunikowanie się”            |
| <b>UO</b>          | - kategoria efektów uczenia się: „umiejętności” – „organizacja pracy”            |
| <b>UU</b>          | - kategoria efektów uczenia się: „umiejętności” – „uczenie się”                  |
| <b>UW</b>          | - kategoria efektów uczenia się: „umiejętności” – „wykorzystanie wiedzy”         |
| <b>KK</b>          | - kategoria efektów uczenia się: „kompetencje społeczne” – „krytyczne podejście” |
| <b>KO</b>          | - kategoria efektów uczenia się: „kompetencje społeczne” – „odpowiedzialność”    |
| <b>KR</b>          | - kategoria efektów uczenia się: „kompetencje społeczne” – „rola zawodowa”       |
| <b>01i kolejne</b> | - numery efektów uczenia się w poszczególnych kategoriach i podkategoriach       |

## Skład zespołu przygotowującego raport samooceny

| Imię i nazwisko      | Tytuł lub stopień naukowy/stanowisko/funkcja<br>pełniona w uczelni                    |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Piotr Szczepankowski | dr hab., prof. uczelni; Prorektor ds. Kształcenia                                     |
| Grzegorz Gołębiowski | dr hab., prof. uczelni; Dziekan Studiów Ekonomicznych                                 |
| Barbara Sypniewska   | dr; członek Komisji ds. Jakości i Efektów Kształcenia na kierunku <i>zarządzanie</i>  |
| Robert Nowacki       | dr; członek Komisji ds. Jakości i Efektów Kształcenia na kierunku <i>zarządzanie</i>  |
| Stanisław Brzeziński | prof. dr hab.; przedstawiciel nauczycieli akademickich na kierunku <i>zarządzanie</i> |
| Anna Madaj           | mgr inż.; Kierownik Biura Obsługi Studenta                                            |
| Rafał Wyszyński      | mgr; Dyrektor ds. Wdrażania Systemu Jakości                                           |

## Spis treści

|                                                                                                                                                                                                                         |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Efekty uczenia się zakładane dla ocenianego kierunku, poziomu i profilu studiów</b>                                                                                                                                  | <b>3</b>   |
| <b>Skład zespołu przygotowującego raport samooceny</b>                                                                                                                                                                  | <b>10</b>  |
| <b>Wskazówki ogólne do raportu samooceny</b>                                                                                                                                                                            | <b>12</b>  |
| <b>Prezentacja uczelni</b>                                                                                                                                                                                              | <b>13</b>  |
| <b>Część I. Samoocena uczelni w zakresie spełniania szczegółowych kryteriów oceny programowej na kierunku studiów o profilu ogólnoakademickim</b>                                                                       | <b>14</b>  |
| Kryterium 1. Konstrukcja programu studiów: koncepcja, cele kształcenia i efekty uczenia się                                                                                                                             | 14         |
| 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 | 25         |
| Kryterium 3. Przyjęcie na studia, weryfikacja osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się, zaliczanie poszczególnych semestrów i lat oraz dyplomowanie                                                              | 44         |
| Kryterium 4. Kompetencje, doświadczenie, kwalifikacje i liczebność kadry prowadzącej kształcenie oraz rozwój i doskonalenie kadry                                                                                       | 68         |
| Kryterium 5. Infrastruktura i zasoby edukacyjne wykorzystywane w realizacji programu studiów oraz ich doskonalenie                                                                                                      | 78         |
| Kryterium 6. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym w konstruowaniu, realizacji i doskonaleniu programu studiów oraz jej wpływ na rozwój kierunku                                                               | 81         |
| Kryterium 7. Warunki i sposoby podnoszenia stopnia umiędzynarodowienia procesu kształcenia na kierunku                                                                                                                  | 81         |
| Kryterium 8. Wsparcie studentów w uczeniu się, rozwoju społecznym, naukowym lub zawodowym i wejściu na rynek pracy oraz rozwój i doskonalenie form wsparcia                                                             | 89         |
| Kryterium 9. Publiczny dostęp do informacji o programie studiów, warunkach jego realizacji i osiągniętych rezultatach                                                                                                   | 91         |
| Kryterium 10. Polityka jakości, projektowanie, zatwierdzanie, monitorowanie, przegląd i doskonalenie programu studiów                                                                                                   | 93         |
| <b>Część II. Perspektywy rozwoju kierunku studiów</b>                                                                                                                                                                   | <b>105</b> |
| <b>Część III. Załączniki</b>                                                                                                                                                                                            | <b>107</b> |
| Załącznik nr 1. Zestawienia dotyczące ocenianego kierunku studiów                                                                                                                                                       | 107        |
| Załącznik nr 2. Wykaz materiałów uzupełniających                                                                                                                                                                        | 112        |

## Wskazówki ogólne do raportu samooceny

Raport samooceny przygotowywany przez uczelnię jest jednym z podstawowych źródeł informacji wykorzystywanych przez zespół oceniający Polskiej Komisji Akredytacyjnej w procesie oceny programowej. Jego głównym celem jest prezentacja koncepcji i programu studiów, uwarunkowań jego realizacji oraz miejsca i roli kształcenia w otoczeniu społecznym i gospodarczym, w odniesieniu **do szczegółowych kryteriów oceny programowej i standardów jakości kształcenia** określonych w załączniku do Statutu Polskiej Komisji Akredytacyjnej, a także refleksja nad stopniem spełnienia tych kryteriów.

Istotnymi cechami raportu samooceny jest analityczne i auto refleksyjne podejście do prezentowanych w nim treści oraz poparcie przedstawianych w raporcie aspektów programu studiów i jego realizacji specyficznymi przykładami stosowanych rozwiązań, ze szczególnym uwzględnieniem wyróżniających je cech oraz dobrych praktyk. Raport powinien być zwięzły. W części I jego objętość nie powinna przekraczać 40 000 znaków.

We wzorze raportu samooceny zawarte zostały wskazówki mówiące o tym, co warto rozważyć i do czego odnieść się w raporcie. Zwrócono w nich uwagę na te elementy, odpowiadające szczegółowym kryteriom oceny programowej i przyjętym standardom jakości, do których odniesienie się umożliwi dokonanie pełnej samooceny, a następnie przeprowadzenie rzetelnej oceny przez zespół oceniający PKA.

Wskazówek tych nie należy traktować jako obligatoryjnych dla uczelni przygotowującej raport samooceny. Uczelnia w samoocenie każdego kryterium ma prawo w pełni autonomicznie przedstawiać kluczowe czynniki uwiarygadniające jego spełnienie. Wyłącznym celem wskazówek jest pomoc w zrozumieniu istoty każdego z kryteriów, wskazanie informacji najważniejszych dla procesu oceny oraz zainspirowanie do formułowania pytań, na które warto poszukiwać odpowiedzi w procesie samooceny i opracowywania raportu, a także w celu doskonalenia jakości kształcenia na ocenianym kierunku.

Należy pamiętać, że zgodnie z § 17 ust. 3 statutu PKA z dnia 13 grudnia 2018 r., Uczelnia powinna opublikować raport samooceny na swej stronie internetowej przed wizytacją zespołu oceniającego.

## Prezentacja uczelni

Akademia Ekonomiczno–Humanistyczna w Warszawie (określana dalej jako AEH w Warszawie lub Uczelnia) jest niepubliczną uczelnią akademicką funkcjonującą od dnia 8 maja 2001 r., na podstawie wpisu do rejestru szkół wyższych pod nr. 64. Funkcję założyciela Uczelni pełni Towarzystwo Edukacyjne Vizja sp. z o.o. Do dnia 30 września 2018 r. Uczelnia działała pod nazwą: Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Warszawie. AEH w Warszawie posiada uprawnienia do nadawania stopnia naukowego doktora w dziedzinie nauk społecznych w dwóch dyscyplinach, tj. psychologia oraz nauki prawne. Uczelnia ma uprawnienia do prowadzenia studiów na kierunkach: *administracja* (studia I stopnia), *finanse i rachunkowość* (studia I i II stopnia), *informatyka* (studia I stopnia), *politologia* (studia I stopnia), *prawo* (jednolite studia magisterskie), *psychologia* (jednolite studia magisterskie i studia I stopnia) oraz *zarządzanie* (studia I i II stopnia). AEH w Warszawie prowadzi również w ramach Kolegium Kształcenia Podyplomowego kilkanaście programów studiów podyplomowych, w tym 43. edycję studiów MBA. Uczelnia posiada filię w Sochaczewie. Wszystkie dotychczas wystawione przez PKA oceny programowe były pozytywne, a jedna z nich wyróżniająca (kierunek *finanse i rachunkowość*, 2015 r.).

Od dnia 1 października 2019 r. AEH w Warszawie jest uczelnią bezwydziałową. Stopnie naukowe doktora nadają rady naukowe instytutów powoływanych dla każdej z dyscyplin, dla których Uczelnia ma uprawnienia do nadawania stopni naukowych. W Uczelni działają dwa takie Instytuty (Nauk Prawnych oraz Psychologii), kierowane przez dyrektorów. Działalnością dydaktyczną w Uczelni kierują natomiast dziekani studiów, którzy posiadają szerokie kompetencje statutowe w tym zakresie. AEH w Warszawie zatrudnia na stanowiskach pracowników badawczo-dydaktycznych, badawczych i dydaktycznych łącznie 89 osób (stan na dzień 1 lutego 2021 r.). Dla wszystkich zatrudnionych Uczelnia jest podstawowym, a dla większości jedynym miejscem pracy. Według stanu na dzień 1 lutego 2021 r., AEH w Warszawie kształci 6160 studentów, z czego niemal 42% stanowią studenci zagraniczni. Liczba absolwentów Uczelni wynosi 18 804 osoby.

W ostatniej ocenie parametrycznej z 2018 r., jednostki AEH w Warszawie uzyskały kategorie naukowe: A lub B. Uczelnia wydaje dwa czasopisma naukowe o znaczeniu międzynarodowym: *Advances in Cognitive Psychology* i *Contemporary Economics*, które są indeksowane w bazach Scopus i Web of Science o ustalonym wskaźniku IF lub SJR. Zgodnie z aktualnym wykazem czasopism opublikowanym przez MEiN, za publikację w pierwszym z nich otrzymuje się 70 pkt., a w drugim 40 pkt. Ponadto Uczelnia prowadzi własne wydawnictwo naukowe. Za publikację monografii naukowej w Wydawnictwie AEH otrzymuje się 100 pkt.

Uczelnia jest członkiem CEEMAN i PRME. AEH w Warszawie posiada Kartę ERASMUS+, zapewniając zainteresowanym studentom odbycie atrakcyjnych studiów, staży i praktyk zawodowych w krajach Unii Europejskiej. Ponadto Uczelnia jest autoryzowanym centrum językowym Cambridge English. AEH w Warszawie jest również beneficjentem kilku programów realizowanych ze środków europejskich w ramach konkursów otwartych, a także grantów przyznanych przez NCBiR oraz NCN.

W Rankingu Szkół Wyższych 2020, opracowanym przez Wydawnictwo Perspektywy, AEH w Warszawie uplasowała się na 6. miejscu w zestawieniu wszystkich uczelni niepublicznych w Polsce, a dla kryterium „nasycenie kadry osobami o najwyższych kwalifikacjach” Uczelnia zajęła 1. miejsce w grupie uczelni akademickich działających w Polsce.

Uczelnia prowadzi działalność we własnej siedzibie, w nowoczesnym, w pełni wyposażonym budynku zlokalizowanym przy ul. Okopowej 59 w Warszawie, oddanym do użytkowania w 2019 r. W kampusie Uczelni mieszczą się m.in.: Biblioteka Naukowa oraz hala sportowa. W Uczelni funkcjonuje wiele komórek organizacyjnych i organizacji akademickich, m.in.: Biuro Obsługi Studenta, Biuro ds. Osób z Niepełnosprawnościami, Akademickie Biuro Karier, Studium Języków Obcych i AZS.

## Część I. Samoocena uczelni w zakresie spełniania szczegółowych kryteriów oceny programowej na kierunku studiów o profilu ogólnoakademickim

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

Uczelnia otrzymała uprawnienia do prowadzenia studiów pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie* decyzją Ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego nr DSW-3-4003/346/Rej.143/EK/03 z dnia 25 kwietnia 2003 r., zaś dla studiów drugiego stopnia – decyzją nr DSW-3-Eko-400-156/06 z dnia 26 czerwca 2006 r. Polska Komisja Akredytacyjna (PKA) przeprowadziła dotychczas dwukrotnie oceny programowe na kierunku *zarządzanie*, tj. w 2009 i 2015 r. Obie zakończyły się wydaniem oceny pozytywnej.

Strategia AEH w Warszawie na lata 2020-2025 została przyjęta Uchwałą nr 1/18/12/2019 Senatu Uczelni z dnia 18 grudnia 2019 r. Koncepcja kształcenia na kierunku *zarządzanie* wpisuje się w misję Uczelni, która została oparta na łacińskiej sentencji *Per scientiam ad sapientiam – Przez naukę do mądrości*. Misją AEH w Warszawie jest bowiem przyczynianie się do wzrostu dobrobytu i rozwoju społeczno-gospodarczego poprzez prowadzenie wartościowych społecznie i innowacyjnych badań naukowych oraz kształcenie i wychowanie studentów w duchu takich wartości, jak: kompetencje, kreatywność oraz odpowiedzialność społeczna, które mają przygotować ich do podejmowania odpowiedzialnych ról w różnych obszarach życia gospodarczego, społecznego, kulturalnego i naukowego.

Strategia AEH w Warszawie obejmuje kilka celów strategicznych (CS), którym przyporządkowano szereg działań służących do ich osiągnięcia. Szczegółowy ich wykaz jest integralną częścią Strategii, opublikowanej na stronie BIP Uczelni (<https://bip.vizja.pl>). Grupy celów strategicznych oraz zawartych w nich działań podkreślają znaczenie wzajemnego dopełniania się zadań, jakie postawiła sobie Uczelnia w zakresie poszerzenia, wzrostu oraz dążenia do doskonałości w następujących obszarach:

- 1. Jakości kształcenia (CS1):** Uczelnia pragnie zapewnić najwyższą jakość kształcenia opartego na najnowszej i sprawdzonej wiedzy naukowej oraz dopasowanego do oczekiwań studentów oraz aktualnych i przyszłych potrzeb otoczenia społeczno-gospodarczego (łącznie 25 działań służących realizacji tego celu).
- 2. Aktywności badawczej (CS2):** Poszerzenie zakresu prowadzonej aktywności badawczej poprzez rozpoczęcie prowadzenia badań naukowych w nowych dziedzinach i dyscyplinach naukowych oraz zwiększenie aktywności badawczej, odzwierciedlające się we wzroście wysokiej jakości publikacji naukowych i efektywności pozyskiwania funduszy zewnętrznych na prowadzenie badań naukowych (łącznie 16 działań służących realizacji tego celu).
- 3. Relacji z otoczeniem społeczno-gospodarczym (CS3):** Maksymalizowanie odnoszonych korzyści dla Uczelni, jej bezpośrednich interesariuszy i szerokiego otoczenia społeczno-gospodarczego, z możliwości, jakie dają relacje Uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym (łącznie 19 działań służących realizacji tego celu).
- 4. Umieędzynarodowienia (CS4):** Internacjonalizacja Uczelni ma służyć budowaniu środowiska wielokulturowego, opartego na wzajemnym szacunku odnośnie do wyznawanych wartości, tolerancji i poszanowania uniwersalnych zasad etycznych oraz integracji międzykulturowej (łącznie 8 działań służących realizacji tego celu).
- 5. Kultury organizacyjnej (CS5):** Doskonalenie kultury organizacyjnej wyrażające się w poprawie procesów zarządczych i organizacyjnych, co przełoży się na zwiększenie efektywności działań Uczelni (łącznie 11 działań służących realizacji tego celu).

Od dnia 1 października 2019 r. nadzór merytoryczny nad działalnością dydaktyczną oraz procesem kształcenia studentów na kierunku *zarządzanie* sprawuje Dziekan Studiów Ekonomicznych (dalej jako Dziekan). Jemu również zostało powierzone zadanie przygotowania koncepcji kształcenia na

ocenianym kierunku studiów z uwzględnieniem celów i przypisanych do nich działań. W styczniu 2020 r., Dziekan wraz z powołaną Komisją opracowali dla kierunku *zarządzanie* koncepcję kształcenia, którą oparto na pięciu głównych założeniach. Są nimi:

1. Zakorzenie procesu kształcenia w prowadzonych przez Uczelnię badaniach naukowych (powiązanie z CS1 i CS2).
2. Połączenie wiedzy akademickiej z praktycznym jej zastosowaniem (powiązanie z CS1).
3. Interdyscyplinarne podejście do procesu dydaktycznego i badawczego (powiązanie z CS1 i CS2).
4. Zwiększenie stopnia umiędzynarodowienia kierunku studiów (powiązanie z CS4).
5. Otwartość na zmieniające się potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego (powiązanie z CS3 i CS5).

Na tej podstawie zostały przygotowane **cele kształcenia na kierunku zarządzanie (Z\_CK)**, które powiązano z celami strategicznymi Uczelni, co zostało przedstawione w Tabeli 1.1. Cele kształcenia na kierunku *zarządzanie* mają przede wszystkim sprzyjać realizacji misji i strategii Uczelni oraz zapewnić wzrost stopnia satysfakcji wszystkich grup interesariuszy w trzech płaszczyznach, tj. dydaktycznej, naukowo-badawczej oraz współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

**Tabela 1.1.** Powiązanie celów kształcenia na kierunku *zarządzanie* z celami strategicznymi Uczelni

| Cele kształcenia na kierunku <i>zarządzanie</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Cele strategiczne Uczelni |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>Z_CK1:</b> Wykształcenie absolwenta posiadającego rzetelną i fachową wiedzę z dziedziny nauk społecznych, w szczególności w dyscyplinach nauki o zarządzaniu i jakości oraz ekonomia i finanse, a także umiejętności i kompetencji niezbędnych do podejmowania różnych ról społecznych oraz zawodowych w kraju i za granicą.                                                                                                                                            | CS1<br>CS3<br>CS4         |
| <b>Z_CK2:</b> Zapewnienie studentom dostępu do wiedzy niezbędnej do rozróżniania metod badawczych, identyfikowania ich ograniczeń oraz stosowania w celu zapewnienia wysokiej wiarygodności wyników badań naukowych, a także rozwijania ich zainteresowania aktywnością badawczą.                                                                                                                                                                                          | CS1<br>CS2                |
| <b>Z_CK3:</b> Stymulowanie i szersze włączanie studentów do aktywności naukowej i badawczej, która będzie służyć postępowi cywilizacyjnemu społeczeństwa, a w szczególności będzie zorientowana na rozwiązywanie problemów praktyki gospodarczej.                                                                                                                                                                                                                          | CS1<br>CS2<br>CS3         |
| <b>Z_CK4:</b> Kształtowanie warunków umożliwiających rozwój osobowości studenta, wartości, sposobów myślenia i etycznych zachowań oraz norm postępowania wyróżnionych przez polską i europejską wspólnotę z całokształtu dziedzictwa kulturowego jako społecznie doniosłych dla teraźniejszości i przyszłości, oraz kompetencji społecznych umożliwiających pozyskanie przez absolwentów atrakcyjnych miejsc pracy na dynamicznie zmieniającym się i konkurencyjnym rynku. | CS3<br>CS5                |
| <b>Z_CK5:</b> Wzbogacenie rynku pracy o profesjonalistów, posiadających adekwatne do jego potrzeb wykształcenie w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych, które w sposób elastyczny mogą być rozbudowane, również po ukończeniu kształcenia.                                                                                                                                                                                                              | CS1<br>CS3                |
| <b>Z_CK6:</b> Rozwijanie kompetencji studentów pozwalających im na podjęcie pracy zawodowej w charakterze specjalisty oraz menedżera dowolnego szczebla zarządzania w różnorodnych organizacjach, w tym w: przedsiębiorstwach, organizacjach non profit, jednostkach administracji publicznej i samorządowej różnych szczebli lub prowadzenie własnej działalności gospodarczej, a także kontynuacji kształcenia na dalszych stopniach.                                    | CS1<br>CS3                |
| <b>Z_CK7:</b> Uświadamianie studentom konieczności uczenia się przez całe życie, konieczności stałego podnoszenia kwalifikacji zawodowych i osobistych, ciągłego poszerzania wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych w zakresie zarządzania i innych dyscyplin z dziedziny nauk społecznych, z uwzględnieniem krajowego i międzynarodowego dorobku naukowego.                                                                                                       | CS1<br>CS4                |

AEH w Warszawie przykłada szczególną wagę do badań naukowych prowadzonych przez pracowników badawczo-dydaktycznych. Wynika to z przeświadczenia, że są one wyznacznikiem pozycji Uczelni, ale także stanowią doskonałą podstawę dla wypełniania najwyższych standardów

jakości kształcenia. W ocenie parametrycznej jednostek naukowych MNiSW z 2018 r., były Wydział Zarządzania i Finansów Uczelni, który do końca września 2019 r. odpowiadał za studia na kierunku *zarządzanie*, otrzymał kategorię naukową B. We wcześniejszej ocenie z 2013 r. była to kategoria A. Szczegółowe informacje na temat kryteriów cząstkowych oceny parametrycznej są podane w Tabeli 1.2. Z zestawienia wynika, iż w zakresie nauk o zarządzaniu oraz ekonomii i finansów, Uczelnia zarejestrowała istotny awans w zakresie kryteriów oceny: „osiągnięcia naukowe i twórcze” oraz „efekty praktyczne działalności naukowej”, co potwierdza silną rolę kadry badawczo-dydaktycznej w prowadzeniu badań i włączaniu uzyskiwanych z nich wyników do procesu kształcenia studentów na kierunku *zarządzanie*.

**Tabela 1.2.** Ocena parametryczna jednostki organizacyjnej Uczelni prowadzącej kierunek *zarządzanie*

| <b>Kryteria oceny GWO „HS1EK”</b>                    | <b>2013</b> | <b>2018</b> |
|------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Kryterium 1: osiągnięcia naukowe i twórcze           | 36,52       | 53,89       |
| Kryterium 2: potencjał naukowy                       | 81,00       | 37,51       |
| Kryterium 3: efekty praktyczne działalności naukowej | 0,07        | 1,04        |
| Kryterium 4: pozostałe efekty działalności naukowej  | 20,00       | 10,00       |
| <b>KATEGORIA NAUKOWA</b>                             | <b>A</b>    | <b>B</b>    |

Przejawem aktywności naukowej pracowników Uczelni prowadzących zajęcia na kierunku *zarządzanie* są publikacje w uznanych czasopismach krajowych i międzynarodowych, monografiach naukowych, a także zdobyte granty badawcze, o czym więcej jest napisane przy charakterystyce Kryterium 4 Raportu samooceny. Badania w zakresie dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości mają często charakter holistyczny i interdyscyplinarny. Głównymi tematami badań związanych z ocenianym kierunkiem studiów są: aspekty i problematyka zarządzania w polskich i globalnych przedsiębiorstwach, przywództwo i zarządzanie zasobami ludzkimi, strategię umiędzynarodowienia i globalizacji firm, przedsiębiorczość i etyka biznesu, dobre praktyki zarządzania, ład korporacyjny, zarządzanie marketingiem, podejmowanie decyzji finansowych i zarządzanie finansami, rozwój gospodarczy Polski i członków UE, polityka gospodarcza, wpływ nowoczesnych technologii na zarządzanie.

W latach 2016–2020 pracownicy badawczo-dydaktyczni kierunku *zarządzanie* opublikowali łącznie 287 artykułów naukowych. Prawie połowa z nich (135) została wydana w czołowych czasopismach zagranicznych, indeksowanych w bazach Web of Science oraz Scopus, z przypisanym *Impact Factor*. Nauczyciele akademicki prowadzący zajęcia na kierunku *zarządzanie* byli także autorami lub współautorami 119 monografii i rozdziałów w monografiach naukowych, w tym wydanych nakładem prestiżowych wydawnictw krajowych (np. Wydawnictwo Naukowe PWN, Difin, Poltext) i zagranicznych (np. Taylor & Francis Group).

Należy dodać, że badania realizowane przez pracowników kierunku *zarządzanie* są prowadzone we współpracy międzynarodowej, czego wynikiem są nie tylko publikacje czy granty, ale także projektowanie nowych przedmiotów oraz specjalności studiów dających możliwość uzyskania podwójnego dyplomu, o czym będzie mowa przy charakterystyce Kryterium 7 Raportu samooceny.

Wyniki prowadzonych prac badawczych prezentowane są również podczas kluczowych, krajowych i międzynarodowych konferencji oraz seminariów naukowych, m.in.: International Business Information Management Association Conference (IBIMA), The International Conference „Global Economy and Governance”, „Conference of Entrepreneurs and Entrepreneurship Challenges and Opportunities”, Międzynarodowa Konferencja Naukowa „Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa”, Międzynarodowa Konferencja Naukowa „Zarządzanie finansami”.

Pracownicy prowadzący zajęcia na kierunku *zarządzanie* pełnią odpowiedzialne funkcje w krajowych i międzynarodowych komitetach naukowych (np. Komitety Nauk PAN), radach



naukowych czasopism (np. „Przegląd Organizacji”, „Studia BAS”, „Contemporary Economics”), a także w różnych instytucjach publicznych, organach zarządczych i nadzorczych spółek kapitałowych (np. PKP Cargo S.A.). Byli również promotorami prac doktorskich oraz recenzentami w postępowaniach: doktorskim, habilitacyjnym i o nadanie tytułu profesora.

Ponadto od 2007 r. Uczelnia redaguje i wydaje w języku angielskim czasopismo naukowe o zasięgu międzynarodowym pt. „Contemporary Economics”, które zostało przypisane do dyscyplin: ekonomia i finanse oraz nauki o zarządzaniu i jakości. Kwartalnik znajduje się w wykazie czasopism naukowych z przypisanymi do niego 40 pkt. za publikację i jest indeksowany w bazach Web of Science oraz Scopus (więcej o czasopiśmie na: <https://ce.vizja.pl>). Publikowane w nim artykuły naukowe są następnie wykorzystywane w procesie kształcenia studentów oraz na potrzeby przygotowywanych prac dyplomowych, głównie na studiach drugiego stopnia.

Główne kierunki i problematyka badań naukowych prowadzonych przez pracowników badawczo-dydaktycznych kierunku *zarządzanie*, mając na uwadze ich różnorodność, zakres, poziom naukowy, publikacje w prestiżowych czasopismach, granty, ale również liczne sposoby wykorzystania wyników prowadzonych badań, zmierzają do rozwoju i doskonalenia programu kształcenia oraz szerokiego zdobywania przez studentów umiejętności i kompetencji badawczych. Prowadzone badania naukowe są wykorzystywane w procesie tworzenia, realizacji i aktualizacji programów oraz treści kształcenia. Za przykłady takich działań można uznać:

- tworzenie nowych specjalności lub łączenie istniejących (np. gospodarka cyfrowa w biznesie, zarządzanie w gospodarce cyfrowej, połączenie zarządzania kapitałem ludzkim z psychologią w zarządzaniu);
- rozszerzanie o nowe treści kształcenia programów zajęć dydaktycznych, czy wprowadzanie nowych przedmiotów, szczególnie do wyboru (np. gospodarka nieruchomościami, zarządzania finansami osobistymi, czy wybrane przedmioty z dziedziny nauk społecznych);
- studia przypadków realizowane na podstawie prowadzonych badań i wykorzystywane w trakcie zajęć;
- realizację przez studentów zadań badawczych w ramach przedmiotów, np. „Zarządzanie zasobami ludzkimi” (wywiady), „Badania marketingowe” (badania ankietowe), „Metody ilościowe – statystyka” (analiza danych);
- wykonywanie projektów realizowanych w ramach projektu społeczno-gospodarczego na studiach pierwszego stopnia, prac dyplomowych na studiach drugiego stopnia, a także w toku innych zajęć dydaktycznych.

W procesie doskonalenia koncepcji kształcenia oraz programu studiów na kierunku *zarządzanie* czynny udział biorą interesariusze wewnętrzni (studenci oraz pracownicy) i zewnętrzni (przedstawiciele rynku pracy, osoby tworzące Radę Biznesu). Uwagi interesariuszy dotyczące dotychczasowych programów studiów oraz propozycje kierunków ich zmian są m.in. zbierane za pomocą badań ilościowych (np. cykliczne ankiety ewaluacji przez studentów zajęć dydaktycznych), opinii pozyskiwanych w czasie spotkań i rozmów z przedstawicielami środowiska interesariuszy oraz poprzez analizę ocen projektów, prac dyplomowych i praktyk zawodowych.

Na kierunku *zarządzanie* student zdobywa wiedzę teoretyczną i praktyczną z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości oraz dyscyplin pokrewnych. **Kierunek studiów *zarządzanie* został przyporządkowany do dziedziny nauk społecznych**, a w ramach studiów:

- pierwszego stopnia, do czterech dyscyplin naukowych, a mianowicie: nauki o zarządzaniu i jakości (dyscyplina wiodąca – 67,22% punktów ECTS), ekonomia i finanse, nauki prawne, psychologia oraz do jednej dyscypliny z dziedziny nauk humanistycznych (filozofia);
- drugiego stopnia, do trzech dyscyplin naukowych: nauki o zarządzaniu i jakości (dyscyplina wiodąca – 86,67% punktów ECTS), ekonomia i finanse oraz nauki prawne.

**Efekty uczenia się** uwzględniają uniwersalne charakterystyki pierwszego stopnia dla poziomów 6-7 określone w ustawie z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji (Dz. U. z 2016 r., poz. 64 i 1010) oraz charakterystyki drugiego stopnia określone w rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 28 listopada 2018 r. w sprawie charakterystyk drugiego stopnia efektów uczenia się dla kwalifikacji na poziomach 6-8 Polskiej Ramy Kwalifikacji. Absolwent studiów pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie* uzyskuje kwalifikację pełną na poziomie 6 Polskiej Ramy Kwalifikacji, a studiów drugiego stopnia na poziomie 7 Polskiej Ramy Kwalifikacji. Określone kierunkowe efekty uczenia się na obu stopniach studiów są spójne z efektami uczenia się przyjętymi dla nauk społecznych oraz profilu ogólnoakademickiego. Zostały zatwierdzone Uchwałą nr 7/27/09/2019 Senatu AEH w Warszawie z dnia 27 września 2019 r.

Dla studiów pierwszego stopnia prowadzonych w formie studiów stacjonarnych i niestacjonarnych zostało przyjętych:

- 18 kierunkowych efektów uczenia się z zakresu wiedzy, w tym: 14 dla kategorii „zakres i głębia” oraz 4 dla kategorii „kontekst”;
- 16 z zakresu umiejętności, w tym: 3 dla kategorii „komunikowanie się”, po jednym efekcie dla „organizacji pracy” oraz „uczenia się” i 11 dla „wykorzystania wiedzy”;
- 11 odnoszących się do kompetencji społecznych, w tym: po 3 dla kategorii: „krytyczne podejście” oraz „rola zawodowa” i 5 dla kategorii „odpowiedzialność”.

Program studiów drugiego stopnia dla studiów stacjonarnych i niestacjonarnych jest oparty na:

- 24 kierunkowych efektach uczenia się z zakresu wiedzy, w tym: 19 z kategorii „zakres i głębia” oraz 5 z kategorii „kontekst”;
- 12 z zakresu umiejętności, w tym: 3 z kategorii „komunikowanie się”, po jednym efekcie dla „organizacji pracy” i „uczenia się” oraz 7 dla „wykorzystania wiedzy”;
- 11 z zakresu kompetencji społecznych, w tym: po 4 dla kategorii: „krytyczne podejście” i „odpowiedzialność” oraz 3 dla „rola zawodowa”.

W zbiorze efektów uczenia się na studiach pierwszego i drugiego stopnia są uwzględnione efekty kierunkowe, które przewidują, że absolwent nabywa umiejętności językowe w zakresie *zarządzania* zgodne z wymaganiami określonymi dla poziomu co najmniej B2 Europejskiego Opisu Kształcenia Językowego (studia pierwszego stopnia) albo B2+ Europejskiego Opisu Kształcenia Językowego (studia drugiego stopnia). Od absolwentów studiów pierwszego stopnia oczekuje się znajomości co najmniej jednego języka obcego – angielskiego, co potwierdzać ma m.in. egzamin certyfikacyjny Cambridge English oraz umiejętności korzystania z obcojęzycznych opracowań naukowych, co powinno być odzwierciedlone w pracach dyplomowych. Na studiach drugiego stopnia zakłada się osiągnięcie poziomu B2+ poprzez zalecenie wprowadzania do procesu kształcenia literatury uzupełniającej w języku obcym (głównie angielskim), wykorzystania pozycji obcojęzycznych przy pisaniu pracy magisterskiej oraz korzystanie z możliwości uczestnictwa w zajęciach prowadzonych w języku angielskim.

Efekty uczenia się przyjęte dla ocenianego kierunku studiów zostały powiązane z przedmiotami ujętymi w planie studiów, a także z celami kształcenia na kierunku *zarządzanie*, co zostało zestawione w Tabeli 1.3.

**Tabela 1.3.** Powiązanie celów kształcenia na kierunku *zarządzanie* z kierunkowymi efektami uczenia się

| Symbol celu kształcenia | Symbole kierunkowych efektów uczenia się                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | Studia pierwszego stopnia                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Studia drugiego stopnia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Z_CK1                   | Zarz_WG01_Lic – Zarz_WG04_Lic;<br>Zarz_WK02_Lic; Zarz_WK03_Lic;<br>Zarz_UW01_Lic; Zarz_UW02_Lic;<br>Zarz_UW11_Lic; Zarz_KO02_Lic;<br>Zarz_KO05_Lic                                                                                                                                                                         | Zarz_WG01_Mgr – Zarz_WG08_Mgr;<br>Zarz_WG10_Mgr; Zarz_WG11_Mgr;<br>Zarz_WK02_Mgr; Zarz_WK04_Mgr;<br>Zarz_WK05_Mgr; Zarz_UK01_Mgr –<br>Zarz_UK03_Mgr; Zarz_UO01_Mgr;<br>Zarz_UO02_Mgr; Zarz_UW01_Mgr –<br>Zarz_UW04_Mgr; Zarz_UW06_Mgr –<br>Zarz_UW11_Mgr; Zarz_KK01_Mgr –<br>Zarz_KK03_Mgr; Zarz_KO01_Mgr –<br>Zarz_KO03_Mgr; Zarz_KO06_Mgr;<br>Zarz_KO07_Mgr; Zarz_KR01_Mgr –<br>Zarz_KR03_Mgr |
| Z_CK2                   | Zarz_WG01_Lic; Zarz_WG07_Lic;<br>Zarz_WG08_Lic; Zarz_WG09_Lic;<br>Zarz_WG11_Lic; Zarz_WG14_Lic;<br>Zarz_WK01_Lic; Zarz_UW04_Lic;<br>Zarz_UW06_Lic; Zarz_UW07_Lic;<br>Zarz_UW09_Lic; Zarz_UW10_Lic;<br>Zarz_KK01_Lic; Zarz_KK02_Lic                                                                                         | Zarz_WG02_Mgr; Zarz_WG04_Mgr;<br>Zarz_WG05_Mgr; Zarz_WG08_Mgr;<br>Zarz_WK01_Mgr; Zarz_WK03_Mgr;<br>Zarz_UK01_Mgr; Zarz_UK03_Mgr;<br>Zarz_UO02_Mgr; Zarz_UU01_Mgr;<br>Zarz_UW01_Mgr – Zarz_UW10_Mgr;<br>Zarz_KK01_Mgr – Zarz_KK03_Mgr;<br>Zarz_KO02_Mgr; Zarz_KO05_Mgr;<br>Zarz_KR01_Mgr                                                                                                         |
| Z_CK3                   | Zarz_WG02_Lic; Zarz_WG05_Lic;<br>Zarz_WG10_Lic; Zarz_WG12_Lic;<br>Zarz_WG13_Lic; Zarz_WG14_Lic;<br>Zarz_WK01_Lic; Zarz_WK03_Lic;<br>Zarz_WK03_Lic; Zarz_UO01_Lic;<br>Zarz_UW02_Lic – Zarz_UW09_Lic;<br>Zarz_UW11_Lic; Zarz_KK01_Lic –<br>Zarz_KK03_Lic; Zarz_KO01_Lic –<br>Zarz_KO04_Lic; Zarz_KR01_Lic –<br>Zarz_KR03_Lic | Zarz_WG04_Mgr; Zarz_WG05_Mgr;<br>Zarz_WG08_Mgr; Zarz_WK02_Mgr;<br>Zarz_UK02_Mgr; Zarz_UK03_Mgr;<br>Zarz_UO01_Mgr; Zarz_UO02_Mgr;<br>Zarz_UU01_Mgr; Zarz_UU02_Mgr;<br>Zarz_UW02_Mgr – Zarz_UW09_Mgr;<br>Zarz_UW11_Mgr; Zarz_KK01_Mgr;<br>Zarz_KK02_Mgr; Zarz_KO01_Mgr;<br>Zarz_KR01_Mgr – Zarz_KR03_Mgr                                                                                          |
| Z_CK4                   | Zarz_WG04_Lic; Zarz_WG13_Lic;<br>Zarz_UK01_Lic – Zarz_UK03_Lic;<br>Zarz_UO01_Lic; Zarz_UU01_Lic;<br>Zarz_UW01_Lic – Zarz_UW03_Lic;<br>Zarz_UW05_Lic; Zarz_UW08_Lic;<br>Zarz_UW10_Lic; Zarz_KK03_Lic;<br>Zarz_KO05_Lic                                                                                                      | Zarz_WK01_Mgr; Zarz_UO01_Mgr;<br>Zarz_UO02_Mgr; Zarz_UU02_Mgr;<br>Zarz_UW10_Mgr; Zarz_KO03_Mgr;<br>Zarz_KO05 – Zarz_KO07_Mgr;<br>Zarz_KR02_Mgr; Zarz_KR03_Mgr                                                                                                                                                                                                                                   |
| Z_CK5                   | Zarz_WG01_Lic – Zarz_WG07_Lic;<br>Zarz_WG10_Lic – Zarz_WG12_Lic;<br>Zarz_UK01_Lic – Zarz_UK03_Lic;<br>Zarz_UO01_Lic; Zarz_UW03_Lic;<br>Zarz_UW08_Lic; Zarz_KK02_Lic;<br>Zarz_KK03_Lic; Zarz_KO01_Lic;<br>Zarz_KO03_Lic; Zarz_KO05_Lic;<br>Zarz_KR01_Lic; Zarz_KR03_Lic                                                     | Zarz_WG03_Mgr; Zarz_WG04_Mgr;<br>Zarz_WG06_Mgr; Zarz_WG09_Mgr;<br>Zarz_WG12_Mgr; Zarz_WK05_Mgr;<br>Zarz_UK01_Mgr; Zarz_UK02_Mgr;<br>Zarz_UO01_Mgr; Zarz_UO02_Mgr;<br>Zarz_UW01_Mgr; Zarz_KK03_Mgr;<br>Zarz_KO01_Mgr – Zarz_KO04_Mgr;<br>Zarz_KR01_Mgr – Zarz_KR03_Mgr                                                                                                                           |
| Z_CK6                   | Zarz_WG07_Lic – Zarz_WG11_Lic;<br>Zarz_WK03_Lic; Zarz_UK01_Lic –<br>Zarz_UK03_Lic; Zarz_UW01_Lic;<br>Zarz_UW03_Lic – Zarz_UW05_Lic;<br>Zarz_KK03_Lic; Zarz_KO01_Lic;<br>Zarz_KO03_Lic; Zarz_KO05_Lic;<br>Zarz_KR02_Lic                                                                                                     | Zarz_WG10_Mgr; Zarz_WG11_Mgr;<br>Zarz_KK02_Mgr; Zarz_KK03_Mgr;<br>Zarz_KO01_Mgr; Zarz_KO02_Mgr;<br>Zarz_KO04_Mgr – Zarz_KO07_Mgr                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Z_CK7                   | Zarz_UU01_Lic; Zarz_KK01_Lic –<br>Zarz_KK03_Lic; Zarz_KO01_Lic;<br>Zarz_KO02_Lic; Zarz_KO04_Lic;<br>Zarz_KR02_Lic; Zarz_KR03_Lic                                                                                                                                                                                           | Zarz_UU02_Mgr; Zarz_KK02_Mgr;<br>Zarz_KO01_Mgr; Zarz_KO03_Mgr;<br>Zarz_KR01_Mgr; Zarz_KR02_Mgr;<br>Zarz_KR03_Mgr                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Z kolei powiązanie kierunkowych efektów uczenia się z poszczególnymi przedmiotami programu studiów jest wykazywane w sylabusach, które zawierają szczegółowe informacje na temat celów i treści kształcenia, efektów uczenia się, stosowanych metod kształcenia, formy zajęć i liczby godzin przypisanych przedmiotowi, metod weryfikacji efektów uczenia się oraz zalecanej literatury przedmiotu (obowiązkowej i uzupełniającej). Sylabusy są wypełniane w systemie elektronicznym Extranet Uczelni przez osobę odpowiedzialną za realizację danego przedmiotu (jest to najczęściej prowadzący zajęcia). W sylabusach poszczególnych przedmiotów znajdują się odwołania treści kształcenia do poszczególnych efektów uczenia się w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych. W każdym sylabusie znajdują się zestawienia tabelaryczne, w których wskazano, jakie efekty kierunkowe są realizowane w ramach przedmiotu i do każdego z efektów kierunkowych odniesiono opis efektów uczenia się na poziomie przedmiotu. Opisy te sporządzono w układzie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych.

Na wniosek interesariuszy wewnętrznych, głównie studentów, w związku z prowadzeniem przez Uczelnię zajęć w trybie zdalnym w okresie epidemii SARS-CoV-2, a także z powodu zgłaszanych przez studentów trudności w zapoznawaniu się i rozumieniu sylabusów, decyzją Rektora AEH w Warszawie, od początku bieżącego roku akademickiego (2020/2021), wszyscy prowadzący zajęcia zostali zobligowani do dodatkowego opracowania i wypełnienia karty „Konspektu przedmiotu”. Karta ta zawiera wybrane elementy sylabusu i przedstawia cele dydaktyczne przedmiotu, kryteria zaliczenia, przedmiotowe efekty uczenia się, treści poszczególnych zajęć oraz zalecaną literaturę obowiązkową i uzupełniającą (rozszerzającą). Konspekty przedmiotów zostały zamieszczone odpowiednim grupom studentów na platformie prowadzenia zajęć na odległość (MS Teams) oraz są w dyspozycji Dziekana.

Na podstawie sylabusów, w Tabeli 1.4 przedstawiono przypisanie kierunkowych efektów uczenia się do wybranych przedmiotów znajdujących się w programie studiów pierwszego i drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*.

Wiele przedmiotów jest ściśle związanych z prowadzonymi w Uczelni badaniami naukowymi. Są to w szczególności te, które przygotowują studentów do posługiwania się metodami i narzędziami badawczymi. Pogłębiona wiedza przekazywana w ich ramach i kształtowane umiejętności badawcze służą do przygotowania studentów studiów pierwszego stopnia do prowadzenia badań, a studentom studiów drugiego stopnia tworzą podstawy do efektywnego w nich udziału. Szczególną rolę w tym zakresie odgrywają: „Metodologia badań w naukach społecznych”, „Metodyka przygotowania projektu”, „Projekt społeczno-gospodarczy” na studiach pierwszego stopnia, oraz seminaria dyplomowe na studiach drugiego stopnia, w ramach których studenci przygotowują prace projektowe lub dyplomowe zawierające wyniki ich własnych badań czy analiz.

**Tabela 1.4.** Przypisanie kierunkowych efektów uczenia się do wybranych przedmiotów na kierunku *zarządzanie*

| STUDIA PIERWSZEGO STOPNIA |                     |                               |                          |
|---------------------------|---------------------|-------------------------------|--------------------------|
| Symbol efektu uczenia się | Nazwa przedmiotu    |                               |                          |
|                           | Podstawy marketingu | Zarządzanie zasobami ludzkimi | Finanse przedsiębiorstwa |
| Zarz_WG01_Lic             |                     |                               | X                        |
| Zarz_WG02_Lic             | X                   | X                             | X                        |
| Zarz_WG03_Lic             | X                   | X                             | X                        |
| Zarz_WG04_Lic             | X                   |                               |                          |
| Zarz_WG05_Lic             | X                   | X                             |                          |
| Zarz_WG06_Lic             | X                   |                               |                          |
| Zarz_WG07_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_WG08_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_WG09_Lic             | X                   | X                             |                          |
| Zarz_WG10_Lic             |                     |                               |                          |
| Zarz_WG11_Lic             |                     |                               | X                        |
| Zarz_WG12_Lic             |                     |                               | X                        |
| Zarz_WG13_Lic             |                     |                               |                          |
| Zarz_WG14_Lic             | X                   | X                             | X                        |
| Zarz_WK01_Lic             |                     |                               |                          |
| Zarz_WK02_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_WK03_Lic             |                     |                               |                          |
| Zarz_WK04_Lic             |                     |                               | X                        |
| Zarz_WK05_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_UK01_Lic             | X                   |                               |                          |
| Zarz_UK02_Lic             |                     | X                             | X                        |
| Zarz_UK03_Lic             |                     |                               | X                        |
| Zarz_UO01_Lic             |                     | X                             | X                        |
| Zarz_UU01_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_UW01_Lic             | X                   | X                             |                          |
| Zarz_UW02_Lic             |                     |                               | X                        |
| Zarz_UW03_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_UW04_Lic             | X                   | X                             | X                        |
| Zarz_UW05_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_UW06_Lic             | X                   | X                             | X                        |
| Zarz_UW07_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_UW08_Lic             | X                   |                               |                          |
| Zarz_UW09_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_UW10_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_UW11_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_KK01_Lic             | X                   | X                             | X                        |
| Zarz_KK02_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_KK03_Lic             |                     |                               | X                        |
| Zarz_KO01_Lic             | Z                   |                               | X                        |
| Zarz_KO02_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_KO03_Lic             |                     |                               | X                        |
| Zarz_KO04_Lic             |                     | X                             |                          |
| Zarz_KO05_Lic             | X                   |                               | X                        |
| Zarz_KR01_Lic             | X                   | X                             | X                        |
| Zarz_KR02_Lic             |                     |                               | X                        |
| Zarz_KR03_Lic             |                     |                               | X                        |

| STUDIA DRUGIEGO STOPNIA      |                   |                          |                             |
|------------------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Symbol efektu<br>uczenia się | Nazwa przedmiotu  |                          |                             |
|                              | Przedsiębiorczość | Koncepcje<br>zarządzania | Marketing<br>międzynarodowy |
| Zarz_WG01_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_WG02_Mgr                |                   | X                        | X                           |
| Zarz_WG03_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_WG04_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_WG05_Mgr                |                   | X                        | X                           |
| Zarz_WG06_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_WG07_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_WG08_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_WG09_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_WG10_Mgr                | X                 | X                        | X                           |
| Zarz_WG11_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_WG12_Mgr                | X                 |                          |                             |
| Zarz_WK01_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_WK02_Mgr                |                   | X                        |                             |
| Zarz_WK03_Mgr                | X                 |                          |                             |
| Zarz_WK04_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_WK05_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_UK01_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_UK02_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_UK03_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_UO01_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_UO02_Mgr                | X                 |                          |                             |
| Zarz_UU01_Mgr                | X                 | X                        | X                           |
| Zarz_UU02_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_UW01_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_UW02_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_UW03_Mgr                |                   | X                        | X                           |
| Zarz_UW04_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_UW05_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_UW06_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_UW07_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_UW08_Mgr                |                   | X                        | X                           |
| Zarz_UW09_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_UW10_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_UW11_Mgr                |                   | X                        |                             |
| Zarz_KK01_Mgr                |                   | X                        | X                           |
| Zarz_KK02_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_KK03_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_KO01_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_KO02_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_KO03_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_KO04_Mgr                |                   | X                        | X                           |
| Zarz_KO05_Mgr                |                   |                          | X                           |
| Zarz_KO06_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_KO07_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_KR01_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_KR02_Mgr                |                   |                          |                             |
| Zarz_KR03_Mgr                |                   |                          | X                           |

Po osiągnięciu zakładanych efektów uczenia się, **absolwent studiów** pierwszego i drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*, poza szeroką wiedzą na temat zarządzania, a także wybranych problemów z zakresu ekonomii, finansów i prawa, dysponuje również wiedzą specjalistyczną i umiejętnościami w zakresie dokonywania analiz z zastosowaniem właściwie dobranych metod i narzędzi badawczych, w tym metod ilościowych, nowoczesnych narzędzi informatycznych i komunikacji społecznej, umożliwiających interpretację, proponowanie i wprowadzanie zmian w różnego typu organizacjach na wszystkich szczeblach zarządzania. Ponadto potrafi zaprojektować oraz przeprowadzić badania w celu zdobycia adekwatnej wiedzy o zmieniającej się rzeczywistości i jej wpływie na analizowane zjawiska o charakterze społeczno-gospodarczym. Posiada także kompetencje społeczne, pozwalające m.in. na sprawną współpracę z innymi osobami w organizacji, w tym kompetencje związane z pracą w zespołach zadaniowych, krajowych i międzynarodowych. Ponadto jest przygotowany do uwzględniania kwestii etycznych w podejmowanych decyzjach. Absolwent studiów pierwszego stopnia powinien być także gotów do podjęcia studiów drugiego stopnia, a absolwent studiów drugiego stopnia – studiów doktoranckich (trzeciego stopnia).

Uszczegółowiając, absolwent studiów pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie*, a także absolwent studiów drugiego stopnia w pogłębionym zakresie powinien:

#### **I. Znać i rozumieć m.in.:**

- charakter, miejsce i rolę współczesnych dyscyplin nauk społecznych, w tym zarządzania, zachodzących między nimi wzajemnych zależności oraz stosowane w nich metody wnioskowania naukowego;
- prawne, ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju zarządzania oraz terminologię wykorzystywaną w różnych obszarach badawczych i praktycznych z zakresu zarządzania;
- zakres kluczowych teorii, zjawisk, procesów, prawidłowości i mechanizmów oraz skutków społecznych współczesnego zarządzania;
- struktury i podmioty działające w gospodarce oraz relacje zachodzące między nimi w skali krajowej i międzynarodowej;
- formy organizacyjne przedsiębiorstw i innych instytucji oraz zasady ich tworzenia, funkcjonowania i rozwoju;
- teorie, metody, techniki i narzędzia zarządzania zasobami podmiotów gospodarczych i innych instytucji oraz podejmowania decyzji w jednostkach organizacyjnych;
- metody diagnozowania i prognozowanie potencjału przedsiębiorstw i innych organizacji oraz zjawisk zachodzących w ich otoczeniu – ekonomicznym, społecznym, prawnym, krajowym i międzynarodowym;
- funkcje przedsiębiorstwa i innych instytucji, ich wzajemne relacje oraz rolę, jaką pełnią w procesie osiągania celów;
- formy indywidualnej przedsiębiorczości, ich rozwoju, a także determinanty kształtujące efektywność działalności gospodarczej;
- funkcje i modele zarządzania, ich ewolucję oraz rolę kadry kierowniczej w procesie zarządzania;
- zasady etyczno-moralne oraz inne uwarunkowania społeczno-ekonomiczne obowiązujące podczas wykonywania czynności badawczych i praktyki zawodowej oraz ich konsekwencje.

#### **II. Potrafić m.in.:**

- identyfikować i interpretować podstawowe zjawiska i procesy społeczno-ekonomiczne z wykorzystaniem wiedzy z zakresu zarządzania;
- wykorzystywać wiedzę teoretyczną w celu analizy i interpretacji przyczyn, przebiegu i konsekwencji złożonych oraz nietypowych problemów w zarządzaniu i innych dylematów współczesnej cywilizacji;

- dobierać i wykorzystywać właściwe metody oraz narzędzia diagnostyczne i badawcze, w tym ilościowe i jakościowe, wspomagające ocenę zjawisk i procesów z zakresu zarządzania oraz projektować nowe rozwiązania, jak również doskonalić istniejące, zgodnie z przyjętymi założeniami ich realizacji i wdrożenia;
- zaplanować i zrealizować proces twórczy mający za zadanie rozwiązywanie określonych problemów badawczych i praktycznych z zakresu zarządzania, wykorzystując w tym celu odpowiednie narzędzia, dokonując statystycznej analizy danych i ich prezentacji, z poszanowaniem zasad etyki zawodowej oraz własności przemysłowej i prawa autorskiego;
- przygotować w języku polskim i angielskim prace pisemne, prezentacje oraz wystąpienia ustne dotyczące problemów zarządzania z wykorzystaniem wiedzy oraz dostępnych źródeł;
- komunikować się z innymi specjalistami w zakresie zarządzania, z różnorodnymi interesariuszami, korzystając przy tym z nowoczesnych rozwiązań technologicznych;
- zorganizować i poprowadzić debatę, umożliwiającą jej uczestnikom przedstawienie, ocenę i dyskusję różnych opinii i stanowisk dotyczących zagadnień z zakresu zarządzania;
- współdziałać z innymi osobami w ramach prac zespołowych, w tym zespołów badawczych;
- samodzielnie zaplanować i realizować własny rozwój osobisty i zawodowy poprzez ciągłe uczenie się i pogłębianie posiadanych kompetencji zawodowych przez całe życie, a także ukierunkowywać innych w tym zakresie.

### **III. Być przygotowanym do m.in.:**

- krytycznej oceny różnych źródeł i odbieranych treści, w szczególności o różnym stopniu pewności naukowej z zakresu zarządzania;
- uznania znaczenia wiedzy naukowej z zakresu zarządzania w rozwiązywaniu problemów o charakterze teoretycznym i praktycznym;
- odpowiedzialnego oceniania granic swoich kompetencji zawodowych i postrzegania potrzeby zasięgania opinii innych ekspertów, w przypadku trudności z samodzielnym rozwiązywaniem problemów zawodowych;
- odpowiedzialności za wypełnianie zobowiązań społecznych wynikających z działalności zawodowej, do inspirowania, organizowania i przygotowywania różnorodnych projektów społeczno-gospodarczych;
- rozwiązywania podstawowych problemów związanych z uczestnictwem w życiu społeczno-gospodarczym;
- myślenia i działania w sposób przedsiębiorczy, przewidując konsekwencje podejmowanych działań;
- myślenia i działania zgodnie z potrzebą postępowania w życiu zawodowym w sposób etyczny i odpowiedzialny;
- wypełniania zobowiązań społecznych oraz współorganizowania działalności na rzecz środowiska społecznego;
- rozważań, dojrzałości i zaangażowania w wykonywaniu różnorodnych czynności zawodowych z zakresu zarządzania;
- dbania o dorobek teoretyczny i praktyczny z zakresu zarządzania oraz tradycje i etos wykonywanego zawodu.

Tak określona sylwetka absolwenta pozwala mu na znalezienie zatrudnienia w różnych instytucjach i jednostkach organizacyjnych. Absolwenci studiów na kierunku *zarządzanie* prowadzonym przez AEH w Warszawie są przygotowani do pracy w przedsiębiorstwach krajowych i zagranicznych działających w różnych sektorach gospodarki, do zarządzania małym lub średniej wielkości przedsiębiorstwem, podejmowania pracy w jednostkach administracji rządowej i samorządowej oraz jednostkach budżetowych. Są przygotowani do założenia i kierowania działalnością własnego przedsięwzięcia



gospodarczego. Są również gotowi do uczestnictwa lub prowadzenia podstawowej aktywności badawczej.

**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**

Realizowany w bieżącym roku akademickim (2020/2021) program studiów pierwszego i drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie* o profilu ogólnoakademickim obowiązuje od cyklu kształcenia rozpoczętego w roku akademickim 2019/2020. Został zatwierdzony Uchwałą nr 13/27/09/2019 Senatu AEH w Warszawie z dnia 27 września 2019 r.

Studia pierwszego i drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie* o profilu ogólnoakademickim są prowadzone zarówno w języku polskim, jak i angielskim. Program kształcenia w języku polskim realizowany jest dla obydwu form studiów (stacjonarnych i niestacjonarnych), a w języku angielskim tylko na studiach stacjonarnych. Od roku akademickiego 2019/2020 programy studiów w języku polskim i angielskim są identyczne. Ma to umożliwić zainteresowanym studentom realizację części programu (wybranych przedmiotów) w obu językach, przede wszystkim w celu zwiększenia ich umiejętności (w tym językowych) oraz kompetencji społecznych osiąganych w ramach współpracy nawiązywanej z osobami pochodzącymi z różnych krajów.

**Studia pierwszego stopnia** na kierunku *zarządzanie* trwają trzy lata (6 semestrów) i kończą się uzyskaniem tytułu zawodowego licencjata. W ciągu całego okresu studiów pierwszego stopnia, zarówno stacjonarnych, jak i niestacjonarnych, uzyskuje się 180 punktów ECTS, a całkowity czas studiów wynosi 4500 godz. Liczba punktów ECTS wynosi 30 w każdym semestrze studiów, z dopuszczalnym odchyleniem  $\pm 2$  punkty ECTS, ale tak, by w ciągu roku akademickiego uzyskano równo 60 punktów ECTS. Dodatkowo w programie studiów stacjonarnych pierwszego stopnia są ujęte obowiązkowe zajęcia z wychowania fizycznego (sportowo-rekreacyjne) w wymiarze 60 godz., bez punktów ECTS oraz zajęcia BHP w wymiarze 8 godz. na studiach stacjonarnych i 4 godz. na niestacjonarnych, również bez punktów ECTS.

**Studia drugiego stopnia** na kierunku *zarządzanie* trwają natomiast dwa lata (4 semestry) i kończą się uzyskaniem tytułu zawodowego magistra. W ciągu całego okresu studiów drugiego stopnia, zarówno stacjonarnych, jak i niestacjonarnych, uzyskuje się 120 punktów ECTS, a całkowity czas studiów wynosi 3000 godz. Dodatkowo w programie studiów drugiego stopnia są ujęte obowiązkowe zajęcia BHP w wymiarze 8 godz. na studiach stacjonarnych i 4 godz. na studiach niestacjonarnych, bez punktów ECTS. Na studiach drugiego stopnia liczba punktów ECTS jest taka sama w każdym semestrze i wynosi 30.

**Program studiów pierwszego stopnia** na kierunku *zarządzanie* ma strukturę modułową, składającą się z grup przedmiotów przedstawionych w Tabeli 2.1. Łączna liczba godzin zajęć dydaktycznych ujętych w programie wynosi 1759 na studiach stacjonarnych i 1196 na niestacjonarnych.

**Tabela 2.1.** Grupy przedmiotów kształcenia na studiach pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie*

| Grupa przedmiotów kształcenia | Całkowita liczba godzin zajęć |                       | Całkowita liczba punktów ECTS |
|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------|-------------------------------|
|                               | studia stacjonarne            | studia niestacjonarne |                               |
| Ogólnego                      | 239                           | 108                   | 20                            |
| W dziedzinie nauk społecznych | 114                           | 88                    | 19                            |
| Kierunkowego                  | 1046                          | 776                   | 103                           |
| Specjalnościowego             | 360                           | 224                   | 38                            |
| <b>Razem</b>                  | <b>1759</b>                   | <b>1196</b>           | <b>180</b>                    |

**Przedmioty kształcenia ogólnego** obejmują lektorat z języka obcego, prowadzony w semestrach 2-5, oraz „Wprowadzenie do filozofii”, „Podstawy komunikacji społecznej” oraz „Umiejętności akademickie”, realizowane na pierwszym semestrze w formie wykładów lub konwersatoriów. Do zajęć ogólnych zaliczono również: „Zajęcia sportowo-rekreacyjne” (jedynie na studiach stacjonarnych) oraz „BHP” (zajęciom tym nie przypisuje się efektów uczenia się). Kształcenie ogólne stanowi na studiach pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie* 13,6% liczby godzin zajęć na studiach stacjonarnych i 9,0% liczby godzin na studiach niestacjonarnych oraz 11,1% liczby punktów ECTS.

**Przedmioty kształcenia w dziedzinie nauk społecznych** mają służyć wszechstronnemu rozwojowi intelektualnemu studentów w zgodzie z koncepcją kształcenia przyjętą w Uczelni. Ich rolą jest przedstawienie podstawowych i uniwersalnych treści, w tym właściwej terminologii z zakresu wybranych dyscyplin zaliczonych do dziedziny nauk społecznych, dla których AEH w Warszawie prowadzi kształcenie. Przedmioty z tej grupy są realizowane w pierwszym (trzy przedmioty) i drugim semestrze studiów pierwszego stopnia (jeden przedmiot), w formie wykładów lub konwersatoriów i obejmują: „Podstawy ekonomii”, „Wprowadzenie do psychologii”, „Naukę o państwie, prawie i polityce” oraz przedmiot przygotowujący studentów do prowadzenia badań naukowych lub udziału w działalności badawczej o nazwie „Metodologia badań w naukach społecznych”. Przedmioty z tej grupy stanowią na studiach pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie* 6,4% liczby godzin zajęć na studiach stacjonarnych i 7,4% liczby godzin na studiach niestacjonarnych oraz 10,6% liczby punktów ECTS.

Realizacja programu studiów pierwszego stopnia na pierwszym i częściowo drugim semestrze, oparta na przedmiotach kształcenia ogólnego, a przede wszystkim z dziedziny nauk społecznych, jest ściśle powiązana ze współcześnie propagowanym trendem kształcenia interdyscyplinarnego (także w znaczeniu sieci wzajemnych powiązań przedmiotowych), co zwiększa szansę na rozwój potencjału badawczego oraz dydaktycznego uczelni, a także pozwala na wzrost możliwości szeroko rozumianej aktywności badawczej bądź zawodowej absolwentów. Trend ten znalazł odzwierciedlenie w treści m.in. Konstytucji dla Nauki oraz Programu Rozwoju Szkolnictwa Wyższego i Nauki na lata 2015–2030, w którym jako priorytetowe kryterium finansowania polskich jednostek naukowych (a zatem przesłankę warunkującą rozwój ich potencjału naukowego i dydaktycznego) wskazano wspieranie interdyscyplinarności. Uznanie interdyscyplinarności kształcenia znajduje również odzwierciedlenie w treści Polskich Ram Kwalifikacji.

**Przedmioty kształcenia kierunkowego** są uruchamiane stopniowo od pierwszego semestru studiów pierwszego stopnia, z największym natężeniem na roku drugim (semestry 3 i 4). Ta grupa przedmiotów stanowi na studiach pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie* 59,5% liczby godzin zajęć na studiach stacjonarnych i 64,9% liczby godzin na studiach niestacjonarnych oraz 57,2% liczby punktów ECTS. W zakresie kształcenia kierunkowego została przyjęta sekwencja od zagadnień ogólnych, podstawowych, do bardziej złożonych, szczegółowych. Kolejność realizacji poszczególnych przedmiotów kierunkowych uwzględnia przede wszystkim powiązania występujące między nimi. Przykładowo, w semestrze drugim są realizowane takie przedmioty, jak: „Podstawy finansów prywatnych i publicznych” i „Podstawy rachunkowości”, a w semestrze trzecim „Finanse przedsiębiorstwa” i czwartym „Analiza finansowa przedsiębiorstwa”. Podobnie z przedmiotami z zakresu zarządzania – najpierw „Teoria organizacji i zarządzania”, a potem „Zarządzanie organizacjami”, „Zarządzanie zmianą”, czy „Zarządzanie jakością”. Kształcenie kierunkowe obejmuje również przedmiot umożliwiający studentom przygotowanie do prowadzenia przyszłych badań naukowych lub udziału w nich z zakresu obróbki i analizy ilościowej danych, jakim są „Metody ilościowe – statystyka”.

Przedmioty kształcenia kierunkowego mogą zostać połączone w moduły zgodne z dyscyplinami naukowymi, do których został przypisany opisywany kierunek studiów, czyli do: nauk o zarządzaniu i

jakości (dyscyplina wiodąca), ekonomii i finansów oraz nauk prawnych. Szczegółowe zestawienie przedstawiono w Tabeli 2.2.

**Tabela 2.2.** Przypisanie do dyscyplin naukowych przedmiotów kształcenia kierunkowego na studiach pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie*

| <b>Dyscypliny naukowe<br/>(studia pierwszego stopnia)</b> | <b>Wykaz przedmiotów kierunkowych</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nauki o zarządzaniu i jakości                             | Teoria organizacji i zarządzania<br>Zarządzanie organizacjami<br>Zarządzanie zasobami ludzkimi<br>Zachowania organizacyjne<br>Zarządzanie zmianą<br>Zarządzanie jakością<br>Podstawy marketingu<br>Badania marketingowe<br>Podstawy public relations<br>Metody ilościowe - statystyka<br>Zarządzanie projektami<br>Metodyka przygotowania projektu<br>Projekt społeczno-gospodarczy<br>Szkola praktyków biznesu<br>Przedmiot do wyboru |
| Ekonomia i finanse                                        | Podstawy rachunkowości<br>Podstawy finansów prywatnych i publicznych<br>Finanse przedsiębiorstwa<br>Analiza finansowa przedsiębiorstwa<br>Mikroekonomia<br>Makroekonomia                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Nauki prawne                                              | Podstawy prawa gospodarczego                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

**Przedmioty specjalnościowe** są realizowane na trzecim roku studiów pierwszego stopnia (semestry 5 i 6). Stanowią one odpowiednio 20,5% i 18,5% liczby godzin zajęć na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych oraz 21,1% całkowitej liczby punktów ECTS za studia. W programie obowiązującym od roku akademickiego 2019/2020, zarówno na studiach w języku polskim, jak i angielskim oraz w formie stacjonarnej i niestacjonarnej, oferowanych jest sześć specjalności, których zestawienie podano w Tabeli 2.3.

Studenci studiów pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie*, którzy rozpoczęli cykl kształcenia w roku akademickim 2018/2019, oparty na wówczas obowiązującym programie studiów, pod koniec czwartego semestru dokonali wyboru następujących specjalności:

- studia stacjonarne: „Logistyka międzynarodowa” oraz „Zarządzanie zasobami ludzkimi” (studia w języku polskim); na studiach w języku angielskim wszyscy studenci realizują program jednej specjalności pn. „International management”;
- studia niestacjonarne: „Zarządzanie przedsiębiorstwem usługowym i handlowym” oraz „Zarządzanie zasobami ludzkimi” (studia jedynie w języku polskim).

**Tabela 2.3.** Wykaz i charakterystyka specjalności na studiach pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie*, obowiązujących w programie studiów od cyklu kształcenia 2019/2020

| Nazwa specjalności<br>(studia pierwszego stopnia) | Opis celów kształcenia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Marketing w przedsiębiorstwie                     | Celem kształcenia na tej specjalności jest przygotowanie absolwentów studiów do skutecznego zarządzania procesami marketingowymi w przedsiębiorstwie, posługiwania się narzędziami marketingowymi i profesjonalnego kreowania strategii marketingowej zorientowanej na wyszukiwanie atrakcyjnych rynków zbytu, przewidywania i zaspokajania potrzeb konsumentów, budowania wizerunku organizacji i marki, a także umiejętności współpracy z organizacjami świadczącymi usługi marketingowe |
| Reklama                                           | Celem kształcenia na tej specjalności jest przygotowanie absolwentów studiów do zarządzania procesami reklamowymi w przedsiębiorstwach, posługiwania się środkami reklamowymi, wykorzystywania wiedzy do profesjonalnego budowania kampanii reklamowych, kreowania wizerunku organizacji i jej produktów oraz nawiązywania i realizacji współpracy z agencjami reklamowymi oraz pozostałymi podmiotami funkcjonującymi w sferze szeroko pojętych usług promocyjnych.                       |
| Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem     | Studia na tej specjalności mają na celu kształcenie wiedzy, kwalifikacji i umiejętności związanych z planowaniem, organizacją, wdrażaniem, przebiegiem i kontrolą procesów zarządczych w małych i średnich przedsiębiorstwach, głównie prowadzących działalność handlową i usługową.                                                                                                                                                                                                       |
| Logistyka międzynarodowa                          | Celem tej specjalności jest wykształcenie w przyszłych absolwentach studiów umiejętności doskonalenia procesów i systemów obsługi transportowo-logistycznej w skali krajowej i międzynarodowej, projektowania procesów logistycznych oraz rozwiązywania problemów decyzyjnych związanych z logistyką.                                                                                                                                                                                      |
| Zarządzanie zasobami ludzkimi                     | Celem tej specjalności jest wykształcenie w przyszłych absolwentach studiów praktycznych umiejętności z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi oraz wiedzy pozwalającej na badanie i zrozumienie złożonych procesów rekrutacji, selekcji, rozwoju i motywowania pracowników, tworzenia zintegrowanych zespołów pracowniczych, planowania indywidualnej kariery zawodowej oraz podziału zadań, kompetencji i rozwoju potencjału pracowników.                                                 |
| Gospodarka cyfrowa w biznesie                     | Celem kształcenia na tej specjalności jest dostarczenie wiedzy teoretycznej i praktycznej dotyczącej istoty, prawidłowości i problemów funkcjonowania organizacji w gospodarce cyfrowej, a także rozwój kompetencji niezbędnych do stosowania nowoczesnych narzędzi pozyskiwania, przetwarzania i analizy danych pochodzących z różnych źródeł oraz posługiwania się bazami danych i zarządzania nimi.                                                                                     |

Zgodnie z modelem kształcenia i programem studiów rozpoczętych od cyklu kształcenia w roku akademickim 2019/2020, każdą specjalność wybieraną przez studenta pod koniec czwartego semestru na studiach pierwszego stopnia (Tabela 2.3) tworzy zbiór dwunastu przedmiotów, z których osoba studiująca wybiera następnie łącznie osiem przedmiotów, w tym:

- cztery prowadzone w formie wykładu i ćwiczeń, po dwa przedmioty na semestr 5 i 6, każdy trwający 60 godz. na studiach stacjonarnych (z podziałem na 30 godz. wykładu i 30 godz. ćwiczeń) oraz 40 godz. na niestacjonarnych (z podziałem na 24 godz. wykładu i 16 godz. ćwiczeń), co w strukturze form zajęć na specjalności stanowi dla wykładów 33,3% (studia stacjonarne) i 42,8% (studia niestacjonarne) liczby godzin zajęć przeznaczonych na specjalność, a dla ćwiczeń odpowiednio 33,3% i 28,6% liczby godzin zajęć na danej specjalności; każdy z przedmiotów specjalnościowych prowadzonych w formie wykładu i ćwiczeń ma przypisane 5 lub 6 punktów ECTS, w zależności od semestru studiów;
- cztery prowadzone w formie konwersatoriów, po dwa przedmioty na semestr 5 i 6, każdy trwający 30 godz. na studiach stacjonarnych i 16 godz. na niestacjonarnych; ta forma zajęć stanowi na studiach stacjonarnych 33,3%, a na studiach niestacjonarnych 28,6% liczby

godzin przeznaczonych na daną specjalność; każdy z przedmiotów specjalnościowych w formie konwersatoriów został wyceniony na 4 punkty ECTS.

**Program studiów drugiego stopnia** na kierunku *zarządzanie* składa się z trzech grup przedmiotów przedstawionych w Tabeli 2.4. Łączna liczba godzin zajęć dydaktycznych ujętych w programie wynosi natomiast 971 na studiach stacjonarnych i 673 na niestacjonarnych.

**Tabela 2.4.** Grupy przedmiotów kształcenia na studiach drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*

| Grupa przedmiotów kształcenia | Całkowita liczba godzin zajęć |                       | Całkowita liczba punktów ECTS |
|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------|-------------------------------|
|                               | studia stacjonarne            | studia niestacjonarne |                               |
| Ogólnego                      | 152                           | 92                    | 19                            |
| Kierunkowego                  | 549                           | 397                   | 66                            |
| Specjalnościowego             | 270                           | 184                   | 35                            |
| <b>Razem</b>                  | <b>971</b>                    | <b>673</b>            | <b>120</b>                    |

**Przedmioty kształcenia ogólnego** obejmują: język obcy, dwa przedmioty z zakresu nauk prawnych, niezbędne w kształceniu na kierunku *zarządzanie*, tj. „Prawo cywilne” i „Prawo handlowe” oraz przedmiot rozwijający kompetencje badawcze, jakim są „Metody statystyczne”. Grupa ta stanowi 15,7% liczby godzin na studiach stacjonarnych i 13,7% na studiach niestacjonarnych drugiego stopnia oraz 15,8% łącznej liczby punktów ECTS. Są realizowane na pierwszym roku studiów drugiego stopnia.

**Przedmioty kształcenia kierunkowego** są również realizowane na pierwszym roku studiów drugiego stopnia. Stanowią one odpowiednio 56,5% i 59% liczby godzin zajęć na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych oraz 55% łącznej liczby punktów ECTS. Kolejność realizacji poszczególnych przedmiotów kierunkowych uwzględnia przede wszystkim powiązania występujące między nimi. Wszystkie z nich są również powiązane z wiodącą dyscypliną naukową, do której został przypisany kierunek studiów. Ich zestawienie przedstawia Tabela 2.5.

**Tabela 2.5.** Przypisanie do dyscypliny naukowej przedmiotów kierunkowych na studiach drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*

| Wiodąca dyscyplina naukowa (studia drugiego stopnia) | Wykaz przedmiotów kierunkowych                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nauki o zarządzaniu i jakości                        | Przedsiębiorczość<br>Koncepcje zarządzania<br>Zarządzanie strategiczne<br>Etyka w zarządzaniu<br>Public relations<br>Sztuka negocjacji<br>Marketing międzynarodowy<br>Nowoczesne zarządzanie procesami biznesowymi |

**Przedmioty specjalnościowe** są realizowane na drugim roku studiów drugiego stopnia. Ich udział w liczbie godzin zajęć wynosi 27,8% na studiach stacjonarnych i 27,3% na studiach niestacjonarnych oraz 29,2% w łącznej liczbie punktów ECTS. W programie studiów obowiązującym od roku akademickiego 2019/2020, zarówno na studiach w języku polskim, jak i angielskim oraz w formie stacjonarnej i niestacjonarnej, oferowanych jest na drugim stopniu studiów na kierunku *zarządzanie* sześć specjalności, których zestawienie podano w Tabeli 2.6.

Studenci studiów drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*, którzy rozpoczęli cykl kształcenia w roku akademickim 2019/2020, pod koniec drugiego semestru studiów dokonali wyboru następujących specjalności:

- studia stacjonarne: „Logistyka w przedsiębiorstwie” oraz „Komunikacja społeczna i public relations” (studia w języku polskim), a także „Corporate logistics”, „Process and project management” (studia w języku angielskim);

- studia niestacjonarne: „Zarządzanie procesami i projektami” oraz „Zarządzanie kapitałem ludzkim i psychologia w zarządzaniu” (studia jedynie w języku polskim).

**Tabela 2.6.** Wykaz i charakterystyka specjalności na studiach drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*, obowiązujących w programie studiów od cyklu kształcenia 2019/2020

| Nazwa specjalności<br>(studia drugiego stopnia)           | Opis celów kształcenia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zarządzanie procesami i projektami                        | Celem kształcenia w zakresie tej specjalności jest przygotowywanie absolwentów studiów do pracy w bankach i instytucjach finansowych, firmach telekomunikacyjnych i informatycznych, a także jako kierowników projektów w przedsiębiorstwach i organizacjach oraz analityków procesów i projektów, wykorzystujących podejście procesowe i projektowe także w aktywności badawczej.                                                                              |
| Marketingowe zarządzanie przedsiębiorstwem                | Celem kształcenia w zakresie tej specjalności jest przygotowywanie absolwentów studiów do pracy w działach promocji i marketingu, zarówno w sektorze przedsiębiorstw, administracji rządowej i samorządowej, agencjach reklamowych, organizacjach społecznych i pozarządowych, agencjach public relations, w opiniotwórczych środkach masowego przekazu, a także przekazanie im niezbędnej wiedzy do realizacji zadań badawczych z zakresu marketingu.          |
| Logistyka w przedsiębiorstwie                             | Celem kształcenia w zakresie tej specjalności jest przekazanie studentom wiedzy oraz umiejętności z zakresu zarządzania procesami logistycznymi na poziomie przedsiębiorstwa, w układach i ciągach procesowych, w łańcuchach dostaw i tworzenia wartości w układach przestrzennych. Absolwent nabywa umiejętności korzystania z określonych algorytmów i pakietów, potrafi projektować struktury kooperacyjne, a także je badać.                                |
| Zarządzanie w gospodarce cyfrowej                         | Celem kształcenia na tej specjalności jest dostarczenie wiedzy na temat funkcjonowania przedsiębiorstwa w społeczeństwie informacyjnym i gospodarce cyfrowej. Absolwenci będą przygotowani do wykorzystywania nowoczesnych technologii w zarządzaniu organizacjami i badania tej problematyki.                                                                                                                                                                  |
| Zarządzanie kapitałem ludzkim i psychologia w zarządzaniu | Celem kształcenia na tej specjalności jest dostarczenie wiedzy do kształtowania harmonijnego rozwoju organizacji dzięki wykorzystywaniu umiejętności, kwalifikacji i predyspozycji pracowników, sprawowania przywództwa w organizacji i motywowania zatrudnionych. Absolwenci tej specjalności mają charakteryzować się wiedzą i umiejętnością wykorzystania nowoczesnych sposobów zarządzania potencjałem ludzkim w organizacji oraz badania tej problematyki. |
| Komunikacja społeczna i public relations                  | Celem kształcenia na tej specjalności jest przygotowywanie absolwentów studiów do pracy w agencjach public relations, reklamowych, urzędach centralnych, działach komunikacji społecznej przedsiębiorstw, administracji publicznej, banków, organizacji społecznych, partii politycznych, a także jako specjalistów ds. kontaktów z mediami.                                                                                                                    |

Każdą specjalność tworzy zbiór dziesięciu przedmiotów, z których następnie studiujący wybraną specjalność wybiera łącznie siedem, w tym:

- dwa prowadzone w formie wykładu i ćwiczeń, realizowane w semestrze trzecim studiów drugiego stopnia, każdy trwający 60 godz. na studiach stacjonarnych (z podziałem na 30 godz. wykładu i 30 godz. ćwiczeń) oraz 40 godz. na niestacjonarnych (z podziałem na 24 godz. wykładu i 16 godz. ćwiczeń), co w strukturze form zajęć na specjalności stanowi dla wykładów 22,2% (studia stacjonarne) i 26,1% (studia niestacjonarne) liczby godzin zajęć przeznaczonych na specjalność, a dla ćwiczeń odpowiednio 22,2% i 17,4% liczby godzin zajęć; każdy z przedmiotów specjalnościowych prowadzonych w formie wykładu i ćwiczeń ma przypisane 6 punktów ECTS;
- pięć prowadzonych w formie konwersatoriów, realizowanych na studiach drugiego stopnia w semestrze trzecim (dwa przedmioty) i czwartym (trzy przedmioty), gdzie każdy trwa po 30 godz. na studiach stacjonarnych i po 16 godz. (semestr 3) lub po 24 godz. (semestr 4) na

niestacjonarnych; ta forma zajęć stanowi na studiach stacjonarnych 55,6%, a na studiach niestacjonarnych 56,5% liczby godzin przeznaczonych na daną specjalność; przedmioty specjalnościowe w formie konwersatoriów mają przypisane 4 punkty ECTS (semestr 3) lub 5 punktów ECTS (semestr 4).

Ponadto, studenci studiów drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*, pod koniec semestru drugiego dokonują wyboru seminarium dyplomowego, a także w czasie trwania semestru trzeciego i czwartego są zobligowani do zaliczenia po jednym przedmiocie prowadzonym w formie konwersatorium, wybranym z listy proponowanych przedmiotów, w tym prowadzonych w Uczelni na innych kierunkach studiów drugiego stopnia lub jednolitych studiach magisterskich. Na seminarium dyplomowe wraz z czasem niezbędnym do napisania pracy dyplomowej i przygotowania się do egzaminu magisterskiego przyjęto w programie studiów stacjonarnych 185 godz. i 16 punktów ECTS, a na studiach niestacjonarnych – 157 godz. i również 16 punktów ECTS.

**Seminaria dyplomowe (magisterskie)** są ukierunkowane na przygotowanie studentów do prowadzenia prostych badań i zwiększenie ich kompetencji w wykonywaniu przyszłej pracy zawodowej. Seminaria mają ukształtować u studenta sprawność analityczną, umiejętność budowania logicznego wywodu, znajomość literatury źródłowej, a także wiedzę o rzeczywistości organizacyjnej, społecznej i gospodarczej. Mają za cel nauczyć krytycznego myślenia, podstawowych czynności z zakresu aktywności badawczej, takich jak np. kwerenda literatury, w tym zagranicznej, gromadzenie i analiza danych, opracowanie i przeprowadzenie prostych czynności badawczych z wykorzystaniem właściwie dobranych narzędzi, w zgodzie z metodologią badań w naukach społecznych, a także samodzielnego wnioskowania i swobodnego wypowiedzania się pisemnie i ustnie z tematyki z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości oraz dyscyplin pokrewnych oraz aktywnego i krytycznego udziału w prowadzonej dyskusji na forum ogólnouczelnianym, grupy seminaryjnej oraz w czasie egzaminu dyplomowego.

Z przedstawionych informacji o programie studiów wynika, iż Uczelnia istotną uwagę poświęca **zajęciom do wyboru**. Świadczy o tym system podwójnego wyboru zajęć przez studiujących daną specjalność zarówno na poziomie studiów pierwszego, jak i drugiego stopnia, a mianowicie: najpierw dokonanie wyboru specjalności, a później przedmiotów, których studiowanie studenci uważają za istotne dla pogłębienia wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych w związku z planowanym własnym rozwojem intelektualnym i zawodowym. Wybory przez studentów specjalności i przedmiotów są prowadzone elektronicznie w systemie Extranet Uczelni.

**Tabela 2.7.** Wykaz grup zajęć do wyboru realizowanych w programie studiów na kierunku *zarządzanie*

| Lp.                       | Nazwa przedmiotu                           | Liczba godzin zajęć |                       | Łączna liczba punktów ECTS |
|---------------------------|--------------------------------------------|---------------------|-----------------------|----------------------------|
|                           |                                            | studia stacjonarne  | studia niestacjonarne |                            |
| STUDIA PIERWSZEGO STOPNIA |                                            |                     |                       |                            |
| 1.                        | Język obcy                                 | 96                  | 64                    | 10                         |
| 2.                        | Szkoła praktyków biznesu                   | 48                  | 32                    | 4                          |
| 3.                        | Projekt społeczno-gospodarczy lub badawczy | 100                 | 100                   | 4                          |
| 4.                        | Przedmiot do wyboru                        | 24                  | 16                    | 3                          |
| 5.                        | Przedmioty specjalnościowe                 | 360                 | 224                   | 38                         |
| RAZEM                     |                                            | 628                 | 436                   | 59                         |
| STUDIA DRUGIEGO STOPNIA   |                                            |                     |                       |                            |
| 1.                        | Język obcy                                 | 24                  | 16                    | 3                          |
| 3.                        | Seminarium i praca dyplomowa               | 185                 | 157                   | 16                         |
| 4.                        | Przedmioty do wyboru (dwa)                 | 48                  | 32                    | 6                          |
| 5.                        | Przedmioty specjalnościowe                 | 270                 | 184                   | 35                         |
| RAZEM                     |                                            | 527                 | 389                   | 60                         |

Do programu studiów na kierunku *zarządzanie* przypisano odpowiednią liczbę punktów ECTS osiąganych z zajęć do wyboru, która wynosi łącznie 59 na studiach pierwszego stopnia oraz 60 na studiach drugiego stopnia. Szczegółowe zestawienie zajęć do wyboru dla obu stopni studiów przedstawiono w Tabeli 2.7.

**Zajęcia prowadzone z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich** lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów umożliwiają osiągnięcie wszystkich efektów uczenia się. Przypisano im na studiach:

- pierwszego stopnia, zarówno stacjonarnych, jak i niestacjonarnych, 176 punktów ECTS (w tym punkty ECTS za czas pracy własnej studentów w związku z zajęciami); pozostałe 4 punkty ECTS stanowi jedynie praca własna studentów w związku z samouczeniem i przygotowaniem się do egzaminu dyplomowego;
- drugiego stopnia, zarówno stacjonarnych, jak i niestacjonarnych, 115 punktów ECTS (w tym punkty ECTS za pracę własną studentów w związku z zajęciami), a pozostałe 5 punktów ECTS stanowi jedynie praca własna studentów w związku z czasem niezbędnym do napisania pracy dyplomowej, samouczeniem i przygotowywaniem się do egzaminu dyplomowego.

Realizowane na kierunku *zarządzanie* treści kształcenia są dostosowane do poziomu i trybu kształcenia oraz uwzględniają aktualny stan wiedzy, przede wszystkim z zakresu zarządzania, marketingu, ekonomii i finansów. Sprzyja temu w szczególności **powiązanie kluczowych treści kształcenia z badaniami naukowymi** prowadzonymi przez nauczycieli akademickich Uczelni (pracowników badawczo-dydaktycznych) prowadzących zajęcia na kierunku *zarządzanie* oraz wynikami tych badań. Liczba punktów ECTS za zajęcia związane z działalnością naukową Uczelni w dyscyplinach, do których został przypisany kierunek *zarządzanie* wynosi 130 na studiach pierwszego stopnia oraz 103 na studiach drugiego stopnia, zaś liczba godzin zajęć wynosi: na studiach pierwszego stopnia – 1228 (studia stacjonarne) i 852 (studia niestacjonarne), a na studiach drugiego stopnia – 754 (studia stacjonarne) i 496 (studia niestacjonarne). Szczegółowy wykaz przedmiotów związanych z działalnością naukową Uczelni, prowadzonych na studiach pierwszego oraz drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*, znajduje się w Tabeli 4 Załącznika do Raportu. W Tabelach 2.8-2.9 przedstawiono natomiast na przykładzie kilku przedmiotów (po trzy dla każdego stopnia studiów) powiązania treści kształcenia z efektami uczenia się i prowadzonymi badaniami naukowymi, ich wynikami oraz związanymi z tym wybranymi publikacjami nauczycieli akademickich Uczelni.

**Tabela 2.8.** Powiązanie kluczowych obszarów treści kształcenia z efektami uczenia się i badaniami naukowymi prowadzonymi w Uczelni na przykładzie wybranych przedmiotów z programu studiów pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie*

| <b>Przedmiot: Podstawy marketingu</b>                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Symbol kierunkowego efektu uczenia się</b>                                                  | <b>Efekty uczenia się dla przedmiotu</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Zarz_WG02_Lic; Zarz_WG03_Lic;<br>Zarz_WG04_Lic; Zarz_WG08_Lic;<br>Zarz_WG09_Lic; Zarz_WK02_Lic | <b>P_W1:</b> Ma podstawową wiedzę teoretyczną o marketingu jako subdyscyplinie naukowej wchodzącej w skład nauk o zarządzaniu i jakości, jego ewolucji, przedmiocie badań, stosowanych narzędziach badawczych, procesach gospodarczych, usytuowaniu marketingu w obszarach funkcjonalnych przedsiębiorstwa i jego relacjach z innymi obszarami zarządzanymi.                                                                                      |
| Zarz_WG05_Lic; Zarz_WG06_Lic;<br>Zarz_WG07_Lic; Zarz_WG15_Lic;<br>Zarz_WK05_Lic                | <b>P_W2:</b> Rozumie istotę zachowań nabywców, zna czynniki je kształtujące, identyfikuje możliwości stosowania marketingu w organizacji, charakteryzuje instrumenty i działania marketingowe, posiada wiedzę o podstawach marketingowego zarządzania przedsięwzięciami gospodarczymi i projektami organizacyjnymi przy wykorzystaniu właściwych metod badawczych i analitycznych oraz zastosowaniu odpowiedniego instrumentarium marketingowego. |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zarz_UW01_Lic; Zarz_UW03_Lic;<br>Zarz_UW06_Lic; Zarz_UW10_Lic;<br>Zarz_UU01_Lic                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>P_U1:</b> Identyfikuje oraz analizuje zjawiska i procesy marketingowe w przedsiębiorstwie i jego otoczeniu, rozpoznaje ich mechanizmy przyczynowo-skutkowe, porządkuje zdobytą wiedzę i organizuje pozyskiwanie potrzebnych do tego danych.                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Zarz_UW04_Lic; Zarz_UW05_Lic;<br>Zarz_UW06_Lic; Zarz_UW07_Lic;<br>Zarz_UW08_Lic; Zarz_UW11_Lic                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>P_U2:</b> Analizuje rynek, projektuje strategię marketingową, ustala kryteria i dokonuje wyboru rynku docelowego, wybiera zakres i sposób wykorzystania podstawowych instrumentów i działań marketingowych, przewiduje skutki zastosowania strategii marketingowej, przewiduje konsekwencje prawne i etyczne podejmowanych działań.                                                                                                                                                                                               |
| Zarz_UW09_Lic; Zarz_UK01_Lic;<br>Zarz_UO02_Lic                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>P_U3:</b> Posiada umiejętność zarządzania procesami marketingowymi od momentu ich zaprojektowania, poprzez realizację, aż do oceny efektów działań marketingowych, a także umiejętność syntetycznego przedstawiania koncepcji działań marketingowych (planu marketingowego) w formie pisemnej.                                                                                                                                                                                                                                    |
| Zarz_KK01_Lic; Zarz_KK02_Lic;<br>Zarz_KO02_Lic                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>P_K1:</b> Rozumie potrzebę ciągłego nabywania, doskonalenia i uzupełniania wiedzy marketingowej w celu zdobywania nowych kompetencji podwyższających jego kwalifikacje na zmieniającym się potrzeb rynku pracy.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Zarz_KO01_Lic; Zarz_KO05_Lic;<br>Zarz_KR01_Lic                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>P_K2:</b> Potrafi określić priorytety marketingowe przedsięwzięcia gospodarczego, prawidłowo identyfikując i rozstrzygając związane z tym dylematy, kierując się przy tym profesjonalizmem wynikającym z zasad orientacji marketingowej, przepisów prawnych regulujących sferę marketingową oraz funkcjonujących w społeczeństwie zasad etycznych, potrafi myśleć i działać w sposób przedsiębiorczy, jest przygotowany do pracy w przedsiębiorstwach, na własny rachunek i w projektach społecznych, samodzielnie lub w zespole. |
| <b>Kluczowe obszary treści przedmiotu</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Marketing jako koncepcja działania na konkurencyjnym rynku. Rynek i otoczenie rynkowe przedsiębiorstwa a marketing. Postępowanie konsumentów na rynku. Badania marketingowe w systemie informacji marketingowej w przedsiębiorstwie. Zarządzanie produktem. Strategie cen i dystrybucji. Promocja jako narzędzie komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem. Zarządzanie i planowanie marketingowe w przedsiębiorstwie. Metodologia badań i analiz rynku – wykorzystanie badań marketingowych. System informacji marketingowej i organizacja badań, etyka badań i rynek badań.                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Przykładowe badania i publikacje naukowe</b><br>(oznaczono nazwiska osób zatrudnionych w Uczelni i/lub prowadzących zajęcia z przedmiotu)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b><u>Marketing jako koncepcja działania na konkurencyjnym rynku:</u></b><br><b>Nowacki R.</b> , <i>Determinanty konkurencyjności przedsiębiorstw usługowych w Polsce – znaczenie i poziom realizacji</i> , Handel Wewnętrzny, 2018 nr 6.<br><b>Nowacki R.</b> , <i>Kreowanie przewagi konkurencyjnej w przedsiębiorstwach usługowych</i> , Marketing i Zarządzanie, 2017, nr 1(47).<br>Kuczevska L., <b>Nowacki R.</b> , <i>Innowacyjność usług biznesowych w podnoszeniu konkurencyjności przedsiębiorstw</i> , PWE, Warszawa 2016.                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b><u>Rynek i otoczenie rynkowe przedsiębiorstwa:</u></b><br><b>Nowacki R.</b> , Wasilik K., <i>Towards Responsible Consumption – Attitudes of Young Consumers to the Idea of Corporate Social Responsibility</i> , Handel Wewnętrzny, 2017, nr 2.<br><b>Nowacki R.</b> , <i>Postawy Polaków wobec nieetycznych działań reklamowych w świetle funkcjonowania Kodeksu Etyki Reklamy</i> , Handel Wewnętrzny, 2016, nr 1.                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b><u>Badania marketingowe w systemie informacji marketingowej w przedsiębiorstwie:</u></b><br><b>Nowacki R.</b> , <i>Zaufanie, zaangażowanie, wiarygodność – konsumencka perspektywa badań internetowych</i> . (w:) <i>Badania marketingowe w gospodarce cyfrowej</i> , red. K. Mazurek-Lopacińska i M. Sobocińska, Oficyna Wydawnicza UE we Wrocławiu, Wrocław 2020.<br><b>Nowacki R.</b> , <i>Innowacyjność usług badawczych w Polsce a ich efektywność dla klientów</i> , Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2018 nr 525.<br><b>Nowacki R.</b> , <i>Determinanty jakości badań marketingowych</i> , Marketing i Zarządzanie, 2016, nr 3(44). |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

**Zarządzanie produktem:**

**Nowacki R.,** Wasilik K., *Cooperation of Enterprises of the Sector of Food Processing Industry with the Entities Rendering Business Services*, Zeszyty Naukowe SGGW – Problemy Rolnictwa Światowego, 2018 nr 4.

**Kształtowanie systemów dystrybucji w przedsiębiorstwie:**

**Nowacki R., Szopiński T.,** Bachnik K., *Cross-channel information search and patterns of consumer electronics purchasing*, Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 2020, vol. 33(1).

**Promocja jako narzędzie komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem:**

**Nowacki R.,** *Zaufanie konsumentów wobec reklamy internetowej w kontekście negatywnych ocen jej oddziaływania*. (w:) Bezpieczeństwo konsumentów na rynku tradycyjnym i wirtualnym, red. B. Mróz, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2020.

**Nowacki R.,** Bachnik K., *How to Build Consumer Trust: Socially Responsible or Controversial Advertising*, Sustainability, 2018, vol. 10, nr 2173.

**Nowacki R.,** *Percepcja reklamy artykułów żywnościowych i jej znaczenie w procesach decyzyjnych konsumentów*, Zeszyty Naukowe SGGW – Polityki Europejskie, Finanse i Marketing, 2018, nr 19 (68).

**Nowacki R.,** Bachnik K., **Szopiński T.,** *Determinants of assessing the quality of advertising services – the perspective of enterprises active and inactive in advertising*, Journal of Business Research, 2018, vol. 88, nr 7.

**Nowacki R.,** *Digitalizacja reklamy – stan, uwarunkowania, perspektywy*, Handel Wewnętrzny, 2017, nr 6.

**Nowacki R.,** *Usługi reklamowe w procesie kształtowania pozycji rynkowej przedsiębiorstw – skala i perspektywy wykorzystania*, Handel Wewnętrzny, 2016, nr 4.

**Zarządzanie i planowanie marketingowe w przedsiębiorstwie:**

**Nowacki R.,** *Współpraca z organizacjami świadczącymi usługi marketingowe z perspektywy ich klientów*, Marketing i Zarządzanie, 2018, nr 2(52).

**Nowacki R.,** *Zarządzanie marketingiem*. (w:) Podstawy zarządzania procesami, red. K. Szczepańska i M. Bugdol, Difin, Warszawa 2016.

**Nowacki R.,** *Innowacyjność usług marketingowych a ich użyteczność w procesach zarządzania przedsiębiorstwem*, Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy, 2016, nr 1(45).

| <b>Przedmiot: Zarządzanie zasobami ludzkimi</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Symbol kierunkowego efektu uczenia się</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Efekty uczenia się dla przedmiotu</b>                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Zarz_WG02_Lic; Zarz_WG05_Lic                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>P_W1:</b> Ma wiedzę o celach i ewolucji funkcji personalnej.                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Zarz_WG03_Lic; Zarz_WG05_Lic;<br>Zarz_WG09_Lic                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>P_W2:</b> Ma podstawową wiedzę na temat narzędzi realizacji funkcji personalnej.                                                                                                                                                                                                                              |
| Zarz_WG03_Lic; Zarz_WG09_Lic;<br>Zarz_WG14_Lic                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>P_W3:</b> Zna kategorie i podstawowe teorie odnoszone do zasobów ludzkich: planowanie, doboru i jego etapów, motywowania, systemów motywacyjnych, teorii motywacji, wynagradzania i jego form, szkoleń (modeli, celów, metod i oceniania), pozaszkoleniowych działań rozwojowych, oceny i systemów oceniania. |
| Zarz_UW01_Lic; Zarz_UW04_Lic;<br>Zarz_UK02_Lic                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>P_U1:</b> Rozumie zasady funkcjonowania podstawowych systemów zarządzania zasobami ludzkimi i umie je analizować i budować.                                                                                                                                                                                   |
| Zarz_UW01_Lic; Zarz_UW04_Lic                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>P_U2:</b> Potrafi odszukać współzależności pomiędzy podstawowymi podsystemami i narzędziami zarządzania zasobami ludzkimi.                                                                                                                                                                                    |
| Zarz_UW04_Lic; Zarz_UW06_Lic;<br>Zarz_UO01_Lic                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>P_U3:</b> Potrafi wykorzystywać szeroki arsenał narzędzi zarządzania zasobami ludzkimi.                                                                                                                                                                                                                       |
| Zarz_KK01_Lic; Zarz_KO04_Lic;<br>Zarz_KR01_Lic                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>P_K1:</b> Potrafi formułować odpowiednie cele dla wykorzystywania poznanych narzędzi zarządzania zasobami ludzkimi.                                                                                                                                                                                           |
| <b>Kluczowe obszary treści przedmiotu</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| . Pojęcie funkcji personalnej i jej ewolucja. Związki pomiędzy strategią personalną a strategią organizacji. Organizacyjne modele realizacji funkcji personalnej. Planowanie i organizacja zasobów ludzkich. Analiza pracy i metody jej prowadzenia. Opisu stanowiska pracy. Planowanie potrzeb personalnych. Metody reagowania na zmiany zapotrzebowania na pracę w organizacji. Metody doboru kadr. Etapy doboru i ich cele. Rekrutacja – jej rodzaje i metody. Selekcja – przegląd podstawowych metod. Typy wywiadu selekcyjnego. Adaptacja do pracy. Motywowanie i wynagradzanie. Podstawowe teorie motywacji i ich zastosowanie w motywowaniu i systemach motywacyjnych. Wynagradzanie – cele i funkcje. Przegląd podstawowych form wynagradzania. Ocena pracy i systemy ocen okresowych. Rozwój kompetencji pracowników. Modele polityki personalnej. System szkolenia w zarządzaniu zasobami ludzkimi w organizacji Tradycyjne i współczesne metody szkolenia. Nieszkoleniowe metody rozwoju kompetencji. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| <b>Przykładowe badania i publikacje naukowe</b><br><b>(oznaczono nazwiska osób zatrudnionych w Uczelni i/lub prowadzących zajęcia z przedmiotu)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b><u>Planowanie i organizacja zasobów ludzkich:</u></b><br><b>Sypniewska B.,</b> Baran M., <i>Przyszłość HR z perspektywy nauki i biznesu. Przywództwo 3.0, Zarządzanie Zasobami Ludzkimi</i> , 2019, vol. 126, nr 1.<br><b>Sypniewska B.,</b> Jagodziński A., <i>Okresy zatrudnienia pracowników a opinie na temat poszukiwania pracy</i> , Nauki Ekonomiczne, 2016, nr 24.<br><b>Woźniak J.,</b> <i>Zarządzanie pracownikami w dobie Internetu</i> , Wolters Kluwer, Warszawa 2020.<br><b><u>Dobór kadr:</u></b><br>Balcerzak A., <b>Woźniak J.,</b> <i>Informacja SMS jako narzędzie m-rekrutacji</i> , Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, 2019, vol. 5m nr 130.<br><b>Sypniewska B.,</b> Jagodziński A., <i>Forma zatrudnienia a metody poszukiwania pracy</i> , (w:) Zarządzanie zasobami ludzkimi. Refleksje teoretyczne, kwestie praktyczne, red. <b>B. Sypniewska, T. Oleksyn</b> , Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Warszawie, Warszawa 2016.<br><b><u>Pojęcie motywacji, motywowania i systemy motywacyjne:</u></b><br>Gigol T., <b>Sypniewska B.,</b> <i>Interpersonal Conflicts in the Workplace and Authentic Leadership – Evidence from Poland</i> , Journal of East European Management Studies, 2019.<br><b>Sypniewska B.,</b> Żurek Z., <i>Pracodawcy i pracownicy. Zbieżne poglądy – zbieżne interesy?</i> , Personel Plus, 2019, nr 3.<br><b>Sypniewska B.,</b> <i>Zarządzanie godnościowe jako odpowiedź na anomie w pracy i sytuację upokorzenia</i> , Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty, 2019, vol. 53, nr 3.<br><b>Sypniewska B.,</b> <i>Analiza i charakterystyka czynników wpływających na satysfakcję z pracy</i> , Humanizacja Pracy, 2018, nr 4.<br><b>Woźniak J.,</b> <i>O przydatności grywalizacji jako potencjalnego narzędzia w systemach motywacyjnych dla handlowców</i> , Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, 2018, nr 1.<br><b><u>Rozwój kompetencji pracowników:</u></b><br><b>Sypniewska B.,</b> Baran M., <i>The Influence of Mentoring on Work Engagement and the Relationship with the Superior in Organizations in Poland</i> , Przegląd Organizacji, 2019, nr 6.<br><b>Sypniewska B.,</b> Baran M., <i>Mentoring jako narzędzie niwelowania ryzyka wystąpienia anomii</i> , Organizacja i Kierowanie, 2018, nr 2.<br><b>Sypniewska B.,</b> <i>Zależność między prowadzoną działalnością szkoleniową a rodzajem kapitału i formy prawnej organizacji</i> , Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, 2018, nr 3-4.<br>Antczak-Barzan A., <b>Sypniewska B.,</b> <i>Cross-Cultural Personal Selling. Agents' Competences in International Personal Selling of Services</i> , Palgrave Macmillan, London 2017.<br>Baran M., <b>Sypniewska B.,</b> <i>The Significance of People-Oriented Management and Participation for Mentoring in Organizations</i> , Journal of Positive Management, 2017, vol. 8, nr. 4.<br><b>Sypniewska B.,</b> <i>Work Anomie in an Organisation</i> , International Journal of Contemporary Management, 2017, vol. 16, nr. 2. |  |

| Przedmiot: Finanse przedsiębiorstwa                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Symbole kierunkowego efektu uczenia się                                                                                                          | Efekty uczenia się dla przedmiotu                                                                                                                                                                                                                             |
| Zarz_WG01_Lic; Zarz_WG02_Lic;<br>Zarz_WG03_Lic; Zarz_WG07_Lic;<br>Zarz_WG12_Lic; Zarz_WK02_Lic;<br>Zarz_WK04_Lic                                 | <b>P_W1:</b> Zna i rozumie fundamentalne zasady oraz koncepcje finansów odnoszące się do przedsiębiorstw, a także reguły i cele gospodarowania przez jednostki gospodarcze zasobami kapitałowo-majątkowymi.                                                   |
| Zarz_WG03_Lic; Zarz_WG07_Lic;<br>Zarz_WG11_Lic; Zarz_WG12_Lic;<br>Zarz_WK04_Lic                                                                  | <b>P_W2:</b> Identyfikuje zakres i obszary decyzji finansowych w organizacjach gospodarczych oraz rozumie zachodzące między nimi zależności.                                                                                                                  |
| Zarz_WG01_Lic; Zarz_WG02_Lic;<br>Zarz_WG03_Lic; Zarz_WG07_Lic;<br>Zarz_WG08_Lic; Zarz_WG11_Lic;<br>Zarz_WG12_Lic; Zarz_WG14_Lic<br>Zarz_WK05_Lic | <b>P_W3:</b> Zna i rozumie główne kategorie finansowe umożliwiające ocenę efektywności funkcjonowania przedsiębiorstw oraz wspomagające procesy podejmowania różnorodnych decyzji menedżerskich.                                                              |
| Zarz_WG03_Lic; Zarz_WG07_Lic;<br>Zarz_WG08_Lic; Zarz_WG11_Lic;<br>Zarz_WK02_Lic; Zarz_WK05_Lic                                                   | <b>P_W4:</b> Zna metody prowadzenia analizy sytuacji finansowej przedsiębiorstwa oraz techniki i metody oceny opłacalności inwestycji, wyznaczania kosztu kapitału, doboru źródeł finansowania, zarządzania płynnością finansową i kapitałem obrotowym netto. |
| Zarz_UW02_Lic; Zarz_UW03_Lic;<br>Zarz_UW04_Lic; Zarz_UW05_Lic;                                                                                   | <b>P_U1:</b> Potrafi wyprowadzać właściwe wnioski z twierdzeń i modeli z zakresu finansów przedsiębiorstwa w procesie                                                                                                                                         |

|                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zarz_UW06_Lic; Zarz_UW09_Lic;<br>Zarz_UW11_Lic; Zarz_UK01_Lic;<br>Zarz_UK02_Lic; Zarz_UO01_Lic;<br>Zarz_UU01_Lic                                                 | podjmowania skutecznych decyzji w zakresie prowadzonej praktyki zarządzania podmiotem gospodarczym lub pełnienia funkcji analitycznych i doradczych.                                                                                                                 |
| Zarz_UW02_Lic; Zarz_UW05_Lic;<br>Zarz_UW06_Lic; Zarz_UW07_Lic;<br>Zarz_UW09_Lic; Zarz_UW10_Lic;<br>Zarz_UW11_Lic; Zarz_UK01_Lic;<br>Zarz_UK02_Lic; Zarz_UO01_Lic | <b>P_U2:</b> Potrafi zaprojektować modele zarządzania zasobami finansowymi przedsiębiorstwa albo proponuje alternatywne rozwiązania w tym zakresie.                                                                                                                  |
| Zarz_UW04_Lic; Zarz_UW07_Lic;<br>Zarz_UW09_Lic; Zarz_UW10_Lic;<br>Zarz_UK01_Lic; Zarz_UO01_Lic                                                                   | <b>P_U3:</b> Potrafi zastosować odpowiednie metody i narzędzia analityczne wspomagające procesy podejmowania decyzji finansowych w przedsiębiorstwach.                                                                                                               |
| Zarz_KK01_Lic; Zarz_KK03_Lic;<br>Zarz_KO01_Lic; Zarz_KO02_Lic;<br>Zarz_KO05_Lic; Zarz_KR02_Lic;<br>Zarz_KR03_Lic                                                 | <b>P_K1:</b> Jest zorientowany w kwestiach dotyczących znaczenia efektywnego gospodarowania zasobami finansowymi przedsiębiorstw dla rozwoju gospodarki i społeczeństwa oraz potrafi argumentować własne sądy z zachowaniem zasady otwartości na opinie innych osób. |
| Zarz_KK01_Lic; Zarz_KK02_Lic;<br>Zarz_KK03_Lic; Zarz_KO02_Lic<br>Zarz_KO03_Lic; Zarz_KO05_Lic<br>Zarz_KR02_Lic; Zarz_KR03_Lic                                    | <b>P_K2:</b> Potrafi samodzielnie zdobywać i doskonalić wiedzę oraz umiejętności zawodowe i naukowo-badawcze z zakresu finansów przedsiębiorstwa.                                                                                                                    |
| Zarz_KK01_Lic; Zarz_KK02_Lic;<br>Zarz_KK03_Lic; Zarz_KO02_Lic;<br>Zarz_KO03_Lic; Zarz_KO04_Lic;<br>Zarz_KO05_Lic; Zarz_KR01_Lic<br>Zarz_KR02_Lic                 | <b>P_K3:</b> Potrafi brać odpowiedzialność za powierzone mu zadania oraz chętnie podejmuje się tworzenia i kierowania zespołami zadaniowymi, w tym badawczymi do rozwiązywania problemów z zakresu finansów przedsiębiorstwa.                                        |

#### Kluczowe obszary treści przedmiotu

Cel i przedmiot finansów przedsiębiorstwa; Podstawowe zasady finansów przedsiębiorstwa; Kryterium wartości ekonomicznej w podejmowaniu decyzji finansowych; Rodzaje decyzji i podstawowe problemy decyzyjne w zarządzaniu finansami przedsiębiorstwa (decyzje finansowe, inwestycyjne, operacyjne, długo i krótkoterminowe); Strategie finansowe przedsiębiorstw w zakresie zarządzania zasobami (agresywna, konserwatywna, umiarkowana); Cykl finansowy przedsiębiorstwa; Rola przepływów pieniężnych w decyzjach finansowych; Klasyfikacja i cechy źródeł finansowania przedsiębiorstw; Pomiar i ocena struktury kapitału; Główne teorie struktury kapitału; Strategie finansowania przedsiębiorstw; Kryteria wyboru źródeł finansowania; Zjawisko dźwigni w zarządzaniu finansami; Koszt kapitału w decyzjach finansowych; Istota decyzji inwestycyjnych przedsiębiorstw; Rodzaje inwestycji przedsiębiorstw; Procedura oceny efektywności ekonomicznej inwestycji; Budżetowanie finansowe w ocenie inwestycji; Mierniki oceny efektywności inwestycji; Metody oceny ryzyka projektu inwestycyjnego; Zakres krótkoterminowych decyzji finansowych; Zarządzanie kapitałem obrotowym; Metody zarządzania aktywami obrotowymi i zobowiązaniami bieżącymi

#### Badania i publikacje naukowe powiązane z treściami kształcenia

(oznaczono nazwiska osób zatrudnionych w Uczelni i/lub prowadzących zajęcia z przedmiotu)

##### Źródła finansowania przedsiębiorstw:

**Sierpińska M.**, Kowalik M., Sierpińska-Sawicz A., Zubek M., *Obligacje korporacyjne w finansowaniu rozwoju przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2020.

Sierpińska-Sawicz A., **Szczepankowski P.**, *Kowenanty w warunkach emisji długu przez przedsiębiorstwa a ochrona obligatariuszy*, Studia BAS, 2019, vol. 58, nr 2.

**Szczepankowski P.**, *Znaczenie unii rynków kapitałowych dla rozwoju alternatywnych źródeł finansowania małych i średnich przedsiębiorstw w Unii Europejskiej*, Studia BAS, 2018, nr 1.

**Sierpińska M.**, Kulisa B., *Koszty finansowania dłużnego w świetle nowych rozwiązań podatkowych*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2018, vol. 514

**Sierpińska M.**, *Wewnątrz korporacyjne źródła finansowania rozwoju spółek*, (w:) Przedsiębiorstwo w gospodarce rynkowej. Transformacja - Rozwój - Zarządzanie, red. R. Borowiecki, A. Jaki, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2017.

##### Ocena efektywności inwestycji:

Mikołajewski D., **Szczepankowski P.**, *Zastosowanie analizy efektywności inwestycji do wyboru sposobu komercjalizacji wyników projektu badawczo-rozwojowego*, (w:) Perspektywy rozwoju podejścia projektowego. Szanse i ograniczenia, red. E. Weiss, A. Bitkowska, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Warszawie, Warszawa 2017.

##### Zarządzanie kapitałem obrotowym netto:

**Sierpińska M.**, *Coal Companies' Trade Credit Policy*, Inżynieria Mineralna, 2020, nr 1.

**Tabela 2.9.** Powiązanie kluczowych obszarów treści kształcenia z efektami uczenia się i badaniami naukowymi prowadzonymi w Uczelni na przykładzie wybranych przedmiotów z programu studiów drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*

| <b>Przedmiot: Przedsiębiorczość</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Symbol kierunkowego efektu uczenia się</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Efekty uczenia się dla przedmiotu</b>                                                                                     |
| Zarz_WG12_Mgr                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>P_W1:</b> Rozumie znaczenie przedsiębiorczości we współczesnej gospodarce i w ujęciu lokalnym.                            |
| Zarz_WG10_Mgr                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>P_W2:</b> Rozumie potrzebę stałej ewaluacji prowadzonej działalności gospodarczej i implementacji zmian.                  |
| Zarz_UU01_Mgr                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>P_U1:</b> Potrafi analizować źródła pomysłów na biznes i przeprowadzić ich ewaluację.                                     |
| Zarz_UU01_Mgr                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>P_U2:</b> Konstruuje model wstępnej koncepcji biznesu (model Canvas).                                                     |
| Zarz_UO02_Mgr                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>P_U3:</b> Rejestruje działalność gospodarczą w systemie CEiDG. Prowadzi działalność operacyjną, finansową i inwestycyjną. |
| Zarz_KO03_Mgr                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>P_K1:</b> Jest gotów do współdziałania w grupie, zespole.                                                                 |
| <b>Kluczowe obszary treści przedmiotu</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                              |
| <p>Pojęcie i istota przedsiębiorczości. Wielowymiarowość zjawiska przedsiębiorczości. Przedsiębiorczość w ujęciu normatywnym, funkcjonalnym i opisowym. Przedsiębiorczość jako zespół cech człowieka. Przedsiębiorca i przedsiębiorstwo. Koncepcje przedsiębiorcy w teorii organizacji i zarządzania. Funkcje przedsiębiorcy. Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości, egzo i endogeniczne. Motywy uruchamiania nowych przedsięwzięć, przedsiębiorczy styl prowadzenia działalności. Małe i średnie firmy. Cykl życia przedsiębiorstwa, ewolucja małej firmy. Przejawy przedsiębiorczych zachowań i myślenie przedsiębiorcze. Prezentacja działań przedsiębiorczych. Instytucje wspierające przedsiębiorczość. Instytucje finansujące przedsiębiorczość. Rozwój przedsiębiorczości w Polsce. Stan sektora MSP w Polsce. Planowanie wstępnej koncepcji biznesu. Opracowanie projektu grupowego. Proces rejestracji działalności gospodarczej i wykorzystanie systemu CEiDG przez przedsiębiorców. Prowadzenie działalności gospodarczej. Wprowadzanie zmian w firmie. Ewaluacja projektów Canvas.</p> |                                                                                                                              |
| <b>Badania i publikacje naukowe powiązane z treściami kształcenia<br/>(oznaczono nazwiska osób zatrudnionych w Uczelni i/lub prowadzących zajęcia z przedmiotu)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                              |
| <p><b>Myślenie i działanie przedsiębiorcze:</b><br/>           Awruk K., Staniewski M., Szopiński T., <i>Setting up Business and Finding Sources</i>, Journal of Business Research, 2016, vol. 69, nr 6.<br/>           Nowacki R., Staniewski M., Awruk K., <i>Entrepreneurship and Innovativeness of Small and Medium-Sized Construction Enterprises</i>, International Entrepreneurship and Management Journal, 2017, vol. 12(1).<br/>           Sypniewska B., <i>Działania przedsiębiorcze a społeczna odpowiedzialność biznesu</i>, Humanizacja Pracy, 2015, nr 4.<br/>           Staniewski M., Awruk K., <i>Parential Attitudes and Entrepreneurial Success</i>, Journal of Business Research, 2021, vol. 123.<br/>           Surma A., Szopiński T., <i>Przedsiębiorczość jest w nas</i>, (w:) <i>Pomysł – pieniądze – przedsiębiorstwo</i>, red. A. Surma, CeDeWu, Warszawa 2017.<br/>           Sypniewska B., <i>Cechy i postawy przedsiębiorcze szansą własnej działalności gospodarczej</i>, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2016, nr 422.</p>                   |                                                                                                                              |

| <b>Przedmiot: Koncepcje zarządzania</b>       |                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Symbol kierunkowego efektu uczenia się</b> | <b>Efekty uczenia się dla przedmiotu</b>                                                         |
| Zarz_WG05_Mgr; Zarz_WK02_Mgr                  | <b>P_W1:</b> Posiada pogłębioną wiedzę dotyczących koncepcji zarządzania.                        |
| Zarz_WG02_Mgr; Zarz_WG10_Mgr                  | <b>P_W2:</b> Opisuje przebieg, rolę i funkcje danej koncepcji zarządzania.                       |
| Zarz_UW03_Mgr; Zarz_UW08_Mgr; Zarz_UW11_Mgr   | <b>P_U1:</b> Wykorzystuje wiedzę teoretyczną do zastosowania odpowiedniej koncepcji zarządzania. |
| Zarz_UW03_Mgr; Zarz_UU01_Mgr                  | <b>P_U2:</b> Potrafi dobierać zasoby w celu wykonania pojawiających się zadań.                   |
| Zarz_KK01_Mgr; Zarz_KO04_Mgr                  | <b>P_K1:</b> Potrafi myśleć i działać w sposób przedsiębiorczy.                                  |

| <b>Kluczowe obszary treści przedmiotu</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Wprowadzenie do zarządzania-wybrane zagadnienia; Benchmarking; Outsourcing; Lean Management; Time Based Management; Organizacje oparte na wiedzy; Wewnętrzna konkurencja i kształtowanie jakości; TQM; Koła jakości; Metodyka myślenia sieciowego; Organizacje fraktalne, inteligentne, wirtualne, zwinne, turkusowe; Zarządzanie godnościowe |  |
| <b>Badania i publikacje naukowe powiązane z treściami kształcenia<br/>(oznaczono nazwiska osób zatrudnionych w Uczelni i/lub prowadzących zajęcia z przedmiotu)</b>                                                                                                                                                                           |  |
| <b>Wybrane koncepcje zarządzania:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |
| Sypniewska B., Baran M., <i>The Impact of Management Methods on Employee Engagement, Sustainability</i> , 2020, vol. 12, nr 1.                                                                                                                                                                                                                |  |
| Sypniewska B., <i>Marketing wielopoziomowy - szansa czy zagrożenie</i> , Nauki Ekonomiczne, 2013, nr 17.                                                                                                                                                                                                                                      |  |
| <b>Zarządzanie godnościowe, TQM (przedmiotowe, podmiotowe), organizacje turkusowe:</b>                                                                                                                                                                                                                                                        |  |
| Sypniewska B., <i>Godnościowa satysfakcja pracownicza (w:) Zarządzanie zasobami ludzkimi. Refleksje teoretyczne, kwestie praktyczne</i> , red. Barbara Sypniewska, Tadeusz Oleksyn, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Warszawie, Warszawa 2016.                                                                                          |  |
| Sypniewska B., <i>Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior</i> , <i>Advances in Cognitive Psychology</i> , 2020, vol. 16, nr 4.                                                                                                                                                                                |  |
| Baran M., Sypniewska B., <i>The Significance of People-Oriented Management and Participation for Mentoring in Organizations</i> , <i>Journal of Positive Management</i> , 2017, vol. 8, nr 4.                                                                                                                                                 |  |
| Sypniewska B., <i>Zarządzanie godnościowe jako odpowiedź na anomię w pracy i sytuację upokorzenia</i> , <i>Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty</i> , 2019, vol. 53, nr 3.                                                                                                                                        |  |

| <b>Przedmiot: Marketing międzynarodowy</b>                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Symbol kierunkowego efektu uczenia się</b>                                                 | <b>Efekty uczenia się dla przedmiotu</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Zarz_WG02_Mgr; Zarz_WG04_Mgr;<br>Zarz_WG05_Mgr; Zarz_WG06_Mgr<br>Zarz_WG08_Mgr; Zarz_WG10_Mgr | <b>P_W1:</b> Posiada rozszerzoną wiedzę o marketingu na rynkach zagranicznych jako dyscyplinie naukowej wchodzącej w skład nauk o zarządzaniu, jego ewolucji, przedmiocie badań, stosowanych narzędziach badawczych, zna ogólne koncepcje ekonomiczne dotyczące funkcjonowania mechanizmu rynkowego oraz gospodarowania w warunkach ograniczonych zasobów.                                                                                                                                            |
| Zarz_WG01_Mgr; Zarz_WG09_Mgr;<br>Zarz_WG10_Mgr                                                | <b>P_W2:</b> Opisuje usytuowanie marketingu międzynarodowego w obszarach funkcjonalnych przedsiębiorstwa i jego relacjach z innymi obszarami zarządczymi, w tym także relacjach pomiędzy elementami systemów gospodarczych na rynkach zagranicznych, identyfikuje relacje pomiędzy przedsiębiorstwami funkcjonującymi na tych rynkach oraz podmiotami i organizacjami tworzącymi ich otoczenie w różnych układach przestrzennych: lokalnym, regionalnym, ogólnokrajowym, międzynarodowym i globalnym. |
| Zarz_WG08_Mgr; Zarz_WG09_Mgr;<br>Zarz_WG10_Mgr                                                | <b>P_W3:</b> Rozróżnia koncepcje i zasady zarządzania przedsięwzięciami gospodarczymi na rynkach międzynarodowych, dostrzega rolę uwarunkowań kulturowych, etycznych i technologicznych w przemianach współczesnych organizacji, charakteryzuje modele i zasady ekspansji na rynki zagraniczne i zarządzania działalnością marketingową na tych rynkach.                                                                                                                                              |
| Zarz_UW01_Mgr; Zarz_UW03_Mgr;<br>Zarz_UW08_Mgr; Zarz_UW09_Mgr                                 | <b>P_U1:</b> Posiada umiejętność efektywnego wykorzystania zdobytej wiedzy w działalności zawodowej w organizacji gospodarczej podejmującej ekspansję na rynek międzynarodowy, a zwłaszcza umiejętność dostrzegania potrzeby zmian w organizacji ze względu na charakter i kierunek ekspansji oraz umiejętność opracowywania planów zarządzania tymi zmianami.                                                                                                                                        |
| Zarz_UW01_Mgr; Zarz_UW03_Mgr;<br>Zarz_UU01_Mgr                                                | <b>P_U2:</b> Dokonuje obserwacji, identyfikacji i krytycznej analizy zjawisk i procesów zachodzących w organizacji i jej otoczeniu, wykrywa mechanizmy przyczynowo-skutkowe posługując się zdobytą wiedzę oraz dostępnym aparatem badawczym i posiadanymi danymi, modeluje i prognozowania zjawiska i procesy zachodzących w organizacji działającej na                                                                                                                                               |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | rynku zagranicznym.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Zarz_UW02_Mgr; Zarz_UW04_Mgr;<br>Zarz_UW10_Mgr                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>P_U3:</b> Projektuje strategię marketingową na rynkach zagranicznych, dokonuje wyboru rynku docelowego, planuje wykorzystanie podstawowych instrumentów i działań marketingowych z uwzględnieniem uwarunkowań wpływających z otoczenia międzynarodowego, przewiduje skutki zastosowania strategii oraz prognozuje zjawiska ją warunkujące.                                              |
| Zarz_KK01_Mgr; Zarz_KO04_Mgr                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>P_K1:</b> Rozumie potrzebę ciągłego nabywania, doskonalenia i uzupełniania wiedzy i umiejętności z zakresu marketingu na rynkach zagranicznych w celu zdobywania nowych kompetencji podwyższających jego kwalifikacje na zmieniającym się rynku pracy.                                                                                                                                  |
| Zarz_KO04_Mgr; Zarz_KO05_Mgr;<br>Zarz_KR03_Mgr                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>P_K2:</b> Potrafi odpowiednio określić priorytety marketingowe przedsięwzięcia gospodarczego na rynkach zagranicznych, prawidłowo identyfikując i rozstrzygając związane z tym dylematy, kierując się przy tym profesjonalizmem wynikającym z zasad orientacji marketingowej, przepisów prawnych regulujących sferę marketingową oraz funkcjonujących w społeczeństwie zasad etycznych. |
| Zarz_KO01_Mgr; Zarz_KO02_Mgr;<br>Zarz_KO03_Mgr                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>P_K3:</b> Jest przygotowany do pracy w przedsiębiorstwach, na własny rachunek i w projektach społecznych związanych z rynkami zagranicznymi, wnosząc wiedzę dotyczącą aspektów organizacyjnych, ekonomicznych, prawnych i informatycznych oraz przewidując konsekwencje tych działań.                                                                                                   |
| <b>Kluczowe obszary treści przedmiotu</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Podstawy marketingu na rynku międzynarodowym – internacjonalizacja przedsiębiorstw. Orientacje w działalności na rynkach międzynarodowych. Globalizacja jako proces kształtujący współczesną działalność na rynkach zagranicznych. Międzynarodowe otoczenie przedsiębiorstwa. Strategie wejścia na rynki zagraniczne. Podstawy kształtowania strategii marketingowej na rynkach zagranicznych. Strategia produktu i ceny na rynkach zagranicznych. Dystrybucja i komunikacja na rynkach zagranicznych. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Badania i publikacje naukowe powiązane z treściami kształcenia</b><br><b>(oznaczono nazwiska osób zatrudnionych w Uczelni i/lub prowadzących zajęcia z przedmiotu)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b><u>Internacjonalizacja przedsiębiorstw:</u></b><br><b>Nowacki R.,</b> <i>Conditions of Internationalisation of Foreign Service Enterprises in the Polish Market</i> , International Journal of Innovation, Creativity and Change, 2020, Vol. 13, No. 5.                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b><u>Orientacje w działalności na rynkach międzynarodowych:</u></b><br><b>Dąbrowska A., Nowacki R.,</b> <i>Uwarunkowania rozwoju i internacjonalizacji sektora usług w Polsce na tle tendencji europejskich. Podmioty z kapitałem zagranicznym w rozwoju sektora usług - uwarunkowania ekonomiczno-kulturowe</i> , IBRKK, Warszawa 2017.                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b><u>Międzynarodowe otoczenie przedsiębiorstwa:</u></b><br><b>Nowacki R., Fandrejewska A.,</b> <i>Uwarunkowania kulturowe w procesach komunikacji marketingowej firm zagranicznych na polskim rynku artykułów żywnościowych</i> , Zeszyty Naukowe SGGW, Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej, 2017, nr 117.                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b><u>Kształtowanie strategii marketingowej na rynkach zagranicznych:</u></b><br><b>Nowacki R.,</b> <i>Offer Formation by Foreign Entities in the Service Sector in Poland. Between Standardisation and Adaptation</i> , Handel Wewnętrzny, 2018, nr 1.                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

**Metody kształcenia** sprzyjają rozwojowi studentów, przyczyniając się do osiągania sukcesów zawodowych w przyszłości, zgodnie z formułowanymi przez nich i wobec nich oczekiwaniami. Są odpowiednio dobierane do przedmiotu, treści kształcenia oraz formy zajęć. Aktywizują studentów w procesie nauczania i uczenia się oraz przyczyniają się do osiągnięcia zakładanych efektów uczenia się. Zajęcia dydaktyczne na kierunku *zarządzanie* są realizowane w kilku formach właściwych dla profilu ogólnoakademickiego. Jako formy zajęć dydaktycznych stosowane są: wykłady, ćwiczenia, konwersatoria, laboratoria językowe oraz seminaria i konsultacje prac projektowych, badawczych lub dyplomowych.

Metody kształcenia są podawane w sylabusie danego przedmiotu przez prowadzącego zajęcia. W zależności od tematyki zajęć, wykłady mają formę problemową, syntetyzującą bądź analityczną i umożliwiają przede wszystkim osiągnięcie efektów uczenia się z obszaru (kategorii) wiedzy. W większości przypadków wykłady są audytoryjne, wparte prezentacją multimedialną, a ich wysłuchanie pozwala wprowadzić studentów do problemów teoretycznych i praktycznych z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości oraz innych dyscyplin z dziedziny nauk społecznych.

Formę interaktywną mają natomiast ćwiczenia, konwersatoria oraz seminaria. Pozwalają przede wszystkim na osiągnięcie z wykorzystaniem wiedzy efektów uczenia się z obszarów (kategorii) umiejętności i kompetencji społecznych. Zajęcia w tej formie są prowadzone z użyciem następujących metod kształcenia:

- rozwiązywanie i przedstawianie na zajęciach studiów przypadków;
- prowadzenie dyskusji na temat przeczytanej literatury przedmiotu, co ma za cel przygotowanie studentów do prowadzenia dyskusji podczas np. konferencji naukowych oraz w czasie egzaminu dyplomowego;
- rozwiązywanie zadań podczas zajęć i w domu, w tym z wykorzystaniem narzędzi informatycznych, np. arkuszy kalkulacyjnych;
- przygotowywanie pisemnych raportów analitycznych (w pracy indywidualnej lub zespołowej) na podstawie zebranych danych, opracowanych pod kierunkiem prowadzącego zajęcia i analizowanych czy badanych z uwzględnieniem jego wytycznych;
- planowanie i realizacja projektów (część etapów na zajęciach, część w formie pracy własnej poza zajęciami, na koniec prezentacja wszystkich etapów i efektów projektu na forum grupy zajęciowej bądź uczelnianym);
- wygłaszanie przez studentów prezentacji publicznych (głównie prezentacji z wykorzystaniem Power Point), na podstawie materiału opracowanego samodzielnie poza zajęciami w bezpośrednim kontakcie z nauczycielem akademickim prowadzącym zajęcia;
- studiowanie literatury przedmiotu (zarówno polsko-, jak i anglojęzycznej, np. artykułów w czasopiśmie indeksowanych w bazach Web of Science oraz Scopus);
- przygotowywanie dłuższych wypowiedzi pisemnych (np. esejów, prac zaliczeniowych, projektowych, badawczych oraz dyplomowych).

Dla całości programu studiów pierwszego i drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*, strukturę stosowanych form zajęć dydaktycznych przedstawiono w Tabeli 2.10.

**Tabela 2.10.** Struktura form prowadzenia zajęć na kierunku *zarządzanie*

| Forma prowadzenia zajęć                               | Udział formy zajęć w łącznej liczbie godzin zajęć |                       |
|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------|
|                                                       | Studia stacjonarne                                | Studia niestacjonarne |
| <b>STUDIA PIERWSZEGO STOPNIA</b>                      |                                                   |                       |
| Wykłady                                               | 35,8%                                             | 39,4%                 |
| Ćwiczenia                                             | 22,2%                                             | 14,7%                 |
| Konwersatoria                                         | 25,1%                                             | 23,7%                 |
| Laboratoria językowe                                  | 5,5%                                              | 5,4%                  |
| Seminarium projektowe i konsultacje projektów         | 11,4%                                             | 16,8%                 |
| <b>RAZEM</b>                                          | <b>100,0%</b>                                     | <b>100,0%</b>         |
| <b>STUDIA DRUGIEGO STOPNIA</b>                        |                                                   |                       |
| Wykłady                                               | 40,0%                                             | 34,5%                 |
| Ćwiczenia                                             | 17,0%                                             | 14,2%                 |
| Konwersatoria                                         | 27,4%                                             | 25,6%                 |
| Laboratoria językowe                                  | 2,5%                                              | 2,4%                  |
| Seminarium dyplomowe i konsultacje prac magisterskich | 19,1%                                             | 23,3%                 |
| <b>RAZEM</b>                                          | <b>100,0%</b>                                     | <b>100,0%</b>         |



Studenci mają możliwość korzystania ze **wsparcia nauczycieli akademickich** prowadzących zajęcia dydaktyczne na ocenianym kierunku studiów oraz pracowników Biura Obsługi Studenta (BOS) w realizacji stawianych przed nimi zadań i rozwiązywaniu problemów. Jest to możliwe przede wszystkim w drodze bezpośrednich kontaktów zarówno w trakcie zajęć, czy w ramach konsultacji z nauczycielami akademickimi oraz w czasie pracy komórek administracyjnych. Nauczyciele akademicy mają obowiązek odbywania 90 minut konsultacji w dniach roboczych, a w przypadku prowadzenia zajęć na studiach niestacjonarnych, także w trakcie zjazdów w wymiarze 60 minut. Terminarz konsultacji jest podawany do wiadomości studentom w systemie elektronicznym Uczelni. Z powodu stanu zagrożenia epidemicznego, w roku akademickim 2020/2021 nauczyciele akademicy prowadzą konsultacje w trybie zdalnym.

**Liczebność grup studenckich** jest uzależniona od charakteru prowadzonych zajęć. Wykłady odbywają się dla całych roczników bądź grup specjalnościowych. Przedmioty prowadzone w formie konwersatoriów liczą do 80 uczestników (na ogół połączone dwie grupy ćwiczeniowe), a ćwiczenia do 40 osób (w zależności od liczebności rocznika lub wybranej specjalności). Seminaria projektowe i konsultacje prac projektowych na studiach pierwszego stopnia, jak i seminaria dyplomowe (magisterskie) na studiach drugiego stopnia, odbywają się w grupach liczących do 20 osób.

Na studiach stacjonarnych zajęcia są rozplanowane od poniedziałku do piątku, najczęściej w godzinach pomiędzy 8.00 i 16.30. Harmonogram zajęć na studiach niestacjonarnych przewiduje natomiast 8 zjazdów w semestrze (zazwyczaj po dwa zjazdy w miesiącu, w soboty i niedziele w godz. 8.00-19.55 oraz dodatkowe zjazdy sesyjne, w okresie zimowej i letniej sesji egzaminacyjnej). Harmonogramy zajęć są udostępniane studentom w systemie elektronicznym Uczelni przynajmniej tydzień przed rozpoczęciem danego semestru, natomiast organizacja roku akademickiego, ze wskazanymi terminami zajęć, jest określana Zarządzeniem Rektora publikowanym przed rozpoczęciem danego roku akademickiego.

**Kształcenie w zakresie znajomości języka obcego** (głównie j. angielskiego) obejmuje specjalistyczną terminologię z dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości oraz ekonomii i finansów. Na język obcy przewidziano w semestrach 2-5 studiów pierwszego stopnia łącznie 96 godz. zajęć na studiach stacjonarnych oraz 64 godz. na niestacjonarnych (w obu przypadkach łącznie 10 punktów ECTS). Tym samym studenci studiów pierwszego stopnia mają możliwość nabycia umiejętności językowych zgodnych z wymaganiami określonymi dla Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego na poziomie co najmniej B2. Na studiach drugiego stopnia kształcenie językowe realizowane jest w semestrze trzecim, w wymiarze 24 godz. zajęć na studiach stacjonarnych i 16 godz. na niestacjonarnych (3 punkty ECTS). W tym przypadku jest ukierunkowane na podniesienie umiejętności językowych studentów do poziomu wyższego niż B2. Ostateczne zaliczenie języka obcego, zarówno na studiach pierwszego, jak i drugiego stopnia w trybach stacjonarnym i niestacjonarnym odbywa się albo na podstawie wyników egzaminu certyfikującego przeprowadzanego przez Uczelnię wraz z Centrum Cambridge English (studenci zdobywają certyfikaty o zróżnicowanym stopniu trudności) albo na podstawie wyników wewnętrznego egzaminu końcowego (WEK) organizowanego przez Studium Języków Obcych (SJO). Formę zaliczenia języka obcego wybiera student. Należy w tym miejscu wspomnieć, iż AEH w Warszawie jest jedyną w Polsce uczelnią pełniącą rolę Akredytowanego Centrum Egzaminów Językowych Cambridge English. Ponadto studenci posiadający już certyfikat znajomości języka obcego na poziomie co najmniej B2 mogą być zwolnieni z konieczności uczęszczania na lektoraty oraz zdawania końcowego egzaminu językowego. Wykaz akceptowanych przez Uczelnię certyfikatów językowych jest publikowany przez SJO na początek każdego roku akademickiego.

Program studiów pierwszego i drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie* nie przewiduje zajęć prowadzonych przy wykorzystaniu **metod i technik kształcenia na odległość**, zapewniających synchroniczną i asynchroniczną interakcję między prowadzącym zajęcia i studentami. Przy użyciu

uproszczonej metody *blended learning* jest w całości prowadzone jedynie szkolenie BHP. Ponadto, przez cały okres studiów studenci mają nieograniczony dostęp do materiałów dydaktycznych przekazywanych im przez nauczycieli akademickich w systemie Extranet Uczelni, a ostatnio również na platformie zajęć zdalnych MS Teams.

Mimo iż program studiów nie przewiduje zajęć prowadzonych przy wykorzystaniu metod i technik kształcenia na odległość, to w związku z zawieszeniem zajęć na uczelniach w Polsce w związku z zagrożeniem epidemicznym, od marca 2020 r. Uczelnia bezzwłocznie i z pełnym powodzeniem przeszła wyłącznie na system kształcenia na odległość z wykorzystaniem MS Teams.

Dodatkowo należy zaznaczyć w tym miejscu, iż Uczelnia realizuje grant otrzymany z NCBiR, finansowany ze środków Unii Europejskiej, pt. „Wizja przyszłości”, którego celem jest podniesienie efektywności zarządzania i jakości kształcenia w AEH w Warszawie, jak również przygotowanie kadry dydaktycznej i administracyjnej do nowoczesnego kształcenia studentów w celu dostosowania przyszłych absolwentów do oczekiwań rynku pracy. Integralną częścią tego projektu będzie uruchomienie od początku roku akademickiego 2021/2022 platformy z samodzielnie opracowanymi przez Uczelnię otwartymi zasobami edukacyjnymi (OZE), umożliwiającymi prowadzenie wybranych zajęć na odległość (pełny e-learning), także tych zawartych w programie studiów na kierunku *zarządzanie*.

W zgodzie z Regulaminem Studiów w AEH w Warszawie, obowiązującym od dnia 1 października 2019 r., programy studiów stacjonarnych i niestacjonarnych, zarówno stopnia pierwszego, jak i drugiego, prowadzonych na profilach ogólnoakademickich, obowiązujące od cyklu kształcenia rozpoczętego w roku akademickim 2019/2020, **nie przewidują praktyk zawodowych**. Ostatnim cyklem kształcenia, którego dotyczą praktyki zawodowe na studiach pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie* jest ten rozpoczęty w roku akademickim 2018/2019. W bieżącym roku akademickim (2020/2021) studenci z tej zbiorowości są na trzecim, ostatnim roku studiów i są zobowiązani do odbycia praktyk w wymiarze 125 godz. w semestrze piątym. Z praktyk uzyskają 5 punktów ECTS. Więcej informacji o zasadach odbywania wygaszanych praktyk zawodowych na kierunku *zarządzanie* oraz metodach weryfikacji efektów uczenia się dla praktyk przedstawiono przy charakterystyce Kryterium 3 Raportu.

Zgodnie z Regulaminem studiów, student ma prawo do odbywania studiów według ich indywidualnej organizacji. Zasady przyznawania **indywidualnej organizacji studiów** uregulowano w rozdziale 7 Regulaminu. Ubiegać się o nią mogą studenci, którzy studiuje równolegle na dwóch lub więcej kierunkach, są wybitnie uzdolnieni i wyróżniają się najwyższymi wynikami w nauce, uczestniczą w pracach badawczych, są niepełnosprawni bądź sprawują opiekę nad osobą niepełnosprawną, sprawują opiekę nad dzieckiem lub są w ciąży, odbywają część studiów w innej uczelni, w tym zagranicznej, przejściowo znaleźli się w sytuacji utrudniającej lub uniemożliwiającej codzienny udział w zajęciach. Decyzję w tym zakresie podejmuje Dziekan.

Ponadto, zgodnie z rozdziałem 8 Regulaminu studiów, student, który osiągnął w toku studiów średnią ocen powyżej 4,50, może na własny wniosek składany do Dziekana, wparty opinią opiekuna naukowego, starać się o **indywidualny plan studiów i program nauczania**. Opiekunem naukowym studenta może być nauczyciel akademicki posiadający stopień lub tytuł naukowy. Dziekan powołuje opiekuna naukowego oraz zatwierdza studentowi indywidualny plan i program nauczania, opracowany przez jego opiekuna. W ramach indywidualnego planu studiów i programu nauczania przewiduje się możliwość skrócenia czasu studiów, jednak nie więcej niż o jeden rok.

Dla realizacji **potrzeb studentów z niepełnosprawnościami** powołano w Uczelni Biuro do spraw Osób z Niepełnosprawnościami (BON). W ramach BON pełnione są dyżury, w czasie których Pełnomocnik Rektora ds. Osób Niepełnosprawnych sprawuje merytoryczny nadzór nad realizacją zadań, inicjuje działania na rzecz niepełnosprawnych studentów, reprezentuje ich środowisko przed władzami Uczelni i kadrą dydaktyczną oraz innymi członkami społeczności akademickiej. Formy

wsparcia są zróżnicowane pod kątem indywidualnych potrzeb i możliwości osób niepełnosprawnych, zapewniają im nie tylko równy i pełny udział w procesie kształcenia, ale także sprzyjają integracji w środowisku akademickim oraz zwiększają ich aktywizację społeczno-zawodową. AEH w Warszawie jest uczelnią otwartą na wszystkich studentów, stąd przygotowanie szeregu usprawnień umożliwiających osobom niepełnosprawnym niezakłócone i wygodne funkcjonowanie w Uczelni. Wśród tych usprawnień, jak podniesiono już wcześniej, jest możliwość indywidualnej organizacji studiów, a w tym m.in. zmiana form i terminów egzaminów lub zaliczeń, pomoc w znalezieniu odpowiedniego miejsca do odbycia stażu zawodowego. Ta grupa studentów może też korzystać z przeznaczonych dla nich środków stypendialnych (stypendium socjalne). Wskazać trzeba ponadto na możliwość korzystania przez studentów z niepełnosprawnością z urządzeń umożliwiających rejestrowanie zajęć oraz uzyskanie pomocy asystenta wykonującego np. notatki na zajęciach, czy powielającego materiały niezbędne do przygotowania się do zajęć i pomagającego w przemieszczaniu się po Uczelni. Istnieje także możliwość wypożyczania przez studentów z niepełnosprawnością specjalistycznych urządzeń, w tym notebooków czy laptopów i tabletów. Mają oni ponadto dostęp do parkingu podziemnego Uczelni, tak rozplanowanego, aby mogła się po nim bez przeszkód przemieszczać osoba poruszająca się na wózku inwalidzkim. Budynek Uczelni wyposażony jest w kilka wind, przy czym wymiary każdej w nich pozwalają na to, aby korzystała z niej osoba poruszająca się na wózku inwalidzkim. Również urządzenia higieniczno-sanitarne dostępne w siedzibie Uczelni zostały skonstruowane tak, aby bez przeszkód mogły korzystać z nich osoby z niepełnosprawnościami. Osoby głuchonieme mogą uzyskać pomoc tłumaczy języka migowego, tak w ramach tłumaczeń treści przekazywanych podczas zajęć dydaktycznych, jak też przy załatwianiu spraw w Uczelni. Ułatwieniem dla tej grupy studentów jest także fakt, że Uczelnia uruchomiła bibliotekę cyfrową. W odniesieniu do zajęć wychowania fizycznego na pierwszym stopniu kształcenia na studiach stacjonarnych, studentów niepełnosprawnych zwolniono z konieczności ich odbycia lub w związku z posiadaniem pełnowymiarowej i w pełni wyposażonej sali gimnastycznej, mogą oni skorzystać z indywidualnie dobranej formy zajęć sportowo-rekreacyjnych.

Aktywności naukowej studentów, służy angażowanie się ich w działalność jedenastu **koł naukowych** działających w Uczelni oraz zachęcanie ich do udziału w konferencjach i seminariach naukowych. Studenci kierunku *zarządzanie* nabyte wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne mogą zweryfikować w czasie spotkań z przedstawicielami świata nauki, biznesu, administracji publicznej i organizacji pozarządowych w ramach Koła Naukowego „Human Resources”. Natomiast w ramach Koła Naukowego „Neuromarketing” mogą aktywnie uczestniczyć w badaniach z wykorzystaniem znajdujących się na terenie Uczelni takich narzędzi badawczych, jak: eye-tracker, czy EEG. Więcej o kołach naukowych dla studentów *zarządzania* zostało napisane przy charakterystyce Kryterium 6 Raportu.

### **Dodatkowe informacje, które uczelnia uznaje za ważne dla oceny kryterium 2:**

W podstawowej części opisu Kryterium 2 Raportu samooceny nie została przedstawiona odrębna, dodatkowa specjalność na studiach drugiego stopnia, prowadzonych w języku angielskim na kierunku *zarządzanie*, o nazwie „Business and Strategic Management”. Jest ona realizowana w ramach projektu „Uczelnia bliżej biznesu – Kompleksowy Program Rozwoju Akademii Ekonomiczno-Humanistycznej w Warszawie”, finansowanego ze środków UE na podstawie umowy z Narodowym Centrum Badań i Rozwoju na lata 2018-2022. W ramach tego projektu pokrywane są koszty prowadzenia dydaktyki w nowym, dotychczas nierealizowanym przez Uczelnię zakresie lub formule. Rekrutacja studentów do udziału w studiach na tej specjalności odbywa się w oparciu o wynik egzaminu ze znajomości języka angielskiego oraz oceny merytorycznej świadectw wg GPA. Wykłady i ćwiczenia w ramach modułów

zajęć prowadzone są zarówno przez polskich wykładowców, jak również rekrutowanych za granicą. Moduły zajęć realizowanych w ramach specjalności są następujące:

1. Zarządzanie rozwojem przedsiębiorstwa – zaawansowane podejścia i metody (Management of Enterprise Development – Advanced Approaches and Methods);
2. Umiejętności decyzyjne, motywacje i przywództwo oraz zarządzanie zespołem (Decision Making Skills, Motivation and Leadership, Team Management);
3. Zaawansowane metody zarządzania procesowego i projektowego (Advanced Processes and Projects Management Methods);
4. Zaawansowane narzędzia marketingu i reklamy (Advanced Marketing and Advertising Tools);
5. Nowoczesne metody analizy i prognozy otoczenia rynkowego przedsiębiorstwa (Advanced Analysis and Predictions of Market Environment of Company);
6. Współczesne zarządzanie jakością i innowacjami w przedsiębiorstwie (Contemporary Quality Management and Innovation Management);
7. Współczesna mikro i makroekonomia dla decydentów (Contemporary Economics for Executives);
8. Nowoczesne pakiety rachunkowo-finansowe (Digital Accounting Packages).

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

**Przyjęcie na studia** odbywa się w sposób opisany w Regulaminie studiów oraz według ogólnych zasad ustalanych każdorazowo przez Senat AEH w Warszawie do dnia 30 czerwca roku poprzedzającego dany rok akademicki. Są one następnie uszczegółowiane Zarządzeniem Rektora w sprawie zasad rekrutacji na studia. Na rok akademicki 2020/2021 rekrutacja została przeprowadzona na podstawie Zarządzenia Rektora nr 4/06/2020 z dnia 28 czerwca 2020 r.

W zgodzie z Ustawą z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018, poz. 1668) oraz Statutem Uczelni i Regulaminem studiów, przyjęcie na studia w AEH w Warszawie następuje:

- w drodze rekrutacji,
- potwierdzenia efektów uczenia się,
- na zasadzie przeniesienia z innej uczelni.

Wstęp na studia w AEH w Warszawie jest wolny. O przyjęcie w poczet studentów Uczelni może ubiegać się każdy, kto spełnia wymagania określone w Ustawie, Statucie Uczelni i Regulaminie studiów. Przyjęcie na studia następuje w drodze wpisu na listę studentów, po złożeniu ślubowania, przez co rozumie się podpisanie aktu ślubowania przez kandydata na studia, którego treść jest określona w Statucie. Studia pierwszego i drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie* są odpłatne, a studenci zawierają z Uczelnią umowę w formie pisemnej pod rygorem nieważności, określająca wysokość i warunki pobierania opłat związanych z kształceniem na studiach.

Uczelnia prowadzi rekrutację na studia dwa razy do roku, przed rozpoczęciem semestru zimowego lub letniego. Rekrutacja na semestr zimowy trwa do wyczerpania miejsc, nie później jednak niż do dnia 15 października danego roku akademickiego. Rekrutacja na semestr letni rozpoczyna się nie wcześniej niż dnia 15 listopada danego roku akademickiego i trwa do wyczerpania miejsc, nie później jednak niż do dnia 15 marca. W uzasadnionych przypadkach Rektor może wyrazić zgodę na przyjęcie na studia po upływie wskazanych wyżej terminów lub przedłużyć termin zakończenia rekrutacji.

Wstępne zgłoszenie kandydata na studia następuje za pośrednictwem internetowej rejestracji kandydatów (na stronie: <https://rekrutacja.vizja.pl>), poprzez wybór kierunku, poziomu i formy studiów. Kandydat może również złożyć wymagane dokumenty bezpośrednio w Biurze Rekrutacji, z

pominięciem drogi elektronicznej. W takiej sytuacji dane wymagane do rejestracji elektronicznej kandydata wprowadza do systemu pracownik Biura.

Po dokonaniu wyboru kierunku, poziomu, formy, a także języka studiów, po zaakceptowaniu klauzuli informacyjnej na temat polityki ochrony danych osobowych, kandydat podaje dane kontaktowe i osobowe oraz wyraża zgodę na ich przetwarzanie. W kolejnym etapie kandydat zaznajamia się z opcjami uiszczenia opłat za studia oraz wpisowego (jednorazowo lub ratalnie, może też odłożyć tę decyzję na czas późniejszy). Całość zgłoszenia wstępnego kończy się przesłaniem drogą elektroniczną w taki sposób wypełnionego wniosku. Po złożeniu wniosku, miejsce na studia zostaje zarezerwowane, następnie zaś kandydat jest zobowiązany do uiszczenia opłaty rekrutacyjnej (chyba, że jest z niej zwolniony).

Właściwa rekrutacja odbywa się w Biurze Rekrutacji. Na studia pierwszego stopnia może być przyjęta osoba, która złoży w Biurze dokumenty wskazane w art. 69 ust. 2 pkt. 1-7 Ustawy oraz dodatkowo wypełnioną i podpisaną kartę zgłoszenia na studia, zdjęcie legitymacyjne w wersji elektronicznej, kopię dokumentu tożsamości i oryginalny dokument do wglądu (ważny dowód osobisty lub paszport).

Na studia drugiego stopnia może zostać przyjęta osoba, która złoży w Biurze Rekrutacji dyplom ukończenia studiów oraz dodatkowo wypełnioną i podpisaną kartę zgłoszenia na studia, zdjęcie legitymacyjne w wersji elektronicznej, kopię dokumentu tożsamości i oryginalny dokument do wglądu (ważny dowód osobisty lub paszport). Niezłożenie wszystkich wymaganych dokumentów jest traktowane jako rezygnacja z udziału kandydata w postępowaniu rekrutacyjnym.

Cudzoziemcy mogą być przyjmowani na studia pierwszego lub drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*, prowadzone w języku polskim lub angielskim, jeżeli:

- posiadają wizę lub kartę pobytu albo inny dokument uprawniający do pobytu na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej;
- wykazują się dobrym stanem zdrowia, udokumentowanym zaświadczeniem lekarskim, stwierdzającym brak przeciwwskazań do podjęcia kształcenia na wybranym kierunku i formie kształcenia;
- wykażą się znajomością języka polskiego w przypadku studiów w języku polskim, tj.: ukończą kurs przygotowawczy do podjęcia kształcenia w języku polskim w jednostkach wyznaczonych przez ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego lub posiadają certyfikat znajomości języka polskiego potwierdzający znajomość języka polskiego co najmniej na poziomie biegłości językowej B1, wydany przez Państwową Komisję do spraw Poświadczania Znajomości Języka Polskiego jako Obcego, lub uzyskają w procesie rekrutacji potwierdzenie AEH w Warszawie, że ich stopień znajomości języka polskiego pozwala na podjęcie studiów w języku polskim, co zostanie udokumentowane zaświadczeniem wydanym przez uprawnionego pracownika AEH, lub posiadają świadectwo dojrzałości wydane w polskim systemie oświaty, lub ukończyli szkołę ponadpodstawową za granicą, w której zajęcia były prowadzone w języku polskim;
- wykażą się znajomością języka angielskiego, w przypadku studiów w języku angielskim, tj.: posiadają, określony w odrębnych przepisach, dokument potwierdzający znajomość języka obcego, w którym będą prowadzone studia, lub posiadają świadectwo, dyplom lub inny dokument potwierdzający ukończenie za granicą szkoły ponadpodstawowej, w której zajęcia były prowadzone w tym samym języku obcym, w którym będą prowadzone studia, lub uzyskają w procesie rekrutacji potwierdzenie przez AEH w Warszawie, że ich przygotowanie oraz stopień znajomości języka obcego pozwalają na podjęcie studiów w tym języku, co zostanie udokumentowane zaświadczeniem wydanym przez Dyrektora Studium Języków Obcych lub uprawnionego pracownika Uczelni.

W przypadku, gdy świadectwa, dyplomy albo inne dokumenty uzyskane za granicą podlegają uznaniu odpowiednio w drodze decyzji kuratora oświaty lub w trybie nostryfikacji, cudzoziemiec jest

zobowiązany przedstawić stosowną decyzję administracyjną lub zaświadczenie stwierdzające równorzędność z odpowiednim polskim świadectwem dojrzałości lub polskim dyplomem, w terminie nie dłuższym niż do końca pierwszego semestru studiów, a w uzasadnionych przypadkach niezależnych od cudzoziemca, również w terminie późniejszym ustalonym przez Rektora.

Na studia drugiego stopnia mogą być przyjmowani cudzoziemcy legitymujący się dyplomem potwierdzającym ukończenie studiów wyższych, jeżeli dyplom ten daje uprawnienia do kontynuacji kształcenia w państwie, w którego systemie szkolnictwa wyższego działa wydająca go uczelnia. Jeśli dokument sporządzony za granicą wymaga legalizacji lub opatrzenia go klauzulą *apostille*, kandydat powinien dostarczyć stosowne dokumenty w terminie nie dłuższym niż do końca pierwszego semestru studiów, a w uzasadnionych przypadkach niezależnych od cudzoziemca, również w terminie późniejszym ustalonym przez Rektora. Dokumenty mogą zostać złożone osobiście, przez osobę „trzecią”, a także nadesłane pocztą lub kurierem.

O przyjęcie na studia mogą ubiegać się ponadto cudzoziemcy, którzy przy spełnieniu wcześniej wymienionych warunków:

- legitymują się zezwoleniem na pobyt stały;
- posiadają status uchodźcy na terytorium Polski;
- korzystają z ochrony czasowej na terytorium Polski;
- są pracownikami migrującymi, obywatelami państwa członkowskiego Unii Europejskiej (UE), Konfederacji Szwajcarskiej lub państwa członkowskiego Europejskiego Porozumienia o Wolnym Handlu (EFTA), a także członkowie ich rodzin mieszkający na terytorium Polski;
- mają zezwolenie na terytorium Polski na pobyt rezydenta długoterminowego UE;
- udzielono im zezwolenia na pobyt czasowy w związku z okolicznościami, o których mowa w art. 159 ust. 1 lub art. 186 ust. 1 pkt. 3 lub 4 Ustawy z dnia 12 grudnia 2013 r. o cudzoziemcach (Dz.U. 2017, poz. 2206 i 2282 oraz Dz.U. 2018, poz. 107, 138 i 771),
- udzielono im ochrony uzupełniającej na terytorium Polski;
- legitymują się obywatelstwem państw członkowskich UE, państw członkowskich EFTA lub Konfederacji Szwajcarskiej i członkowie ich rodzin, posiadający prawo stałego pobytu;
- obywatele państw członkowskich UE, Konfederacji Szwajcarskiej lub państw członkowskich EFTA i członkowie ich rodzin, posiadający środki finansowe niezbędne na pokrycie kosztów utrzymania podczas studiów.

Cudzoziemcy mogą ponadto podejmować i odbywać kształcenie na kierunku *zarządzanie* na podstawie umów międzynarodowych, umów zawieranych przez AEH w Warszawie z podmiotami zagranicznymi, w tym umów o podwójnym dyplomowaniu, decyzji ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego lub innego ministra właściwego, zgodnie z Ustawą Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce oraz na podstawie decyzji Rektora.

Posiadacze ważnej Karty Polaka mogą podejmować studia wyższe, studia doktoranckie oraz inne formy kształcenia, a także uczestniczyć w badaniach naukowych i pracach rozwojowych Uczelni na zasadach obowiązujących obywateli polskich lub cudzoziemców. Cudzoziemcy, którzy odbywają studia na zasadach odpłatności, wnoszą opłaty w wysokości określonej w umowie o warunkach odpłatności za studia.

Po zakończeniu procesu rekrutacji, AEH w Warszawie ogłasza listę osób przyjętych na studia. Wyniki postępowania rekrutacyjnego są jawne. Ogłasza je komisja rekrutacyjna. Odmowa przyjęcia na studia następuje w drodze decyzji administracyjnej przewodniczącego komisji rekrutacyjnej, którym z urzędu jest dziekan studiów. Od decyzji komisji przysługuje odwołanie do Rektora w ciągu 14 dni od daty jej doręczenia. Ostateczna analiza wyników rekrutacji prezentowana jest na posiedzeniach Senatu Uczelni.

**Zasady uznawania efektów uczenia się i okresów kształcenia oraz kwalifikacji uzyskanych w szkolnictwie wyższym** zostały określone w Regulaminie studiów. Zgodnie z zapisem art. 10 ust. 6 i 7 Regulaminu, student może realizować część programu studiów na innej uczelni krajowej lub zagranicznej, w szczególności na podstawie porozumień lub programów, których Uczelnia jest sygnatariuszem (np. w ramach programu ERASMUS+), a także dwustronnych umów o współpracy zawartych z innymi uczelniami, w tym zagranicznymi, na podstawie porozumień o podwójnym dyplomowaniu. Program kształcenia w innej uczelni, dla studenta podejmującego studia poza AEH w Warszawie, jest ustalany indywidualnie, w porozumieniu z zainteresowanym. Program kształcenia w innej uczelni wyznacza okres studiów, na który AEH w Warszawie kieruje studenta, wykaz przedmiotów, które jest on zobowiązany zaliczyć lub punktów ECTS, które ma uzyskać. W AEH w Warszawie działa uczelniany koordynator programu ERASMUS+, który wypracował szczegółowe zasady wyjazdu studentów na praktyki i studia w ramach wymiany międzynarodowej. Można w nich przeczytać, iż z wymiany tej mogą skorzystać studenci spełniający m.in. następujące kryteria: są na co najmniej drugim roku studiów pierwszego stopnia, mają średnią ocen z dotychczasowego okresu studiów nie mniejszą niż 4,0 (wyjazd na studia) lub 3,5 (wyjazd na praktyki), posługują się biegle językiem obcym, przeszli z wynikiem pozytywnym rozmowę kwalifikacyjną przed komisją i nie byli karani. Wyjazdy na studia w ramach programu ERASMUS+ trwają najczęściej jeden semestr, ale w niektórych przypadkach mogą być wydłużone do dwóch semestrów. W ostatnich kilku latach, co semestr z programu ERASMUS+ skorzystało średnio trzech studentów kierunku *zarządzanie*.

Dziekan Studiów Ekonomicznych może zaliczyć studentowi zajęcia realizowane na innych kierunkach studiów prowadzonych przez AEH w Warszawie jako przedmioty równoważne. Jednakże przedmioty zaliczone na studiach pierwszego stopnia nie mogą zostać zaliczone na studiach drugiego stopnia jako równoważne.

Osobom ubiegającym się o przyjęcie na studia na określonym kierunku, poziomie i profilu, Uczelnia **potwierdza efekty uczenia się uzyskane poza systemem studiów**. Efekty uczenia się nie są potwierdzane dla programów studiów, o których mowa w art. 68 ust. 1 pkt. 1-10 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. AEH w Warszawie przy potwierdzaniu efektów uczenia się dla kandydatów na studia pierwszego i drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie* w pełnym zakresie stosuje art. 71 i 72 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Efekty uczenia się potwierdza się tylko na wniosek osoby ubiegającej się o przyjęcie na studia w Uczelni (Uchwała nr 3/21/11/2019 Senatu AEH w Warszawie z dnia 21 listopada 2019 r. w sprawie dostosowania organizacji potwierdzania efektów uczenia się do wymagań określonych w Ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce). Celem procedury jest wykazanie przez osobę na postawie dokumentów (mogą to być dowolne dokumenty potwierdzające odbyte staże, kursy, szkolenia, egzaminy zdane poza systemem szkolnictwa wyższego i inne dokumenty wskazujące na osiągnięte efekty uczenia się w następstwie działań i doświadczeń zawodowych, które są zbieżne z efektami uczenia się na modułach zajęć, o których zaliczenie ubiega się kandydat) oraz weryfikacji sprawdzającej, że zasób jej wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych wynikających z doświadczenia zawodowego (wykonywanie pracy, odbyte staże i szkolenia, wolontariat itp.), odpowiada efektom uczenia się określonym dla kierunku *zarządzanie*. W procesie tym nie można uwzględniać dokumentów uzyskanych w drodze kształcenia w ramach szkoły wyższej (choćby na innym kierunku studiów). Zaliczenie modułu kształcenia, dokonane w procesie weryfikacji efektów uczenia się, znajduje potwierdzenie w pozytywnej ocenie (tzn. 3,0 lub wyższej) z modułu lub przedmiotu, wg skali ocen przyjętej w Regulaminie studiów AEH w Warszawie. Z osobami przystępującymi do potwierdzenia efektów uczenia się zawierana jest odrębna umowa o przeprowadzenie procesu potwierdzania efektów uczenia się, której wzór określa Rektor odrębnym zarządzeniem. W celu sprawdzenia wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych uzyskanych w procesie uczenia się poza systemem studiów, Rektor powołuje komisje weryfikujące efekty uczenia się. W skład komisji wchodzi minimum trzech

nauczycieli akademickich zatrudnionych w Uczelni, przypisanych do wiodącej dyscypliny naukowej, do której został zaliczony dany kierunek studiów. W pracach komisji mogą uczestniczyć zwłaszcza nauczyciele akademicy prowadzący przedmioty, o zaliczenie których ubiega się wnioskodawca oraz przedstawiciele interesariuszy zewnętrznych współpracujących z Uczelnią. Sprawdzenie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych może odbyć się w drodze rozmowy z kandydatem lub egzaminu w formie ustnej lub pisemnej, który może mieć charakter teoretyczny i praktyczny. Z procesu weryfikacji sporządza się protokół, który przekazuje się Dziekanowi. Ostateczną decyzję o przyjęciu na studia na kierunku *zarządzanie* w wyniku potwierdzenia efektów uczenia się podejmuje Dziekan.

Uznawanie efektów uczenia się i okresów kształcenia oraz kwalifikacji uzyskanych w innej uczelni (tzw. **przeniesienie**) dokonywane jest na wniosek osoby zainteresowanej, kierowany do Rektora AEH w Warszawie (§ 6 Uchwały nr 2/08/01/2019 Senatu AEH w Warszawie z dnia 8 stycznia 2019 r.). Szczegółowe zasady przeniesienia określa Zarządzenie nr 13/10/2019 Rektora AEH w Warszawie z dnia 1 października 2019 r. w sprawie zasad dotyczących przyjęcia na studia w drodze przeniesienia się z innej uczelni oraz zasad dotyczących przeniesienia do innej uczelni. Weryfikacja efektów uczenia się w tym trybie rekrutacji na studia pierwszego i drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie* dokonywana jest przez Dziekana, w porozumieniu z osobami odpowiedzialnymi za realizację danych przedmiotów i odbywa się poprzez ustalenie zgodności treści przedmiotów podanych w sylabusie, na czym jest oparte uznanie efektów uczenia się. Po dokonaniu takiej weryfikacji Dziekan wydaje decyzję dotyczącą uznania efektów uczenia z określonych przedmiotów i rozstrzyga, na który semestr studiów może być przyjęta dana osoba (biorąc pod uwagę uzyskaną liczbę punktów oraz konieczność osiągnięcia określonych efektów uczenia się dla kierunku *zarządzanie* na studiach pierwszego lub drugiego stopnia). Dziekan wskazuje również różnice programowe, jeśli występują, a także określa termin ich uzupełnienia.

**Etapy osiągania i weryfikacji efektów uczenia się w czasie studiów** są określone w Regulaminie studiów, regulującym prawa i obowiązki studenta związane z zaliczaniem przedmiotów, zdawaniem egzaminów, zaliczaniem etapów studiów i zakończeniem procesu kształcenia. Rozwiązania zawarte w Regulaminie określają też ramy organizacyjne procesu weryfikacji osiągnięć studenta, formułują uprawnienia odwoławcze oraz określają konsekwencje nieuzyskania zaliczenia. Weryfikacja osiągania efektów uczenia się jest dokonywana przez przede wszystkim przez osoby prowadzące dany przedmiot oraz w procesie dyplomowania, zaś po ukończeniu studiów w drodze monitorowania losów absolwentów i oceny ich funkcjonowania na rynku pracy.

Szczegółowe metody i kryteria weryfikacji efektów uczenia się w czasie studiów określa prowadzący zajęcia w sylabusie przedmiotu, a także jest zobowiązany do ich przedstawienia studentom na pierwszych zajęciach. W Uczelni obowiązuje zasada, iż weryfikacja efektów uczenia się na zajęciach prowadzonych w formie wykładów jest dokonywana w drodze egzaminu końcowego na ocenę (w czasie sesji egzaminacyjnej), a pozostałe formy zajęć (konwersatoria, ćwiczenia, seminaria, lektoriaty) pozwalają na weryfikację efektów uczenia się w trakcie trwania semestru i kończą się wystawieniem zaliczenia na ocenę. W przypadku studentów z niepełnosprawnościami, w zależności od potrzeb, są ustalane alternatywne metody weryfikacji efektów uczenia się.

Egzaminy mają zróżnicowaną formę (pisemną lub ustną), choć dominującą jest pisemna. Są to najczęściej testy jednokrotnego lub wielokrotnego wyboru, pytania typu prawda-falsz, pytania otwarte nakierowane na podanie definicji pojęć, a także bardziej opisowe. Zaliczenie ćwiczeń, konwersatoriów, laboratoriów językowych i seminariów jest oparte na ocenie okresowych osiągnięć studentów, głównie na podstawie wyników kolokwii (pisemnych sprawdzianów śródsesjonalnych lub końcowych), przygotowanych prac pisemnych, referatów, esejów i prezentacji (indywidualnie lub w zespole), a także innych zleconych prac domowych (rozwiązanie zadań, wykonanie projektów,



rozwiązania studiów przypadku itp.), udziału w zajęciach i dyskusji w trakcie ich trwania, prowadzonej także na podstawie zalecanej do przeczytania literatury przedmiotu.

**Tabela 3.1.** Zastosowane metody weryfikacji efektów uczenia się dla wybranych przedmiotów na kierunku *zarządzanie* w roku akademickim 2019/2020

| Metoda weryfikacji efektów uczenia się    | Nazwa przedmiotu                                                                                                                              |                                                                                                               |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                           | Studia pierwszego stopnia                                                                                                                     | Studia drugiego stopnia                                                                                       |
| Egzamin pisemny testowy                   | Podstawy reklamy (wykład)<br>Podstawy marketingu (wykład)                                                                                     | Koncepcje zarządzania (wykład)<br>Procesowe zarządzanie przedsiębiorstwem (wykład)<br>Prawo handlowe (wykład) |
| Egzamin pisemny opisowy                   | Finanse przedsiębiorstwa (wykład)<br>Zarządzanie zasobami ludzkimi (wykład)<br>Logistyka (wykład)                                             | Koncepcje zarządzania (wykład)<br>Ethics in Management (wykład)                                               |
| Egzamin ustny                             | Globalization in Business (wykład)                                                                                                            |                                                                                                               |
| Kolokwium zaliczeniowe                    | Metodyka zarządzania projektami (konwersatorium)<br>Zarządzanie zasobami ludzkimi (ćwiczenia)                                                 | Przedsiębiorczość (ćwiczenia)<br>Sztuka negocjacji (ćwiczenia)                                                |
| Rozwiązania zadań, przykładów, przypadków | Finanse przedsiębiorstwa (ćwiczenia)<br>Podstawy rachunkowości (ćwiczenia)                                                                    | Metody statystyczne (wykład)<br>Metody statystyczne (ćwiczenia)                                               |
| Prezentacja, projekt                      | Zarządzanie zasobami ludzkimi (ćwiczenia)<br>Podstawy public relations (wykład)<br>Rekrutacja, selekcja i rozwój pracowników (konwersatorium) | Public relations (wykład)<br>Przedsiębiorczość (ćwiczenia)                                                    |
| Referat, esej                             | Rekrutacja, selekcja i rozwój pracowników (konwersatorium)<br>Kształtowanie umiejętności menedżerskich (konwersatorium)                       |                                                                                                               |

W Tabeli 3.1 przedstawiono metody weryfikacji efektów uczenia się zastosowane w procesie zaliczania wybranych przedmiotów prowadzonych w roku akademickim 2019/2020 na kierunku *zarządzanie*, studia pierwszego i drugiego stopnia. W Tabeli 3.2 przedstawiono natomiast wykazane w sylabusach wybranych przedmiotów (studia pierwszego i drugiego stopnia) metody weryfikacji efektów uczenia się.

Zakres i tematyka okresowych prac egzaminacyjnych i zaliczeniowych jest zróżnicowana, ale zgodna z treściami kształcenia na poszczególnych przedmiotach ujętych w programie studiów na kierunku *zarządzanie*. Przykładowe zestawienie zagadnień egzaminacyjnych dla wybranych przedmiotów kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*, znajduje się w Tabeli 3.3.

**Tabela 3.2.** Metody weryfikacji efektów uczenia się wykazane w sylabusach wybranych przedmiotów  
(Treści efektów uczenia się dla danego przedmiotu zostały podane w Tabelach 2.8–2.9 przy Kryterium 2 Raportu.  
W Tabelach 2.8-2.9 znajduje się również powiązanie przedmiotowych efektów uczenia się z efektami kierunkowymi)

| Studia pierwszego stopnia                       |                                        |                 |                 |                        |                                              |                                     |                                                |                                  |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------|-----------------|------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------|
| Symbol efektu uczenia się dla przedmiotu        | Metody weryfikacji efektów uczenia się |                 |                 |                        |                                              |                                     |                                                |                                  |
|                                                 | Egzamin ustny                          | Egzamin testowy | Egzamin pisemny | Kolokwium zaliczeniowe | Rozwiązywanie zadań, przykładów i przypadków | Projekt, prezentacja, referat, esej | Aktywność na zajęciach (np. udział w dyskusji) | Inne (ocena ciągła na zajęciach) |
| <b>Przedmiot: Zarządzanie zasobami ludzkimi</b> |                                        |                 |                 |                        |                                              |                                     |                                                |                                  |
| P_W1                                            |                                        |                 | X               |                        |                                              |                                     |                                                | X                                |
| P_W2                                            |                                        |                 | X               |                        |                                              |                                     |                                                | X                                |
| P_W3                                            |                                        |                 | X               |                        |                                              |                                     |                                                | X                                |
| P_U1                                            |                                        |                 |                 |                        |                                              |                                     | X                                              | X                                |
| P_U2                                            |                                        |                 |                 |                        |                                              |                                     | X                                              | X                                |
| P_U3                                            |                                        |                 |                 |                        |                                              |                                     | X                                              | X                                |
| P_K1                                            |                                        |                 |                 |                        |                                              |                                     | X                                              | X                                |
| P_K2                                            |                                        |                 |                 |                        |                                              |                                     | X                                              | X                                |
| P_K3                                            |                                        |                 |                 |                        |                                              |                                     | X                                              | X                                |
| <b>Przedmiot: Podstawy marketingu</b>           |                                        |                 |                 |                        |                                              |                                     |                                                |                                  |
| P_W1                                            |                                        |                 | X               |                        |                                              |                                     |                                                | X                                |
| P_W2                                            |                                        |                 | X               |                        |                                              |                                     |                                                | X                                |
| P_U1                                            |                                        |                 | X               |                        |                                              |                                     |                                                | X                                |
| P_U2                                            |                                        |                 | X               |                        |                                              |                                     |                                                | X                                |
| P_U3                                            |                                        |                 | X               |                        |                                              |                                     |                                                | X                                |
| P_K1                                            |                                        |                 | X               |                        |                                              |                                     |                                                | X                                |
| P_K2                                            |                                        |                 | X               |                        |                                              |                                     |                                                | X                                |
| <b>Przedmiot: Finanse przedsiębiorstwa</b>      |                                        |                 |                 |                        |                                              |                                     |                                                |                                  |
| P_W1                                            |                                        | X               | X               |                        |                                              | X                                   | X                                              | X                                |
| P_W2                                            |                                        | X               | X               |                        | X                                            | X                                   | X                                              | X                                |
| P_W3                                            |                                        | X               | X               | X                      |                                              | X                                   | X                                              | X                                |
| P_W4                                            |                                        | X               | X               | X                      | X                                            |                                     | X                                              | X                                |
| P_U1                                            |                                        |                 |                 | X                      | X                                            | X                                   | X                                              | X                                |
| P_U2                                            |                                        |                 |                 |                        |                                              | X                                   | X                                              | X                                |
| P_U3                                            |                                        |                 |                 |                        | X                                            |                                     | X                                              | X                                |
| P_K1                                            |                                        |                 |                 |                        | X                                            | X                                   | X                                              | X                                |
| P_K2                                            |                                        |                 |                 | X                      | X                                            |                                     | X                                              | X                                |
| P_K3                                            |                                        |                 |                 |                        |                                              | X                                   | X                                              | X                                |
| <b>Studia drugiego stopnia</b>                  |                                        |                 |                 |                        |                                              |                                     |                                                |                                  |
| Symbol efektu uczenia się dla przedmiotu        | Metody weryfikacji efektów uczenia się |                 |                 |                        |                                              |                                     |                                                |                                  |
|                                                 | Egzamin ustny                          | Egzamin testowy | Egzamin pisemny | Kolokwium zaliczeniowe | Rozwiązywanie zadań, przykładów i przypadków | Projekt, prezentacja, referat, esej | Aktywność na zajęciach (np. udział w dyskusji) | Inne (ocena ciągła na zajęciach) |
| <b>Przedmiot: Przedsiębiorczość</b>             |                                        |                 |                 |                        |                                              |                                     |                                                |                                  |
| P_W1                                            |                                        |                 | X               |                        |                                              |                                     |                                                | X                                |
| P_W2                                            |                                        |                 | X               |                        |                                              |                                     |                                                | X                                |
| P_U1                                            |                                        |                 |                 |                        |                                              |                                     | X                                              | X                                |
| P_U2                                            |                                        |                 |                 |                        |                                              | X                                   |                                                | X                                |
| P_U3                                            |                                        |                 |                 |                        | X                                            |                                     |                                                | X                                |
| P_K1                                            |                                        |                 |                 |                        |                                              | X                                   |                                                | X                                |

| Przedmiot: Koncepcje zarządzania    |  |  |   |  |  |  |   |   |
|-------------------------------------|--|--|---|--|--|--|---|---|
| P_W1                                |  |  | X |  |  |  | X | X |
| P_W2                                |  |  | X |  |  |  | X | X |
| P_U1                                |  |  | X |  |  |  | X | X |
| P_U2                                |  |  | X |  |  |  | X | X |
| P_K1                                |  |  | X |  |  |  |   | X |
| Przedmiot: Marketing międzynarodowy |  |  |   |  |  |  |   |   |
| P_W1                                |  |  | X |  |  |  |   | X |
| P_W2                                |  |  | X |  |  |  |   | X |
| P_W3                                |  |  | X |  |  |  |   | X |
| P_U1                                |  |  | X |  |  |  |   | X |
| P_U2                                |  |  | X |  |  |  |   | X |
| P_U3                                |  |  | X |  |  |  |   | X |
| P_K1                                |  |  | X |  |  |  | X | X |
| P_K2                                |  |  | X |  |  |  | X | X |
| P_K3                                |  |  | X |  |  |  | X | X |

Źródło: sylabusy przedmiotów.

**Tabela 3.3.** Zakres prac zaliczeniowych i egzaminacyjnych dla wybranych przedmiotów z programu studiów na kierunku *zarządzanie*

| Nazwa przedmiotu              | Zakres prac egzaminacyjnych i zaliczeniowych                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Studia pierwszego stopnia     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Podstawy marketingu           | Cechy marketingu; reguły stosowania orientacji marketingowej w przedsiębiorstwie; narzędzia marketingowe dla dóbr produkcyjnych, konsumpcyjnych i usług; marketing-mix i jego instrumentarium; klasyfikacja rynku; konkurencja i konkurenci; konsument indywidualny i instytucjonalny; postępowanie konsumentów na rynku; segmentacja rynku; określanie i wybór rynku docelowego; metody określania wielkości rynku; funkcje, obszary i rodzaje badań marketingowych; instrumentarium pomiarowe badań marketingowych; zasady analizy i prezentacji wyników badań marketingowych; produkt i marka w marketingu; struktura asortymentowa produktów; cykl życia produktu; proces wprowadzania nowego produktu na rynek; metody portfelowe zarządzaniu produktem; ceny w marketingu; dystrybucja, kanały dystrybucji; proces komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem; strategie promocji; strategia marketingowa przedsiębiorstwa; budowa planu marketingowego; audyt i kontrola działań marketingowych; prawne i etyczne dylematy marketingu.     |
| Zarządzanie zasobami ludzkimi | Modele polityki personalnej: sita, kapitału ludzkiego; rodzaje, źródła i narzędzia rekrutacji i selekcji kandydatów do pracy; podstawowe teorie i instrumenty motywowania; klasyczne i nowoczesne struktury organizacyjne; podstawowe style kierowania wykorzystywane przez menedżerów; czynniki warunkujące skuteczne działanie zespołu; struktura i charakterystyka kompetencji menedżerskich; analiza pracy i opis stanowiska pracy, zasady, błędy, zalety; grupa pracownicza, fazy rozwoju, zagrożenia, konflikty, zalety; reorganizacja, redukcja zatrudnienia, przebieg procesu; ocena pracownicza, metody, formy, zalety; metody zarządzania wynagrodzeniami; proces adaptacji pracowników, zalety, wady, błędy; proces podnoszenia kwalifikacji, planowanie, przebieg, ocena, zalety i wady; outsourcing zadań personalnych, uwarunkowania, zalety, wady; kształtowanie karier pracowniczych, formy, zalety, wady; informatyczne systemy wspomagania zarządzaniem zasobami ludzkimi.                                                  |
| Finanse przedsiębiorstwa      | Istota i cechy decyzji finansowych przedsiębiorstw; cele zarządzania finansami; czynniki determinujące realizację celów zarządzania finansami przedsiębiorstwa; fazy cyklu finansowego przedsiębiorstwa; teorie finansowania przedsiębiorstw; podział źródeł finansowania przedsiębiorstwa; wady i zalety różnych rodzajów kapitału; kryteria wyboru źródeł finansowania i reguły finansowania przedsiębiorstwa; strategie finansowania przedsiębiorstw; mechanizm dźwigni finansowej; obliczanie stopnia dźwigni; koszt kapitału w decyzjach finansowych przedsiębiorstw i jego wyznaczanie; składowe rachunku efektywności ekonomicznej projektu inwestycyjnego; preliminarz inwestycyjny; obliczanie i interpretacja wskaźników pomiaru efektywności inwestycji; analiza ryzyka projektu inwestycyjnego; sposoby pomiaru kapitału obrotowego netto; strategie zarządzania kapitałem obrotowym netto; zapotrzebowanie na kapitał obrotowy netto; metody zarządzania zapasami, należnościami, gotówką; obliczanie kosztu kredytu kupieckiego |

| Studia drugiego stopnia  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Przedsiębiorczość        | Istota przedsiębiorczości, wielowymiarowość przedsiębiorczości w gospodarce, przedsiębiorczość w ujęciu normatywnym, funkcjonalnym i opisowym, przedsiębiorczość jako zespół cech człowieka, przedsiębiorca i przedsiębiorstwo, koncepcje przedsiębiorcy w teorii organizacji i zarządzania, funkcje przedsiębiorcy, egzo i endogeniczne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości, motywy uruchamiania nowych przedsięwzięć, przedsiębiorczy styl prowadzenia działalności, kategoryzacja małych i średnich firm, cykl życia przedsiębiorstwa, ewolucja rozwoju małej firmy, przejawy przedsiębiorczych zachowań, działania przedsiębiorcze w praktyce, instytucje wspierające przedsiębiorczość, instytucje finansujące przedsiębiorczość, rozwój przedsiębiorczości w Polsce, stan sektora MŚP w Polsce, planowanie wstępnej koncepcji biznesu, opracowanie projektu Canvas, proces rejestracji działalności gospodarczej i wykorzystanie systemu CEiDG przez przedsiębiorców, prowadzenie działalności gospodarczej, wprowadzanie zmian w firmie, ewaluacja projektów biznesowych.                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Koncepcje zarządzania    | Otoczenie ogólne organizacji; misja i wizja organizacji; planowanie działań w organizacji; reengineering; benchmarking, rodzaje, analiza, zalety, wady; koncepcja lean management; porównanie organizacji tradycyjnej i uczącej się, proces tworzenia organizacji uczącej się, zalety i wady, błędy; organizacja wirtualna, cele, osobowość prawna, majątek; organizacja inteligentna jako wyższa forma organizacji uczącej się; proces outsourcingu, zalety, wady, błędy, kluczowe funkcje; zarządzanie czasem, metody, błędy, zalety, wady; time based management, zasady funkcjonowania, zasady efektywności, zalety, wady; zasady funkcjonowania organizacji opartych na wiedzy; TQM jako koncepcja zarządzania podmiotowego i godnościowego; charakterystyka etapów ewaluacji zarządzania procesami biznesowymi; zależności pomiędzy strategią organizacji a jej strukturą i kulturą; funkcje zarządzania w ujęciu klasycznym i współczesnym; bariery w procesie komunikacji; zasady organizacji zarządzanej metodami opartymi na partnerstwie oraz metodami „kija i marchewki”; konsekwencje zarządzania przez wartości dla organizacji i pracowników.                                                                                                                                                                                                                      |
| Marketing międzynarodowy | Internacjonalizacja przedsiębiorstw, jej przyczyny, rodzaje, motywy i bariery; łańcuch wartości przedsiębiorstwa w procesie internacjonalizacji; orientacja międzynarodowa, jej ewolucja i rodzaje; marketing eksportowy, międzynarodowy, wielonarodowy, globalny; standaryzacja i adaptacja w marketingu na rynkach zagranicznych; globalizacja i jej typy, cechy procesów globalizacyjnych, czynniki sprzyjające globalizacji, skutki globalizacji. Ekonomiczne wymiary globalizacji; międzynarodowe otoczenie przedsiębiorstwa i jego elementy; kultura a marketing międzynarodowy; rodzaje strategii wejścia na rynki zagraniczne; badania marketingowe rynków zagranicznych; struktury organizacyjne marketingu międzynarodowego w przedsiębiorstwie; determinanty strategii marketingowej na rynku międzynarodowym; społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych; międzynarodowy cykl życia produktu; marki globalne i lokalne; ujednolicanie a różnicowanie cen na rynkach zagranicznych; funkcje i rodzaje dystrybucji na rynkach zagranicznych; kanały dystrybucji na rynkach zagranicznych; proces komunikowania się w marketingu międzynarodowym i czynniki go determinujące; kulturowe implikacje promocji; strategie komunikacji na rynkach zagranicznych; standaryzacja a indywidualizacja reklamy; przesłanki, przejawy, bariery; reklama globalna. |

W Uczelni istnieje obowiązek archiwizowania dokumentacji okresowych osiągnięć studentów powstałych w procesie weryfikacji efektów uczenia się, którego zasady zostały określone Zarządzeniem nr 4/12/2019 Rektora AEH w Warszawie z dnia 17 grudnia 2019 r. Archiwizacji, po wcześniejszej ocenie i omówieniu wyników ze studentami w ciągu 7. dni od daty zaliczenia lub egzaminu, podlegają wszelkie prace egzaminacyjne i zaliczeniowe, bez względu na formę zajęć oraz zastosowane metody (prace pisemne czy ustne), a także inne dokumenty związane z procesem weryfikacji efektów uczenia się. W przypadku egzaminów i zaliczeń ustnych, obowiązkiem nauczyciela akademickiego jest sporządzenie i podpisanie protokołu, w którym podaje on m.in.: zadane pytania z ich przyporządkowaniem do studenta przystępującego do zaliczenia lub egzaminu oraz uzyskaną przez niego ocenę. Do protokołu egzaminu czy zaliczenia ustnego należy również

dołączyć opis kryteriów oceny studentów przystępujących do egzaminów i zaliczeń. Dokumenty weryfikacji efektów uczenia się gromadzi prowadzący zajęcia i przekazuje je w terminie 15 dni od zakończenia danego semestru do Działu Dokumentacji. Listę nieprzekazanych dokumentów weryfikujących osiągnięte przez studenta efekty uczenia się przygotowuje Dział Dokumentacji i przekazuje ją następnie Dziekanowi i Rektorowi w terminie 30 dni od zakończenia danego semestru. Wszelkie prace stanowiące podstawę oceny studenta są przechowywane w Uczelni przez okres dwóch lat od zakończenia danego semestru.

Osiągnięcie zakładanych efektów uczenia się przez studenta jest odzwierciedlone w końcowym rezultacie (stopniu) zaliczenia danego przedmiotu, zapisywanym w protokole egzaminacyjnym. Oceny do protokołu zaliczenia czy egzaminu z danego przedmiotu są wprowadzane do systemu informatycznego Uczelni przez prowadzącego zajęcia w terminie nie dłuższym niż 2 tygodnie od zakończenia semestru lub sesji egzaminacyjnej. Ocena wpisana do protokołu egzaminacyjnego ukazuje się również studentowi na jego indywidualnym koncie w systemie informatycznym. Protokoły po ich wypełnieniu w systemie elektronicznym są następnie drukowane i podpisywane przez prowadzącego zajęcia oraz podlegają archiwizowaniu w BOS. Indywidualne karty okresowych osiągnięć studentów są również drukowane, a po ich podpisaniu przez Dziekana są archiwizowane w teczce osobowej studenta, zgodnie z ogólnymi przepisami prawa w tym zakresie.

Regulamin studiów określa skalę stosowanych ocen w ramach procesu weryfikacji efektów uczenia się. Zarządzeniem nr 1/10/2020 Rektora AEH w Warszawie z dnia 1 października 2020 r. wprowadzono w Uczelni wewnętrzny system oceniania, będący zbiorem zasad dotyczących oceniania studentów w zakresie opanowania przez nich efektów uczenia się. Podano tu również kryteria ogólne wystawienia danej oceny z przedmiotu. Zostały one przedstawione w Tabeli 3.4. W Regulaminie studiów przewidziane są także zaliczenia na: zaliczony/niezaliczony (odpowiednio: zal/nzal). Dotyczy to głównie zajęć niewymagających weryfikacji efektów uczenia się, jak np. sportowo-rekreacyjne, czy BHP.

Studentowi, który nie zaliczył zajęć, a zgłasza zastrzeżenia co do bezstronności ich zaliczenia, przysługuje prawo złożenia wniosku do Dziekana o **komisyjne sprawdzenie wiadomości**. Pisemny wniosek składa student w terminie 14 dni od ogłoszenia wyników zaliczenia lub egzaminu. Dziekan może również z własnej inicjatywy zarządzić komisyjne sprawdzenie wiadomości studenta. W skład komisji egzaminu komisyjnego wchodzi, obok Dziekana lub osoby przez niego wyznaczonej z grona nauczycieli akademickich zatrudnionych w Uczelni jako podstawowym miejscu pracy ze stopniem naukowym, egzaminator, specjalista z zakresu zajęć objętych egzaminem (zaliczeniem), inny specjalista z pokrewnego zakresu oraz, na wniosek studenta, wskazana przez niego osoba w charakterze obserwatora, np. przedstawiciel samorządu studenckiego. W szczególnych wypadkach, Dziekan bądź Rektor mogą powołać komisję w innym składzie niż wskazana powyżej. Komisyjne sprawdzenie wiedzy ma zawsze formę ustną. Dalsze decyzje wobec studenta, w przypadku uzyskania przezeń oceny negatywnej w tym trybie, podejmuje Rektor.

**Tabela 3.4.** Kryteria ocen w procesie weryfikacji efektów uczenia się

| Ocena                  | Opis wymagań                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Wymagany procent osiągniętych efektów uczenia się dla przedmiotu |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| celujący (6,0)         | Student osiągnął efekty uczenia ilościowo lub jakościowo wykraczające poza zakres przewidziany programem kształcenia dla przedmiotu, w szczególności: posiada wiedzę znacznie przekraczającą zakres określony programem kształcenia dla przedmiotu, samodzielnie określa i rozwiązuje problemy teoretyczne i praktyczne, potrafi wykorzystać wiedzę w nowych sytuacjach problemowych, poprawnie i swobodnie posługuje się terminologią naukową oraz zawodową. | więcej niż 85% oraz dodatkowe osiągnięcia                        |
| bardzo dobry (5,0)     | Student opanował pełen zakres wiedzy i umiejętności określony w programie kształcenia dla przedmiotu, samodzielnie rozwiązuje problemy teoretyczne i praktyczne, potrafi wykorzystać wiedzę w nowych sytuacjach problemowych, poprawnie posługuje się terminologią naukową oraz zawodową.                                                                                                                                                                     | min. 85%                                                         |
| dobry plus (4,5)       | Student osiągnął efekty uczenia się powyżej wymagań dla oceny dobrej, ale niewystarczające dla oceny bardzo dobrej.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | min. 75%                                                         |
| dobry (4,0)            | Student opanował większość wiadomości i umiejętności określonych programem kształcenia dla przedmiotu, rozwiązuje typowe zadania teoretyczne i praktyczne, ujmuje w terminach naukowych i zawodowych podstawowe pojęcia i prawa.                                                                                                                                                                                                                              | min. 60%                                                         |
| dostateczny plus (3,5) | Student osiągnął efekty uczenia się powyżej wymagań dla oceny dostatecznej, ale niewystarczające dla oceny dobrej.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | min. 55%                                                         |
| dostateczny (3,0)      | Student opanował podstawowe wiadomości i umiejętności określone programem kształcenia dla przedmiotu, rozwiązuje typowe zadania teoretyczne i praktyczne o średnim stopniu trudności, popełnia niewielkie błędy terminologiczne, a wiadomości przekazuje językiem zbliżonym do potocznego.                                                                                                                                                                    | min. 40%                                                         |
| niedostateczny (2,0)   | Student nie opanował niezbędnego minimum podstawowych wiadomości i umiejętności określonych programem kształcenia dla przedmiotu, nie potrafi rozwiązać zadań o niewielkim stopniu trudności, popełnia rażące błędy terminologiczne, a styl jego wypowiedzi jest nieporadny.                                                                                                                                                                                  | mniej niż 40%                                                    |

Wygaszane z końcem bieżącego roku akademickiego (2020/2021) **praktyki zawodowe** na studiach pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie* realizowane są zgodnie z ich Regulaminem i zatwierdzonym przez Dziekana „Programem praktyk zawodowych”.

Regulamin praktyk zawodowych dla studentów Uczelni został wprowadzony Zarządzeniem nr 17/10/2019 Rektora AEH w Warszawie z dnia 1 października 2019 r. W dniu 1 października 2020 r. zostało wprowadzone w życie Zarządzenie nr 2/10/2020 Rektora Uczelni w sprawie możliwych sposobów realizacji praktyk w czasie obowiązywania stanu epidemii SARS-CoV-2. W Regulaminie praktyk zapisano m.in., iż Uczelnia zapewnia miejsca praktyk dla studentów i zawiera w tej sprawie porozumienie z praktykodawcą lub zatwierdza miejsca odbywania praktyk, w przypadku samodzielnego ich wskazania przez studenta, poprzez wystawienie skierowania na praktyki. Poza tym, student może zrealizować praktykę na podstawie pracy zawodowej lub prowadzonej działalności gospodarczej (§ 19 Regulaminu), w ramach programu ERASMUS+ (§ 20), działalności studenckiego koła naukowego (§ 21), w AEH w Warszawie (§ 22) oraz w ramach wolantariatu. Obowiązkowym sposobem dokumentacji przebiegu praktyki i realizowanych w jej trakcie zadań jest prowadzony przez studenta „Dzienniczek praktyk” (jego wzór stanowi załącznik nr 3 do Regulaminu).

Na Dziekana został nałożony obowiązek powołania opiekunów praktyk na danym kierunku studiów. Opiekunem może być nauczyciel akademicki zatrudniony w Uczelni, posiadający kompetencje i doświadczenie umożliwiające sprawowanie prawidłowego nadzoru nad realizacją praktyk. Ze swojej działalności opiekun praktyk składa sprawozdanie do Dziekana w terminie 14 dni od daty zakończenia roku akademickiego. Program praktyk dla kierunku *zarządzanie* został zatwierdzony przez Dziekana w dniu 31 stycznia 2020 r. Program praktyk zawiera takie składowe, jak m.in.: cele praktyki, efekty uczenia się dla praktyk na kierunku *zarządzanie*, treści programowe, wymiar praktyk, metody weryfikacji i oceny osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się i inne elementy wymienione w Zarządzeniu Rektora. Przyjęte efekty uczenia się dla praktyk zawodowych na kierunku *zarządzanie* podano w Tabeli 3.5. Z kolei liczebności form odbycia praktyk zawodowych przez studentów kierunku *zarządzanie* (studia stacjonarne i niestacjonarne) w roku akademickim 2019/2020 zestawiono w Tabeli 3.6.

**Tabela 3.5.** Efekty uczenia się dla praktyk zawodowych na kierunku *zarządzanie*

| <b>Symbol efektu uczenia się dla praktyki</b> | <b>Opis efektu uczenia się dla praktyki</b>                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Z-W-1                                         | Student posiada wiedzę na temat danej organizacji – jej genezy, domeny (produkty i rynki, na których działa oraz najważniejsze grupy klientów), historii, rozwoju, pozycji rynkowej / konkurencyjnej, strategii dalszego rozwoju, jej silnych i słabych stron, szans i zagrożeń  |
| Z-W-2                                         | Student zna strukturę organizacyjną, wielkość i strukturę zatrudnienia, wartość sprzedaży, zyskowność i rentowność, plany na przyszłość przedsiębiorstwa.                                                                                                                        |
| Z-W-3                                         | Student posiada wiedzę o zadaniach i procesach pracy w konkretnej jednostce organizacyjnej.                                                                                                                                                                                      |
| Z-W-4                                         | W przypadku organizacji realizujących działania badawcze – student posiada wiedzę dotyczącą metod, technik i narzędzi badawczych organizacji i prowadzenia badań oraz opracowywania raportów z badań                                                                             |
| Z-U-1                                         | Student potrafi zdobyć informację o danej organizacji                                                                                                                                                                                                                            |
| Z-U-2                                         | Student posiada umiejętność jakościowo dobrego i terminowego wykonywania powierzonych mu prac do wykonania, a także umiejętność współpracy w zespole.                                                                                                                            |
| Z-U-3                                         | Student potrafi pogodzić powierzone do wykonania prace z procesem uczenia się.                                                                                                                                                                                                   |
| Z-U-4                                         | Student potrafi przeprowadzić badania społeczno-ekonomiczne na potrzeby jednostki, w której odbywa praktykę lub na potrzeby własne                                                                                                                                               |
| Z-K-1                                         | Student ma kompetencje w zakresie nawiązywania kontaktów i współpracy, pozyskiwania informacji, komunikacji interpersonalnej, zrozumiałego wyrażania swoich myśli, kultury bycia i kultury osobistej, szacunku dla firmy i ludzi w niej pracujących, a także jej interesariuszy. |
| Z-K-2                                         | Student cechuje się życzliwością, uważnością, pozytywnym myśleniem, angażowaniem się w pracę zawodową, współpracą i wspólnym rozwiązywaniem pojawiających się problemów.                                                                                                         |
| Z-K-3                                         | Studenta cechuje zdolność obserwacji, dialogu, kompromisu, wyrozumiałości, rozsądnej tolerancji.                                                                                                                                                                                 |

**Tabela 3.6.** Formy odbytej praktyki przez studentów kierunku *zarządzanie* w roku akademickim 2019/2020

| <b>Forma realizacji praktyki</b>              | <b>Liczba</b> | <b>Odsetek (%)</b> |
|-----------------------------------------------|---------------|--------------------|
| Porozumienie Uczelni z praktykodawcą          | 76            | 44,2               |
| Skierowanie na praktyki wystawione studentowi | 9             | 5,2                |
| Umowy o pracę (praca zawodowa studenta)       | 83            | 48,3               |
| Własna działalność gospodarcza                | 4             | 2,3                |
| <b>Razem</b>                                  | <b>172</b>    | <b>100,0</b>       |

Z zestawienia podanego w Tabeli 3.6 wynika, iż najczęstszymi formami realizacji praktyk zawodowych przez studentów kierunku *zarządzanie* są: praca zawodowa wykonywana na podstawie różnego typu umów o pracę oraz porozumienie podpisywane przez Uczelnię z praktykodawcą w celu skierowania do niego studenta na praktykę. Formy te nie zmieniały się istotnie w ostatnich latach.

**Regulacje dotyczące zasad, warunków i trybu dyplomowania studentów** zostały zawarte w Regulaminie studiów. Ich uszczegółowienie znajduje się w Zarządzeniu nr 5/04/2020 Rektora AEH w Warszawie z dnia 27 kwietnia 2020 r. w sprawie zasad przygotowania pracy dyplomowej i warunków organizacji egzaminu dyplomowego. Zawarte są w nim wytyczne w zakresie zasad, warunków i trybu dyplomowania na studiach pierwszego oraz drugiego stopnia, różnicując przy tym wymagania merytoryczne stawiane pracom licencjackim i magisterskim. Przyjęto, iż praca dyplomowa jest samodzielnym opracowaniem zagadnienia naukowego lub praktycznego albo dokonaniem technicznym, prezentującym ogólną wiedzę i umiejętności studenta związane ze studiami na danym kierunku, poziomie i profilu oraz umiejętności samodzielnego analizowania i wnioskowania. Student przygotowuje pracę dyplomową pod kierunkiem promotora, wybranego pod koniec semestru studiów poprzedzającego rozpoczęcie semestru seminariów dyplomowych, z listy pracowników badawczo-dydaktycznych i dydaktycznych przygotowanej przez Dziekana. Promotorem pracy dyplomowej może być osoba ze stopniem co najmniej doktora, z tym, że promotorem prac licencjackich powinna być osoba ze stopniem doktora, a magisterskich – doktora habilitowanego lub z tytułem profesora. Co do zasady, tematy prac dyplomowych muszą być zgodne z kierunkiem studiów oraz zakresem kompetencji naukowych promotora. Na studiach w języku polskim przygotowanie prac dyplomowych i egzaminy dyplomowe odbywają się w tym języku. Na pisemny wniosek studenta, pozytywnie zaopiniowany przez promotora, za zgodą Dziekana, dopuszcza się przygotowanie na studiach w języku polskim pracy dyplomowej i przeprowadzenie egzaminu dyplomowego w języku angielskim. Na studiach w języku angielskim przygotowanie prac dyplomowych i egzaminy dyplomowe odbywają się jedynie w tym języku.

Przygotowywanie prac dyplomowych jest prowadzone w czasie seminariów dyplomowych, dyskusji i konsultacji z promotorem oraz w ramach pracy własnej studenta. Semina dyplomowe na kierunku *zarządzanie* trwają dwa ostatnie semestry studiów. Warunki przebiegu i zaliczenia seminarium dyplomowego ustala promotor. Na początkowych spotkaniach, studenci są zapoznawani z zasadami pisania pracy dyplomowej i dostają zestawienie obszarów problemowych, w tym badawczych, z których wybierają potencjalny temat pracy. Następnie, w porozumieniu z promotorem, formułują temat pracy dyplomowej, jej strukturę i rozpoczynają prace badawcze.

Problematyka prac dyplomowych na studiach pierwszego i drugiego stopnia jest ściśle powiązana z kierunkiem *zarządzanie*. Prace dyplomowe dotychczas przygotowywane na studiach pierwszego stopnia (Tabela 3.7) i studiach drugiego stopnia (Tabela 3.8) można umiejscowić w kilku obszarach badawczych związanych z dyscypliną nauki o zarządzaniu i jakości. Analizując tematykę prac dyplomowych można zaobserwować wysoki stopień interdyscyplinarności kierunku *zarządzanie* oraz szerokie zainteresowania kadry prowadzącej semina dyplomowe i studentów. Jednakże, w związku z najczęściej wybieranymi przez studentów specjalnościami studiów, dominującymi obszarami tematycznymi w pracach dyplomowych są aspekty zarządzania różnego typu organizacjami (głównie przedsiębiorstwem), zarządzania marketingiem oraz zarządzania zasobami ludzkimi.



Wśród metod badawczych wykorzystywanych w pracach dyplomowych obronionych na kierunku *zarządzanie* można wymienić:

- metody zbierania materiałów – metoda eksperymentu naukowego, metody ilościowe, metody badań społecznych (ankiety, wywiady, obserwacje), analiza dokumentacji źródłowej, opis przypadku (*case study*);
- metody przetwarzania materiałów – ilościowe i jakościowe ujmowanie problemów, analiza, synteza, abstrahowanie, analogia, indukcja, dedukcja;
- metody systematyzowania wyników – interpretacja, wnioskowanie, definiowanie, modelowanie.

W pracach licencjackich są najczęściej rozwiązywane problemy praktyczne z wykorzystaniem właściwie dobranej literatury oraz badań własnych. W przypadku studiów drugiego stopnia, metody zastosowane w pracach dyplomowych są bardziej złożone i służą weryfikacji prostych hipotez badawczych.

**Tabela 3.7.** Przykładowe tematy prac dyplomowych obronionych w roku akademickim 2019/2020 na studiach pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie*

| Obszary tematyczne prac z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości | Przykładowe tematy prac licencjackich                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zarządzanie organizacjami                                      | Strategiczne działania gigantów z branży odzieżowej na przykładzie H&M oraz Zara<br>Menedżer w przedsiębiorstwie handlowym na podstawie EM Group s.c.<br>Wdrożenie zasad turkusowej organizacji na podstawie agencji reklamowej Whiteline<br>Wpływ strategii sterowania produkcją na efektywność i wydajność procesów wytwórczych systemów PUSH versus PULL<br>Diagnoza procesów logistycznych przedsiębiorstwa na podstawie firmy odzieżowej H&M<br>Strategic Innovation Management: Comparative Analysis on Netflix and Blockbuster<br>Corporate Social Responsibility as a Main Concept of Modern Business Development |
| Zarządzanie marketingiem                                       | Logo jako narzędzie komunikacji z klientem na przykładzie firmy INTERSPORT Polska S.A.<br>Plakat jako narzędzie wspomagające sprzedaż na przykładzie firmy CCC S.A.<br>Product placement jako narzędzie promocji internetowej<br>Projekt systemu promocji na przykładzie Dino Polska S.A.<br>Marketing Mix na rynku żywności ekologicznej w Polsce<br>Sieci społecznościowe w systemie marketingowym firm na rynku międzynarodowym na przykładzie firmy Nestle                                                                                                                                                            |
| Zarządzanie zasobami ludzkimi                                  | Wpływ kadry kierowniczej na zespół na przykładzie własnego badania restauracji Al Capone<br>Rola motywacji w zarządzaniu wolontariuszami na przykładzie Związku Harcerstwa Polskiego<br>Szkolenie i doskonalenie kadr jako element zarządzania zasobami ludzkimi na przykładzie Santander Bank Polska SA<br>Wpływ motywowania pracowników na jakość i efektywność pracy na podstawie przedsiębiorstwa ADAMA Polska Sp. z o. o.<br>Budowanie efektywnego zespołu z zastosowaniem metod coachingowych (na przykładzie firmy Marc O'Polo)<br>The Effect of Work Hours Flexibility on Work-Related Stress and Productivity    |

**Tabela 3.8.** Przykładowe tematy prac dyplomowych obronionych w roku akademickim 2019/2020 na studiach drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*

| Obszary tematyczne prac z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości | Przykładowe tematy prac magisterskich                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zarządzanie organizacjami                                      | <p>Zarządzanie jakością usług bankowych na przykładzie Banku Millennium</p> <p>Style kierowania w zespołach sprzedażowych na podstawie branży pośrednictwa finansowego</p> <p>Controlling projektów na przykładzie firmy Forpłyt-Warszawa</p> <p>Analiza procesów magazynowych na przykładzie przedsiębiorstwa Raben Polska Sp. z o.o.</p> <p>Tworzenie strategii w małym przedsiębiorstwie na przykładzie Centrum Budowlanego Rutkowscy</p> <p>Rola i funkcje współczesnego menedżera w zarządzaniu przedsiębiorstwem</p> <p>Zarządzanie jakością produktów wysokiej techniki na przykładzie Hit Electronics Poland</p> <p>Zarządzanie ryzykiem a poprawa konkurencyjności przedsiębiorstwa na przykładzie Orange Polska S.A.</p> <p>Adaptacja polskich organizacji do zarządzania zgodnie z wymogami Przemysłu 4.0.</p> <p>The Innovation as a Source of Growth. Case of Azerbaijan</p> <p>Intellectual Property Rights and Their Roles in Business</p> <p>Sustainable Development as a Challenge for Contemporary Enterprises</p> |
| Zarządzanie marketingiem                                       | <p>Kształtowanie wizerunku marki na przykładzie produktu Coca-Cola</p> <p>Marketing szepcany jako element promotion mix</p> <p>Wykorzystywanie elementów graficznych jako narzędzi perswazji w reklamach internetowych odzieży dla kobiet</p> <p>Grywalizacja jako potencjalny sposób zaangażowania konsumentów w Internecie</p> <p>The Development of an Internet Marketing Strategy on the Example of Electrical Goods Company ElectroArt</p> <p>Climate and Environmentally Focused Advertising</p> <p>Neuromarketing Research for Measuring Consumers' Perception of Green Product Package: An Eye-Tracking Study</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Zarządzanie zasobami ludzkimi                                  | <p>Zarządzanie wizerunkiem medialnym kobiet - polityków</p> <p>Problematyka zarządzania zasobami ludzkimi na przykładzie Coral Travel Poland Sp. z o.o.</p> <p>Proces komunikacji z zastosowaniem nowych technologii w zarządzaniu zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie Dary Natury</p> <p>Wpływ anomii na funkcjonowanie firmy</p> <p>Uwarunkowania wypalenia zawodowego w sektorze bankowości</p> <p>Rola coachingu menedżerskiego w zarządzaniu pracownikami oraz jego wpływ na efektywność organizacji</p> <p>Mobbing in Organisations</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

Po napisaniu pracy dyplomowej, student przekłada ją do ostatecznego zatwierdzenia przez promotora. Zanim promotor podejmie decyzję o przyjęciu pracy i skierowaniu jej do obrony, musi przeprowadzić weryfikację rzetelności i samodzielności jej napisania, wykorzystując w tym celu Jednolity System Antyplagiatowy (JSA). Po zapoznaniu się z raportem JSA, promotor przyjmuje pracę dyplomową i pisze krótką recenzję oraz wystawia ocenę. Jeśli raport JSA wskazuje na wątpliwości co do rzetelności i samodzielności w przygotowaniu pracy dyplomowej, promotor kieruje ją do poprawy lub nie przyjmuje jej do obrony. Po akceptacji i ocenie pracy przez promotora, student składa ją do obrony wraz z podpisanym przez promotora raportem JSA. Przedłożenie pracy jest warunkiem zaliczenia ostatniego semestru seminarium dyplomowego. Następnie Dziekan kieruje pracę do recenzji i wyznacza termin egzaminu dyplomowego. Co do zasady, termin egzaminu

dyplomowego nie powinien odbyć się później niż w okresie do trzech miesięcy od daty złożenia pracy do obrony i skierowania jej do recenzji. Wyznaczony recenzent przygotowuje ocenę pracy dyplomowej, wypełniając w tym celu formularz, wprowadzony Zarządzeniem Dziekana nr 1/06/17 z dnia 22 czerwca 2017 r. Formularze recenzji różnią się dla prac licencjackich i magisterskich.

Kryteria oceny pracy licencjackiej na kierunku *zarządzanie* są podzielone na trzy grupy i obejmują wyrażenie opinii na temat:

- koncepcji, układu i zawartości pracy, w tym: zgodności tytułu i treści pracy z kierunkiem studiów, oryginalności przedmiotu pracy oraz wartości praktycznych i aplikacyjnych pracy, wykorzystanych metod i narzędzi badawczych oraz poprawności przeprowadzonej analizy, a także poprawności wnioskowania i interpretacji oraz dyskusji wyników badania;
- wykorzystanych źródeł, w tym: doboru i aktualności wykorzystanej literatury przedmiotu (zaleca się wykorzystanie co najmniej 15 źródeł, w tym co najmniej jednego w języku obcym) oraz wykorzystania danych empirycznych oraz innych zebranych materiałów;
- strony redakcyjnej i językowej pracy, w tym poprawności: językowej pracy, cytowań, opisu bibliograficznego, redakcji przypisów i odsyłaczy, prezentacji danych.

W przypadku pracy magisterskiej, kryteria oceny są również pogrupowane w trzy zespoły, choć znajdujące się w nich kryteria cząstkowe są bardziej rozbudowane i obejmują w zakresie:

- koncepcji, układu i zawartości pracy: zgodność treści z tytułem i poprawność struktury pracy, umiejętność sformułowania problemu (celu) pracy i hipotez badawczych, oryginalność tematu, wartość poznawczą i przydatność praktyczną pracy, dobór metod i narzędzi badawczych, w tym metod ilościowych, poprawność analizy zebranych danych empirycznych i prezentacji graficznych, poprawność rozumowania i wkład własny do rozstrzygnięcia opisanego problemu;
- wykorzystania źródeł: dobór i aktualność literatury przedmiotu (zaleca się wykorzystanie co najmniej 25 źródeł, w tym co najmniej trzech w języku obcym), rodzaj źródeł danych empirycznych oraz innych zebranych materiałów, jakość zgromadzonego materiału badawczego (empirycznego);
- strony redakcyjnej i językowej pracy (kryteria cząstkowe są identyczne jak w przypadku pracy licencjackiej).

Recenzent powinien także wypełnić w formularzu pole „uwagi”, gdzie przedstawia argumentację wystawianej oceny końcowej. Może również przeprowadzić odrębną weryfikację pracy w JSA. Recenzja musi być dostarczona najpóźniej do dnia poprzedzającego wyznaczony termin obrony. W przypadku, gdy recenzent pracy dyplomowej oceni ją negatywnie, Dziekan powołuje kolejnego recenzenta z grona osób uprawnionych, nie informując o przesłankach decyzji w tej sprawie. Ocena pracy dyplomowej przez drugiego recenzenta jest ostateczna, i jeśli jest negatywna, student zostaje na własny wniosek skierowany na powtarzanie ostatniego roku studiów, w trakcie którego jest zobowiązany do przygotowania nowej pracy dyplomowej pod kierunkiem tego samego lub innego promotora. Decyzję w tej sprawie podejmuje Dziekan.

Na wniosek studenta bądź na wniosek kierującego pracą dyplomową, Dziekan może przedłużyć okres trwania studiów, nie dłużej jednak niż o trzy miesiące od planowanego terminu ich ukończenia, w przypadku długotrwałej choroby studenta, potwierdzonej dokumentacją medyczną lub opinią Biura ds. Osób z Niepełnosprawnością, albo niemożności wykonania pracy dyplomowej w obowiązującym terminie z innych, uzasadnionych przyczyn.

W bieżącym roku akademickim (2020/2021) po raz ostatni są przygotowywane prace dyplomowe (licencjackie) na studiach pierwszego stopnia. Jak zaznaczono wcześniej, obowiązek ten dotyczy studentów, którzy rozpoczęli cykl kształcenia w Uczelni w roku akademickim 2018/2019. Od cyklu kształcenia rozpoczętego w roku akademickim 2019/2020, obowiązek przygotowania pracy dyplomowej został utrzymany jedynie dla osób kończących studia drugiego stopnia na kierunku

*zarządzanie*. W przypadku studiów pierwszego stopnia, pracę dyplomową w dotychczasowej formie zastąpi od następnego roku akademickiego (2021/2022) praca projektowa – projekt badawczy lub społeczno-gospodarczy.

Zarówno na studiach pierwszego, jak i drugiego stopnia został natomiast zachowany obowiązek ukończenia studiów poprzez przystąpienie do egzaminu dyplomowego, którego celem jest weryfikacja wiedzy i umiejętności studenta zdobytych w toku studiów. Do egzaminu dyplomowego może zostać dopuszczony student, który spełnia następujące warunki:

- osiągnął wymagane programem kształcenia efekty uczenia się oraz uzyskał zaliczenia wszystkich przedmiotów podanych w programie studiów i wymaganą liczbę punktów ECTS pozwalających zakończyć studia pierwszego lub drugiego stopnia;
- uregulował wszystkie zobowiązania wobec Uczelni;
- przedstawił zaakceptowany przez promotora wynik badania pracy dyplomowej w systemie JSA;
- uzyskał z pracy dyplomowej pozytywne oceny od promotora i recenzenta.

Egzamin dyplomowy ma formę końcowego egzaminu ustnego i jest zamknięty. Przeprowadza go komisja egzaminacyjna powoływana przez Dziekana, w skład której wchodzi co najmniej trzy osoby: przewodniczący, którym jest Dziekan oraz kierujący pracą dyplomową i recenzent. W składzie komisji powinna znajdować się co najmniej jedna osoba ze stopniem doktora habilitowanego. Dziekan może powierzyć przewodniczenie komisji egzaminu dyplomowego innemu nauczycielowi akademickiemu zatrudnionemu na danym kierunku studiów i w Uczelni jako podstawowym miejscu pracy, posiadającemu co najmniej stopień naukowy doktora.

Na egzaminie dyplomowym kończącym studia pierwszego stopnia, student udziela odpowiedzi na co najmniej dwa pytania sformułowane przez komisję, tj. z zakresu dyscypliny naukowej, do której został przypisany kierunek studiów oraz studiowanej specjalności lub z zakresu przygotowanej pracy dyplomowej. Ta część egzaminu dyplomowego służy weryfikacji wiedzy studenta. Od roku akademickiego 2021/2022 integralną częścią egzaminu dyplomowego na studiach pierwszego stopnia będzie dodatkowo konieczność przedstawienia i omówienia przed komisją egzaminacyjną przygotowanego w czasie ostatniego roku studiów, pod kierunkiem wybranego promotora (opiekuna), projektu społeczno-gospodarczego lub badawczego. Służyć to ma sprawdzeniu i weryfikacji w większym zakresie nabytych przez studenta umiejętności i kompetencji społecznych, na przykład w wyniku pracy w zespole badawczym lub projektowym.

W przypadku studiów drugiego stopnia, egzamin dyplomowy polega na udzieleniu przez studenta odpowiedzi na trzy pytania zadane przez komisję, a mianowicie z zakresu: dyscypliny naukowej, do której został przypisany kierunek studiów, studiowanej specjalności oraz problematyki związanej z tematem pracy magisterskiej.

Z egzaminu dyplomowego sporządza się protokół, w którym są zapisywane m.in. pytania zadane studentowi, oceny za odpowiedzi na nie, ocena ostateczna egzaminu dyplomowego oraz końcowy wynik studiów. Protokół jest podpisywany przez wszystkich członków komisji i archiwizowany w teczkę osobowej studenta.

Ostateczny wynik studiów jest obliczany według następującej zasady:

- w przypadku studiów pierwszego stopnia, które rozpoczęły się cyklem kształcenia w roku akademickim 2019/2020 – średnia ocen z egzaminów i ocen końcowych z przedmiotów niekończących się egzaminem (waga 0,50) oraz średnia ocen z egzaminu dyplomowego (waga 0,50);
- w przypadku studiów pierwszego stopnia, które rozpoczęły się cyklem kształcenia do roku akademickiego 2018/2019 włącznie oraz studiów drugiego stopnia – średnia ocen z egzaminów i ocen końcowych z przedmiotów niekończących się egzaminem (waga 0,50), średnia z ocen

promotora i recenzenta za pracę dyplomową (waga 0,25) oraz ostateczny wynik egzaminu dyplomowego (waga 0,25).

Wynik studiów stanowi ważoną sumę części ww. ocen, z zaokrągleniem do części setnych. Na dyplomie ukończenia studiów wyższych wpisuje się ostateczny wynik studiów zgodnie z zasadą: do 3,40 – dostateczny; od 3,41 do 3,75 – dostateczny plus; od 3,76 do 4,10 – dobry; od 4,11 do 4,45 – dobry plus; od 4,46 do 4,85 – bardzo dobry; powyżej 4,85 – celujący. Ostateczny wynik studiów może zostać powiększony o jedną ocenę w drodze decyzji Rektora z uwagi na aktywność studenta i jego działalność na rzecz Uczelni lub otoczenia społecznego.

W przypadku otrzymania negatywnej oceny z egzaminu dyplomowego lub nieprzystąpienia do niego, student może ubiegać się o:

- wydanie zaświadczenia o zaliczeniu ostatniego roku studiów bez uzyskania tytułu zawodowego;
- powtórne przystąpienie do egzaminu dyplomowego w terminie od jednego do sześciu miesięcy od daty pierwszego egzaminu;
- skierowanie na powtarzanie ostatniego roku studiów.

Po zdaniu egzaminu dyplomowego, absolwent otrzymuje dyplom ukończenia studiów wyższych z tytułem zawodowym licencjata lub magistra wraz z suplementem, w terminie nie dłuższym niż cztery tygodnie od daty egzaminu dyplomowego. Suplement do dyplomu zawiera informację o wszystkich zaliczonych podczas studiów przedmiotach oraz o uzyskanych wynikach. Na wniosek studenta suplement może być wydany w języku angielskim, zgodnie z odrębnymi przepisami.

Dyplom z wyróżnieniem wydaje się decyzją Rektora, na pisemny wniosek komisji egzaminu dyplomowego, po sprawdzeniu wymogów określonych w Zarządzaniu Rektora. Dyplom z wyróżnieniem może zostać przyznany osobie, która spełnia jednocześnie następujące warunki: wykazała się nienaganną postawą i nie naruszyła zasad zawartych w ślubowaniu, ukończyła studia i przedłożyła pracę do obrony w terminie, z całości studiów uzyskała średnią ocen powyżej 4,51, w czasie studiów nie powtarzała żadnego roku akademickiego i nie występowała o wpis warunkowy na kolejny rok studiów, nie przystępowała do egzaminów i zaliczeń poprawkowych, a praca dyplomowa i egzamin dyplomowy zostały ocenione na ocenę co najmniej bardzo dobrą.

Jednym z ważnych elementów podnoszenia jakości kształcenia jest **monitorowanie i ocena progresji studentów** oraz podejmowanie stosownych działań na podstawie uzyskanych informacji. Wskaźniki dotyczące odsiewu studentów oraz wskaźniki dotyczące terminowości kończenia studiów w powiązaniu z informacjami o ogólnych wynikach sesji egzaminacyjnych, o rozkładzie ocen z sesji i roku akademickiego mają istotne znaczenie dla realizacji programu nauczania i wprowadzania do niego zmian. Informacje o liczbie studentów przyjętych na studia na początek danego cyklu kształcenia są podane w Tabeli 3.9.

**Tabela 3.9.** Liczba studentów kierunku *zarządzanie* przyjętych na studia w danym roku akademickim

| STUDIA W JĘZYKU POLSKIM    |                                                |            |            |            |            |                                                |            |            |            |            |
|----------------------------|------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| Poziom studiów             | Studia stacjonarne                             |            |            |            |            | Studia niestacjonarne                          |            |            |            |            |
|                            | Cykl kształcenia rozpoczęty w roku akademickim |            |            |            |            | Cykl kształcenia rozpoczęty w roku akademickim |            |            |            |            |
|                            | 2016/17                                        | 2017/18    | 2018/19    | 2019/20    | 2020/21    | 2016/17                                        | 2017/18    | 2018/19    | 2019/20    | 2020/21    |
| I stopnia                  | 176                                            | 177        | 177        | 130        | 75         | 215                                            | 173        | 196        | 131        | 57         |
| II stopnia                 | 139                                            | 136        | 116        | 98         | 67         | 151                                            | 143        | 130        | 113        | 115        |
| STUDIA W JĘZYKU ANGIELSKIM |                                                |            |            |            |            |                                                |            |            |            |            |
| Poziom studiów             | Studia stacjonarne                             |            |            |            |            |                                                |            |            |            |            |
|                            | Cykl kształcenia rozpoczęty w roku akademickim |            |            |            |            |                                                |            |            |            |            |
|                            | 2016/17                                        | 2017/18    | 2018/19    | 2019/20    | 2020/21    |                                                |            |            |            |            |
| I stopnia                  | 68                                             | 48         | 61         | 144        | 168        |                                                |            |            |            |            |
| II stopnia                 | 52                                             | 47         | 190        | 204        | 188        |                                                |            |            |            |            |
| <b>Razem I stopień</b>     | <b>244</b>                                     | <b>225</b> | <b>238</b> | <b>274</b> | <b>243</b> | <b>215</b>                                     | <b>173</b> | <b>196</b> | <b>131</b> | <b>57</b>  |
| <b>II stopień</b>          | <b>191</b>                                     | <b>183</b> | <b>306</b> | <b>302</b> | <b>255</b> | <b>151</b>                                     | <b>143</b> | <b>130</b> | <b>113</b> | <b>115</b> |

Analizując dane zamieszczone w Tabeli 3.9 można zaobserwować, iż od roku akademickiego 2019/2020 zarysował się trend spadkowy liczby studentów rozpoczynających studia w języku polskim na kierunku *zarządzanie* zarówno na studiach pierwszego, jak i drugiego stopnia. Potwierdzają to również dane o liczbie studentów przyjętych w bieżącym roku akademickim (2020/2021) na pierwszy rok *zarządzania* w języku polskim. Sytuacja ta jest związana z ogólną tendencją obserwowaną w systemie szkolnictwa wyższego w Polsce, powstałą w związku z malejącą liczbą absolwentów szkół ponadpodstawowych lub studiów pierwszego stopnia, zwiększającą się liczbą miejsc na studiach w uczelniach publicznych, a także możliwym okresowym spadkiem zainteresowania studiami z zakresu *zarządzania*.

Inaczej natomiast sytuacja przedstawia się na studiach w języku angielskim, gdzie rok rocznie istotnie rośnie liczba obcokrajowców, rozpoczynających w Uczelni studia na kierunku *zarządzanie* zarówno na pierwszym, jak i drugim ich stopniu. Rezultat ten potwierdza, iż AEH w Warszawie jest uznawana za jedną z wiodących uczelni w Polsce, którą wybierają studenci zagraniczni. Według ostatnio opublikowanego raportu „Studenci zagraniczni w Polsce” (Study in Poland 2020), Uczelnia zajmuje pierwsze miejsce w Polsce pod względem liczby studentów zagranicznych na kierunku *zarządzanie*.

Ważniejszą daną od liczby przyjętych studentów jest odsetek kończących studia w terminie. Stosowne dane przedstawiono w Tabeli 3.10.

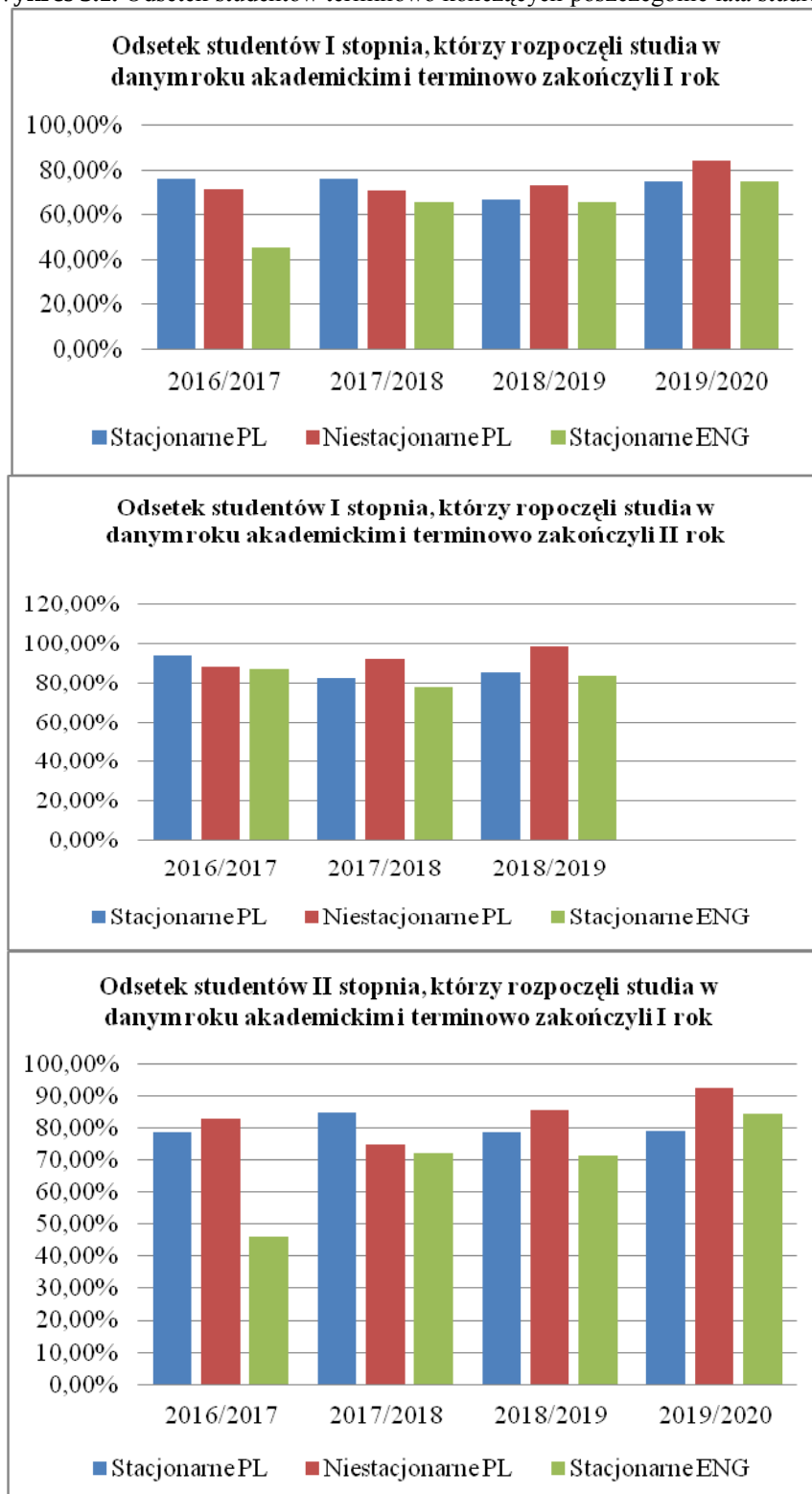
**Tabela 3.10.** Liczba i odsetek studentów terminowo kończących studia na kierunku *zarządzanie*

| Poziom studiów    | Rok rozpoczęcia studiów | Rok zakończenia studiów | Studia stacjonarne             |                          |                               | Studia niestacjonarne          |                          |                               |
|-------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------------|--------------------------|-------------------------------|
|                   |                         |                         | Liczba rozpoczynających studia | Liczba kończących studia | Odsetek kończących w terminie | Liczba rozpoczynających studia | Liczba kończących studia | Odsetek kończących w terminie |
| I stopnia         | 2015/16                 | 2017/18                 | 198                            | 74                       | 37%                           | 173                            | 90                       | 52%                           |
|                   | 2016/17                 | 2018/19                 | 244                            | 87                       | 40%                           | 215                            | 122                      | 57%                           |
|                   | 2017/18                 | 2019/20                 | 225                            | 88                       | 39%                           | 173                            | 107                      | 62%                           |
| II stopnia        | 2016/17                 | 2017/18                 | 191                            | 83                       | 43%                           | 151                            | 114                      | 75%                           |
|                   | 2017/18                 | 2018/19                 | 183                            | 134                      | 73%                           | 143                            | 91                       | 64%                           |
|                   | 2018/19                 | 2019/20                 | 306                            | 165                      | 54%                           | 130                            | 99                       | 77%                           |
| <b>Średnio:</b>   |                         |                         |                                |                          | <b>39%</b>                    |                                |                          | <b>57%</b>                    |
| <b>I stopień</b>  |                         |                         |                                |                          | <b>57%</b>                    |                                |                          | <b>72%</b>                    |
| <b>II stopień</b> |                         |                         |                                |                          |                               |                                |                          |                               |

Sytuacja w zakresie terminowego ukończenia studiów zdecydowanie lepiej przedstawia się na studiach niestacjonarnych pierwszego i drugiego stopnia niż na studiach stacjonarnych. W przypadku studiów niestacjonarnych w terminie kończy średnio około 60% przyjętych na studia pierwszego stopnia, a dla studiów stacjonarnych odsetek ten jest zdecydowanie niższy i wynosi średnio około 40%. Biorąc pod uwagę fakt, iż główną przyczyną nieukończenia studiów pierwszego stopnia w terminie jest niezłożenie pracy dyplomowej w wymaganym czasie, uważa się, iż sytuacja w tym zakresie ulegnie poprawie w niedalekiej przyszłości, w związku ze zniesieniem obowiązku przygotowywania pracy dyplomowej (licencjackiej) i zastąpienia jej projektem społeczno-gospodarczym lub badawczym. Uczelnia postawiła za cel uzyskania wyniku 60-70% studentów terminowo kończących studia stacjonarne pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie* z końcem roku akademickiego 2022/2023. Odsetek taki jest już osiągany od kilku lat dla osób kończących studia niestacjonarne zarówno pierwszego, jak i drugiego stopnia oraz stacjonarne drugiego stopnia.

Z punktu widzenia badania jakości kształcenia istotne znaczenie ma również odsetek studentów, którzy nie uzyskali promocji na kolejny rok studiów, szczególnie po roku pierwszym. Szczegółowe zestawienie przedstawiono na Wykresie 3.1.

**Wykres 3.1.** Odsetek studentów terminowo kończących poszczególne lata studiów



Od 70% do 80% osób, które rozpoczęły studia stacjonarne i niestacjonarne na kierunku zarządzanie bez większych kłopotów mogło zostać zapisanych na drugi rok studiów pierwszego stopnia. Sytuacja

w tym zakresie poprawia się stopniowo, szczególnie w przypadku studiów niestacjonarnych oraz stacjonarnych prowadzonych w języku angielskim. Osiągnięto zatem dość niski poziom odsiewu studentów po pierwszym roku studiów pierwszego stopnia. Zdecydowanie lepsze statystyki dotyczą terminowego kończenia drugiego roku studiów pierwszego stopnia, gdzie średnio ok. 90% studentów bez większych trudności może zostać zapisanych na trzeci rok. Również i w tym przypadku sytuacja przedstawia się lepiej dla studiów niestacjonarnych, nieco gorzej dla stacjonarnych w języku polskim, a najgorzej dla studiów w języku angielskim. Jest to prawdopodobnie powiązane z barierą językową oraz ograniczonym dostępem do literatury tematu w języku obcym. W tym drugim przypadku Uczelnia podejmuje działania w celu uzupełniania zbioru bibliotecznego o wymaganą literaturę obcojęzyczną z zakresu nauk o zarządzaniu, ekonomii i finansów, szczególnie w sytuacji znaczącego wzrostu liczby studiujących w języku angielskim.

Znacznie lepsze rezultaty w zakresie odsiewu po pierwszym roku dotyczą studentów przyjętych na kierunek *zarządzanie* na drugi stopień studiów. W tym przypadku odsetek terminowo kończących pierwszy rok studiów przekracza 80%, a w ostatnim rozpatrywanym roku akademickim z badanego okresu przekroczył 90% dla studiów niestacjonarnych. Poprawia się również sytuacja na studiach w języku angielskim.

Zaobserwowane pozytywne zmiany, jakie zaszły w zakresie odsiewu studentów w kolejnych latach studiów zostały spowodowane dwoma czynnikami. Pierwszym z nich jest ściśle powiązany ze zmianami wprowadzonymi do Regulaminu studiów i dotyczącymi skali ocen (rozszerzenie jej o jedną ocenę – celującą) oraz liczby obligatoryjnych terminów egzaminów i zaliczeń. W Uczelni obowiązuje bowiem obowiązek zorganizowania i przeprowadzenia egzaminów (poza egzaminem dyplomowym) w co najmniej czterech terminach: zerowym, podstawowym oraz dwóch poprawkowych. Ponadto egzamin w terminie zerowym jest dla studenta fakultatywny, a dla prowadzącego zajęcia – obligatoryjny do przeprowadzenia. Poza tym, dowolny wynik egzaminu zerowego może student poprawić w terminie podstawowym. Drugim natomiast czynnikiem, który spowodował wzrost odsetka studentów, którzy terminowo zakończyli pierwszy rok studiów pierwszego stopnia była modyfikacja modelu kształcenia na pierwszym i częściowo drugim semestrze studiów, oparta na przedmiotach kształcenia ogólnego i z dziedziny nauk społecznych, co dało większą możliwość przygotowania studentów do zdobywania wiedzy kierunkowej oraz rozumienia miejsca i roli nauk o zarządzaniu w naukach społecznych.

Mimo stosowania w zakresie awansu studentów na kolejny rok studiów takich zasad, jak możliwość ubiegania się o wpis warunkowy, bez istotnych zmian pozostały przesłanki skreślania studentów po pierwszym roku studiów pierwszego i drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*. Są nimi: rezygnacja ze studiów złożona na piśmie do Dziekana, motywowana najczęściej trudnościami osobistymi, w tym finansowymi, a także brak postępów w nauce uniemożliwiający wystąpienie do Dziekana w wpis warunkowy na kolejny rok studiów. Należy w tym miejscu nadmienić, iż w Uczelni obowiązuje roczny okres rozliczania studentów z osiągnięć w nauce. Zgodnie z treścią Zarządzenia nr 16/10/2019 Rektora AEH w Warszawie z dnia 1 października 2019 r. w sprawie zasad dotyczących warunkowego wpisu na kolejny rok studiów oraz dotyczących powtarzania roku studiów, student może wystąpić pisemnie o warunkowy wpis na kolejny rok studiów tylko wówczas, gdy nie osiągnął zakładanych na dany rok studiów efektów uczenia się nieprzekraczających 30 (+/- 1) punktów ECTS. Jeśli deficyt punktów ECTS studenta za dany rok akademicki jest wyższy niż 30 (+/-1), to może on na własny wniosek wystąpić do Dziekana o wyrażenie zgody na powtarzanie roku studiów. W innym przypadku, zostanie skreślony z listy studentów.

W minionym roku akademickim (2019/2020) odnotowano również poprawę **jakości kształcenia oraz uczenia się studentów w trakcie trwania studiów**. Zgodnie z danymi przedstawionymi w Tabeli 3.11, prezentującymi osiągnięcia w nauce studentów na kierunku *zarządzanie* w latach



akademickich 2016/2017-2019/2020, wzrósł odsetek ocen bardzo dobrych i dobrych z egzaminów na każdym poziomie i trybie studiów, a także języku prowadzenia zajęć.

Korzystna sytuacja, a także trend zmian w zakresie struktury ocen jest obserwowany w szczególności w przypadku studiów niestacjonarnych, drugiego stopnia na każdym poziomie oraz na studiach stacjonarnych prowadzonych w języku angielskim, a także na zakończenie letniej sesji egzaminacyjnej. Uszczegółowiając, na studiach:

- stacjonarnych I stopnia w języku polskim o 26,6% i 33,1%, odpowiednio na zakończenie semestru zimowego i letniego;
- stacjonarnych I stopnia w języku angielskim o 79,3% i 44,4%, odpowiednio na zakończenie semestru zimowego i letniego;
- niestacjonarnych I stopnia o 27,9% i 58,0%, odpowiednio na zakończenie semestru zimowego i letniego;
- stacjonarnych II stopnia w języku polskim o 12,2% na zakończenie semestru zimowego i niewielki spadek o 8,4% na koniec semestru letniego;
- stacjonarnych II stopnia w języku angielskim o 55,4% na zakończenie semestru letniego, przy znacznym spadku o 29,7% na koniec semestru zimowego;
- niestacjonarnych II stopnia o 4,8% na zakończenie semestru letniego, przy niewielkim spadku o 4,6% na koniec semestru zimowego.

**Tabela 3.11.** Struktura ocen z zaliczeń i egzaminów na kierunku *zarządzanie* (w %)

| Język studiów | Poziom     | Tryb | Typ zaliczenia | Ocena | 2016/2017 |       | 2017/2018 |       | 2018/2019 |       | 2019/2020 |       |
|---------------|------------|------|----------------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
|               |            |      |                |       | zimowy    | letni | zimowy    | letni | zimowy    | letni | zimowy    | letni |
| PL            | I stopnia  | S    | Zal            | 2     | 4,1       | 1,9   | 4,4       | 4,8   | 7,0       | 15,2  | 8,7       | 2,6   |
|               |            |      |                | ≥ 4   | 23,3      | 38,0  | 21,8      | 36,0  | 13,2      | 25,2  | 13,7      | 43,0  |
|               |            |      | Egz            | 2     | 2,3       | 3,8   | 3,2       | 3,8   | 4,9       | 4,2   | 3,8       | 4,2   |
|               |            |      |                | ≥ 4   | 33,2      | 41,5  | 33,1      | 40,9  | 28,7      | 32,7  | 41,9      | 55,2  |
|               |            | NS   | Zal            | 2     | 2,8       | 3,3   | 3,9       | 6,2   | 3,5       | 6,7   | 2,6       | 1,7   |
|               |            |      |                | ≥ 4   | 32,9      | 38,6  | 30,5      | 34,1  | 18,6      | 28,0  | 20,6      | 51,4  |
|               |            |      | Egz            | 2     | 1,5       | 1,8   | 1,5       | 2,3   | 1,3       | 0,8   | 1,4       | 1,2   |
|               |            |      |                | ≥ 4   | 42,7      | 43,7  | 46,2      | 50,6  | 38,4      | 52,6  | 54,6      | 69,0  |
|               | II stopnia | S    | Zal            | 2     | 1,6       | 11,1  | 3,0       | 13,1  | 3,4       | 8,6   | 3,8       | 0,0   |
|               |            |      |                | ≥ 4   | 35,1      | 20,8  | 42,3      | 22,1  | 42,8      | 22,9  | 46,7      | 45,1  |
|               |            |      | Egz            | 2     | 0,8       | 2,4   | 1,2       | 1,4   | 1,8       | 1,8   | 1,3       | 0,9   |
|               |            |      |                | ≥ 4   | 48,7      | 55,9  | 51,5      | 59,3  | 52,4      | 60,6  | 54,6      | 51,2  |
|               |            | NS   | Zal            | 2     | 2,3       | 9,9   | 2,1       | 7,9   | 0,8       | 4,2   | 1,4       | 0,0   |
|               |            |      |                | ≥ 4   | 59,3      | 29,1  | 53,7      | 26,0  | 47,3      | 24,9  | 53,6      | 58,0  |
|               |            |      | Egz            | 2     | 0,5       | 0,6   | 0,6       | 0,6   | 0,6       | 0,3   | 1,1       | 0,0   |
|               |            |      |                | ≥ 4   | 66,3      | 64,1  | 72,4      | 75,1  | 66,5      | 67,6  | 63,2      | 67,2  |
| EN            | I stopnia  | S    | Zal            | 2     | 19,2      | 5,0   | 14,1      | 6,5   | 9,6       | 8,1   | 11,9      | 16,9  |
|               |            |      |                | ≥ 4   | 32,5      | 31,2  | 22,7      | 48,6  | 31,7      | 43,0  | 18,9      | 40,6  |
|               |            |      | Egz            | 2     | 13,0      | 8,5   | 12,2      | 10,5  | 10,5      | 10,2  | 10,7      | 7,7   |
|               |            |      |                | ≥ 4   | 29,9      | 42,5  | 40,8      | 49,3  | 47,7      | 47,3  | 53,6      | 61,4  |
|               | II stopnia | NS   | Zal            | 2     | 0,0       | 16,5  | 6,4       | 9,8   | 0,3       | 12,7  | 3,3       | 13,4  |
|               |            |      |                | ≥ 4   | 48,5      | 38,8  | 49,6      | 48,6  | 34,7      | 56,7  | 51,5      | 57,1  |
|               |            |      | Egz            | 2     | 1,3       | 24,4  | 1,0       | 13,1  | 3,7       | 12,7  | 4,5       | 5,1   |
|               |            |      |                | ≥ 4   | 81,6      | 42,1  | 85,2      | 65,6  | 61,0      | 65,7  | 57,4      | 65,4  |

Jednocześnie, w wielu przypadkach obniżył się odsetek ocen niedostatecznych z egzaminów. Największy spadek odsetka ocen negatywnych zaobserwowano w badanym okresie na studiach: niestacjonarnych pierwszego stopnia, stacjonarnych i niestacjonarnych drugiego stopnia w języku polskim oraz stacjonarnych pierwszego i drugiego stopnia w języku angielskim.

Podobnie przedstawiają się trendy zmian w zakresie struktury ocen osiągniętych z zaliczeń. Odsetek ocen niedostatecznych z zaliczeń wzrósł w rozpatrywanym czasie jedynie w przypadku studiów

stacjonarnych pierwszego stopnia prowadzonych w obu językach. Z kolei odsetek ocen dobrych i bardzo dobrych wzrósł w każdym przypadku, szczególnie na zakończenie semestru letniego.

Przełomowym okresem pozytywnych zmian w strukturze ocen studentów kierunku *zarządzanie* był rok akademicki 2019/2020. Przesłankami tego zjawiska były wprowadzone zmiany w programie studiów, metodach weryfikacji efektów uczenia się i formach prowadzenia zajęć (więcej pracy samodzielnej studentów pod nadzorem prowadzącego zajęcia, więcej konwersatoriów i ćwiczeń, mniej wykładów kończących się egzaminem, zwiększenie liczby godzin konsultacji), systemie oceniania studentów (rozszerzenie skali ocen o ocenę celującą), wprowadzenie obligatoryjnego, dodatkowego (zerowego) terminu dla egzaminów, a także przejście na system zdalnego nauczania w semestrze letnim 2019/2020 w związku ze stanem zagrożenia epidemicznego SARS-CoV-2. Jeśli odrzuciłoby się podane argumenty, to we wcześniejszych latach akademickich sytuacja również wyglądała pozytywnie. Średnio powyżej 40% ocen wystawianych studentom z zaliczeń i egzaminów stanowiły oceny dobre i bardzo dobre, a z niewielkimi wyjątkami, ok. 10% oceny niedostateczne.

Podobne wnioski można uzyskać z porównania rozkładu wszystkich ocen w Uczelni i na kierunku *zarządzanie* w roku akademickim w latach 2017/2018-2019/2020. Odpowiednie dane zostały przedstawione w Tabeli 3.12.

**Tabela 3.12.** Struktura ocen w Uczelni i na kierunku *zarządzanie*

| Wyszczególnienie              | Oceny | Odsetek ocen w roku akademickim (%) |             |             |
|-------------------------------|-------|-------------------------------------|-------------|-------------|
|                               |       | 2017/2018                           | 2018/2019   | 2019/2020   |
| Uczelnia                      | 2,0   | 12,3                                | 11,1        | 9,5         |
| <b>Zarządzanie I stopień</b>  |       | <b>14,1</b>                         | <b>14,9</b> | <b>14,0</b> |
| <b>Zarządzanie II stopień</b> |       | <b>7,4</b>                          | <b>10,5</b> | <b>10,9</b> |
| Uczelnia                      | ≥ 4,0 | 48,4                                | 50,0        | 59,2        |
| <b>Zarządzanie I stopień</b>  |       | <b>41,0</b>                         | <b>38,4</b> | <b>50,7</b> |
| <b>Zarządzanie II stopień</b> |       | <b>61,6</b>                         | <b>58,3</b> | <b>58,5</b> |

Studenci kierunku *zarządzanie* osiągają dobre lub bardzo dobre wyniki również na etapie dyplomowania. Na podstawie danych z egzaminów dyplomowych przeprowadzonych w roku akademickim 2019/2020, w Tabeli 3.13 podano wybrane statystyki opisowe dla ocen wystawianych przez promotorów i recenzentów za prace dyplomowe oraz dla wyniku studiów.

**Tabela 3.13.** Statystyki opisowe ocen osiągniętych przez studentów *zarządzania* na etapie dyplomowania w roku akademickim 2019/2020

| Statystyki                     | Tryb i poziom studiów |            |                |            |
|--------------------------------|-----------------------|------------|----------------|------------|
|                                | Stacjonarne           |            | Niestacjonarne |            |
|                                | I stopnia             | II stopnia | I stopnia      | II stopnia |
| <b>Średnia ocen:</b>           |                       |            |                |            |
| promotor                       | 4,09                  | 4,26       | 4,25           | 4,43       |
| recenzent                      | 4,11                  | 4,16       | 4,42           | 4,54       |
| studia                         | 4,40                  | 4,26       | 4,57           | 4,59       |
| <b>Mediana ocen:</b>           |                       |            |                |            |
| promotor                       | 4,00                  | 4,00       | 4,00           | 4,50       |
| recenzent                      | 4,00                  | 4,00       | 4,50           | 4,75       |
| studia                         | 4,50                  | 4,00       | 4,50           | 4,50       |
| <b>Odchylenie standardowe:</b> |                       |            |                |            |
| promotor                       | 0,55                  | 0,50       | 0,52           | 0,60       |
| recenzent                      | 0,72                  | 0,74       | 0,63           | 0,67       |
| studia                         | 0,60                  | 0,53       | 0,63           | 0,55       |

Dla porównania, we wcześniejszych latach akademickich (2016/2017-2018/2019) średnie oceny za prace dyplomowe, wystawiane przez promotorów i recenzentów zostały podane w Tabeli 3.14.

**Tabela 3.14.** Średnie oceny za prace dyplomowe na kierunku *zarządzanie*

| Poziom     | Tryb studiów | Oceniający pracę | Średnia ocen |           |           |
|------------|--------------|------------------|--------------|-----------|-----------|
|            |              |                  | 2016/2017    | 2017/2018 | 2018/2019 |
| I stopnia  | S            | Recenzent        | 4,21         | 4,03      | 3,92      |
|            |              | Promotor         | 4,49         | 4,26      | 4,19      |
|            | NS           | Recenzent        | 4,26         | 4,24      | 4,21      |
|            |              | Promotor         | 4,26         | 4,25      | 4,35      |
| II stopnia | S            | Recenzent        | 3,98         | 4,18      | 4,12      |
|            |              | Promotor         | 4,01         | 4,19      | 4,22      |
|            | NS           | Recenzent        | 4,57         | 4,52      | 4,55      |
|            |              | Promotor         | 4,73         | 4,68      | 4,55      |

Z zestawień wynika, iż lepsze wyniki z toku studiów i na etapie dyplomowania osiągają studenci studiów drugiego stopnia oraz trybu niestacjonarnego. Ponadto, we wcześniejszych latach akademickich recenzenci surowiej oceniali prace dyplomowe niż promotorzy. Sytuacja ta zmieniła się w roku akademickim 2019/2020, co oznacza wzrost jakości prac dyplomowych przedstawianych do oceny recenzentom.

Potwierdzeniem adekwatności przyjętych efektów uczenia się do potrzeb współczesnego rynku pracy oraz ich osiągania poprzez kształt i realizację programu studiów na kierunku *zarządzanie* jest **monitorowanie losów absolwentów**. Uczelnia wprowadziła system monitorowania karier zawodowych absolwentów w 2012 r. Wyniki badania losów absolwentów kierunku *zarządzanie* są prowadzone od 2013 r., w dwuletnich interwałach czasowych. Ostatnie badanie miało miejsce po zakończeniu roku akademickiego 2018/2019. Na pytania ankietowe udzieliło wówczas odpowiedzi blisko 80 osób, absolwentów studiów stacjonarnych i niestacjonarnych, pierwszego i drugiego stopnia. Absolwenci studiów pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie* poszukiwanie pracy podjęli już podczas studiów (prawie 85% badanych) i byli zainteresowani głównie pracą stałą (ok.  $\frac{3}{4}$  badanych). Prawie 60% absolwentów znalazło pracę w okresie nie dłuższym niż dwa miesiące od ukończenia studiów, a pracy poszukiwało jedynie około 4% absolwentów. Absolwenci poszukiwali ofert pracy głównie poprzez śledzenie ogłoszeń i wysyłanie aplikacji. Ponad połowa absolwentów znalazła zatrudnienie w korporacjach lub dużych przedsiębiorstwach (krajowych i zagranicznych) działających w różnych sektorach gospodarki, około 8% z nich podjęło pracę w sektorze małych przedsiębiorstw, a około 10% w przedsiębiorstwach średniej wielkości. Blisko 10% absolwentów znalazło zatrudnienie w sektorze administracji publicznej. Warto zauważyć fakt, iż absolwenci zostali także przygotowani do założenia własnej firmy – własną działalność gospodarczą rozpoczęło około 5% ankietowanych. Na pytanie, czy podjęta praca ma związek z ukończonymi studiami twierdząco odpowiedziało ponad 55% badanych absolwentów

Zgodnie z wynikami ankiet przeprowadzonych wśród absolwentów kierunku *zarządzanie*, zadowolenie z jakości kształcenia było umiarkowanie wysokie. Absolwenci docenili kompetencje ogólne z zakresu zarządzania oraz wiedzę kierunkową (średnia ocen pow. 4,0 w pięciopunktowej skali Likerta). Najsłabsze oceny zostały wystawione Uczelni za uczenie języków obcych oraz umiejętności wykorzystania narzędzi informatycznych (średnia ocen poniżej 3,5 w pięciopunktowej skali Likerta).

Absolwenci ocenili również ogólne założenia programu kształcenia. W tym przypadku doceniono dobór przedmiotów kierunkowych oraz ofertę specjalności i dobór przedmiotów specjalnościowych. Słabiej oceniono dobór przedmiotów kształcenia ogólnego.

Uczelnia bada na bieżąco losy absolwentów również za pomocą wprowadzonego przez MNiSW oraz ZUS systemu badania Ekonomicznych Losów Absolwentów (ELA). Jak wynika z danych w Raporcie ELA za 2018 r., absolwenci AEH w Warszawie bardzo szybko uzyskują pierwsze lub kolejne zatrudnienie i zaledwie 6% z nich miało status osób bezrobotnych w pierwszym roku po uzyskaniu dyplomu ukończenia studiów. Z kolei z wyników rankingu uczelni i kierunków studiów

sporządzonym przez ELA za 2017 r. (<https://ela.nauka.gov.pl/pl/rankings>) wpływają korzystne wnioski dotyczące losów absolwentów kierunku *zarządzanie* prowadzonego przez AEH w Warszawie. Zostały one podane w Tabeli 3.15.

**Tabela 3.15.** Sytuacja absolwentów AEH w Warszawie na kierunku *zarządzanie* na rynku pracy w Polsce (wg. ELA)

| Tryb i poziom studiów          | Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto<br>Miejsce w rankingu | Czas poszukiwania pracy (zatrudnienie na etat)<br>Miejsce w rankingu | Prawdopodobieństwo pozostania osobą bezrobotną w pierwszym roku po ukończeniu studiów<br>Miejsce w rankingu |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Stacjonarne, I i II stopnia    | 3.244,26 zł<br>27 na 132                                         | 1,89 miesiąca<br>17 na 132                                           | 0,61%<br>16 na 132                                                                                          |
| Niestacjonarne, I i II stopnia | 5.137,56 zł<br>12 na 200                                         | 0,33 miesiąca<br>52 na 200                                           | 1,93%<br>59 na 200                                                                                          |

Uwzględniając uwarunkowania lokalnego rynku pracy, absolwenci kierunku *zarządzanie* nie wypadają na nim źle. Wartości zarobków, czas poszukiwania pracy oraz prawdopodobieństwo pozostawania osobą bezrobotną nie odbiegają od ogólnego trendu, który od kilku lat jest zauważalny na rynku pracy, tj. łatwości znalezienia pracy przez absolwentów AEH w Warszawie, uzyskania wynagrodzenie powyżej średniego oraz niezauważalnego okresu bezrobocia w pierwszym roku (np. wskaźnik 1,93% oznacza, że absolwent studiów niestacjonarnych na kierunku *zarządzanie*, w pierwszym roku po ich ukończeniu był zaledwie bezrobotny przez 7 dni).

Ostatnio, bardziej szczegółową analizę wykonało Wydawnictwo Perspektywy, które w „Rankingu Szkół Wyższych 2020”, w podkategorii „Ekonomiczne Losy Absolwentów” (wartości względne, uwzględniające potencjał lokalnego rynku pracy), sklasyfikowało AEH w Warszawie na 28 miejscu na 100 uczelni akademickich (publicznych i niepublicznych) z niewielkimi różnicami pomiędzy nimi, tj. uczelnia najlepsza – 100%, AEH w Warszawie – 63,70%, uczelnia najgorsza – 40,13%. W zestawieniu tylko uczelni niepublicznych, AEH w Warszawie zajął w tym zestawieniu 26 miejsce na 51 notowanych uczelni niepublicznych z bardzo małymi różnicami pomiędzy nimi, tj. najlepsza uczelnia – 100%, AEH w Warszawie – 76,98%, a uczelnia najgorsza – 54,30%.

Należy dodatkowo w tym miejscu wspomnieć, iż AEH w Warszawie dąży do promowania uzdolnionych absolwentów. Zadanie to realizuje funkcjonujące w Uczelni Akademickie Buro Karier, o którym będzie mowa przy charakterystyce Kryterium 6 Raportu. Ponadto, w dniu 25 września 2020 r., po raz pierwszy w historii funkcjonowania Uczelni, podczas uroczystej graduacji zostały wręczone nagrody „Mens Docta” dla najlepszych absolwentów. Kapituła Nagrody, na czele której stoi Rektor AEH w Warszawie, na etapie wyłaniania laureatów brała pod uwagę średnią ocen uzyskanych w toku studiów, ocenę z egzaminu dyplomowego, osiągnięcia naukowe, sportowe lub artystyczne oraz zaangażowanie społeczne – zarówno w sprawy Uczelni, jak i otoczenia. Nagroda została wręczona trzynastu absolwentom, w tym aż dziesięciu osobom po studiach na kierunku *zarządzanie* (6 osób – studia stacjonarne drugiego stopnia w języku angielskim, 2. osoby – studia niestacjonarne drugiego stopnia w języku polskim i jedna osoba po studiach niestacjonarnych pierwszego stopnia).

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

Zajęcia na kierunku *zarządzanie* prowadzi wykwalifikowana kadra pracowników zatrudnionych na stanowiskach badawczo-dydaktycznych, badawczych i dydaktycznych. Na dzień 1 lutego 2021 r. stan zatrudnienia na podstawie umowy o pracę pracowników prowadzących zajęcia na kierunku *zarządzanie* wynosi 25 osób, w tym 5. obcokrajowców. Na stanowiskach badawczo-dydaktycznych jest zatrudnionych 18 osób, dydaktycznych – 3 osoby i badawczych – 4 osoby. Dla wszystkich

pracowników badawczo-dydaktycznych, badawczych i dydaktycznych, AEH w Warszawie jest podstawowym, a dla większości jedynym miejscem pracy, co zostało potwierdzone w umowach o pracę oraz oświadczeniach złożonych do Rektora. Na stanowiskach badawczych są zatrudnione osoby, które w bieżącym roku akademickim nie prowadzą zajęć dydaktycznych, choć w momencie ich zatrudniania złożyli deklarację chęci realizacji zajęć na kierunku *zarządzanie* w języku angielskim. Z powodów pandemii rozszerzenie ich umów o dydaktykę zostało przesunięte na dzień 1 października 2021 r. lub 2022 r. (w zależności od terminu wygaśnięcia lub opanowania pandemii).

Wśród kadry badawczo-dydaktycznej i dydaktycznej, która w bieżącym roku akademickim prowadzi zajęcia na kierunku *zarządzanie* jest 4. profesorów tytularnych, 6. pracowników zatrudnionych na stanowisku profesora uczelni, ze stopniem doktora habilitowanego oraz 11. doktorów. Z przedstawionej w Tabeli 4.1. struktury zatrudnienia według tytułów i stopni naukowych wynika, że samodzielni pracownicy nauki stanowią 47,6% zatrudnionych na stanowiskach badawczo-dydaktycznych, natomiast pracownicy ze stopniem doktora 52,4%.

**Tabela 4.1.** Struktura i liczba pracowników badawczo-dydaktycznych i dydaktycznych na kierunku *zarządzanie* (stan na dzień 1.10.2020 r.)

| Tytuł i stopień naukowy | Liczba pracowników | Struktura zatrudnienia (%) |
|-------------------------|--------------------|----------------------------|
| Profesor                | 4                  | 19,0                       |
| Doktor habilitowany     | 6                  | 28,6                       |
| Doktor                  | 11                 | 52,4                       |
| <b>Razem</b>            | <b>21</b>          | <b>100,0</b>               |

Pierwszeństwo w obsadzie zajęć mają pracownicy zatrudnieni na podstawie umowy o pracę. Wszyscy nauczyciele akademicki zatrudnieni na stanowiskach badawczo-dydaktycznych i dydaktycznych prowadzą zajęcia na kierunku *zarządzanie* na różnych poziomach i trybach studiów, na różnych semestrach, a także w różnych grupach przedmiotów kształcenia (kierunkowe, specjalnościowe, do wyboru, seminaria) oraz formach zajęć. Część zajęć na kierunku *zarządzanie* prowadzą również nauczyciele akademicki zatrudnieni w Uczelni na podstawie umów o pracę, którzy są przypisani do innych dyscyplin z dziedziny nauk społecznych, czy też innych kierunków studiów. Uwaga ta dotyczy przede wszystkim przedmiotów kształcenia ogólnego (np. „Wprowadzenie do filozofii”), w dziedzinie nauk społecznych (np. „Wprowadzenie do psychologii”) oraz przedmiotów z zakresu nauk prawnych (np. „Prawo handlowe”).

Do prowadzenia zajęć dydaktycznych w formie wykładów, konwersatoriów i seminariów dopuszcza się w pierwszej kolejności osoby posiadające co najmniej stopień naukowy doktora habilitowanego, a następnie osoby ze stopniem doktora i znacznym doświadczeniem zawodowym, gwarantującym przekazywanie wiedzy i umiejętności na wysokim poziomie. Pracownicy Uczelni mają w większości również doświadczenie praktyczne w obszarach działalności naukowej i dydaktycznej, w których się specjalizują. Po wypełnieniu pensum dla pracowników etatowych lub w sytuacji braku wśród kadry Uczelni specjalisty z danego przedmiotu, dla pozostałych zajęć poszukuje się osób spoza AEH w Warszawie, z którymi są zawierane umowy cywilno-prawne. Zasadą jest dobór osób posiadających dorobek naukowy i/lub doświadczenie praktyczne w obszarze problematyki zajęć, które mają prowadzić oraz doświadczenie dydaktyczne, gwarantujących prowadzenie ciekawych i wartościowych zajęć dydaktycznych. Największe trudności z obsadą zajęć pracownikami Uczelni, a także kadrą spoza niej są obserwowalne na studiach prowadzonych w języku angielskim. Stąd podejmowane działania zwiększenia zatrudnienia obcokrajowców, pracowników badawczych i badawczo-dydaktycznych z zakresu zarządzania oraz intensyfikacja szkoleń i doskonalenia językowego kadry Uczelni. W tym drugim przypadku AEH w Warszawie dysponuje środkami grantu z NCBiR na zwiększenie kompetencji nauczycieli akademickich. Niestety, w okresie pandemii SARS-CoV-2 zostało czasowo zawieszono szkolenie językowe kadry.

Procedura powierzania nauczycielom akademickim zajęć dydaktycznych na kierunku *zarządzanie* przebiega w kilku etapach. Na dany semestr roku akademickiego, co najmniej z dwumiesięcznym wyprzedzeniem, Dziekan przygotowuje imienną i przedmiotową listę powierzeń zajęć, uwzględniając w tym zakresie specjalizację naukową danego nauczyciela akademickiego oraz wskazując poziom i tryb studiów oraz formę prowadzenia zajęć. Następnie lista ta podlega sprawdzeniu przez Prorektora ds. Kształcenia w zakresie zgodności z programami studiów. W kolejnym kroku, Dziekan przedstawia nauczycielom akademickim informację o powierzonych zajęciach w danym semestrze z prośbą o akceptację. Wykaz nieobsadzonych zajęć jest następnie uzupełniany nauczycielami akademickimi spoza kierunku *zarządzanie* (w porozumieniu z pozostałymi dziekanami studiów), i jeśli jest taka konieczność, także spoza Uczelni. Zatwierdzona lista powierzeń jest na końcu przekazywana osobom tworzącym harmonogramy zajęć dydaktycznych w Uczelni. Harmonogramy są przedstawiane studentom najpóźniej tydzień przed rozpoczęciem semestru.

W procesie obsady zajęć uwzględnia się także wymogi formalne. Zatrudnieni na stanowiskach badawczo-dydaktycznych muszą zrealizować w ciągu roku akademickiego pensum dydaktyczne w wymiarze: 180 godz. dla osób z tytułem naukowym i/lub stopniem doktora habilitowanego oraz 240 godz. dla osób ze stopniem doktora. Pracownicy dydaktyczni mają wyznaczone pensum roczne na 360 godz. W obsadzie zajęć uwzględniane są również oceny studentów (wyniki ankiet ewaluacyjnych i zgłaszanych problemów dydaktycznych) oraz wyniki hospitacji, w celu zapewnienia studentom zajęć dydaktycznych na odpowiednim poziomie.

Nadzór nad poprawnym prowadzeniem zajęć z poszczególnych przedmiotów jest sprawowany przez Dziekana, osoby odpowiedzialne za przedmiot (doświadczonych nauczycieli akademickich), którzy nie tylko hospitują zajęcia prowadzone przez innych nauczycieli akademickich, ale także bezpośrednio (w trakcie własnych zajęć) zbierają informacje od studentów o ich przebiegu, co pozwala na bieżąco interweniować w przypadku pojawiających się trudności dydaktycznych bądź niezgodności z oczekiwaniami studentów.

Studia na kierunku *zarządzanie* prowadzone przez AEH w Warszawie są dobrze oceniane w rankingach Uczelni w Polsce, m.in. tym, opracowywanym rok rocznie przez Wydawnictwo Perspektywy. W ostatniej jego edycji (2020) kierunek *zarządzanie* zajął 23. miejsce wśród wszystkich uczelni w Polsce prowadzących studia na tym kierunku, a 6. wśród uczelni niepublicznych, z wynikiem 52,3 pkt. na 100 pkt. możliwych (najlepsza uczelnia niepubliczna uzyskała wynik 85,9 pkt.).

Charakteryzując jakość kadry Uczelni prowadzącej zajęcia na kierunku *zarządzanie* należy wziąć pod uwagę dwa aspekty, a mianowicie: **dydaktyczny** oraz **naukowy**, które wzajemnie się uzupełniają.

W pierwszym przypadku, należy zaznaczyć, iż obsada zajęć jest powiązana z zainteresowaniami naukowymi i tematyką badań prowadzonych przez pracowników, co umożliwia w szczególności wykorzystywanie autorskich podręczników i stałą aktualizację ich treści opartą na badaniach własnych i aktualnym stanie wiedzy naukowej. Do głównych **podręczników** z ostatnich 5. lat, autorstwa kadry Uczelni prowadzącej zajęcia na kierunku *zarządzanie*, należy zaliczyć następujące publikacje:

Balcerzak A., Woźniak J. (2016). *Gry menedżerskie*. Sopot: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.

Biniak Z. (2020). *Procesy informacyjne w zarządzaniu*. Warszawa: Wydawnictwo AEH.

Brzeziński S. (2020). *Marketing, logistyka, finanse a społeczna odpowiedzialność biznesu*. Częstochowa: Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej.

Gołębiowski G. red. (2016, 2020). *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*. Warszawa: Difin.

Oleksyn T. (2020). *Zarządzanie. Wybrane kwestie*. Warszawa: Difin.

Sierpińska M., Sierpińska-Sawicz A., Kowalik M., Zubek M. (2020). *Kredyt kupiecki. Ryzyko i sposoby jego ograniczania*. Warszawa: Poltext.

**Sierpińska M.**, Sierpińska-Sawicz A., Węgrzyn R. (2019). *Controlling finansowy w przedsiębiorstwie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

**Szczepankowski P.** (2020). *Monitorowanie wartości wewnętrznej przedsiębiorstwa. Metody, modele, mierniki*. Warszawa: Wydawnictwo AEH.

**Woźniak J.** (2020). *Zarządzanie pracownikami w dobie Internetu*, Warszawa: Wolters Kluwer.

Kadra prowadząca zajęcia na kierunku *zarządzanie* wykazuje również dużą aktywność w zakresie popularyzacji wiedzy i wyników badań. Działalność ta jest przede wszystkim realizowana poprzez wystąpienia w mediach publicznych, portalach internetowych, publikacjach prasowych, wystąpieniach na konferencjach czy sympozjach. Przykładowe tego rodzaju aktywności kadry akademickiej prowadzącej zajęcia na kierunku *zarządzanie* przedstawiają się za lata 2016-2020 następująco:

- Stanisław Brzeziński: cykliczne wywiady z przedstawicielami świata nauki i biznesu publikowane w „Przeglądzie Organizacji”;
- Mariusz Głowacki: udzielanie dziennikarzom prasowym krótkich komentarzy na tematy związane z bieżącymi problemami organizacji sprzedaży w przedsiębiorstwach, merchandisingu, negocjacji handlowych i zakupowych;
- Grzegorz Gołębiowski: udział w debacie „Pracownicy w czasach pandemii” organizowanej przez fundację World Business Bridge przy współpracy z redakcją Vapital24.tv (09.06.2020); finanse publiczne na wojnie z koronawirusem – felieton opublikowany w kwietniu 2020 m.in. na portalu forumbiznesu.pl;
- Tomasz Szopiński: czy idziemy w kierunku spadku cen nieruchomości?, <https://youtu.be/YebXTdmPJ-o> (04.09.2020); pięć najczęstszych pułapek przy zakupie nieruchomości, [https://youtu.be/6Y4ojyLuP\\_g](https://youtu.be/6Y4ojyLuP_g) (29.09.2020)
- Barbara Sypniewska: wystąpienia w radiu (kilka stacji) i na stronie Business Centre Club po zrealizowanych badaniach przeprowadzonych w roku 2017, 2018, 2019 na temat pozyskiwania pracowników, identyfikacji idealnego pracownika i pracodawcy; „Budżet domowy w fazie przebudowy”, wywiad opublikowany w Dzienniku Gazety Prawnej Nr 84 (5237), Maj 2020; „Żeby ludziom chciało się chcieć”, wywiad opublikowany w CIO Magazyn Dyrektorów IT, styczeń 2016.

Nauczyciele akademicki ocenianego kierunku mają również osiągnięcia dydaktyczno-wychowawcze. Pod ich opieką **studenci publikują artykuły naukowe** oraz wygłaszają referaty na konferencjach naukowych. Przykładem tego jest aktywność dydaktyczna prof. uczelni dr hab. Jacka Woźniaka, który systematycznie współpracuje ze studentami, prowadząc badania, czego efektem są następujące publikacje:

- wspólnie z K. Wołodźko: *The Use by Large Polish Organizations of Information about CSR Activities in e-Recruitment*, Economics & Sociology, vol. 10 nr 2, 2017 oraz *CSR in e-Recruitment and Its Use by Large Polish Organizations*, (w:) Opportunities and risks in the contemporary business environment, A. Zbuchena, C. Bratianu, F. Pinzaru, R.D. Leon, E.M. Vatamanescu (eds.), Faculty of Management from SNSPA, Bucharest, Romania 2016;
- wspólnie z M. Rafalik: *Postrzeganie uczciwości nowych i tradycyjnych narzędzi selekcyjnych*, „Humanizacja Pracy”, nr 4(294), 2018.

Nauczyciele akademicki kierunku *zarządzanie* są również aktywni w zakresie redagowania i/lub zasiadania w radach naukowych wielu krajowych i zagranicznych czasopism naukowych (Tabela 4.2).

**Tabela 4.2.** Czasopisma naukowe, w których członkami redakcji/rad naukowych byli i/lub są nauczyciele akademicy prowadzący zajęcia na kierunku *zarządzanie* (lata 2016-2020)

| Imię i nazwisko      | Nazwa czasopisma                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Stanisław Brzeziński | „Przegląd Organizacji” – redaktor naczelny                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Grzegorz Gołębiowski | Studia BAS”, „Finanse i Prawo Finansowe”, „Audyt i Zarządzanie” oraz członek redakcji „Analizy i Studia CASP”                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Robert Nowacki       | „Contemporary Economics”<br>„Technology Audit and Production Reserves”, Ukraina<br>„ВІСНИК Національного Університету Львівська Політехніка”, Серія: Проблеми Економіки Та Управління” („VISNIK National University of Lviv Polytechnic Series: Problems of Economics and Management”), Ukraina<br>„International Journal of Service Science and Management”, USA<br>„International Journal of Marketing Research”, USA<br>„American Journal of Public Administration”, USA<br>„American Journal of Tourism and Hospitality Management”, USA<br>„Trade and Market of Ukraine”, Ukraina |
| Marcin Staniewski    | “Technological and Economic Development of Economy”, Litwa<br>“Journal of Business Research”<br>“Journal of Innovation and Knowledge”<br>“Contemporary Economics” – redaktor naczelny<br>“UTMS Journal of Economics”, Macedonia<br>“HOLISTICA - Journal of Business and Public Administration”, Rumunia<br>“Singidunum Journal of Applied Sciences”, Serbia<br>“Збірник наукових праць. Економічні науки”, Буковинський університет, Ukraina<br>“Ecoforum Journal”, Rumunia<br>“CSID Journal of Infrastructure Development (CSID-JID”, Indonezja<br>“New Ideas in Economics”, Malezja  |
| Radosław Wiśniewski  | “Real Estate Management and Valuation”                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Jacek Woźniak        | „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” – członek redakcji                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

Kadra prowadząca zajęcia na kierunku *zarządzanie* pełni również ważne funkcje w organach zarządczych jednostek gospodarczych, ciałach doradczych i eksperckich, przynależy i aktywnie działa w organizacjach zawodowych i naukowych (Tabela 4.3).

**Tabela 4.3.** Nazwy organizacji, których członkami byli lub są nauczyciele akademicy prowadzący zajęcia na kierunku *zarządzanie* (lata 2016-2020)

| Imię i nazwisko      | Nazwa organizacji                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Leszek Borowiec      | Wiceprezes zarządu PKP Cargo S.A.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Stanisław Brzeziński | Wiceprezes Zarządu Głównego Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)<br>Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania PAN - ekspert                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Robert Nowacki       | Polskie Towarzystwo Badaczy Rynku i Opinii<br>Polskie Naukowe Towarzystwo Marketingu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Maria Sierpińska     | Komitet Nauk o Finansach PAN<br>Polskie Towarzystwo Ekonomiczne<br>Akademicko-Gospodarcze Stowarzyszenie Hutnictwa – członek zarządu<br>Stowarzyszenie „Kapitał Narodu”                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Marcin Staniewski    | Společne Towarzystwo Polska – Ukraina<br>Chinese Education & Human Resources Management (CEHRM) Network Association, Taichung (Taiwan)<br>Research Cluster Labor & Social Protection<br>Romanian Academy, Institute for Economic Forecasting, National School of Political Studies and Public Administration, Faculty of Public Administration<br>Foundation Giacomo Brodolini<br>National Scientific Research Institute for Labor and Social Protection, Romanian-American University<br>Research Cluster of Holistic Management<br>Centrul de Cercetari si Studii in Contabilitate si Finante, Institutul de Cercetara |



|                     |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | Științifică și Tehnologică Multidisciplinară, Universitatea Valahia din Târgoviște (Romania)                                                                                                                                                        |
| Tadeusz Szumlicz    | Komitet Nauk o Pracy i Polityce Społecznej PAN                                                                                                                                                                                                      |
| Barbara Sypniewska  | Ekspert ds. zarządzania kapitałem ludzkim w Business Centre Club<br>Członek/założyciel Stowarzyszenia „Otwarcia na Przyszłość”<br>Członek Akademickiego Stowarzyszenia Psychologii Ekonomicznej<br>Członek Międzynarodowego Stowarzyszenia Mentorów |
| Radosław Wiśniewski | Towarzystwo Naukowe Nieruchomości<br>Stowarzyszenie Rozwoju Obszarów Wiejskich<br>Stowarzyszenia Zarządców Nieruchomości Warmii i Mazur<br>Stowarzyszenie Gospodarka Przestrzenna                                                                   |
| Jacek Woźniak       | International Society for the Study of Work & Organizational Values (ISSWOV)<br>Polskie Towarzystwo Socjologiczne                                                                                                                                   |

Z punktu widzenia jakości prowadzonych zajęć dydaktycznych na kierunku *zarządzanie* oraz włączania w ich treść najnowszych rezultatów osiągnięć nauki, ważnym kryterium oceny kadry jest przede wszystkim jej **aktywność naukowa**, która z okresu ostatnich 5. lat jest znacząca. W tabeli 4.4 przedstawiono zestawienie liczby publikacji naukowych z podziałem wg. ich kategorii.

**Tabela 4.4.** Liczba publikacji naukowych pracowników kierunku *zarządzanie* za lata 2016-2020

| Rok          | Kategoria publikacji naukowych                                                          |                                                                                    |                                                                                                                                    |                                                                                                                              |                                                                                                                          |            |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
|              | Artykuły w czasopiśmie naukowych indeksowanych w bazach WoS i Scopus oraz na liście JCR | Artykuły opublikowane w pozostałych czasopiśmie naukowych zamieszczonych w wykazie | Materiały konferencyjne opublikowane w recenzowanych materiałach z międzynarodowych konferencji naukowych zamieszczonych w wykazie | Monografie naukowe redakcje naukowe monografii i autorstwo rozdziałów zamieszczonych w monografiach zamieszczonych w wykazie | Monografie naukowe, redakcje naukowe takich monografii i autorstwo rozdziałów w monografiach niezamieszczonych w wykazie | Razem      |
| 2016         | 14                                                                                      | 39                                                                                 | 1                                                                                                                                  | 40                                                                                                                           | 9                                                                                                                        | 103        |
| 2017         | 11                                                                                      | 54                                                                                 | 4                                                                                                                                  | 28                                                                                                                           | 5                                                                                                                        | 102        |
| 2018         | 25                                                                                      | 43                                                                                 | 4                                                                                                                                  | 10                                                                                                                           | 2                                                                                                                        | 84         |
| 2019         | 30                                                                                      | 11                                                                                 | 0                                                                                                                                  | 6                                                                                                                            | 3                                                                                                                        | 50         |
| 2020         | 55                                                                                      | 6                                                                                  | 4                                                                                                                                  | 15                                                                                                                           | 1                                                                                                                        | 81         |
| <b>Razem</b> | <b>135</b>                                                                              | <b>153</b>                                                                         | <b>13</b>                                                                                                                          | <b>99</b>                                                                                                                    | <b>20</b>                                                                                                                | <b>420</b> |

W latach 2016-2020 łączna liczba zamieszczonych w wykazie publikacji naukowych pracowników kierunku *zarządzanie* wyniosła 420, z pewną tendencją spadkową pod względem ilościowym, ale wyraźną, rosnącą tendencją zmian strukturalnych i jakościowych w poszczególnych latach. Liczba artykułów naukowych opublikowanych w czasopiśmie indeksowanych w bazach **Web of Science** (WoS) oraz **Scopus** jest równa 135, co stanowi prawie 1/3 wszystkich kategorii publikacji naukowych. Liczba opublikowanych artykułów naukowych indeksowanych w bazach WoS i Scopus wzrosła aż czterokrotnie w rozpatrywanym czasie. Dodatkowo warto nadmienić, iż w ciągu dwóch pierwszych miesięcy 2021 r., kadra akademicka kierunku *zarządzanie* opublikowała już 9 artykułów naukowych w czasopiśmie indeksowanych w bazach WoS i Scopus. Sumaryczne wskaźniki **Impact Factor** (IF) oraz **Cite Score** dla wszystkich publikacji z tej kategorii wyniosły odpowiednio 218,6 i 413,7 dla rozpatrywanego okresu i rosły w kolejnych latach, co podkreśla jakość badań i publikacji pracowników kierunku *zarządzanie*. Szczegółowe dane przedstawia Tabela 4.5.

**Tabela 4.5.** Sumaryczne wskaźniki IF oraz Cite Score dla publikacji pracowników kierunku *zarządzanie*

| Rok          | Wskaźnik      |              |
|--------------|---------------|--------------|
|              | IF            | Cite Score   |
| 2016         | 24,72         | 41,20        |
| 2017         | 12,39         | 21,70        |
| 2018         | 25,13         | 54,40        |
| 2019         | 37,42         | 79,00        |
| 2020         | 93,27         | 153,1        |
| 2021 (2M)    | 25,64         | 64,3         |
| <b>Razem</b> | <b>218,57</b> | <b>413,7</b> |

W Tabeli 4.6 jest z kolei przedstawiony wykaz wybranych publikacji kadry kierunku *zarządzanie* w **czasopismach naukowych z najwyższym IF** w danym roku (ze względu na ich znaczną łączną liczbę, podano jedynie po 2 przykłady dla każdego roku okresu objętego zestawieniem; pełne dane są dostępne w Uczelni). Potwierdzeniem kwalifikacji nauczycieli akademickich aktualnie zatrudnionych na podstawie umowy o pracę na kierunku *zarządzanie* oraz jakości i znaczenia prowadzonych przez nich badań naukowych oraz publikacji jest również sumaryczny **H-indeks**, który wynosi według:

- Google Scholar – 209;
- WoS – 55;
- Scopus – 76.

**Tabela 4.6.** Wykaz wybranych publikacji pracowników kierunku zarządzanie w czasopismach naukowych o wysokim IF za lata 2016-2020 (po dwa przykłady na rok)

| Rok  | Autor                                                                    | Tytuł artykułu                                                                                                                    | Nazwa czasopisma                                             | IF    | Cite Score |
|------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------|------------|
| 2016 | <b>Marcin Staniewski,</b><br><b>Tomasz Szopiński,</b><br>Katarzyna Awruk | Setting up a business and funding sources                                                                                         | Journal of Business Research, 2016, vol. 69, nr 6, 2108-2112 | 3,354 | 5,0        |
|      | Katarzyna Bachnik,<br><b>Robert Nowacki</b>                              | Innovations within knowledge management                                                                                           | Journal of Business Research, 2016, vol. 69, nr 5, 1577-1581 | 3,354 | 5,0        |
| 2017 | <b>Marcin Staniewski,</b><br><b>Tomasz Szopiński</b>                     | Manifestations of e-Government Usage in Post-Communist European Countries                                                         | Internet Research, 2017, vol. 27, nr 2, 199-210              | 3,838 | 5,9        |
|      | <b>Aneta Klopocka</b>                                                    | Does Consumer Confidence Forecast Household Saving and Borrowing Behavior? Evidence for Poland                                    | Social Indicators Research, 2017, vol. 133, nr 2, 693-717    | 1,648 | 3,1        |
| 2018 | <b>Marcin Staniewski,</b><br>Katarzyna Awruk                             | Questionnaire of entrepreneurial success-Report on the initial stage of method construction                                       | Journal of Business Research, 2018, vol. 88, 437-442         | 4,028 | 6,7        |
|      | Katarzyna Bachnik,<br><b>Robert Nowacki,</b><br><b>Tomasz Szopiński</b>  | Determinants of assessing the quality of advertising services - The perspective of enterprises active and inactive in advertising | Journal of Business Research, 2018, vol. 88, 474-480         | 4,028 | 6,7        |

|      |                                                                                              |                                                                                                                                                 |                                                       |       |      |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------|------|
| 2019 | <b>Marcin Staniewski,</b><br>Katarzyna Awruk                                                 | Entrepreneurial success and achievement motivation – A preliminary report on a validation study of the questionnaire of entrepreneurial success | Journal of Business Research, 2019, vol. 101, 433-440 | 4,874 | 8,9  |
|      | <b>Darek Haftor</b>                                                                          | Cognitive time distortion as a hidden condition of worker productivity                                                                          | Journal of Business Research, 2019, vol. 101, 591-596 | 4,874 | 8,9  |
| 2020 | Rizwan Raheem Ahmed, Jintao Lu, Licheng Ren, Dan Rong, <b>Justas Streimikis,</b> Chong Zhang | Modified Carroll's pyramid of corporate social responsibility to enhance organizational performance of SMEs industry                            | Journal of Cleaner Production, 2020, vol. 271         | 7,246 | 10,9 |
|      | Justyna Brzezicka, <b>Radosław Wiśniewski</b>                                                | Translocality on the real estate market: A new extended approach                                                                                | Land Use Policy, 2020, vol. 97, 1-19                  | 3,682 | 6,2  |

W ocenianym okresie nauczyciele akademicki prowadzący zajęcia na kierunku *zarządzanie* kierowali lub kierują dwoma **projektami badawczymi** finansowanymi ze środków Narodowego Centrum Nauki, co zostało zestawione w Tabeli 4.7. Tematyka tych badań dotyczy metodyki oceny rynku nieruchomości i zarządzania nim, a także zagadnień z zakresu przedsiębiorczości, szczególnie psychospołecznych determinant rozwoju firm rodzinnych.

**Tabela 4.7.** Granty badawcze nauczycieli akademickich kierunku *zarządzanie*

| Nazwa projektu                                                                                                                             | Kierownik/Wykonawcy projektu                                                         | Rodzaj konkursu i nr projektu            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| Family determinants of entrepreneurial succes – the mediational role of self-esteem and achivement motivation (projekt na lata: 2020-2023) | Kierownik: <b>Marcin Staniewski</b><br>Wykonawcy: Katarzyna Awruk, Giuseppe Leonardi | NCN, OPUS<br>UMO-2019/35/B/HS4/02836     |
| Opracowanie metodologii ratingów rynków nieruchomości (projekt na lata: 2015-2017)                                                         | Kierownik: <b>Radosław Wiśniewski</b>                                                | OPUS<br>NCN 529.0303.0906/28.650.007-300 |

Wzrost aktywności naukowej nauczycieli akademickich kierunku *zarządzanie* i poprawa jej jakości jest efektem funkcjonującego w Uczelni **systemu wsparcia kadry naukowej**. Jego celem jest maksymalne odciążenie autorów we wszelkich kwestiach technicznych związanych z przygotowywaniem publikacji naukowych tak, aby mogli skupić się wyłącznie na zagadnieniach merytorycznych. Zadania realizowane przez zespół osób pracujących w ramach systemu wsparcia są następujące:

- zbieranie i udostępnianie informacji na temat grantów oraz źródeł finansowania projektów badawczych, zarówno krajowych, jak i zagranicznych;
- pomoc techniczna w przygotowaniu, uzupełnieniu i złożeniu wniosków grantowych oraz stypendialnych; w razie zainteresowania zespół służy również wsparciem przy wyborze odpowiedniego konkursu oraz skompletowaniu niezbędnych dokumentów;
- informowanie o szkoleniach, webinarach oraz naborach artykułów do czasopism i konferencji;
- pomoc w zakresie tłumaczenia i korekty językowej prac naukowych (monografii, rozdziałów oraz artykułów kierowanych do indeksowanych czasopism naukowych); tłumaczenia

wykonywane są przez profesjonalnego tłumacza, zaś korektą językową zajmują się *native speakers* pracujący dla American Journal Experts;

- zapewnienie dostępu do naukowych baz danych oraz profesjonalnych źródeł informacji naukowej;
- pozyskiwanie trudno dostępnych materiałów niezbędnych do przygotowania pracy naukowej i dydaktycznej;
- prowadzenie szkoleń z zakresu wyszukiwania informacji, bibliometrii oraz korzystania z naukowych baz danych;
- wyszukiwanie, zbieranie oraz udostępnianie informacji dotyczących wszelkich zagadnień związanych z ewaluacją jednostek naukowych oraz prowadzeniem działalności badawczej i naukowej publikowanych przez instytucje naukowe, serwisy poświęcone nauce i szkolnictwu wyższemu, jednostki badawcze itp.;
- udostępnianie list, rankingów, opracowań, prezentacji oraz innych materiałów stanowiących wszelką pomoc w wywiązaniu się z obowiązków nałożonych na pracowników badawczo-dydaktycznych i badawczych;
- pomoc na wszystkich etapach procesu wydawniczego monografii;
- pomoc w doborze odpowiedniego czasopisma do złożenia artykułu, a także w nawiązaniu kontaktu z wydawcą.

Od września 2019 r. zespół wsparcia, za pośrednictwem strony internetowej Uczelni oraz poprzez mailing, udostępnił informacje o: 19. konkursach na krajowe i zagraniczne projekty badawcze, 340. naborach artykułów do czasopism oraz konferencji indeksowanych na liście Ministerstwa, 14. edycjach szkoleń i webinarów zorganizowanych m.in. przez: Clarivate Analytics, Elsevier, Emerald, Open Aire, wydawnictwo Brill oraz Narodowe Centrum Nauki.

**Uczelnia finansuje lub współfinansuje publikacje naukowe** swoich pracowników (artykuły i monografie), ich udział w konferencjach i sympozjach naukowych. Nauczyciele akademicki są motywowani nie tylko do ilościowego, ale również jakościowego intensyfikowania dorobku naukowego. Pracownicy składają corocznie wnioski o dofinansowanie badań własnych (statutowych), niezależnie od wniosków składanych na konkursy ogłaszane przez instytucje zewnętrzne, np. NCN. Możliwe jest również finansowanie udziału w konferencjach międzynarodowych (o ile wygłaszane tam referaty zostaną opublikowane w czasopismach posiadających IF) oraz w konferencjach krajowych (o ile publikowane materiały pokonferencyjne są odpowiednio punktowane). Odrębne dofinansowanie Uczelni obejmuje m.in. publikacje naukowe wydawane w wydawnictwach umieszczonych w „Wykazie wydawnictw publikujących recenzowane monografie” opublikowanym przez MEiN. Finansowanie może obejmować także opłaty związane z publikowaniem artykułów naukowych w czasopismach wymienionych w wykazie czasopism punktowanych MEiN oraz koszty przygotowania tych publikacji. Uczelnia udziela również wsparcia finansowego przy występowaniu z wnioskami o finansowanie projektów badawczych.

AEH w Warszawie wspiera **awanse naukowe** kadry zatrudnionej na kierunku *zarządzanie*. W 2020 roku przekazano wniosek do Rady Doskonałości Naukowej w sprawie dr hab. Jacka Woźniaka o nadanie tytułu profesora nauk ekonomicznych. AEH w Warszawie finansuje postępowania awansowe, jeżeli mają miejsce w innych jednostkach. W Uczelni są ponadto corocznie przyznawane **nagrody** za osiągnięcia naukowe. Nauczyciele akademicki kierunku zarządzanie otrzymali w latach 2016-2020 z tytułu wyróżniającej się działalności naukowej oraz dydaktycznej 6 nagród i wyróżnień Rektora Uczelni, a także 4 odznaczenia państwowe nadane decyzją Prezydenta RP za długoletnią pracę i zasługi dla rozwoju nauki w Polsce.

W celu realizacji polityki kadrowej Uczelni oraz ubiegania się o awanse pracowników zostały sformułowane **założenia i kryteria okresowej oceny nauczycieli akademickich**, wprowadzone

Zarządzeniem nr 6/12/2019 Rektora Akademii Ekonomiczno-Humanistycznej w Warszawie z dnia 30 grudnia 2019 r. Założenia te dotyczą wszystkich pracowników zarówno badawczo-dydaktycznych, dydaktycznych, jak i badawczych. System okresowej oceny pracowników akademickich AEH w Warszawie obejmuje ich działalność naukową, dydaktyczną, organizacyjną oraz doskonalenie zawodowe. Zaproponowane kryteria oceny okresowej pracowników wynikają wprost z zasad ewaluacji jakości działalności naukowej. Dla każdego z trzech ocenianych obszarów aktywności naukowej nauczyciela akademickiego przyjęto zasadę, zgodnie z którą uzyskanie pozytywnej ogólnej oceny okresowej jest uwarunkowane uzyskaniem pozytywnych ocen w każdym z ocenianych obszarów działalności. Jednakże minimalne warunki wymagane do uzyskania pozytywnej oceny wynikają z podpisanej z pracownikiem umowy o pracę. Okresowa ocena pracowników nie wyklucza jednak oceny bieżącej, prowadzonej przez Dziekana, czy też Rektora.

W **obszarze działalności naukowej** nauczycieli akademickich w ramach oceny okresowej uwzględnione zostały zasady ewaluacji jakości działalności naukowej określone przez Ministerstwo. W **obszarze dydaktycznym** w ocenie nauczycieli akademickich uwzględnia się m.in.: przeprowadzane wśród studentów ankiety oceny prowadzonych przez wykładowców zajęć oraz wyniki hospitacji zajęć. Oprócz informacji od studentów i poprzez proces hospitacji, ocena zaangażowania w obszarze dydaktycznym uwzględnia pełnienie funkcji uczelnianego opiekuna praktyk zawodowych oraz opiekuna roku, promotorstwo i recenzowanie prac dyplomowych, opracowanie i udostępnianie nowych i atrakcyjnych materiałów oraz pomocy dydaktycznych wykorzystywanych do prowadzenia zajęć oraz prowadzenie zajęć dydaktycznych w języku angielskim. W końcu, w **obszarze aktywności organizacyjnej** oraz doskonalenia zawodowego nauczycieli akademickich ocenie podlegają m.in.: pełnienie funkcji kierowniczych, prace w ramach komisji uczelnianych i organów uczelni, prace w komisjach egzaminacyjnych, działalność związana z promocją Uczelni i rekrutacją kandydatów na studia, pozyskiwanie partnerów zewnętrznych do współpracy z Uczelnią, reprezentowanie Uczelni na zewnątrz, w szczególności poprzez udział w gremiach eksperckich, doradczych, redakcjach czasopism i inne osiągnięcia organizacyjne związane z doskonaleniem zawodowym.

Istotnym osiągnięciem Uczelni w ostatnim czasie w zakresie **doskonalenia kadry** było kompleksowe jej przygotowanie do prowadzenia zajęć z wykorzystaniem metod i najnowszych technik kształcenia studentów na odległość, w tym w językach obcych. Należy podkreślić, że prawie natychmiast po ogłoszeniu stanu epidemii w Polsce oraz wejściu w życie rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 23 marca 2020 r. w sprawie czasowego ograniczenia funkcjonowania niektórych podmiotów systemu szkolnictwa wyższego, Rektor AEH w Warszawie, Zarządzeniem nr 6/03/2020 z dnia 24 marca 2020 r. wprowadził formę kształcenia na odległość. Powołany został zespół merytorycznego i technicznego wsparcia kształcenia zdalnego. W ciągu 5. dni Uczelnia przeszła bezproblemowo na całkowite nauczanie w trybie zdalnym. Równocześnie rozpoczęły się liczne szkolenia dostosowane do różnorodnych potrzeb nauczycieli akademickich, pracowników administracji i studentów w zakresie działalności programów MS Office 365 ze szczególnym uwzględnieniem MS Teams oraz MS Forms. Szkolenia były prowadzone na wysokim poziomie w formie hybrydowej (5 szkoleń) oraz online (15 szkoleń). Wydano również instrukcje tekstowe (10 instrukcji w czterech wersjach językowych), niezwykle pomocne do prowadzenia zajęć dydaktycznych, przeprowadzania egzaminów z przedmiotów oraz obron prac dyplomowych.

Do zadań zespołu wsparcia technicznego należy nadal utrzymywanie stałego kontaktu z nauczycielami akademickimi i studentami oraz wspomaganie ich w prowadzeniu zajęć w trybie zdalnym poprzez pełnienie dyżurów 7 dni w tygodniu. Utworzone zostały także specjalne kanały komunikacyjne – dodatkowy adres e-mail i numery telefonów, używane tylko i wyłącznie w celu wsparcia technicznego. Opracowany został system przyjmowania i segregacji zgłoszeń oraz sprawnego przepływu informacji między poszczególnymi działami administracji. Dodatkowo

wszystkie materiały naukowe, w tym nagrania z każdych zajęć, są na bieżąco udostępniane studentom, co umożliwia nieograniczony dostęp do poszczególnych tematów i zagadnień omawianych w czasie zajęć dydaktycznych. Od początku zdalnego nauczania zespół wsparcia technicznego rozwiązał ponad 2000 różnorodnych zgłoszeń.

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

Studia na kierunku *zarządzanie* są prowadzone w siedzibie AEH w Warszawie. Jest to nowy, a co najważniejsze własny kampus Uczelni, oddany do użytku we wrześniu 2019 r., działający pod nazwą „Vizja Park”. Jest on jednym z najnowocześniejszych miejsc edukacyjnych w Warszawie. W zwartym przestrzennie miejscu dostępnych jest szereg powierzchni użytkowych o przeznaczeniu edukacyjnym oraz sportowo-rekreacyjnym. Na te pierwsze składają się aule wykładowe, kilkadziesiąt sal ćwiczeniowych i specjalistycznych oraz biblioteka, na drugie zaś m.in. pełnowymiarowa sala gimnastyczna oraz liczne miejsca wypoczynku i relaksu.

Kampus Uczelni to dziewięciokondygnacyjny budynek wzniesiony na działce o powierzchni 11 045 m<sup>2</sup> przy ul. Okopowej 59 w Warszawie. Całkowita powierzchnia budynku wynosi 34 432 m<sup>2</sup>, a łączna powierzchnia użytkowa wynosi 30 000 m<sup>2</sup>. Składa się na nią 7 kondygnacji naziemnych i 2 kondygnacje podziemne. W budynku znajduje się 118 nowocześnie wyposażonych sal dydaktycznych. Obiekt został wykonany w technologii tradycyjnej, niskoenergetycznej, z użyciem najwyższej jakości materiałów. Główne elewacje zostały wykonane jako ściany szklane. Zarządzanie nieruchomością wspomagane jest przez *Building Management System* (BMS), tj. zintegrowany system zarządzania wszystkimi instalacjami znajdującymi się w obiekcie. Cały kampus jest w większości klimatyzowany, za wyjątkiem mniejszych sal dydaktycznych. Większość sal, szczególnie aule wykładowe, jest wyposażona w projektory multimedialne z łatwym podłączeniem do nich przenośnego sprzętu komputerowego. Sale te są również nagłośnione. W każdym przypadku jest możliwość wykorzystania przenośnego sprzętu elektronicznego wspomagającego prowadzenie zajęć i dostarczanego na życzenie nauczyciela akademickiego przez pracowników technicznych Uczelni do dowolnej sali dydaktycznej.

Budynek Uczelni wyposażony jest ponadto w czujniki dymu, kontrolę dostępu do pomieszczeń, z możliwością personalizacji oraz system monitorowania obecności osób w wybranych pomieszczeniach, monitoring ogólny, system bezpieczeństwa zasilania energetycznego, system sygnalizacji pożarowej, oddymiania, dźwiękowy system ostrzegania, system telewizji przemysłowej, system detekcji CO i LPG.

Do budynku doprowadzone jest łącze światłowodowe, symetryczne, o paśmie 1Gbps, gwarantujące najszybszy i **nieograniczony dostęp do Internetu** w całym kampusie, m.in. poprzez sieć bezprzewodową Wi-Fi. Dostawcą usługi jest NASK. Poprzez Internet studenci mają zatem ułatwiony dostęp do wszystkich istotnych informacji związanych z tokiem studiów z dowolnego urządzenia podłączonego do Internetu.

Budynek Uczelni jest w pełni **przystosowany dla osób niepełnosprawnych i matek z dziećmi**. Na każdej kondygnacji znajdują się toalety dla osób niepełnosprawnych oraz pokoje dla matek z dziećmi. Ponadto na każdej kondygnacji zamontowane są źródła wody pitnej. W budynku funkcjonuje 8 nowoczesnych wind, z łatwym do nich dostępem dla osób z niepełnosprawnościami.

W budynku znajdują się następujące **typy pomieszczeń**:

- 100 sal dydaktycznych o zróżnicowanej powierzchni (od 30 do 120 m<sup>2</sup>), pozwalających prowadzić różne formy zajęć dydaktycznych dla grup liczących od 12 do 140 osób,
- 6 auli o powierzchni od 150 do 260 m<sup>2</sup>, umożliwiających realizację wykładów adresowanych do zbiorowości od 150 do 298 osób,
- aula główna z foyer, dla 467 osób, o powierzchni 550 m<sup>2</sup>,

- 8 pracowni informatycznych, w pełni wyposażonych w niezbędny sprzęt komputerowy oraz oprogramowanie umożliwiające prowadzenie zajęć dydaktycznych m.in. ze statystyki i zarządzania bazami danych;
- 14 w pełni wyposażonych sal specjalistycznych, w tym: symulacji giełdowych oraz procesów bankowych i finansowych, wystąpień publicznych i konferencji prasowych, symulacji rozpraw sądowych, laboratorium przyrodnicze, chemiczno-fizyczne z dygestorium, laboratorium EEG, integracji sensorycznej i sala rehabilitacyjna;
- pełnowymiarowa hala sportowa (sala gimnastyczna) oraz sala taneczna;
- centrum konferencyjne dla 500 osób z możliwością podziału na 8 niezależnych sal w dowolnej konfiguracji (o łącznej pow. 650 m<sup>2</sup>);
- dwupoziomowa biblioteka z czytelnią (o pow. 600 m<sup>2</sup>);
- strefa restauracyjna – kantyna (o pow. 880 m<sup>2</sup>);
- pomieszczenia administracyjne, rektorat, sala senatu, pokoje wykładowców oraz trzy sale konferencyjne na VI piętrze budynku;
- strefa hotelowa (16 pokoi gościnnych o pow. ok. 30 m<sup>2</sup> każdy),
- rowerownia, samoobsługowa szatnia oraz 162 miejsca parkingowe w dwupoziomowym garażu podziemnym, w tym oddzielnie miejsca przeznaczone dla osób z niepełnosprawnościami.

Studenci Uczelni, w tym studiujący na kierunku *zarządzanie*, mogą bez ograniczeń korzystać z pełnej infrastruktury kampusu, również poza planowanymi zajęciami dydaktycznymi, w szczególności w ramach aktywności indywidualnej, grupowej, w kołach naukowych, sekcjach sportowych i innych przypadkach. Budynek Uczelni i jego wyposażenie w pełni spełniają oczekiwania studentów, nauczycieli akademickich i pracowników pozadydaktycznych Uczelni.

Na terenie AEH w Warszawie działa **Biblioteka Naukowa**, która zapewnia dostęp do zasobów wszystkim studentom, pracownikom badawczo-dydaktycznym oraz osobom spoza Uczelni, poszukującym wiedzy i literatury specjalistycznej. Jej głównym zadaniem jest gromadzenie i udostępnianie możliwie kompletnego, bieżącego i retrospektywnego piśmiennictwa, zgodnego z profilem kształcenia na Uczelni, jak również zaspokajanie potrzeb informacyjnych użytkowników.

Zakres tematyczny księgozbioru obejmuje wszystkie dyscypliny naukowe, w których Uczelnia prowadzi kształcenie oraz dziedziny pokrewne. Uzupełnienie głównego trzonu księgozbioru stanowią kodeksy, encyklopedie, słowniki, leksykony i roczniki statystyczne. Wybrane artykuły z czasopism (najciekawsze i najbardziej wartościowe) są na bieżąco opracowywane i wpisywane do bazy zasobów tak, aby użytkownicy biblioteki mieli szybki dostęp do jak największej liczby informacji na wybrany temat. Dane na temat zbiorów Biblioteki AEH w Warszawie, w tym z zakresu *zarządzania*, zostały przedstawione w Tabeli 5.1.

**Tabela 5.1.** Dane o zasobach Biblioteki AEH w Warszawie (stan na dzień 1.02.2021 r.)

| Wyszczególnienie                         | Ogółem | Z zakresu zarządzania i nauk ekonomicznych |
|------------------------------------------|--------|--------------------------------------------|
| Łączna liczba woluminów                  | 57 325 | 16 842                                     |
| Liczba woluminów w j. angielskim         | 2 321  | 786                                        |
| Liczba czasopism ogółem                  | 280    | ---                                        |
| Liczba czasopism w prenumeracie bieżącej | 127    | 19                                         |
| Liczba czasopism w j. angielskim         | 3      | 2                                          |

Biblioteka sukcesywnie zwiększa posiadane zasoby, szczególnie w języku angielskim. Zakupy książek są dwa razy w roku uzgadniane z kadrą dydaktyczną, co pozwala dostosować księgozbiór do wymagań programu studiów. Czytelnia i wypożyczalnia dysponują zarówno literaturą podstawową, jak i uzupełniającą, polecaną przez wykładowców w ramach realizacji zajęć. Księgozbiór jest

sukcesywnie poszerzany o nowe podręczniki i czasopisma, także anglojęzyczne. Dąży się do tego, aby użytkownicy mieli jak najszerszy dostęp do najnowszej literatury oraz badań i osiągnięć naukowych.

Katalog zbiorów bibliotecznych dostępny jest online i oferuje szerokie spektrum przeszukiwania (autor, tytuł, hasło przedmiotowe, seria wydawnicza, wydawca) oraz rezerwację wybranych publikacji przez Internet. Użytkownicy mają możliwość sprawdzenia stanu konta oraz terminu zwrotu publikacji. Poprzez Extranet są również informowani o zbliżającym się lub przekroczonym czasie wypożyczenia. Studenci mają możliwość wypożyczenia maksymalnie 10 publikacji na 30 dni, a pracownicy naukowci na jeden semestr. Istnieje możliwość prolongaty.

Czytelnia oferuje 70 miejsc do pracy własnej studentów (z możliwością podpięcia laptopa), 10 stanowisk komputerowych z pakietem MS Office 365 oraz programami komputerowymi wykorzystywanymi przez studentów w czasie zajęć dydaktycznych. Wszystkie posiadają dostęp do Internetu, katalogu, uczelnianej sieci Extranet oraz naukowych baz danych. W bibliotece dostępna jest również sieć Wi-Fi. Dodatkowo w bibliotece znajdują się 3 przeszklone pomieszczenia służące do cichej nauki lub pracy w grupie. W czytelni studenci mają możliwość korzystania z księgozbioru podręcznego z wolnym dostępem do półek oraz czasopiśmiennictwa.

Biblioteka oferuje nieograniczony dostęp do następujących **zbiorów elektronicznych** dostępnych w ramach:

1. Wirtualnej Biblioteki Nauki, a mianowicie: Elsevier, Springer, Wiley Blackwell, pakiet 15. baz Ebsco (Academic Search Ultimate, Business Source Ultimate, Regional Business News, Health Source – Nursing/Academic Edition oraz Consumer Edition, Master File Premier, Newspaper Source, Agricola, ERIC, GreenFILE, Library Information Science & Technology Abstracts (LISTA), MEDLINE, European Views of the Americas, Teacher Reference Center oraz AHFS Consumer Medication Information) oraz bazy abstraktowo-bibliometrycznych Web of Knowledge, abstraktów i cytowań Scopus, a także czasopism Nature i Science.
2. Systemu Informacji Prawnej LEX.
3. Czytelni podręczników online Ibuk.Libra (1202 pozycje, w tym również podręczniki polecane przez nauczycieli akademickich Uczelni).
4. Cyfrowej wypożyczalni online Biblioteki Narodowej Academica.

Biblioteka jest w pełni przystosowana do potrzeb studentów z niepełnosprawnościami. Znajduje się na parterze budynku, a poruszanie się po niej nie stanowi problemu dla osób o ograniczonej sprawności ruchowej. Osoby z orzeczonym stopniem niepełnosprawności mogą korzystać z dodatkowych, elektronicznych baz bibliotecznych, a mianowicie: Lexoteki – bazy podręczników z zakresu prawa i administracji, a także Akademickiej Biblioteki Cyfrowej. Dodatkowo jedno stanowisko komputerowe zostało wzbogacone o niezbędny sprzęt ułatwiający naukę i pracę dla osób niepełnosprawnych. Jest wyposażone w program przetwarzający druk na postać cyfrową, syntezytor mowy, czytający pliki tekstowe, program zmieniający mowę na tekst, oprogramowanie dla osób niewidomych, podpórkę pod ramię, słuchawki, skaner, a także klawiaturę i mysz dla osób z niepełnosprawnością ręki. Ponadto Biblioteka została wyposażona w 4 specjalistyczne stanowiska komputerowe. W ich ramach dostępne są specjalistyczne myszki, klawiatury, ramki zabezpieczające do klawiatur, podpórki pod ramię, skaner, linijka brajlowska, słuchawki.

Baza dydaktyczna, naukowa, jak również system biblioteczno-informacyjny podlega monitorowaniu i doskonaleniu. Corocznie dokonuje się przeglądu stanu sprzętu komputerowego, zakupuje się i wymienia w przypadku konieczności nowy sprzęt, jak również oprogramowanie. Corocznie dokonuje się raportowania stanu zasobów bibliotecznych zalecanych w toku studiów. Nabywane są wszelkie materiały biblioteczne na zapotrzebowanie czytelnicze kadry badawczo-dydaktycznej, np. w związku z realizowanymi grantami, czy prowadzonymi zajęciami. Prowadzona jest również baza publikacji pracowników naukowych Uczelni. Ponadto pracownicy Biblioteki tworzą trzon Zespołu Wsparcia B+R, o którym była mowa przy charakterystyce Kryterium 4 Raportu.



Ocena adekwatności nowej i nowoczesnej infrastruktury, jaka jest w dyspozycji Uczelni, jest dokonywana okresowo, zarówno wśród studentów, jak i pracowników, w formie ankiet ewaluacyjnych, przeprowadzanych na koniec każdego semestru. Uwagi mogą być także zgłaszane na bieżąco. Uczelnia podejmuje wiele aktywności mających na celu stałe zwiększanie dostępu do nowoczesnych technologii, zarówno przez pracowników, jak i studentów. Dotyczy to tak obsługi administracyjnej procesu studiów, jak i procesu dydaktycznego oraz rozwoju badań naukowych. W tym celu są w szczególności organizowane szkolenia, finansowane ze środków z Funduszy Europejskich i grantu NCBiR, przeznaczone dla kadry dydaktycznej, obejmujące m.in.: „Dydaktykę akademicką”, „Nowoczesne metody i techniki prowadzenia zajęć” oraz „Tworzenie zasobów do nauczania - obsługa platformy nauczania na odległość”.

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

Rozwój kierunku *zarządzanie* jest determinowany przez zmieniające się potrzeby otoczenia. Dynamika zmian rynku pracy, oczekiwania otoczenia biznesowego, a także konieczność łączenia wiedzy praktycznej i naukowej w procesie rozwoju jednostki i społeczeństwa, wymuszają ścisłą współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Współpraca z interesariuszami zewnętrznymi ma zatem charakter dynamiczny i ciągły, polegający na kontaktach formalnych i nieformalnych.

We wcześniejszych latach, relacje Uczelni z interesariuszami zewnętrznymi kształtowane były przez Pełnomocnika Rektora ds. Interesariuszy Zewnętrznych. Jego zadania obejmowały budowanie sieci powiązań pomiędzy Uczelnią i partnerami zewnętrznymi poprzez nawiązywanie kontaktów, podtrzymywanie dobrych relacji oraz realizowanie wspólnych przedsięwzięć naukowych, dydaktycznych, biznesowych i okolicznościowych z udziałem interesariuszy zewnętrznych. Pełnomocnik koordynował działania związane z konsultowaniem programu studiów przez partnerów zewnętrznych Uczelni oraz działania związane z realizacją praktyk i staży studentów. Działania takie miały zapewnić utrzymanie więzi oraz wzajemne oddziaływanie na siebie Uczelni i otoczenia społeczno-gospodarczego. Dzięki temu interesariusze zewnętrzni, a także inni przedstawiciele rynku pracy, głównie pracodawcy, brali i nadal biorą bezpośredni udział w procesie tworzenia, dokonywania zmian, uzgadniania i precyzowania wszelkich elementów związanych z kształtowaniem oferty edukacyjnej Uczelni, określania i weryfikacji zakładanych efektów uczenia się, konsultowania programu studiów na poszczególnych specjalnościach w ramach kierunku *zarządzanie*. Do końca roku akademickiego 2019/2020 byli skupieni w Radzie Ekspertów.

Od dnia 1 października 2020 r. formalna współpraca Uczelni z interesariuszami zewnętrznymi jest realizowana w ramach powołanej **Rady Biznesu**. Jej podstawowym celem działania jest utrwalanie opartej na stałych relacjach współpracy badawczo-dydaktycznej pomiędzy Uczelnią i środowiskiem biznesowym oraz około biznesowym, przedsiębiorstwami, stowarzyszeniami, związkami pracodawców i pracowników, samorządami oraz organizacjami pozarządowymi. Efektami tej współpracy są m.in.: lepsze dostosowanie działalności naukowej, badawczej, dydaktycznej AEH w Warszawie do potrzeb przedsiębiorstw czy przedsiębiorców oraz przepływ *know-how* pomiędzy Uczelnią i środowiskiem społeczno-gospodarczym oraz lepsze dostosowanie wiedzy i umiejętności absolwentów Uczelni do oczekiwań pracodawców.

Rada Biznesu realizuje zadania biorąc udział w procesie tworzenia i opiniowania celów oraz efektów uczenia się, jak również ewaluacji i doskonalenia programów kształcenia na kierunku *zarządzanie* w celu dostosowania ich do potrzeb rynku pracy bądź podniesienia jakości kształcenia. Misją Rady Biznesu jest zintegrowanie środowiska badawczo-dydaktycznego ze środowiskiem biznesowym i instytucjami publicznymi oraz wypracowanie form współpracy stanowiących racjonalne wykorzystanie posiadanych zasobów i potencjału w celu realizacji równowagi w potrzebach partnerów. Rada Biznesu organizuje działania wzmacniające kształtowanie kompetencji

zawodowych i osobistych oraz rozwój talentów, w tym promowane są inicjatywy oddolne studentów wśród pracodawców, udzielane są konsultacje, podejmowane są działania aktywizujące oraz wspierające studentów w przygotowaniu prezentacji pomysłów na zewnątrz, np. tworzeniu ofert dla biznesu. Wzmacniany jest proces pisania prac dyplomowych poprzez zapewnianie dostępności firm dla studentów oraz oferowanie konkretnych tematów przez partnerów. Szczególnym przypadkiem są studenci studiów niestacjonarnych, których tematyka prac bardzo często jest ściśle powiązana z obszarem ich aktywności zawodowej. Z ich inicjatywy, promotorzy prac mogą ustalać tematy dopasowane do danych pozyskanych przez studentów w ramach współpracy z partnerami.

Ponadto wzmacniany jest proces staży i praktyk studentów, w którym uczestniczy uczelniany opiekun praktyk pozyskujący z otoczenia społeczno-gospodarczego informacje pomocne w pracach nad projektowaniem i realizacją programu nie tylko stażu czy praktyk, ale również programów kształcenia. Z perspektywy kierunku *zarządzanie* bardzo istotne są inicjatywy współpracy dotyczące partnerstw merytorycznych pozwalających na opiekę merytoryczną nad poszczególnymi programami kształcenia oraz wspierające studentów w praktykach zawodowych.

**Zakres współpracy Uczelni z interesariuszami zewnętrznymi** obejmuje zatem m.in.:

- formułowanie opinii i rekomendacji dotyczących dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy, w tym: konsultowanie programów studiów z otoczeniem społeczno-gospodarczym, tworzenie specjalności zgodnych z oczekiwaniami środowiska zewnętrznego;
- zwiększenie powiązania kształcenia w Uczelni z praktyką gospodarczą poprzez prowadzenie zajęć opartych na studiach przypadków, przygotowywanych we współpracy z praktykami, gościnne wykłady praktyków itp.;
- podejmowanie badań na potrzeby przedsiębiorstw, realizacja wspólnych projektów badawczych, opracowywanie ekspertyz i działalność doradcza na rzecz środowiska społeczno-gospodarczego;
- wsparcie merytoryczne i udział w formułowaniu zakresu prac dyplomowych, pomoc przy udostępnianiu materiałów stanowiących podstawę prac dyplomowych, a także formułowanie rekomendacji tworzenia konkursów na najlepsze prace oraz badania na zlecenie organizacji, prowadzone przez studentów w ramach zajęć dydaktycznych, przede wszystkim seminariów dyplomowych, których wyniki są przekazywane zlecającym;
- współpraca przy tworzeniu materiałów z przykładów rzeczywistych praktyk biznesowych dla potrzeb dydaktycznych, wymiana innowacyjnych idei, doświadczeń, nawiązanie kontaktów zawodowych poprzez m.in. wizyty studentów w organizacjach;
- współpraca przy organizacji staży i praktyk dla studentów;
- podejmowanie wspólnych inicjatyw w ramach integracji świata nauki i biznesu poprzez organizowanie konferencji i seminariów oraz innych form promocyjnych;
- organizowanie szkoleń, studiów podyplomowych na potrzeby i zamówienie środowiska społeczno-gospodarczego (zamkniętych i otwartych).

Współpraca z interesariuszami zewnętrznymi rozwija się bardzo intensywnie i jest prowadzona zarówno na poziomie kierunku *zarządzanie*, jak i innych kierunków studiów prowadzonych w AEH w Warszawie. Wśród partnerów z otoczenia społeczno-gospodarczego wymienić można przedstawicieli ze środowiska biznesowego i organizacji pozarządowych. Są nimi m.in.: Grupa Cichy-Zasada, DrWeigert Polska, Innovation Group Poland, PIAP Space, Grupa Pracuj sp. z o.o., Admedic sp. z o.o., Business Centre Club, Centrum Edukacyjne Żelazna, Polska Federacja Stowarzyszeń Zawodów Nieruchomościowych, K.O.T. sp. z o.o., Soft – Biuro Usług Informatycznych, PORR S.A. oraz niezależni partnerzy i konsultanci.

Tworzona przestrzeń współpracy pozwala na zapoznanie się z analizą identyfikowanych obszarów rozwojowych studentów oraz zacieśnienie ich współpracy ze środowiskiem praktyków. W wyniku nawiązanej współpracy z interesariuszami zewnętrznymi studenci oraz nauczyciele akademicy mają

możliwość uczestniczenia w wykładach otwartych organizowanych przez specjalistów i praktyków z otoczenia społeczno-gospodarczego. Ponadto, dzięki wieloletniej współpracy formalnej i nieformalnej w latach 2016-2020 zorganizowano wiele wspólnych inicjatyw. Do najważniejszych można zaliczyć organizacje konferencji i wspólnych badań. Przykładowe **wspólne przedsięwzięcia** kierunku *zarządzanie* i interesariuszy zewnętrznych Uczelni z lat 2016-2020 były następujące:

**1. Konferencja naukowa w dniu 20 maja 2016 r. pt. „Perspektywa rozwoju zarządzania procesowego. Teoria i praktyka”.**

Celem konferencji była systematyzacja wiedzy oraz wymiana poglądów i doświadczeń z zakresu perspektyw rozwoju zarządzania procesowego zarówno w teorii, jak i praktyce. Jednym z założeń konferencji była integracja środowiska naukowego i biznesowego, co miało wpływ na transfer nowych rozwiązań, także w obszarze realizowanych w tym zakresie przedmiotów specjalnościowych, jak również budowanie świadomości myślenia i działania procesowego. Do udziału w konferencji zaproszono osoby zajmujące się zagadnieniami z zakresu zarządzania procesowego, w tym: praktyków, przedsiębiorców, menedżerów, przedstawicieli sektora MŚP, przedstawicieli wielu branż, m.in.: Grupa BOC, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemśle ORGMASZ, BPMstandard, Goldenore. Konferencja była organizowana we współpracy z Politechniką Częstochowską. Efektem konferencji były dwie monografie, w których swoje poglądy i badania prezentowali przedstawiciele nauki, praktyki, studenci oraz absolwenci kierunku *zarządzanie*.

**2. Konferencja naukowa w dniu 2 czerwca 2016 r. pt. „Przyszłość HR z perspektywy nauki i biznesu. Wyzwania, trendy, dobre praktyki”.**

Celem konferencji była wymiana wiedzy i doświadczenia w zakresie trendów w zarządzaniu kapitałem ludzkim oraz budowanie współpracy między środowiskiem naukowym i praktykami specjalizującymi się w zarządzaniu kapitałem ludzkim. Integracja obu grup oraz wymiana dobrych praktyk dała szansę na wypracowanie efektywnych rozwiązań dla potrzeb różnego rodzaju organizacji funkcjonujących w rzeczywistości gospodarczej w Polsce. Ponadto wnioski wynikające z dyskusji podczas konferencji zostały zaimplementowane na potrzeby przedmiotów specjalnościowych. Do udziału w konferencji zaproszono dyrektorów personalnych i HR menedżerów, HR business partnerów, właścicieli firm, dyrektorów zarządzających, członków rad nadzorczych, specjalistów ds. HR, *employer branding*, rekrutacji oraz rozwoju i szkoleń. W konferencji aktywny udział wzięli przedstawiciele wielu firm, m.in.: Sodexo Polska, IBD Business School sp. z o.o., ISTAA, PGE, CARTA, Elizabeth Shaw Ltd. Efektem konferencji była monografia, w której poglądy i badania prezentowali przedstawiciele nauki, praktyki, studenci i absolwenci kierunku *zarządzanie*.

**3. Konferencja naukowa w dniu 24 maja 2017 r. „Zarządzanie procesowe. Od kreacji do implementacji projektu”.**

Uczestnicy konferencji koncentrowali się na wymianie poglądów i doświadczeń z zakresu perspektywy rozwoju zarządzania procesowego i projektowego zarówno w teorii, jak i praktyce. Głównym założeniem tej konferencji było stworzenie symbiozy pomiędzy środowiskiem naukowym i biznesowym, która przyczynia się do transferu nowych rozwiązań. Każdy uczestnik konferencji miał możliwość przekazania własnych przemyśleń i doświadczeń oraz prowadzenia twórczych dyskusji w gronie wybitnych pracowników naukowych, jak również praktyków. Do udziału w konferencji zaproszono specjalistów zajmujących się zagadnieniami zarządzania procesowego i projektowego, a w szczególności praktyków, przedsiębiorców, menedżerów, przedstawicieli sektora MŚP, specjalistów ds. procesów, a także przedstawicieli wielu branż wdrażających nowoczesne rozwiązania procesowe. Ponadto wnioski wynikające z dyskusji podczas konferencji zostały zaimplementowane na potrzeby przedmiotów specjalnościowych. W konferencji aktywny udział wzięli przedstawiciele m.in.: BPMstandard, Process Renewal Group

Polska, Macrologic SA, PHPU Arkol, Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju, AB CONSULT, Przedsiębiorstwa Gospodarki Komunalnej Sp. z o.o., KRK Partnerzy. Efektem konferencji były dwie monografie, w których poglądy i badania prezentowali przedstawiciele nauki, praktyki, studenci i absolwenci kierunku *zarządzanie*.

#### **4. Konferencja naukowa w dniu 15 listopada 2018 r. pt. „Przyszłość HR z perspektywy nauki i biznesu. Przywództwo 3.0”.**

Konferencja stała się okazją do budowania kontaktów i współpracy między środowiskiem naukowym i praktykami specjalizującymi się w problematyce HR. Naukowcy przedstawili wyniki badań własnych, przekazując jednocześnie rekomendacje dla biznesu. Praktycy zaś opowiedzieli o tematach, nad którymi aktualnie pracują oraz problemach wymagających rozwiązań. Wnioski wynikające z dyskusji podczas konferencji zostały zaimplementowane na potrzeby przedmiotów specjalnościowych. W konferencji aktywny udział wzięli przedstawiciele wielu firm, m.in.: Assessment Systems Poland, Międzynarodowego Stowarzyszenia Mentorów, Hogana, IBD Business School, Personel i Zarządzanie, Inkubatory.pl, Infor, BCC, HR Polska, Newspoint, HR Business Partner, Benefit. Partnerem strategicznym była Grupa Pracuj sp. z o.o. Konferencja była organizowana również we współpracy z Collegium Civitas. Ponadto należy podkreślić, że Uczelnia na zorganizowanie tej konferencji pozyskała finansowanie ze środków MNiSW przeznaczonych na działalność upowszechniającą naukę na podstawie umowy nr 812/P-DUN/2018 z dnia 17 września 2018 r. Efektem konferencji były artykuły w licznych czasopismach naukowych, w których poglądy i badania prezentowali przedstawiciele nauki, praktyki, studenci i absolwenci kierunku *zarządzanie*. Ponadto został opublikowany raport z konferencji w czasopiśmie „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” (2019, vol. 126, nr 1, s. 131-136).

#### **5. Badania prowadzone wspólnie z Business Centre Club w latach 2017-2019.**

Celem badań była problematyka pozyskiwania pracowników z punktu widzenia pracodawcy oraz ocena wzajemnych relacji między pracodawcami i pracownikami. W zależności od okresu badań, wzięło w nich udział ponad 100 firm zrzeszonych w Business Centre Club oraz ponad 600 zatrudnionych w nich pracowników. Wyniki badań miały wpływ na kształtowanie programów kształcenia oraz efektów uczenia się i zostały zaimplementowane w stosunku do niektórych przedmiotów na kierunku *zarządzanie*, a także zostały opublikowane.

Uczelnia współpracuje również z innymi grupami interesariuszy zewnętrznych niż wywodzący się ze środowiska biznesowego. Są to m.in. przedstawiciele sektora szkolnictwa ponadpodstawowego, samorządu lokalnego, Okręgowej Izby Radców Prawnych, Rzecznika Praw Dziecka, Centralnego Zarządu Służby Więziennej, Towarzystwo Przyjaciół Dzieci, Fundacji Uniwersyteckich Poradni Prawnych, Polskiego Związku Badmintonu.

Ponadto szczególnie doświadczeni przedsiębiorcy prowadzą zajęcia w ramach „Szkoły Praktyków Biznesu”, które są obowiązkowe dla studentów stacjonarnych i niestacjonarnych studiów pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie*. Organizowane są także jednorazowe warsztaty prowadzone przez osoby, które odniosły szczególne sukcesy w prowadzeniu własnej działalności gospodarczej czy w organizacjach pożytku publicznego. Również pracownicy badawczo-dydaktyczni prowadzą zajęcia ze studentami na kierunku *zarządzanie* aktywnie uczestniczą w życiu społeczno-gospodarczym regionu i kraju, świadcząc m.in. usługi o charakterze eksperckim i doradczym. Przekazują następnie te doświadczenia w trakcie prowadzonych zajęć dydaktycznych.

Interesariusze zewnętrzni z różnych grup otoczenia społeczno-gospodarczego są także zapraszani i uczestniczą w uroczystościach odbywających na terenie Uczelni, m.in. takich, jak: inauguracja roku akademickiego oraz graduacja absolwentów. Pozwala to na zacieśnianie współpracy z otoczeniem, a także daje szansę studentom bądź absolwentom na odnalezienie atrakcyjnych miejsc odbywania praktyk czy staży zawodowych, a Uczelni możliwość wymiany poglądów na temat jakości kształcenia studentów i oceny perspektyw rozwoju kierunku *zarządzanie*.

Studenci i absolwenci kierunku *zarządzanie* mają możliwość aktywnego uczestnictwa w bezpośrednio dla nich przeznaczonych **kołach naukowych**. Jedno z nich – Koło Naukowe „Neuromarketing” zostało powołane niedawno, w 2020 r., i ze względu na okres pandemii SARS-CoV-2 nie wykazało jeszcze istotnych osiągnięć w zakresie współpracy ze środowiskiem społeczno-gospodarczym. Natomiast aktywne od 2014 r. Koło Naukowe HR, realizuje swoje działania poprzez m.in.: organizowanie spotkań merytorycznych i paneli dyskusyjnych w celu poszerzania wiedzy teoretycznej i praktycznej z zakresu zarządzania kapitałem ludzkim (spotkania z praktykami biznesu raz w miesiącu), rozwój aktywności naukowej i społecznej członków Koła, prowadzenie projektów badawczych w zakresie szeroko pojętej wiedzy teoretycznej i praktycznej z zakresu HR, a także publikacje, organizowanie konferencji, szkoleń, warsztatów, seminariów z udziałem ludzi ze świata biznesu, firm konsultingowych i szkoleniowych, trenerów oraz naukowców z kraju i ze świata zajmujących się zarządzaniem kapitałem ludzkim. Na spotkania Koła Naukowego HR są zapraszani praktycy biznesu, którzy dzielą się doświadczeniem i wiedzą praktyczną, a spotkania te mają charakter otwarty. Dyskusja na spotkaniach najczęściej dotyczy wielu aspektów, ale również zmian, jakie powinny zaistnieć w programach kształcenia. Wnioski są następnie przekazywane do władz Uczelni i kierunku studiów jako sugestie związane z ich ewentualną implementacją.

Istotną rolę we współpracy Uczelni i jej interesariuszy wewnętrznych (studenci, absolwenci) z interesariuszami zewnętrznymi pełni **Akademickie Biuro Karier** (ABK). W ramach ABK studenci wszystkich kierunków studiów mogą liczyć na wsparcie w zakresie doradztwa zawodowego, a także w zakresie nawiązywania kontaktu z potencjalnymi pracodawcami. ABK oferuje studentom także wsparcie w poszukiwaniu dopasowanych ofert praktyk, staży i pracy. W okresie od września 2018 roku do końca stycznia 2021 r. ABK nawiązało współpracę z blisko 200 firmami i instytucjami. Współpraca ta była głównie w zakresie udostępniania i przekazywania ofert pracy, staży, praktyk, a także organizowania spotkań dla studentów. Przykładem takiego działania było spotkanie dla studentów kierunku *zarządzanie*, zorganizowane w grudniu 2020 r. z przedstawicielami spółki Danone. Tematem spotkania był marketing w czasach pandemii. Już teraz trwają ustalenia dotyczące kolejnego spotkania dla studentów *zarządzania*. Dodatkowo ABK przekazuje do wiadomości studentów informacje o ciekawych inicjatywach – jedną z nich jest wydarzenie Mars Open Talks, w ramach którego odbywa się cykl spotkań poświęcony karierze w branży FMCG.

ABK przekazuje studentom oferty staży, praktyk lub pracy zarówno poprzez stronę internetową, jak i na Facebooku, oraz poprzez indywidualne wiadomości e-mail lub ogłoszenia w systemie Extranet. ABK stara się podchodzić indywidualnie do każdego studenta i wspierać tych, którzy poszukują praktyk lub pracy w znalezieniu odpowiedniej oferty. Tym samym każdego roku wsparcie otrzymuje około 80-90 studentów – w odpowiedzi na wiadomość e-mail otrzymują wskazówki dotyczące ich życiorysów, listów motywacyjnych lub linki do dopasowanych do nich ofert pracy. W roku akademickim 2019/2020 przeprowadzonych zostało 20 godz. konsultacji indywidualnych, których celem było udzielenie wsparcia i przygotowanie do wejścia na rynek pracy. Odbyło się 20 symulacji rozmów kwalifikacyjnych oraz 3 godz. warsztatów stanowiących doradztwo zawodowe. ABK stale rozwija kontakty z interesariuszami zewnętrznymi, aby oferować studentom oraz absolwentom Uczelni jak najlepszy start w życie zawodowe, a podejmowane działania konsultuje m.in. z przedstawicielami Rady Biznesu.

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

Umiędzynarodowienie stanowi jeden z podstawowych celów strategicznych AEH w Warszawie, a tym samym jest jednym z priorytetowych elementów kształtujących proces kształcenia na poszczególnych kierunkach studiów, w tym na *zarządzaniu*.

Umiedzynarodowienie jest procesem złożonym, w związku z tym, aby mieć pewność, że jest on przeprowadzany zgodnie z najwyższymi standardami międzynarodowymi, Uczelnia jest członkiem CEEMAN, a także PRME, co ma szczególne znaczenie dla kierunku *zarządzanie*. Elementem weryfikującym właściwy kierunek oraz stopień umiedzynarodowienia są okresowe raporty składane do tych instytucji, a także wysoko oceniony raport samooceny złożony do CEEMAN podczas procesu akredytacji kierunku *zarządzanie*, jaki przechodziła ostatnio Uczelnia. Raport samooceny był opracowany w 2019 r. a po jego pozytywnym przyjęciu (bez uwag) oraz wizytacji zdalnej, jak miała miejsce w czerwcu 2020 r., Uczelnia znajduje się na ostatnim etapie procesu akredytacyjnego, oczekując finalnej decyzji w tej sprawie. Współpraca z CEEMAN i PRME umożliwia wymianę doświadczeń oraz czerpanie z wzorców kształcenia w zakresie *zarządzania* z uznanych na świecie ośrodków akademickich. Dzięki udostępnianym przez te instytucje materiałom, szkoleniom i możliwości wymiany doświadczeń, proces umiedzynarodowienia kierunku *zarządzanie* przebiega bardziej efektywnie oraz zgodnie z najnowszymi trendami. Kadra akademicka ma możliwość wzięcia udziału w konferencjach, szkoleniach, webinarach czy warsztatach organizowanych przez te instytucje.

**Koncepcja kształcenia na kierunku *zarządzanie* w zakresie umiedzynarodowienia** zawiera się w kilku, wzajemnie uzupełniających się obszarach. Są nimi:

- tematyka przedmiotów i ich treści związana z aspektami międzynarodowymi;
- oferowanie programów studiów w języku angielskim, tożsamych z programami kształcenia w języku polskim;
- kształtowanie wielonarodowej i wielokulturowej społeczności akademickiej;
- promowanie międzynarodowej mobilności studenckiej;
- poszerzanie doświadczenia międzynarodowego nauczycieli akademickich;
- umiedzynarodowienie badań naukowych;
- zwiększenie liczby porozumień o współpracy międzynarodowej oraz członkostwa w organizacjach międzynarodowych i pozyskiwanych akredytacji.

Bardzo istotnym elementem strategii umiedzynarodowienia kierunku są również porozumienia o podwójnym dyplomowaniu, zawierane przez Uczelnię z partnerskimi szkołami wyższymi działającymi poza granicami Polski. Ważna jest również coroczna ewaluacja poziomu umiedzynarodowienia kierunku studiów.

Ze względu na fakt, iż na kierunku *zarządzanie*, na studiach stacjonarnych pierwszego i drugiego stopnia, zajęcia są prowadzone w języku angielskim dla całego programu kształcenia (odrębne grupy studentów), a także uwzględniając obcokrajowców studiujących w języku polskim, to **stopień umiedzynarodowienia studiów** jest bardzo wysoki. Wynosi on na *zarządzaniu* 63%, uwzględniając łączne dane z roku akademickiego 2019/2020, ze studiów stacjonarnych oraz niestacjonarnych, pierwszego i drugiego stopnia, w języku polskim oraz angielskim, i jest najwyższy w porównaniu z innymi kierunkami studiów prowadzonymi w Uczelni. Największy odsetek studiujących obcokrajowców jest na studiach stacjonarnych drugiego stopnia (ponad 96%) i stacjonarnych pierwszego stopnia (prawie 92%) oraz większy na studiach drugiego (łącznie ok. 70%) niż pierwszego stopnia (łącznie ok. 57%). Nieznaczny udział obcokrajowców jest natomiast na studiach niestacjonarnych, które są prowadzone jedynie w języku polskim, i wynosi dla studiów pierwszego stopnia nieco ponad 3%, a na drugim stopniu 5%.

Ustawiczne dążenie do modernizacji programu studiów oraz działania informacyjno-promocyjne (m.in. uczestnictwo w targach zagranicznych, dni otwarte oraz przeprowadzanie egzaminów stypendialnych w różnych krajach, w Afryce i Azji, m.in. Azerbejdżanie, Kazachstanie, Nigerii, Tanzanii, Indiach, Tajlandii) przynoszą wymierne efekty w postaci coraz większej liczby studentów

zagranicznych z rosnącą liczbą państw (obecnie na kierunku *zarządzanie* studiują osoby pochodzące z ponad czterdziestu krajów).

Istotnym elementem **umiędzynarodowienia** są również **treści kształcenia**, dlatego AEH w Warszawie dba, aby w programie studiów na kierunku *zarządzanie* znalazło się wiele treści o charakterze międzynarodowym. Na studiach pierwszego stopnia są takie przedmioty, jak: makroekonomia, podstawy marketingu, a na studiach drugiego stopnia: marketing międzynarodowy, sztuka negocjacji, gdzie treści kształcenia odwołują się do wiedzy, doświadczeń i praktyki międzynarodowej. Również w treściach innych przedmiotów, m.in.: podstawy komunikacji społecznej, zarządzanie projektami, podstawy public relations (studia pierwszego stopnia) oraz koncepcje zarządzania, etyka w zarządzaniu, public relations (studia drugiego stopnia), ale także w przedmiotach specjalnościowych znajduje się wiele zagadnień o charakterze międzynarodowym. Poprzez prowadzoną tematykę zajęć studenci są zachęceni do większej otwartości na praktyczne aspekty umiędzynarodowienia, w tym mobilność międzynarodową.

Promocja **mobilności studenckiej** jest traktowana jako niezwykle ważny element zdobywania doświadczenia międzynarodowego przez studentów, co w przypadku kierunku *zarządzanie* ma priorytetowe znaczenie. Uczelnia umożliwia studentom korzystanie z programu ERASMUS+, w ramach którego dwukrotnie każdego roku akademickiego jest prowadzona rekrutacja na studia w uczelniach partnerskich oraz na praktyki czy staże zawodowe. Szczegółowe informacje przedstawiono w Tabeli 7.1.

**Tabela 7.1.** Liczba wyjazdów zagranicznych studentów kierunku *zarządzanie* w ramach programu ERASMUS+ w ciągu trzech ostatnich lat akademickich

| Rok akademicki | Nazwa instytucji przyjmującej                                                                           | Liczba studentów | Rodzaj wyjazdu  |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|
| 2017/2018      | University of Zilina                                                                                    | 1                | studia          |
|                | Juraj Dobrila University of Pula                                                                        | 1                | studia          |
|                | Centro Europeu de Estudos Superiores de Comunicacao Empresarial, ISCEM School of Business Communication | 1                | studia          |
|                | Menina Design                                                                                           | 1                | praktyki        |
|                | Meet and Eat Eventos y recursos empresariales SL                                                        | 1                | praktyki        |
|                | Dpointgroup                                                                                             | 3                | praktyki        |
|                | EXENA SRL                                                                                               | 2                | praktyki        |
| 2018/2019      | University of Bordeaux                                                                                  | 2                | studia          |
|                | Centro Europeu de Estudos Superiores de Comunicacao Empresarial, ISCEM School of Business Communication | 1                | studia          |
|                | Schola Empirica                                                                                         | 1                | praktyki        |
|                | Dpointgroup                                                                                             | 2                | praktyki        |
| 2019/2020      | Hochschule Wismar, University of Applied Sciences: Technology, Business and Design                      | 1                | studia          |
|                | Instituto Politécnico de Lisboa                                                                         | 1                | studia          |
|                | ECIT Foundation                                                                                         | 1                | praktyki        |
| <b>Razem</b>   |                                                                                                         | <b>8</b>         | <b>studia</b>   |
|                |                                                                                                         | <b>11</b>        | <b>praktyki</b> |

Studenci kierunku *zarządzanie* mają także możliwość wyjazdu (nieodpłatnego) w ramach umów bilateralnych na jeden lub dwa semestry nauki do uczelni partnerskich w ramach wymiany studenckiej poza programem ERASMUS+. Gościli m.in. na: Suleyman Demirel University (Kazachstan) oraz Universidad del Rosario (Kolumbia). Niestety z powodu pandemii, w roku akademickim 2019/2020 nie mógł odbyć się żaden tego typu wyjazd. Mimo to, studenci są nadal zachęceni do wyjazdów poprzez różne akcje informacyjne, mailing, media społecznościowe czy Extranet.

Uczelnia jest także otwarta na przyjmowanie studentów z uczelni partnerskich w ramach programu ERASMUS+ oraz umów bilateralnych. Z powodu pandemii SARS-CoV-2, w roku akademickim 2019/2020 doszedł do skutku tylko jeden przypadek przyjazdu studenta zagranicznego na kierunek *zarządzanie* w ramach programu ERASMUS+, z V.I. Vernadsky Taurida National University. Dla porównania, we wcześniejszym roku akademickim były to cztery przypadki, wszystkie z National University of Political Studies and Public Administration.

Z uwagi na pandemię SARS-CoV-2 trudno było podjąć działania z zakresu bezpośredniej **wymiany pracowników naukowych** w roku akademickim 2019/2020. Mimo to udało się zrealizować jeden przyjazd na kierunek *zarządzanie* nauczyciela akademickiego w charakterze *visiting profesor* z Wysoka Skola Medzynarodneho Podnikania – International School of Management w ramach programu ERASMUS+. Z uczelni tej również przyjechała do AEH w Warszawie jedna osoba, aby prowadzić zajęcia na kierunku *zarządzanie* we wcześniejszym roku akademickim. Na semestr letni roku akademickiego 2020/2021 dla studentów kierunku *zarządzanie* są zaplanowane dwa wykłady gościnne profesor ze Słowenii, nt. prawa handlowego oraz profesor z Armenii, nt. miękkich umiejętności w negocjacjach.

W ciągu ostatnich pięciu lat, nauczyciele akademicy AEH w Warszawie związani z kierunkiem *zarządzanie* w miarę aktywnie uczestniczyli w wyjazdach zagranicznych w ramach programu ERASMUS+. Wyjazdów kadry akademickiej było w tym czasie osiem. Nauczyciele akademicy odbyli staże naukowe i dydaktyczne m.in. w: International School for Social and Business Studies, Wysoka Skola Medzynarodneho Podnikania – International School of Management, Juraj Dobrila University of Pula, Hochschule Wismar University of Applied Sciences oraz Universidad de Zaragoza. Pracownicy badawczo-dydaktyczni prowadzący zajęcia na kierunku *zarządzanie* biorą również aktywny udział w konferencjach międzynarodowych. Są aktywni w organizacjach międzynarodowych, a niektórzy są członkami rad naukowych czasopism zagranicznych. Coraz więcej pracowników badawczo-dydaktycznych związanych z kierunkiem *zarządzanie* publikuje w czasopismach naukowych posiadających wysoki IF oraz bierze udział w prestiżowych międzynarodowych konferencjach naukowych, co przekłada się bezpośrednio na upowszechnianie wyników ich badań naukowych poza granicami kraju. O aktywnościach tych było więcej przy charakterystyce Kryterium 4 Raportu. Dobrym przykładem aktywności Uczelni w otoczeniu międzynarodowym może być również zorganizowana w roku akademickim 2019/2020, mimo pandemii, druga odsłona prestiżowej konferencji międzynarodowej pt. *Challenges of the Contemporary Economics*, której AEH w Warszawie była gospodarzem.

Uczelnia konsekwentnie stara się poszerzać porozumienia z partnerami zagranicznymi, szczególnie strategicznymi. Obecnie dla kierunku *zarządzanie* aktywnych jest 19 umów w ramach programu ERASMUS+, w tym cztery z nich zostały podpisane w roku akademickim 2019/2020 (m.in. z: University of Palermo, Queen Margaret University, Universidad de Zaragoza, Univesity of Sassari). Pełna lista uczelni, z którymi AEH w Warszawie posiada podpisane umowy o współpracy w ramach ERASMUS+ dostępna jest na stronie internetowej Uczelni. Pozytywna ocena działalności AEH w Warszawie na tym polu zaowocowała przyznaniem Uczelni nowej karty ERASMUS+ na lata 2021-2027. Dla kierunku *zarządzanie* funkcjonują także dwie umowy bilateralne o wymianie studenckiej, na podstawie których Uczelnia przyjmuje i wysyła po jednym studencie semestralnie do każdej z uczelni partnerskich, którymi są wspomniane wcześniej: Suleyman Demirel University (Kazachstan) oraz Universidad del Rosario (Kolumbia). Dodatkowo Uczelnia ma podpisanych 40 umów międzynarodowych o współpracy z uczelniami z 20 państw, m.in.: Nelson Mandela Metropolitan University (Republika Południowej Afryki), Universidad del Rosario (Kolumbia), Universidad San Francisco de Quito (Ekwador), The College of Saint Elizabeth, Morristown (USA), The University of Talca (Chile), The Cihan University (Irak), University of Prince Edward Island (Kanada), Trondelag R&D Institute (Norwegia), University of Rijeka (Chorwacja), Uniwersytet Preszowski w Preszowie



(Słowacja), Waseda University (Japonia). Wszystkie z nich dotyczą kierunku *zarządzanie* i umożliwiają wymianę studencką, kadry, organizację wspólnych wydarzeń, wymianę kulturalną i doświadczeń. Pełna lista Uczelni, z którymi AEH w Warszawie posiada podpisane umowy bilateralne o współpracy jest dostępna na stronie internetowej Uczelni, w zakładce dotyczącej współpracy międzynarodowej.

Bardzo ważnym aspektem umiędzynarodowienia są również **umowy dotyczące studiów na zasadzie podwójnego dyplomu**. Wspólne projekty z uczelniami partnerskimi, które mają na celu prowadzenie studiów na zasadzie podwójnego dyplomu, to bardzo istotny, strategiczny element umiędzynarodowienia kierunku *zarządzanie*. Obecnie są realizowane dwa takie projekty na studiach w języku angielskim, z następującymi uczelniami: International University w Kirgistanie oraz International Black Sea University w Gruzji. Programy te pozwalają dodatkowo na zacieśnianie współpracy z uczelniami partnerskimi, organizowanie wspólnych projektów, np. międzynarodowych konferencji naukowych, wymianę kadry oraz doświadczeń, co jest niezwykle cenne. Pozwalają także na jeszcze większą integrację społeczności studenckiej. Procedura podwójnego dyplomowania polega przede wszystkim na porównaniu programów kształcenia oraz efektów uczenia się. Jeśli te ostatnie są zgodne, studenci zazwyczaj przyjmowani są na ostatni rok studiów w uczelniach, które podpisały porozumienie, bez różnic programowych, bądź są im wyznaczane dodatkowe przedmioty do uzupełnienia. Obecnie Uczelnia jest w trakcie negocjacji kolejnych umów o takim charakterze, np. z Eurasia International University w Armenii, East European University w Gruzji oraz University of Palermo. W każdym przypadku, program podwójnego dyplomu zakłada działanie wymiany w obie strony, tj. również studenci AEH w Warszawie mają możliwość podjęcia studiów i otrzymania dyplomu w uczelni partnerskiej. Mimo istniejących możliwości, studenci AEH w Warszawie nie są na razie zainteresowani studiowaniem w uczelniach działających w krajach spoza Unii Europejskiej.

**Okresowe oceny stopnia umiędzynarodowienia** kierunku *zarządzanie* są prowadzone po zakończeniu każdego roku akademickiego przez Prorektora ds. współpracy międzynarodowej, na podstawie raportu składanego przez Dziekana. Prócz formalnej oceny, są również formułowane zalecenia przekazywane Dziekanowi. Podczas ewaluacji brane są od uwagę następujące kryteria:

- umiędzynarodowienie społeczności studenckiej;
- umiędzynarodowienie kadry akademickiej;
- umiędzynarodowienie programów kształcenia;
- zdobywanie doświadczenia międzynarodowego przez studentów;
- zdobywanie doświadczenia międzynarodowego przez kadre;
- poszerzanie porozumień międzynarodowych;
- umiędzynarodowienie badań naukowych.

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

Uczelnia zapewnia wiele rozwiniętych struktur służących udzielaniu wszystkim studentom wszechstronnego wsparcia (stypendia, praktyki, wyjazdy zagraniczne, wizyty studyjne, dodatkowe certyfikaty). W ramach AEH w Warszawie działa także Akademicki Związek Sportowy. W 2020 r. Uczelnia zgłosiła akces uczestnictwa w Legii Akademickiej, tj. programie Ministerstwa Obrony Narodowej realizowanego w porozumieniu z MEiN w zakresie ochotniczego szkolenia wojskowego studentek i studentów.

W procesie kształcenia studentów na kierunku *zarządzanie*, opiekę dydaktyczną w zakresie swoich kompetencji zapewniają:

- nauczyciele akademicki (przekazywanie treści kształcenia, kontrola efektów uczenia się itp.);

- opiekunowie kół naukowych (organizowanie prelekcji, wykładów, wizyt studyjnych, wsparcie w procesie samokształcenia);
- promotorzy prac dyplomowych (zatwierdzanie tematów, pomoc w doborze tematu i literatury, wskazówki odnośnie metodyki badań oraz techniki pisanie pracy dyplomowej);
- Dziekan (m.in. podejmowanie decyzji w sprawach: indywidualnej organizacji studiów, skierowania na powtarzanie roku, wpisu warunkowego, wydłużenie okresu do składania prac dyplomowych, skreślenia z listy studentów, wyznaczanie składu komisji egzaminu dyplomowego, opracowania harmonogramu sesji egzaminacyjnej, przyjęcia na studia, również z przeniesienia i inne kwestie ujęte w Regulaminie studiów);
- samorząd studencki w zakresie aktywizacji naukowej oraz organizacji życia studenckiego, w tym informowania o zakresie praw przysługujących studentom;
- Biuro Obsługi Studenta w zakresie organizacji procesu studiowania, stypendiów oraz pomocy w zakresie zakwaterowania (na Uczelni funkcjonuje Akademicka Sieć Mieszkaniowa);
- Akademickie Biuro Karier w zakresie doradztwa zawodowego.

Wparcia w zakresie prowadzonej przez studentów aktywności naukowej oraz w sprawach kształcenia udzielają wszyscy nauczyciele akademicki, dostępni nie tylko podczas zajęć, ale także konsultacji, zgodnie z ich publikowanym terminarzem oraz za pośrednictwem poczty elektronicznej i/lub platformy MS Teams.

W zakresie prowadzonych badań, wsparcia udzielają promotorzy prac dyplomowych co do tematyki, zakresu i metodyki badań, na kanwie których opracowywana jest praca, opiekunowie kół naukowych co do zagadnień i zakresu badań stanowiących przedmiot działalności koła.

System rozpatrywania wszelkich wniosków i skarg studenckich jest zorganizowany sprawnie, przede wszystkim poprzez ich zgłoszenia bezpośrednio do Dziekana, podczas jego dyżurów, a także za pośrednictwem poczty elektronicznej, przy zachowaniu poufności oraz za pośrednictwem przedstawicieli samorządu studenckiego i starostów grup.

Najważniejszym miejscem w Uczelni, które służy studentom wszechstronnym wsparciem w procesie uczenia się jest Biuro Obsługi Studenta (BOS). Pomaga ono studentom rozwiązywać wszelkie indywidualne problemy związane z tokiem studiów, sytuacją materialną lub osobistą oraz przepisami szkolnictwa wyższego. BOS przyjmuje studentów od poniedziałku do środy w godz. 10.00-16.00, w czwartki i piątki w godz. 8.00-16.00, a w soboty zajęć na studiach niestacjonarnych w godz. 8.00-16.00.

**Wparcia studentom rozpoczynającym naukę w AEH w Warszawie**, szczególnie obcokrajowcom, zapewnia Welcome Office. Przejawem aktywności tej komórki organizacyjnej jest coroczne przygotowanie tzw. Orientation Day, w pierwszym tygodniu po inauguracji roku akademickiego. Celem tego spotkania jest przede wszystkim dostarczenie informacji studentom pierwszego semestru o funkcjonowaniu Uczelni, w szczególności BOS i Biblioteki, a także zintegrowanie osób rozpoczynających studia z całym środowiskiem akademickim Uczelni. Orientation Day to również prezentacje pozostałych komórek organizacyjnych i ich funkcji w kontekście potrzeb studentów, a także omówienie zasad obowiązujących na Uczelni w całym procesie kształcenia. Ponadto, Welcome Office wraz z samorządem studenckim organizuje liczne spotkania poświęcone promocji tradycji i kultury licznych krajów reprezentowanych przez studentów AEH w Warszawie.

W Uczelni przekazywane są treści z zakresu **profilaktyki dyskryminacji**. W tym miejscu wskazać trzeba, że nauczyciele akademicki oraz inne osoby odpowiedzialne za prowadzenie zajęć mogą uczestniczyć w specjalnych szkoleniach realizowanych przez Uczelnię ze środków Unii Europejskiej i grantu NCBiR na temat równego traktowania. W celu wzmocnienia aktywności AEH w Warszawie w zakresie przeciwdziałania dyskryminacji, w dniu 1 października 2020 r., decyzją Rektora Uczelni zostało utworzone stanowisko Pełnomocnika ds. Równego Traktowania.

Dla organizacji i prowadzenia działań zmierzających do zapewnienia równych szans realizacji programu studiów przez osoby z niepełnosprawnością funkcjonuje **Biuro ds. Osób z Niepełnosprawnościami**, o którym wspomniano już kilkakrotnie. Indywidualne dostosowanie kształcenia studentów niepełnosprawnych polega na stosowaniu szeregu usprawnień, przy uwzględniając stopnia i charakteru niepełnosprawności studenta. Stosowane rozwiązania alternatywne nie mogą prowadzić do zmniejszenia wymagań merytorycznych wobec studentów z niepełnosprawnościami. Decyzję o zastosowaniu określonych rozwiązań alternatywnych wobec studenta z niepełnosprawnością podejmuje Dziekan (np. zgoda na indywidualną organizację studiów) lub Pełnomocnik Rektora ds. Osób z Niepełnosprawnościami.

Formą opieki i motywowania studentów do osiągania efektów uczenia się jest również oferta programu ERASMUS+. Informacje dotyczące przebiegu rekrutacji do programów ERASMUS+ są udostępnione na stronie internetowej Uczelni oraz bezpośrednio w BOS.

Studenci kierunku *zarządzanie* mają także możliwość uzyskiwania **pomocy materialnej**, zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa. Informacje o możliwościach uzyskania pomocy przekazywane są przez pracowników BOS, w broszurach informacyjnych Uczelni oraz znajdują się na stronie internetowej AEH w Warszawie. Studenci Uczelni otrzymują stypendia w kwocie średniorocznej wynoszącej blisko 3 mln zł. Przyznawanych jest ok. 700 stypendiów rocznie, w tym ponad 200 stanowią stypendia Rektora dla najlepszych studentów, za osiągnięcia w nauce i/lub sporcie. Stypendia rektorskie przysługują od drugiego roku studiów pierwszego stopnia albo od pierwszego roku studiów drugiego stopnia, jeżeli student rozpoczął je w ciągu roku od ukończenia studiów pierwszego stopnia.

Stypendia o charakterze socjalnym są przyznawane studentom znajdującym się w trudnej sytuacji materialnej i dla osób niepełnosprawnych. Uczelnia wypłaca także zapomogi dla osób, które z przyczyn losowych znalazły się w trudnej sytuacji materialnej. Stypendia socjalne może otrzymywać student przez cały okres studiów, również w pierwszym roku nauki. Wszystkie rodzaje stypendiów są wypłacane przez cały rok akademicki, co miesiąc, a zapomoga może być przyznana nie częściej niż dwa razy w roku akademickim.

Władze Uczelni i kierunku *zarządzanie* pozostają do dyspozycji studentów w ciągu całego roku akademickiego. Rektor przyjmuje studentów dwa razy w tygodniu, a prorektorzy, w tym: Prorektor ds. Kształcenia, raz w tygodniu. Dyżury Dziekana odbywają się raz w tygodniu i trwają średnio 4 godziny. Dla studentów studiów niestacjonarnych wybrane dyżury Dziekana odbywają się podczas zjazdów w soboty lub niedziele.

W procesie doradztwa zawodowego, studentom i absolwentom służy pomocą Akademickie Biuro Karier, o którym była mowa przy charakterystyce Kryterium 6 Raportu. W trakcie studiów rozwijane są także tzw. kompetencje miękkie, co ułatwia absolwentom poszukiwanie zatrudnienia. Podkreślenia wymaga jednak, że liczna grupa studentów kierunku *zarządzanie* znajduje swoje pierwsze i kolejne zatrudnienie już w toku studiów. Nierzadko zdarza się, że praca zarobkowa łączona jest ze stacjonarnym trybem studiów. Niektórzy studenci kierunku *zarządzanie* prowadzą własną działalność gospodarczą. Absolwenci AEH w Warszawie, w tym kierunku zarządzanie, jak wynika z informacji podanych przy charakterystyce Kryterium 3 Raportu, w zdecydowanej większości znajdują zatrudnienie w pierwszym roku po zakończeniu studiów.

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

Aktualne i kompleksowe informacje o funkcjonowaniu Uczelni, a w szczególności dotyczące warunków kształcenia na poszczególnych kierunkach studiów, w tym na *zarządzaniu*, są upubliczniane w różnorodnej postaci, z uwzględnieniem potrzeb wielu interesariuszy (np. kandydatów

na studia, studentów, absolwentów, nauczycieli akademickich). **Podstawowymi sposobami ujawniania informacji są:**

- strona internetowa Uczelni (<https://vizja.pl>);
- Biuletyn Informacji Publicznej (<https://bip.vizja.pl>);
- system Extranet (<https://extranet.vizja.pl>), a także stopniowo uruchomiany od dnia 1 stycznia 2021 r. nowy system Wirtualnej Uczelni (VDS – Virtual Dean's Office);
- media społecznościowe, takie jak: Facebook i Instagram;
- własny system poczty elektronicznej, prowadzony dla pracowników w domenie vizja.pl, a dla studentów w: studentaeh.vizja.pl.

Do innych źródeł upubliczniania informacji przez Uczelnię na temat kierunku *zarządzanie* można zaliczyć informatory, ulotki oraz plakaty informacyjne, a także bezpośrednie spotkania z interesariuszami. Informacje dotyczące oferty studiów, w tym warunki rekrutacji, programy kształcenia, efekty uczenia się, sylwetka absolwenta, możliwości rozwoju studentów są również publicznie przedstawiane w czasie cyklicznie organizowanych Dni Otwartych na Uczelni oraz w trakcie licznych targów edukacyjnych organizowanych przez podmioty zewnętrzne w kraju i za granicą. Od marca 2020 r. ważnym źródłem informacji dla studentów i pracowników Uczelni jest platforma MS Teams. Dobór źródła upubliczniania informacji jest uwarunkowany zarówno jej charakterem, jak również rodzajem adresata, do którego jest ona kierowana.

Wszelkie informacje są **na bieżąco aktualizowane i poprawiane** zgodnie z potrzebami interesariuszy przez Dział Marketingu oraz Biuro Rektora i BOS. Publiczny dostęp do informacji jest przedmiotem zainteresowania Komisji i Zespołów ds. Jakości Kształcenia. Bardzo duże znaczenie ma zarówno opinia studentów, do których przede wszystkim są adresowane wszelkie informacje z Uczelni, jak i interesariuszy zewnętrznych. Postulaty obu grup są na bieżąco wdrażane.

Na **stronie internetowej Uczelni**, prowadzonej w czterech językach (polskim, angielskim, ukraińskim i rosyjskim) znajduje się szereg zakładek. W zakładce „kandydaci” znajdują się niezbędne informacje na temat kierunków studiów prowadzących przez AEH w Warszawie oraz zasad, warunków i terminów rekrutacji, spraw socjalnych, wysokości czesnego i innych opłat. Podane są również informacje o warunkach i zasadach przeniesienia się z innej uczelni, jak i uznania efektów uczenia się osiągniętych poza systemem szkolnictwa wyższego. Z kolei w zakładce „studenci” są przedstawione informacje o funkcjonowaniu BOS, ABK, Akademickiej Sieci Mieszkaniowej, AZS, samorządu studenckiego, SJO, Biura ds. Osób z Niepełnosprawnościami, a także o programach stypendialnych, zasadach realizacji praktyk, funkcjonowaniu programu ERASMUS+ i terminach konsultacji nauczycieli akademickich. Na stronie internetowej jest też podawany kalendarz hospitacji zajęć dydaktycznych w danym semestrze studiów oraz wewnętrzne regulacje prawne i raporty z zakresu zapewniania jakości kształcenia. Należy zaznaczyć, iż trwają aktualnie zaawansowane prace nad zmianą i unowocześnieniem strony internetowej Uczelni, w związku z wprowadzeniem nowego systemu VDS. Zakończenie tych prac jest planowane do końca bieżącego roku akademickiego (2020/2021).

Zgodnie z obowiązującym prawem, w **Biuletynie Informacji Publicznej**, AEH w Warszawie udostępnia szereg dokumentów formalnych. Są nimi: Statut Uczelni, Strategia Uczelni, regulaminy, m.in. dotyczące: zasad i trybu przyjmowania do szkół doktorskich, przyjmowania na studia, szkoły doktorskiej, studiów, świadczeń dla studentów, korzystania z infrastruktury badawczej, a także zarządzania prawami autorskimi, prawami pokrewnymi i prawami własności przemysłowej oraz zasad komercjalizacji wyników badań naukowych i prac rozwojowych, programy studiów na wszystkich kierunkach, informacje o publicznych obronach prac doktorskich, informacja o wysokości opłat za studia.

Profile Uczelni w **mediach społecznościowych** są prowadzone w językach polskim i angielskim. Mają łącznie ok. 10 tys. obserwujących. Przekaz, jaki jest w nich publikowany, jest dostosowany do konkretnej grupy odbiorców. Profil polskojęzyczny nastawiony jest na prezentowanie życia Uczelni, aktywności studentów i spraw bieżących, natomiast profil anglojęzyczny jest poszerzony o prezentację Polski oraz Warszawy.

W Uczelni sprawnie funkcjonuje **wewnętrzny system informatyczny** (Extranet) dla studentów i wykładowców, który jest stopniowo zastępowany VDS. Dostęp do jednego i drugiego systemu jest spersonalizowany i zakodowany. Może z niego skorzystać jedynie osoba uprawniona (student, wykładowca, upoważniony pracownik administracyjny Uczelni), wpisując otrzymany login i hasło. Każdy student ma również indywidualne konto poczty elektronicznej Uczelni. Parametry dostępu do systemu informatycznego student otrzymuje na zakończenie procesu rekrutacji na studia. Przystają one obowiązywać w momencie ukończenia przez niego studiów lub uprawomocnienia się decyzji o skreśleniu z listy studentów. W obu systemach student ma na bieżąco dostęp do: aktualnych harmonogramów zajęć na danym kierunku studiów oraz sesji egzaminacyjnych, sylabusów poszczególnych przedmiotów, materiałów dydaktycznych zamieszczanych przez nauczycieli akademickich (choć w tym przypadku jest wykorzystywany ostatnio również MS Teams, np. dostęp do nagranych przez wykładowców zajęć), ogłoszeń zamieszczanych zarówno przez prowadzących zajęcia, jak i jednostki administracyjne Uczelni, wyników zaliczeń i egzaminów (do końca roku akademickiego 2019/2020 w Extranecie), oceny pracy dyplomowej przez promotora i recenzenta, informacji dotyczących terminów konsultacji nauczycieli akademickich, dyżurów władz Uczelni i dziekańskich, organizacji pracy komórek administracyjnych oraz biblioteki (w tym przypadku także dostęp do katalogu online).

Ważną informacją jest fakt, iż od początku semestru zimowego 2020/2021 **indeks elektroniczny studenta** jest prowadzony już w nowym systemie VDS. Zarówno wcześniej (Extranet), jak i teraz (VDS) indeks jest wypełniany przez każdego nauczyciela akademickiego, który ma przypisane do konta prowadzone w danym semestrze kursy (zajęcia). Należy nadmienić, iż dzięki wysiłkowi pracowników BOS oraz Działu IT, wszystkie oceny uzyskane przez studentów we wcześniejszych latach zostały przeniesione z Extranetu do VDS. Student otrzymuje natychmiast informację o otrzymanej ocenie po wpisaniu jej przez nauczyciela akademickiego do systemu. Student ma również prawo do weryfikacji otrzymanej oceny poprzez przesłanie prośby o ponowne sprawdzenie zaliczenia lub egzaminu do nauczyciela akademickiego, np. poprzez wysłanie maila lub krótkiej informacji na MS Teams.

Dodatkowo należy nadmienić, iż wszelkie informacje dotyczące organizacji toku studiów przekazują bezpośrednio zainteresowanym pracownicy BOS oraz Biura Rektora, poprzez mailing na adresy służbowe nauczycieli akademickich i studentów. Na potrzeby studentów, przed BOS są również dostępne gotowe formularze poszczególnych wniosków i podań kierowanych do Rektora lub Dziekana. Są one także dostępne w wersji elektronicznej w systemie Extranet lub VDS.

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

Zapewnianie jakości kształcenia jest jednym z priorytetów AEH w Warszawie. Dbałość o dochowanie standardów jakościowych dotyczy wszystkich obszarów działalności Uczelni. **Procedura i system zapewniania jakości kształcenia** na kierunku *zarządzanie* są podporządkowane regulacjom ogólnouczelnianym. Stanowią o nich przede wszystkim Statut Uczelni i wynikające z niego zarządzenia władz uczelni (Rektora) oraz kierunku (Dziekana).

Jakość kształcenia na kierunku *zarządzanie* podporządkowana jest celom kształcenia realizowanym na kierunku, które wynikają z celów zapisanych w Strategii Uczelni, co zostało opisane przy

charakterystyce Kryterium 1 Raportu. W szczególności dotyczy to celów odnoszących się do podstawowych obszarów aktywności związanych z realizacją procesu kształcenia, a mianowicie:

- projektowania obowiązujących programów studiów;
- projektowania obsady realizowanych zajęć;
- organizacji procedur rekrutacyjnych;
- organizacji przebiegu studiów;
- prowadzenia zajęć przez pracowników dydaktycznych;
- ocen jakości kształcenia dokonywanych przez studentów;
- pozyskiwania opinii studentów na temat przebiegu procesu kształcenia;
- funkcjonowania systemu oceny efektów uczenia się;
- prowadzenia hospitacji zajęć dydaktycznych;
- rozwoju i wspierania aktywności studentów;
- rozwoju i wspierania współpracy międzynarodowej;
- organizacji infrastruktury służącej realizacji procesu kształcenia.

Dziekan bezpośrednio nadzoruje wszelkie działania związane z funkcjonowaniem kierunku, a tym samym z procedurami zapewniania odpowiednich standardów jakości kształcenia, ich doskonalenia i ewaluacji, korzystając ze wsparcia odpowiednich komórek organizacyjnych, nauczycieli akademickich, obsługi administracyjnej oraz studentów.

Bezpośrednie wsparcie w sferze jakości funkcjonowania kierunku zapewnia Komisja ds. Jakości i Efektów Kształcenia, powołana przez Dziekana dawnego Wydziału Zarządzania i Finansów (Zarządzenie Dziekana Nr 1/05/2018 z dnia 18 maja 2018 r.) oraz powołany w jej ramach Zespół ds. Jakości Kształcenia. W skład tych organów wchodzi przedstawiciele kadry dydaktycznej, studentów, administracji oraz wspomagający ich przedstawiciele interesariuszy zewnętrznych. Kompetencje tych organów obejmują:

- analizę organizacji i przebiegu procesu kształcenia;
- proponowanie władzom uczelni, w tym Dziekanowi, rozwiązań służących podnoszeniu standardów jakościowych;
- prowadzenie w sposób triangulacyjny ewaluacji jakości kształcenia w trzech obszarach, poprzez:
  - ocenę przez studentów i absolwentów jakości kształcenia przy pomocy badań ankietowych, w tym: ewaluację przez studentów jakości kształcenia we wszystkich przedmiotach prowadzonych w danym roku akademickim (ewaluacja wykładowców i przedmiotów), ewaluację przez studentów jakości kształcenia w Uczelni, w tym organizacji procesu dydaktycznego i warunków studiowania oraz okresową ewaluację przez absolwentów efektów uczenia się z punktu widzenia potrzeb rynku pracy oraz przebiegu kariery zawodowej (*students rating*);
  - ewaluację jakości kształcenia i stopnia realizacji efektów kształcenia wśród nauczycieli akademickich (*teaching portfolio*);
  - ewaluację jakości kształcenia poprzez hospitację i recenzje koleżeńskie (*peer observation*),
- identyfikacja problemów dotyczących jakości kształcenia, ich przyczyn oraz rekomendowanie władzom Uczelni, kierunku studiów oraz wszystkim zainteresowanym interesariuszom rozwiązań w zakresie zmian organizacyjnych i programowych, które mogą przyczynić się do doskonalenia standardów kształcenia.

Kadra dydaktyczna wpływa bezpośrednio na jakość kształcenia poprzez poziom prowadzonych zajęć oraz relacje ze studentami. W procesie kształcenia nauczyciele akademicy kładą nacisk na odpowiednio wysoki poziom merytoryczny, korzystanie z nowoczesnych rozwiązań w zakresie metod

nauczania, utrzymywanie właściwych relacji między przekazywaniem treści teoretycznych i ich praktycznymi implikacjami, wykorzystywanie aktywnych metod nauczania. W obszarze utrzymywania relacji ze studentami istotne znaczenia ma zapewnianie dostępności wykładowców w czasie konsultacji i utrzymywanie odpowiedniej komunikacji z wykorzystaniem infrastruktury informatycznej.

Rola obsługi administracyjnej (przede wszystkim pracowników Biura Rekrutacji, BOS, Działu IT oraz ABK) w zapewnianiu jakości jest związana z obsługą przebiegu procesu dydaktycznego, w tym zapewniania dostępu do odpowiedniej infrastruktury i rozwiązań informatycznych umożliwiających korzystanie z zajęć i materiałów dydaktycznych (co jest szczególnie istotne w okresie realizacji kształcenia zdalnego zapoczątkowanego w marcu 2020 r. w związku ze stanem zagrożenia epidemicznego), zarówno z perspektywy prowadzących zajęcia nauczycieli akademickich, jak i korzystających z nich studentów.

Wpływ studentów na jakość kształcenia jest związany z ich zaangażowaniem w realizację procesu nauczania i uzyskiwanych dzięki temu efektów uczenia się, a także uczestniczeniem w procesie opiniowania przebiegu zajęć i pracy nauczycieli akademickich (ankiety ewaluacyjne), w tym również proponowania rozwiązań podnoszących efektywność kształcenia zarówno w trybie indywidualnym, jak i wniosków formułowanych przez Samorząd studencki oraz starostów odpowiednich jednostek dydaktycznych.

**Procedura projektowania, bieżącego monitorowania i okresowych analiz procesu kształcenia** oraz dokonywania na tej podstawie zmian programu studiów na kierunku *zarządzanie* leży w kompetencjach Dziekana oraz powoływanych przez niego komisji, a w szczególności Komisji ds. Jakości i Efektów Kształcenia, w tym Zespołu ds. Jakości Kształcenia i pracowników dydaktycznych kierunku *zarządzanie* oraz reprezentantów interesariuszy wewnętrznych i podmiotów zewnętrznych (pracodawców).

Obecnie obowiązujący program studiów na kierunku *zarządzanie* został opracowany w pierwszej połowie 2019 r. przez Uczelnianą Komisję ds. Jakości i Efektów Kształcenia, która przedstawiła Senatowi Uczelni reformę programu kształcenia w Uczelni, związaną z nowymi przepisami o szkolnictwie wyższym i nauce. Komisja zmodyfikowała także zestaw oferowanych specjalności na kierunku *zarządzanie* oraz funkcjonujących w ich ramach przedmiotów, a także określiła zasady ich wyboru. Dokonała również wyboru przedmiotów kształcenia ogólnego i w zakresie nauk społecznych. Nowe programy studiów na wszystkich kierunkach, w tym *zarządzaniu*, zostały przyjęte przez Senat Uczelni w dniu 27 września 2019 r.

Wszelkie propozycje zmian w zakresie programów studiów są na bieżąco gromadzone przez Komisję ds. Jakości i Efektów Kształcenia. Powinny zawierać dokładny opis proponowanej zmiany wraz z uzasadnieniem jej przesłanek, charakterystyką przewidywanych konsekwencji jej wprowadzenia dla toku studiów, efektów uczenia się oraz sylwetki i kompetencji absolwenta. Zmiany te są następnie przedstawiane władzom Uczelni i kierunku studiów. Ostateczne zatwierdzanie programów kształcenia na kierunku *zarządzanie* oraz wszelkich zmian w jego strukturze należy do kompetencji Senatu Uczelni.

Bieżące monitorowanie procesu kształcenia oraz okresowe przeglądy programów na kierunku *zarządzanie* są realizowane poprzez:

- analizę zgodności realizowanych programów kształcenia dotyczących poszczególnych przedmiotów nauczanych na kierunku *zarządzanie* z przypisanymi efektami uczenia się o charakterze kierunkowym i przedmiotowym;
- analizę stosowanych zasad zaliczania poszczególnych przedmiotów i weryfikację, w jakim stopniu umożliwiają one osiągnięcie założonych efektów uczenia się (kierunkowych i dla przedmiotu);



- precyzowanie wymogów merytorycznych i formalnych, jakie muszą spełniać prace dyplomowe;
- analizę rozkładów ocen uzyskiwanych przez studentów z poszczególnych przedmiotów, prac dyplomowych oraz egzaminów dyplomowych,
- prowadzenie badań wiedzy i umiejętności osiągniętych przez studentów ostatniego semestru studiów.

Analizy związane z monitorowaniem procesu kształcenia oraz okresowymi przeglądami programów studiów na kierunku *zarządzanie* są realizowane przez Dziekana, koordynatorów poszczególnych przedmiotów oraz pracowników wyznaczonych do tych zadań decyzją Dziekana, na podstawie programów studiów, sylabusów oraz protokołów egzaminacyjnych. Analizy te dotyczą różnych obszarów wpływających na jakość kształcenia. Są nimi:

1. Monitorowanie organizacji procesu dydaktycznego.
2. Weryfikacja sylabusów zajęć.
3. Projektowanie i doskonalenie zakładanych efektów uczenia się. W procesie tworzenia, ewaluacji i udoskonalania efektów uczenia się stosuje się matrycę efektów uczenia się, analizę wyników osiąganych przez studentów, metod oceny pracy studenta, ankiet studenckich, a także procesu kształtowania zasad kultury jakości kształcenia, rozwoju postaw godnych studenta i nauczyciela akademickiego, a także uczciwości i zasad zapobiegania złym praktykom (plagiat, ściąganie). W działaniach tych biorą udział interesariusze wewnętrzni i zewnętrzni, w tym absolwenci, którzy wnoszą niezbędną wartość dodaną i dzielą się swoimi doświadczeniami wskazując na efekty, których osiągnięcie ma największe znaczenie dla dalszego rozwoju zawodowego i naukowego.
4. Weryfikacja osiągania zakładanych efektów uczenia się. W procesie ewaluacji realizacji efektów uczenia się stosowane są mierniki stopnia ich realizacji. Zostały one podzielone na: ilościowe (oceny z zaliczeń i egzaminów, oceny z prac zaliczeniowych i egzaminacyjnych, współczynnik zaliczeń poszczególnych przedmiotów, oceny aktywności studentów na zajęciach, odsetek studentów z zaliczeniem warunkowym i powtarzających rok studiów, oceny uzyskane z egzaminu dyplomowego, oceny prac dyplomowych, udział ocen dobrych i bardzo dobrych na dyplomie w ogólnej liczbie ocen, wskaźnik odsiewu studentów) i jakościowe (wnioski z hospitacji zajęć, adekwatność pytań egzaminacyjnych i zaliczeniowych do efektów uczenia się, dostosowanie pytań egzaminu dyplomowego do weryfikacji założonych efektów uczenia się, przestrzeganie zasad przygotowywania prac dyplomowych, opinie pracodawców o studentach odbywających praktyki zawodowe i o absolwentach, wyniki badań ankietowych o losach absolwentów na rynku pracy).
5. Ocena zróżnicowania form zajęć i ich dostosowania do zakładanych efektów uczenia się.
6. Ocena metod nauczania. Dąży się do jak najszerszego wykorzystania metod aktywizujących studentów (przygotowywanie i realizacja prezentacji multimedialnych, wykonywanie i prezentacja projektów, analiza konkretnych przykładów z praktyki, organizowanie i przeprowadzanie dyskusji i debaty, metody problemowe).

Na kierunku *zarządzanie* funkcjonują precyzyjnie określone **zasady pisania prac dyplomowych**, o których była mowa przy charakterystyce Kryterium 3 Raportu. Spełnienie tych wymogów jest przesłanką stwierdzenia, że student osiągnął pożądane efekty uczenia się, w tym umiejętności związane z przekazywaniem zdobytej wiedzy w formie pisemnego opracowania naukowego, korzystania z literatury i odpowiedniego udokumentowania tego, prowadzenia badań empirycznych, wnioskowania na podstawie zgromadzonych obserwacji, materiałów źródłowych i empirycznych oraz wyników badań własnych. Potwierdzeniem samodzielności napisania pracy jest jej weryfikacja z wykorzystaniem JSA. Osiąganie założonych efektów uczenia się jest również weryfikowane na podstawie analiz rozkładu oceny uzyskanych przez studentów na egzaminie dyplomowym. Dla



optymalizacji procesu przygotowania się do egzaminu dyplomowego studenci mają udostępnione zestawy pytań kierunkowych i specjalnościowych, z których podczas egzaminu, pytania są wybierane w sposób losowy przez komisję egzaminacyjną.

W ramach dbałości o zapewnianie standardów jakości są wdrażane procedury ewaluacji jakości kształcenia, opracowane przez Zespół ds. Jakości Kształcenia. W trakcie każdego semestru studiów przeprowadzane są **badania ewaluacyjne** wśród studentów. Nadrzędnym celem pozyskiwania opinii studentów o poziomie ich zadowolenia z jakości oferty dydaktycznej jest doskonalenie programów kształcenia oraz rozwój nauczycieli akademickich. Wykorzystywanym w tym celu narzędziem jest badanie ankietowe przeprowadzane co semestr wśród studentów pozwalające na dokonanie ewaluacji zajęć dydaktycznych i osób prowadzących zajęcia, z perspektywy studentów. Badanie ankietowe przeprowadzane jest w wersji elektronicznej poprzez dostęp do ankiety ewaluacyjnej z indywidualnego konta studenta w systemie informatycznym Uczelni, co ułatwia obróbkę statystyczną zgromadzonych wyników.

Procedura ankietyzacji jest zgodna z prowadzenia badań społecznych i respektuje podstawowe zasady etyki badań. Wyrażenie w jej ramach opinii przez studentów jest dobrowolne, zaś wypełniający ankietę pozostają anonimowi w stosunku do nauczyciela akademickiego, którego dotyczy ankiet, a także względem pozostałych pracowników Uczelni. Ewaluacja przeprowadzana jest co najmniej miesiąc przed zakończeniem semestralnego cyklu dydaktycznego i kończy się w ostatnim tygodniu przed sesją egzaminacyjną. Ankietyzacja obejmuje wszystkich pracowników prowadzących zajęcia dydaktyczne pod warunkiem, że nauczyciel akademicki prowadzi zajęcia z danego przedmiotu dla liczby studentów większej niż 15 osób. W analizach wyników uwzględnia się tylko te z nich, które są uzyskane od co najmniej połowy liczby uprawnionych do oceny jakości kształcenia w danym przedmiocie, czy przez danego nauczyciela akademickiego.

Na podstawie analizy uzyskanych wyników, dokonanej odrębnie z podziałem na poszczególnych nauczycieli akademickich i jednostki dydaktyczne (przedmioty), Dziekan we współpracy z Prorektorem ds. Kształcenia oraz Komisją i Zespołem ds. Jakości Kształcenia formułują ogólne wnioski, które należy uwzględnić przede wszystkim w zakresie kształtowania metodyki prowadzenia zajęć, metod weryfikacji efektów uczenia się, tworzenia programów nauczania i sylabusów oraz obsady zajęć dydaktycznych.

Ze względu na zmiany organizacyjne Uczelni, zmiany w programie kształcenia oraz zmiany w zakresie oceny jakości kształcenia, wyniki badań ewaluacyjnych w tym obszarze należy przedstawić w dwóch perspektywach:

- lata akademickie 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019 (stara formuła),
- rok akademicki 2019/2020 (nowa formuła).

W latach 2016-2019 prowadzone badanie oparte było na ankiecie zawierającej cztery podstawowe obszary oceny, a mianowicie: poziom zajęć, formę zajęć, udostępniane materiały i atrakcyjność zajęć. Oceny były dokonywane na skali pięciopunktowej. Odsetki studentów biorących udział w badaniach realizowanych według starej formuły przedstawia Tabela 10.1. W semestrach zimowych odsetek studentów biorących udział w badaniu sięgał ponad 30%. W semestrach letnich wskaźnik był nieco niższy – w szczególności w roku akademickim 2018/2019 – i sięgał 20-28%. Podczas badań prowadzonych w czasie każdego z łącznie sześciu semestrów studiów w latach 2016-2019, średnia ocena jakości kształcenia na kierunku *zarządzanie* kształtowała się na poziomie co najmniej i powyżej wartości 4,00, przy czym wyraźnie widać poprawę jakości w latach 2017/2018 oraz 2018/2019 w stosunku do roku akademickiego 2016/2017. W porównaniu do pozostałych kierunków studiów, na których odbywało się kształcenie w Uczelni, kierunek *zarządzanie* notował wartości średnie nieznacznie niższe (o maks. 0,02) w trzech pierwszych semestrach objętych analizą lub wyższym (i to wyraźnie – o maks. 0,12) w trzech kolejnych semestrach. Dane porównawcze prezentuje Tabela 10.2.

**Tabela 10.1.** Odsetek studentów kierunku *zarządzanie* biorących udział w badaniach ewaluacyjnych jakości kształcenia w latach 2016-2019

| Okres                           | Odsetek studentów biorących udział w badaniu |
|---------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>Rok akademicki 2016/2017</b> |                                              |
| Semestr zimowy                  | 33,9%                                        |
| Semestr letni                   | 26,1%                                        |
| <b>Rok akademicki 2017/2018</b> |                                              |
| Semestr zimowy                  | 33,0%                                        |
| Semestr letni                   | 27,8%                                        |
| <b>Rok akademicki 2018/2019</b> |                                              |
| Semestr zimowy                  | 30,3%                                        |
| Semestr letni                   | 19,8%                                        |

**Tabela 10.2.** Średnie oceny jakości kształcenia na podstawie badania studentów kierunku *zarządzanie* w porównaniu z pozostałymi kierunkami studiów w Uczelni w latach 2016-2019

| Okres                           | Średnia ocena jakości kształcenia na kierunku <i>zarządzanie</i> | Średnia ocena jakości kształcenia na pozostałych kierunkach |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Rok akademicki 2016/2017</b> |                                                                  |                                                             |
| Semestr zimowy                  | 4,09                                                             | 4,11                                                        |
| Semestr letni                   | 4,00                                                             | 4,01                                                        |
| <b>Rok akademicki 2017/2018</b> |                                                                  |                                                             |
| Semestr zimowy                  | 4,12                                                             | 4,14                                                        |
| Semestr letni                   | 4,13                                                             | 4,10                                                        |
| <b>Rok akademicki 2018/2019</b> |                                                                  |                                                             |
| Semestr zimowy                  | 4,15                                                             | 4,11                                                        |
| Semestr letni                   | 4,14                                                             | 4,02                                                        |

Biorąc pod uwagę zróżnicowanie ocen jakości kształcenia na cztery wymienione wcześniej obszary, z uwzględnieniem formy kształcenia (wykłady lub formy pozostałe), zwrócić należy uwagę na wyższe oceny przyznawane pozawykładowym formom zajęć (ćwiczeniom, warsztatom i zajęciom seminaryjnym), w przypadku których średnie oceny w poszczególnych obszarach sięgały ponad 4,30 (rozpiętość średnich ocen od 4,05 do 4,32). Zajęcia wykładowe oceniane były nieco niżej (co wynika z ich specyfiki), w granicach od 3,82 do 4,25. Studenci doceniali przede wszystkim poziom zajęć na kierunku *zarządzanie* oraz udostępniane materiały dydaktyczne, w mniejszym stopniu przyznawali najwyższe oceny formie zajęć i ich atrakcyjności (Tabela 10.3).

**Tabela 10.3.** Średnie oceny jakości kształcenia według poszczególnych obszarów i formy zajęć na podstawie badania studentów kierunku *zarządzanie* w porównaniu z pozostałymi kierunkami w latach 2016-2019

|                            |                       | Poziom zajęć | Forma zajęć | Materiały | Atrakcyjność zajęć |
|----------------------------|-----------------------|--------------|-------------|-----------|--------------------|
| 2016/2017   semestr zimowy |                       |              |             |           |                    |
| Zarządzanie                | Wykłady               | 4,08         | 4,06        | 4,11      | 3,90               |
| Uczelnia                   |                       | 4,11         | 4,08        | 4,11      | 3,98               |
| Zarządzanie                | Pozostałe formy zajęć | 4,18         | 4,13        | 4,23      | 4,06               |
| Uczelnia                   |                       | 4,18         | 4,15        | 4,17      | 4,07               |
| 2016/2017   semestr letni  |                       |              |             |           |                    |
| Zarządzanie                | Wykłady               | 3,92         | 3,90        | 3,90      | 3,82               |
| Uczelnia                   |                       | 3,98         | 3,95        | 3,96      | 3,87               |
| Zarządzanie                | Pozostałe formy zajęć | 4,15         | 4,11        | 4,14      | 4,05               |
| Uczelnia                   |                       | 4,10         | 4,08        | 4,10      | 4,00               |
| 2017/2018   semestr zimowy |                       |              |             |           |                    |
| Zarządzanie                | Wykłady               | 4,10         | 4,08        | 4,11      | 3,96               |
| Uczelnia                   |                       | 4,13         | 4,11        | 4,12      | 4,00               |
| Zarządzanie                | Pozostałe formy zajęć | 4,22         | 4,17        | 4,22      | 4,09               |
| Uczelnia                   |                       | 4,21         | 4,19        | 4,22      | 4,12               |

| 2017/2018   semestr letni  |                       |      |      |      |      |
|----------------------------|-----------------------|------|------|------|------|
| Zarządzanie                | Wykłady               | 4,08 | 4,05 | 4,03 | 4,01 |
| Uczelnia                   |                       | 4,07 | 4,04 | 4,01 | 3,97 |
| Zarządzanie                | Pozostałe formy zajęć | 4,24 | 4,22 | 4,19 | 4,18 |
| Uczelnia                   |                       | 4,20 | 4,18 | 4,18 | 4,13 |
| 2018/2019   semestr zimowy |                       |      |      |      |      |
| Zarządzanie                | Wykłady               | 4,06 | 4,05 | 4,13 | 3,96 |
| Uczelnia                   |                       | 4,04 | 4,04 | 4,06 | 3,95 |
| Zarządzanie                | Pozostałe formy zajęć | 4,29 | 4,24 | 4,32 | 4,18 |
| Uczelnia                   |                       | 4,19 | 4,18 | 4,25 | 4,15 |
| 2018/2019   semestr letni  |                       |      |      |      |      |
| Zarządzanie                | Wykłady               | 4,25 | 4,19 | 4,16 | 4,08 |
| Uczelnia                   |                       | 4,03 | 3,98 | 3,98 | 3,92 |
| Zarządzanie                | Pozostałe formy zajęć | 4,20 | 4,10 | 4,08 | 4,06 |
| Uczelnia                   |                       | 4,11 | 4,07 | 4,04 | 4,01 |

W związku z doskonaleniem procesu jakości kształcenia, w tym badań ewaluacyjnych związanych z oceną jakości zajęć w opinii studentów, w 2019 r. opracowano nową koncepcję badań i przeprowadzono modyfikację (rozbudowę) narzędzia badawczego. W efekcie prac prowadzonych przez Zespół ds. Jakości Kształcenia, opracowano nowe zasady prowadzenia badań ewaluacyjnych i stworzono nowy wzór ankiety. Przedmiotem obecnych badań nauczycieli akademickich i prowadzonych przez nich przedmiotów są wszystkie istotne elementy procesu dydaktycznego, w szczególności: stopień przygotowania merytorycznego prowadzącego zajęcia, szeroko rozumiane kompetencje dydaktyczne, umiejętności organizacji zajęć dydaktycznych oraz kultura osobista. W ramach ankiety wyznaczono następujące kryteria oceny zajęć i nauczycieli akademickich, oceniane w skali pięciostopniowej:

- kryterium K1: Prowadzący zajęcia wyjaśnił zakładane w sylabusie cele nauczania, efekty uczenia się (w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych) oraz zasady oceniania i warunki zaliczania przedmiotu;
- kryterium K2: Prowadzący punktualnie rozpoczynał i kończył zajęcia oraz efektywnie wykorzystywał czas na nie przeznaczony;
- kryterium K3: Prowadzący zajęcia był dostępny dla studentów na konsultacjach i/lub umożliwiał kontakt mailowy ze sobą;
- kryterium K4: Prowadzący zajęcia przystępnie i komunikatywnie objaśniał przedstawiane treści kształcenia;
- kryterium K5: Zajęcia pobudzały studentów do samodzielnego myślenia i pogłębiania wiedzy z przedmiotu;
- kryterium K6: Prowadzący zajęcia wykorzystał odpowiednie środki dydaktyczne uatrakcyjnijające i wzmacniające przekaz wiedzy;
- kryterium K7: Prowadzący zajęcia udostępniał materiały dydaktyczne w odpowiedniej liczbie i w uzgodnionym czasie;
- kryterium K8: Prowadzący zajęcia był pomocny, życzliwy i obiektywny w rozwiązywaniu problemów pojawiających się w ich trakcie;
- kryterium K9: Prowadzący stosował metody aktywizujące studentów w czasie trwania zajęć;
- kryterium K10: Zajęcia odbywały się w przyjaznej atmosferze, a studenci byli traktowani we właściwy sposób.

Wykładowcy byli także oceniani z punktu widzenia trzech płaszczyzn, tj. z zakresu kompetencji, kreatywności i odpowiedzialności społecznej. W tym przypadku skala ocen jest od 1 do 10. Dodatkowo studenci mają możliwość wyrażenia swoich opinii w postaci odpowiedzi na pytania otwarte dotyczące słabych i mocnych stron przedmiotu oraz prowadzącego zajęcia.

Ankietyzacja realizowana jest za pomocą systemu informatycznego Uczelni, a wzór ankiety ewaluacyjnej jest dostępny do wglądu. Po wprowadzeniu nowego modelu oceny jakości przeprowadzono dwie pełne edycje badań (semestry zimowy i letni roku akademickiego 2019/2020), a w chwili obecnej trwa opracowywanie ostatniej edycji podsumowującej semestr zimowy 2020/2021.

Uczestnictwo w badaniach jakości kształcenia w roku akademickim 2019/2020 ukształtowało się na poziomie 26,9% w semestrze zimowym oraz 20,9% w semestrze letnim. Jakość kształcenia na kierunku *zarządzanie* uzyskała w roku akademickim 2019/2020 średnie oceny na poziomie 4,46 w semestrze zimowym oraz 4,39 w semestrze letnim, nieznacznie niższe niż średnie dla pozostałych kierunków studiów w Uczelni. W semestrze zimowym najwyższej ocenionej została atmosfera zajęć i właściwe traktowanie studentów (kryterium 10), a w dalszej kolejności stosunek prowadzącego do rozwiązywania problemów studentów (kryterium 9) i dostępność prowadzących dla studentów (kryterium 3). W semestrze letnim ponownie najwyższe oceny zostało kryterium 10, analogiczną średnią uzyskała punktualność prowadzenia zajęć (kryterium 2) oraz właściwie przedstawione przez prowadzącego cele i efekty uczenia się (kryterium 1). Kompetencje prowadzących zajęcia ocenione zostały na poziomie 8,42 w semestrze zimowym oraz 8,30 w semestrze letnim, odpowiedzialność społeczna – odpowiednio 8,34 oraz 8,24, a kreatywność – odpowiednio 8,09 oraz 8,01 (Tabela 10.4). Warto tu zwrócić uwagę, że semestr letni był specyficzny ze względu na konieczność przejścia na system kształcenia zdalnego spowodowany pandemią SARS-CoV-2.

**Tabela 10.4.** Średnie oceny jakości kształcenia według poszczególnych kryteriów na podstawie badania studentów kierunku *zarządzanie* w porównaniu z pozostałymi kierunkami w roku akademickim 2019/2020

| Kryteria oceny                    | Semestr zimowy 2019/2020 |          | Semestr letni 2019/2020 |          |
|-----------------------------------|--------------------------|----------|-------------------------|----------|
|                                   | Zarządzanie              | Uczelnia | Zarządzanie             | Uczelnia |
| Średnie oceny jakości kształcenia | 4,43                     | 4,44     | 4,36                    | 4,42     |
| w tym Kryteria:                   |                          |          |                         |          |
| K1                                | 4,46                     | 4,48     | 4,39                    | 4,46     |
| K2                                | 4,46                     | 4,51     | 4,40                    | 4,48     |
| K3                                | 4,47                     | 4,50     | 4,38                    | 4,48     |
| K4                                | 4,43                     | 4,42     | 4,36                    | 4,40     |
| K5                                | 4,37                     | 4,35     | 4,31                    | 4,34     |
| K6                                | 4,38                     | 4,35     | 4,30                    | 4,35     |
| K7                                | 4,44                     | 4,40     | 4,37                    | 4,47     |
| K8                                | 4,47                     | 4,49     | 4,37                    | 4,45     |
| K9                                | 4,38                     | 4,35     | 4,29                    | 4,32     |
| K10                               | 4,52                     | 4,55     | 4,40                    | 4,49     |
| Kompetencje                       | 8,42                     | 8,58     | 8,30                    | 8,53     |
| Kreatywność                       | 8,09                     | 8,12     | 8,01                    | 8,11     |
| Odpowiedzialność społeczna        | 8,34                     | 8,47     | 8,24                    | 8,44     |

Ewaluacja jakości kształcenia jest przeprowadzana okresowo również z punktu widzenia perspektywy oceny warunków studiowania, organizacji studiów i osiągania efektów uczenia się. W ramach oceny warunków studiowania studenci oceniają w skali punktowej osiem następujących obszarów:

- Czy w Uczelni panuje przyjazna atmosfera sprzyjająca studiowaniu?
- Czy godziny pracy Biura Obsługi Studentów są właściwe?
- Czy obsługa studentów jest profesjonalna, a pracownicy Biura Obsługi Studenta są zyczliwi i przekazują informacje w sposób komunikatywny?
- Czy działalność samorządu studenckiego spełnia oczekiwania studentów?
- Czy w Uczelni funkcjonują koła naukowe sprzyjające rozwojowi naukowemu studentów?
- Czy infrastruktura Uczelni (budynek, wyposażenie sal) spełnia oczekiwania studentów i sprzyja studiowaniu?

- Czy działalność i wyposażenie biblioteki Uczelni są odpowiednie, a pracownicy służą wsparciem w poszukiwaniu właściwych publikacji?
  - Czy Akademickie Biuro Karier jest pomocne w poszukiwaniu ofert pracy i praktyk zawodowych?
- W ramach oceny organizacji studiów, studenci oceniają w skali punktowej sześć następujących obszarów:

- Czy zarządzanie procesem dydaktycznym spełnia moje oczekiwania?
- Czy planowanie zajęć dydaktycznych jest właściwe?
- Czy oferta przedmiotów do wyboru jest wystarczająca?
- Czy Extranet dla studentów oraz strona internetowa Uczelni ułatwiają dostęp do potrzebnych informacji?
- Czy warunki i zasady odbywania praktyk są zrozumiałe?
- Czy terminarz konsultacji prowadzonych przez wykładowców jest znany?

W ramach oceny efektów uczenia się studenci oceniają w skali punktowej sześć następujących obszarów:

- Czy znasz i rozumiesz kierunkowe oraz przedmiotowe efekty uczenia się?
- Czy znasz kryteria weryfikacji osiągnięcia efektów uczenia się w poszczególnych przedmiotach?
- Czy stosowane w Uczelni metody kształcenia są adekwatne do założonych efektów uczenia się?
- Czy prace samokształceniowe (projektowe, zaliczeniowe) zlecane przez nauczycieli akademickich przekładają się na osiąganie przewidzianych efektów uczenia się?
- Czy zajęcia dydaktyczne rozwijają twórcze myślenie i postawy przedsiębiorcze oraz społeczne studentów?
- Czy praktyki zawodowe w pełni umożliwiają osiągnięcie efektów uczenia się, głównie w odniesieniu do umiejętności i kompetencji społecznych?

W ramach każdego z wyżej wymienionych trzech obszarów, studenci mają też możliwość wskazania elementów wymagających działań korekcyjnych lub doskonalących.

Badania ewaluacyjne w zakresie oceny warunków studiowania, organizacji studiów i efektów uczenia się znajdują się obecnie w fazie przygotowania, będą prowadzone raz do roku, a ich uruchomienie planowane jest na zakończenie semestru letniego 2020/2021.

Przedmiotem ewaluacji jakości kształcenia są też prowadzone wśród studentów badania oceniające jakość pracy komórek administracyjnych Uczelni. Badania mają charakter ogólnouczelniany i są realizowane przez system informatyczny Uczelni. Przedmiotem tych badań są:

- terminowość załatwiania spraw;
- kompetencje pracowników administracyjnych Uczelni;
- sposób komunikowania się pracowników administracyjnych ze studentami;
- szacunek i życzliwość pracowników administracyjnych wobec studentów;
- kultura osobista pracowników administracyjnych.

W ramach każdego z wskazanych obszarów ocenie podlega kilka elementów składowych – łącznie jest ich 15, w tym 3 pytania otwarte zmierzające do uzyskania propozycji usprawnień procedur administracyjnych. Podobnie jak w przypadku badania warunków studiowania, ten etap ewaluacji jakości zostanie uruchomiony na zakończenie bieżącego roku akademickiego (2020/2021).

W związku z nowymi wyzwaniami, jakie stawia kształceniu i realizacji nauczania w trybie zdalnym w okresie zagrożenia pandemią SARS-CoV-2, Uczelnia, dbając o jakość nauczania, prowadzi badania satysfakcji studentów z nauki zdalnej. Badanie takie zostało przeprowadzone w czerwcu i listopadzie 2020 roku, przy wykorzystaniu ankiety zaprojektowanej w systemie Google Forms i dystrybuowanej poprzez system Extranet oraz MS Teams. Ankieta składała się z czterech pytań zamkniętych oraz jednego otwartego. Celem ankietyzacji było określenie poziomu satysfakcji

studentów z jakości zajęć prowadzonym w trybie zdalnym. Przedmiotem badania były następujące zagadnienia:

- ogólna ocena satysfakcji z poziomu kształcenia w trybie zdalnym;
- poziom ważności poszczególnych elementów stanowiących atrybuty uczenia zdalnego (kontakt z wykładowcą, dostępność materiałów dydaktycznych, dostępność materiałów umożliwiających weryfikację wiedzy, dostępność nagrań zajęć dydaktycznych);
- identyfikacja znaczenia elementów wpływających na poziom jakości zajęć zdalnych (interakcje w grupie – kontakt w czasie rzeczywistym z wykładowcą i innymi studentami; dobra organizacja zajęć, dostępność konspektu i materiałów uzupełniających, wygoda i łatwość użytkowania platformy do nauczania zdalnego, jakość transmisji audio i wideo podczas wykładów, różnorodność form zajęć i używanie przez wykładowców ciekawych pomocy dydaktycznych);
- opinie o relacjach nauczania zdalnego i nauczania w trybie stacjonarnym (bezpośredni kontakt z Uczelnią, skłonność do aktywnego angażowania się w zajęcia, samodzielność zarządzania czasem, ocena skuteczności nauczania zdaleka w porównaniu ze stacjonarnym);
- identyfikacja możliwości i sposobów uatrakcyjniania zajęć zdalnych.

Badania pokazały wysoki poziom satysfakcji studentów – ponad 60% z nich oceniło zajęcia w trybie zdalnym jako podobające się i spełniające oczekiwania. Wysoko oceniono przede wszystkim przygotowanie do prowadzenia zajęć zdalnych. Wskazane przez studentów sugestie zmian i udoskonaleń są uwzględniane w przygotowywaniu zajęć w trybie zdalnym w kolejnych semestrach.

Wyniki wszystkich badań ewaluacyjnych oraz związanych z satysfakcją prowadzonych wśród studentów są analizowane przez Komisję ds. Jakości i Efektów Kształcenia oraz władze uczelni. Zbiorcze wyniki ankiet studenckich w formie raportu z oceny przekazywane są Rektorowi i referowane podczas obrad Senatu. Indywidualne wyniki ewaluacji są przekazywane do wiadomości osób prowadzących zajęcia, które z kolei przygotowują raport, w którym ustosunkowują się do wyników ewaluacji i określają propozycje zmian do wprowadzenia w swoich zajęciach. Komisja ds. Jakości i Efektów Kształcenia monitoruje efekty wprowadzenia zmian. Wyniki ewaluacji zajęć dydaktycznych dokonywanej przez studentów są brane pod uwagę w ocenie okresowej nauczycieli akademickich oraz polityce kadrowej i obsadzie zajęć dydaktycznych. Wyniki ankietyzacji wykorzystywane są przede wszystkim do doskonalenia oferty dydaktycznej Uczelni i rozwoju nauczycieli akademickich.

Jednym z przejawów dbałości o jakość kształcenia jest również stałe monitorowanie okresowych osiągnięć studentów, o czym była już mowa przy charakterystyce Kryterium 3 Raportu. W tym miejscu należy dodać, iż po zakończeniu każdego roku akademickiego przygotowywane są raporty podsumowujące okresowe osiągnięcia studentów. Komisja ds. Jakości i Efektów Kształcenia formułuje na tej podstawie wnioski i zalecenia związane z metodami nauczania, treściami kształcenia, metodami weryfikacji efektów uczenia się i obsadą zajęć dydaktycznych.

W chwili obecnej trwają prace związane z wdrożeniem badań dotyczących ewaluacji jakości kształcenia w Uczelni przez nauczycieli akademickich (*teaching portfolio*). Projekt narzędzia badawczego został opracowany przez Zespół ds. Jakości Kształcenia, a wdrożenie planowane jest po zakończeniu sesji egzaminacyjnej kończącej semestr letni roku akademickiego 2020/2021. W szczególności przedmiotem tej ewaluacji będą następujące obszary:

- ocena jakości kształcenia i czynników na nią wpływających z perspektywy nauczyciela akademickiego i wykładanych przez niego przedmiotów (13 stwierdzeń podlegających ocenie w skali punktowej wraz z sugestią działań doskonalących);
- ocena osiągania przez studentów efektów uczenia się określonych w sylabusach przez pryzmat uzyskanych ocen, z punktu widzenia zróżnicowania efektów na osiągnięcia w

zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych, wraz z identyfikacją czynników sprzyjających i utrudniających osiągnięcie efektów uczenia się.

Wyrazem dbałości o jakość kształcenia, a jednocześnie istotnym elementem doskonalenia metodyki pracy nauczycieli akademickich, jest też **procedura hospitacji zajęć**, pozwalająca weryfikować efektywność procesu nauczania, a także rozwijać umiejętności niezbędne przy realizacji założonych efektów uczenia się. Procedurze hospitacji podlegają wszyscy nauczyciele akademicy prowadzący zajęcia dydaktyczne na danym kierunku studiów. W odniesieniu do nauczycieli akademickich mających tytuł zawodowy magistra oraz stopień naukowy doktora, hospitacje pełnią przede wszystkim rolę instrumentu kontrolnego, pozwalającego dokonać oceny sposobu realizacji obowiązków dydaktycznych. W stosunku do nauczycieli akademickich z tytułem naukowym profesora lub stopniem doktora habilitowanego, hospitacje realizują w szczególności funkcję doradczą, umożliwiającą, poprzez wymianę doświadczeń, doskonalenie warsztatu dydaktycznego. Nadzór nad procedurą hospitacji sprawuje Dziekan, a realizacji dokonują wyznaczeni przez niego nauczyciele akademicy zatrudnieni w Uczelni jako podstawowym miejscu pracy i prowadzący zajęcia na kierunku *zarządzanie*. Po przeprowadzeniu hospitacji, osoba hospitująca sporządza protokół w postaci „Karty hospitacji zajęć dydaktycznych”. W szczególności przedmiotem oceny są następujące obszary: ocena merytoryczna poziomu nauczanych treści, ocena umiejętności dydaktycznych, trafność doboru metod kształcenia, wykorzystanie przez hospitowanego środków dydaktycznych w czasie zajęć, sprawność organizacyjna hospitowanego podczas zajęć, kultura osobista hospitowanego i wartości wychowawcze prowadzonych zajęć. W ramach każdego obszaru wyodrębnione są dodatkowo szczegółowe kryteria oceny (łącznie 21 kryteriów wchodzących w skład wymienionych sześciu obszarów). Oceny dokonywane są na skali pięciopunktowej, dodatkowo w sposób opisowy formułowane są uwagi i sugestie do prowadzonych zajęć oraz wnioski końcowe.

Osobie hospitowanej przysługuje prawo do odniesienia się do uwag zawartych w protokole z hospitacji i zgłoszenia uwag własnych. Wyniki przeprowadzonych hospitacji są uwzględniane w ocenie okresowej pracowników badawczo-dydaktycznych i dydaktycznych, polityce awansu, wynagradzania i obsady zajęć dydaktycznych w kolejnym roku akademickim. Z nauczycielami akademickimi, którzy zostali ocenieni negatywnie w czasie hospitacji, są przeprowadzane rozmowy wyjaśniające.

W semestrze zimowym 2020/2021, w okresie listopad 2020–styczeń 2021 r., hospitacjami objęto jednostki dydaktyczne (wykłady, ćwiczenia oraz konwersatoria) prowadzone przez wszystkich nauczycieli akademickich zatrudnionych na kierunku *zarządzanie* w pełnym wymiarze czasu pracy oraz większość nauczycieli akademickich zatrudnionych na podstawie umów cywilno-prawnych. Łącznie przeprowadzono 18 hospitacji. Aktualnie trwają prace nad opracowaniem wyników hospitacji na podstawie wypełnionych Kart, które są w dyspozycji Dziekana.

Na kierunku *zarządzanie* istotne znaczenie w kształtowaniu standardów i ocenie jakości kształcenia mają nie tylko interesariusze wewnętrzni, ale i zewnętrzni. Przedstawiciele tych dwóch grup aktywnie uczestniczą w pracach organów stanowiących o jakości kształcenia (Zespół ds. Jakości Kształcenia oraz Komisja ds. Jakości i Efektów Kształcenia), mając możliwość wglądu do prowadzonych analiz i projektowanych dokumentów, ich opiniowania oraz składania propozycji zmian w programach kształcenia. Interesariusze zewnętrzni, jako reprezentanci środowisk zawodowych związanych z praktyczną realizacją treści kształcenia na poziomie rynku pracy, mają wpływ nie tylko na kształtowanie programu studiów, ale również mają stworzone możliwości aktywnego uczestnictwa w procesie nauczania poprzez zaangażowanie się w prowadzenie zajęć dydaktycznych o charakterze obligatoryjnym lub dodatkowym (prelekcje, wykłady, warsztaty itp.).

Weryfikatorem efektów uczenia się osiągniętych przez absolwentów kierunku *zarządzanie* jest ich aktywność na rynku pracy, związana z pozyskiwaniem zatrudnienia i adaptacją w środowisku pracy. Absolwenci nie mają problemów ze znalezieniem zatrudnienia, bardzo dobrze radzą sobie na rynku

pracy, o czym była mowa m.in. przy charakterystyce Kryterium 3 Raportu. Biorąc pod uwagę dynamikę rynku pracy, w sposób ciągły prowadzone są prace nad doskonaleniem programu studiów, aby uzyskane przez absolwentów wiedzę, umiejętności i kompetencje jeszcze lepiej dopasować do potrzeb rynku i tym samym uczynić absolwenta atrakcyjnym dla potencjalnego pracodawcy. W przypadku studiów pierwszego stopnia weryfikatorem efektów uczenia się jest też możliwość podejmowania przez absolwentów studiów stopnia drugiego i osiągane na nich wyniki.

Badania związane z monitorowaniem karier zawodowych absolwentów prowadzone są również wśród pracodawców, których celem jest poznanie ich opinii na temat stopnia przygotowania absolwentów uczelni do pracy zawodowej oraz zmieniających się wymagań rynku pracy, w szczególności w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych jako efektów uczenia się. W badaniu biorą udział pracodawcy, z którymi uczelnia nawiązała współpracę, w szczególności, którzy uczestniczą w pracach Komisji ds. Jakości i Efektów Kształcenia oraz Rady Biznesu (wcześniej: Ekspertów), podpisują z Uczelnią umowy dotyczące praktyk i staży oraz współpracy partnerskiej.

W ramach dodatkowych przedsięwzięć, Uczelnia przystępuje do ogólnopolskiego programu [polskiabsolwent.pl](http://polskiabsolwent.pl) oraz społeczności absolwentów skupionej w ramach GoldenLine i innych serwisów społecznościowych. Uczelnia organizuje także spotkania absolwentów, podczas których gromadzi aktualne informacje na temat zgodności karier zawodowych absolwentów z kierunkiem studiów i profilem wykształcenia. Ponadto AEH w Warszawie wspiera wszelkie własne inicjatywy absolwentów zmierzające do utrzymania więzi, organizowania spotkań i współpracy.

Zewnętrzne oceny jakości kształcenia na kierunku *zarządzanie* wiążą się również z procesem akredytacji międzynarodowych programu studiów oraz realizacji wspólnych programów z partnerskimi uczelniami zagranicznymi, co wpisuje się w szeroko pojmowany program umiędzynarodowienia studiów i zostało omówione w ramach Kryterium 7 Raportu.



## Część II. Perspektywy rozwoju kierunku studiów

**Analiza SWOT** programu studiów na kierunku *zarządzanie* i jego realizacji, z uwzględnieniem szczegółowych kryteriów oceny programowej

|                     | POZYTYWNE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | NEGATYWNE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Czynniki wewnętrzne | <p><b><u>MOCNE STRONY:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Doświadczona i wykwalifikowana kadra badawczo-dydaktyczna, o znacznym dorobku i potencjale naukowym.</li> <li>2. Nowa i nowoczesna infrastruktura dydaktyczna i naukowa, będąca w całości własnością Uczelni, wyposażona w specjalistyczny sprzęt i sale, a także wysoki stopień informatyzacji Uczelni pozwalający na swobodną komunikację ze studentami.</li> <li>3. Wysoki stopień umiędzynarodowienia studiów, w tym znaczna liczba studentów zagranicznych i członkostwo w organizacjach międzynarodowych, jak CEEMAN i PRME, co świadczy o pozycji Uczelni.</li> <li>4. Szeroka i różnorodna oferta specjalności studiów, sposobu ich wyboru, a także przedmiotów do wyboru w ramach specjalności i poza nią.</li> <li>5. Prowadzenie całości programu studiów na kierunku <i>zarządzanie</i> na obu jego stopniach w języku angielskim.</li> <li>6. Łatwość dostępu i sprawność obsługi studentów przez komórki organizacyjne Uczelni, a także nauczycieli akademickich.</li> <li>7. Wysoka elastyczność i łatwość wdrażania zmian m.in. w sposobie prowadzenia zajęć, otwartość na wszelkie sugestie i oczekiwania studentów i interesariuszy zewnętrznych.</li> </ol> | <p><b><u>SŁABE STRONY:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zbyt mała liczba nauczycieli akademickich w stosunku do liczby studentów oraz oferty programowej, szczególnie na studiach w języku angielskim.</li> <li>2. Słaba aktywność w zakresie polityki rekrutacyjnej nowych pracowników badawczo-dydaktycznych.</li> <li>3. Niski poziom umotywowania pracowników do awansów naukowych.</li> <li>4. Przewaga wykorzystywania przez nauczycieli akademickich tradycyjnych form i metod kształcenia nad nowoczesnymi, a także niski stopień włączania studentów w prace badawcze oraz niski poziom ich zainteresowania prowadzeniem badań czy aktywnością w kołach naukowych.</li> <li>5. Brak dodatkowych kryteriów rekrutacji na studia.</li> <li>6. Niesatysfakcjonujący stopień utrzymywania trwałych więzi z interesariuszami zewnętrznymi.</li> </ol> |

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Czynniki zewnętrzne | <p style="text-align: center;"><b><u>SZANSE:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dalszy rozwój współpracy międzynarodowej, nawiązywanie porozumień o podwójnym dyplomowaniu i innych, wspólnych aktywności z partnerami zagranicznymi, szczególnie z krajów Azji, Afryki i Ameryki Płd., a także intensyfikacja współpracy w ramach programu ERASMUS+ z partnerami z krajów UE.</li> <li>2. Pozyskiwanie liczących się akredytacji międzynarodowych.</li> <li>3. Stale rosnące możliwości pozyskiwania studentów zagranicznych.</li> <li>4. Pozyskiwanie z otoczenia społeczno-gospodarczego zapotrzebowania i zleceń, które będą włączać studentów do działań praktycznych na rzecz otoczenia (ekspertyzy, raporty) oraz przygotowywać ich do działalności badawczej (publikacje, konferencje).</li> <li>5. Rozwój gospodarczy regionu, skutkujący wzrostem liczby miejsc pracy dla absolwentów kierunku.</li> </ol> | <p style="text-align: center;"><b><u>ZAGROŻENIA:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Narzucone przepisami prawnymi nadmierne obciążenie pracowników badawczo-dydaktycznych pracami organizacyjnymi, administracyjnymi i sprawozdawczością z wykonywanych zadań, kosztem jakości procesu kształcenia studentów i prowadzenia aktywności badawczej.</li> <li>2. Rosnąca liczba studentów polskich preferujących studia za granicą ze względu na postrzegane lepsze perspektywy pracy po ukończeniu studiów.</li> <li>3. Niekorzystne trendy demograficzne oraz wydłużające się okres pandemii i spowolnienia gospodarczego powodujące zmniejszanie się liczby chętnych na studia, a także ograniczające współpracę z interesariuszami zewnętrznymi.</li> <li>4. Wysoki poziom konkurencji ze strony innych uczelni publicznych i niepublicznych oraz zagranicznych szkół biznesu, a także ze strony firm szkoleniowych, kursów internetowych i innych "otwartych" źródeł wiedzy.</li> <li>5. Brak stabilności przepisów prawa.</li> </ol> |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

(Pieczęć uczelni)

.....  
(podpis Dziekana/Kierownika jednostki)

.....  
(podpis Rektora)

Warszawa, dnia 22 lutego 2021 roku

### Część III. Załączniki

#### Załącznik nr 1. Zestawienia dotyczące ocenianego kierunku studiów

Tabela 1. Liczba studentów ocenianego kierunku<sup>3</sup>

| Poziom studiów | Rok studiów | Studia stacjonarne |                        | Studia niestacjonarne |                        |
|----------------|-------------|--------------------|------------------------|-----------------------|------------------------|
|                |             | Dane sprzed 3 lat  | Bieżący rok akademicki | Dane sprzed 3 lat     | Bieżący rok akademicki |
| I stopnia      | I           | 225                | 243                    | 173                   | 57                     |
|                | II          | 158                | 212                    | 163                   | 114                    |
|                | III         | 131                | 137                    | 156                   | 161                    |
| Razem:         |             | 514                | 592                    | 492                   | 332                    |
| II stopnia     | I           | 183                | 255                    | 143                   | 115                    |
|                | II          | 168                | 277                    | 150                   | 135                    |
| Razem:         |             | 351                | 532                    | 293                   | 251                    |

Tabela 2. Liczba absolwentów ocenianego kierunku w ostatnich trzech latach poprzedzających rok przeprowadzenia oceny

| Poziom studiów | Rok ukończenia | Studia stacjonarne                                                             |                                 | Studia niestacjonarne                                                          |                                 |
|----------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
|                |                | Liczba studentów, którzy rozpoczęli cykl kształcenia kończący się w danym roku | Liczba absolwentów w danym roku | Liczba studentów, którzy rozpoczęli cykl kształcenia kończący się w danym roku | Liczba absolwentów w danym roku |
| I stopnia      | 2018           | 198                                                                            | 74                              | 173                                                                            | 90                              |
|                | 2019           | 244                                                                            | 87                              | 196                                                                            | 122                             |
|                | 2020           | 225                                                                            | 88                              | 173                                                                            | 107                             |
| Razem:         |                | 667                                                                            | 249                             | 542                                                                            | 319                             |
| II stopnia     | 2018           | 191                                                                            | 83                              | 151                                                                            | 114                             |
|                | 2019           | 183                                                                            | 134                             | 143                                                                            | 91                              |
|                | 2020           | 306                                                                            | 165                             | 130                                                                            | 99                              |
| Razem:         |                | 680                                                                            | 382                             | 424                                                                            | 304                             |

<sup>3</sup> Należy podać liczbę studentów ocenianego kierunku, z podziałem na poziomy, lata i formy studiów (z uwzględnieniem tylko tych poziomów i form studiów, które są prowadzone na ocenianym kierunku).

**Tabela 3. Wskaźniki dotyczące programu studiów na ocenianym kierunku studiów, poziomie i profilu określone w rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 września 2018 r. w sprawie studiów (Dz.U. 2018 poz. 1861)<sup>4</sup>.**

**STUDIA PIERWSZEGO STOPNIA**  
(wg programu kształcenia obowiązującego od roku akademickiego 2019/2020)

| Nazwa wskaźnika                                                                                                                                                                                                                                                           | Liczba punktów ECTS/Liczba godzin |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Liczba semestrów i punktów ECTS konieczna do ukończenia studiów na ocenianym kierunku na danym poziomie                                                                                                                                                                   | 6 semestrów<br>180                |
| Łączna liczba godzin zajęć (studia stacjonarne / niestacjonarne)                                                                                                                                                                                                          | 1759/1196                         |
| Łączna liczba punktów ECTS, jaką student musi uzyskać w ramach zajęć prowadzonych z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia                                                                                                   | 176                               |
| Łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana zajęciom związanym z prowadzoną w uczelni działalnością naukową w dyscyplinie lub dyscyplinach, do których przyporządkowany jest kierunek studiów                                                                             | 130                               |
| Łączna liczba punktów ECTS, jaką student musi uzyskać w ramach zajęć z dziedziny nauk humanistycznych lub nauk społecznych w przypadku kierunków studiów przyporządkowanych do dyscyplin w ramach dziedzin innych niż odpowiednio nauki humanistyczne lub nauki społeczne | 4                                 |
| Łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana zajęciom do wyboru                                                                                                                                                                                                            | 59                                |
| Łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana praktykom zawodowym (jeżeli program kształcenia na tych studiach przewiduje praktyki)                                                                                                                                         | Nie dotyczy                       |
| Wymiar praktyk zawodowych (jeżeli program kształcenia na tych studiach przewiduje praktyki)                                                                                                                                                                               | Nie dotyczy                       |
| W przypadku stacjonarnych studiów pierwszego stopnia i jednolitych studiów magisterskich liczba godzin zajęć z wychowania fizycznego.                                                                                                                                     | 60                                |
| W przypadku prowadzenia zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość:                                                                                                                                                                                  |                                   |
| 1. Łączna liczba godzin zajęć określona w programie studiów na studiach stacjonarnych/ Łączna liczba godzin zajęć na studiach stacjonarnych prowadzonych z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość.                                                       | Nie dotyczy                       |
| 2. Łączna liczba godzin zajęć określona w programie studiów na studiach niestacjonarnych/ Łączna liczba godzin zajęć na studiach niestacjonarnych prowadzonych z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość.                                                 | Nie dotyczy                       |

<sup>4</sup> Tabelę należy wypełnić odrębnie dla każdego z poziomów studiów i każdej z form studiów podlegających ocenie.

**STUDIA DRUGIEGO STOPNIA**  
**(wg programu kształcenia obowiązującego od roku akademickiego 2019/2020)**

| <b>Nazwa wskaźnika</b>                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Liczba punktów ECTS/Liczba godzin</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| Liczba semestrów i punktów ECTS konieczna do ukończenia studiów na ocenianym kierunku na danym poziomie                                                                                                                                                                   | 4 semestry<br>120                        |
| Łączna liczba godzin zajęć (studia stacjonarne / niestacjonarne)                                                                                                                                                                                                          | 971/673                                  |
| Łączna liczba punktów ECTS, jaką student musi uzyskać w ramach zajęć prowadzonych z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia                                                                                                   | 115                                      |
| Łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana zajęciom związanym z prowadzoną w uczelni działalnością naukową w dyscyplinie lub dyscyplinach, do których przyporządkowany jest kierunek studiów                                                                             | 103                                      |
| Łączna liczba punktów ECTS, jaką student musi uzyskać w ramach zajęć z dziedziny nauk humanistycznych lub nauk społecznych w przypadku kierunków studiów przyporządkowanych do dyscyplin w ramach dziedzin innych niż odpowiednio nauki humanistyczne lub nauki społeczne | Nie dotyczy                              |
| Łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana zajęciom do wyboru                                                                                                                                                                                                            | 60                                       |
| Łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana praktykom zawodowym (jeżeli program kształcenia na tych studiach przewiduje praktyki)                                                                                                                                         | Nie dotyczy                              |
| Wymiar praktyk zawodowych (jeżeli program kształcenia na tych studiach przewiduje praktyki)                                                                                                                                                                               | Nie dotyczy                              |
| W przypadku stacjonarnych studiów pierwszego stopnia i jednolitych studiów magisterskich liczba godzin zajęć z wychowania fizycznego.                                                                                                                                     | Nie dotyczy                              |
| W przypadku prowadzenia zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość:                                                                                                                                                                                  |                                          |
| 1. Łączna liczba godzin zajęć określona w programie studiów na studiach stacjonarnych/ Łączna liczba godzin zajęć na studiach stacjonarnych prowadzonych z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość.                                                       | Nie dotyczy                              |
| 2. Łączna liczba godzin zajęć określona w programie studiów na studiach niestacjonarnych/ Łączna liczba godzin zajęć na studiach niestacjonarnych prowadzonych z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość.                                                 | Nie dotyczy                              |

**Tabela 4. Zajęcia lub grupy zajęć związane z prowadzoną w uczelni działalnością naukową w dyscyplinie lub dyscyplinach, do których przyporządkowany jest kierunek studiów<sup>5</sup>**

**STUDIA PIERWSZEGO STOPNIA**

| Nazwa zajęć/grupy zajęć                    | Forma/formy zajęć                 | Łączna liczba godzin zajęć stacjonarne/niestacjonarne | Liczba punktów ECTS |
|--------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------|
| Teoria organizacji i zarządzania           | Wykład                            | 30/24                                                 | 5                   |
| Podstawy rachunkowości                     | Wykład i ćwiczenia                | 60/40                                                 | 5                   |
| Metody ilościowe – statystyka              | Wykład i ćwiczenia                | 60/40                                                 | 5                   |
| Podstawy finansów prywatnych i publicznych | Wykład                            | 30/24                                                 | 4                   |
| Zarządzanie organizacjami                  | Konwersatorium                    | 30/24                                                 | 4                   |
| Zarządzanie projektami                     | Konwersatorium                    | 24/16                                                 | 3                   |
| Zarządzanie zasobami ludzkimi              | Wykład i ćwiczenia                | 60/40                                                 | 7                   |
| Finanse przedsiębiorstwa                   | Wykład i ćwiczenia                | 60/40                                                 | 7                   |
| Analiza finansowa przedsiębiorstwa         | Wykład i ćwiczenia                | 60/40                                                 | 6                   |
| Mikroekonomia                              | Wykład i ćwiczenia                | 60/40                                                 | 6                   |
| Makroekonomia                              | Konwersatorium                    | 30/24                                                 | 4                   |
| Podstawy marketingu                        | Wykład                            | 30/24                                                 | 4                   |
| Badania marketingowe                       | Wykład i ćwiczenia                | 60/40                                                 | 6                   |
| Zachowania organizacyjne                   | Konwersatorium                    | 30/24                                                 | 4                   |
| Podstawy public relations                  | Wykład                            | 30/16                                                 | 4                   |
| Zarządzanie zmianą                         | Wykład                            | 30/24                                                 | 4                   |
| Zarządzanie jakością                       | Konwersatorium                    | 30/16                                                 | 4                   |
| Przedmiot do wyboru                        | Konwersatorium                    | 24/16                                                 | 3                   |
| Przedmioty specjalnościowe                 | Wykłady, ćwiczenia, konwersatoria | 360/224                                               | 38                  |
| Metodyka przygotowania projektu            | Konwersatorium                    | 30/16                                                 | 3                   |
| Projekt społeczno-gospodarczy lub badawczy | Seminarium, konsultacje           | 100/100                                               | 4                   |
| <b>Razem:</b>                              |                                   | <b>1228/852</b>                                       | <b>130</b>          |

<sup>5</sup>Tabelę należy wypełnić odrębnie dla każdego z poziomów studiów i każdej z form studiów podlegających ocenie.

## STUDIA DRUGIEGO STOPNIA

| Nazwa zajęć/grupy zajęć                      | Forma/formy zajęć                 | Łączna liczba godzin zajęć stacjonarne/niestacjonarne | Liczba punktów ECTS |
|----------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------|
| Metody statystyczne                          | Wykład i ćwiczenia                | 60/40                                                 | 7                   |
| Przedsiębiorczość                            | Wykład i ćwiczenia                | 60/40                                                 | 7                   |
| Public relations                             | Wykład                            | 30/16                                                 | 4                   |
| Koncepcje zarządzania                        | Wykład                            | 30/24                                                 | 4                   |
| Etyka w zarządzaniu                          | Konwersatorium                    | 30/16                                                 | 4                   |
| Zarządzanie strategiczne                     | Wykład i ćwiczenia                | 60/40                                                 | 7                   |
| Sztuka negocjacji                            | Wykład i ćwiczenia                | 46/32                                                 | 7                   |
| Marketing międzynarodowy                     | Wykład                            | 30/24                                                 | 6                   |
| Nowoczesne zarządzanie procesami biznesowymi | Wykład                            | 30/16                                                 | 5                   |
| Przedmioty do wyboru                         | Konwersatorium                    | 48/32                                                 | 6                   |
| Przedmioty specjalnościowe                   | Wykłady, ćwiczenia, konwersatoria |                                                       | 35                  |
| Seminarium magisterskie                      | Seminarium                        | 60/32                                                 | 11                  |
| <b>Razem:</b>                                |                                   | <b>754/496</b>                                        | <b>103</b>          |

**Tabela 5. Zajęcia lub grupy zajęć służące zdobywaniu przez studentów kompetencji inżynierskich / Zajęcia lub grupy zajęć przygotowujące studentów do wykonywania zawodu nauczyciela<sup>6</sup>**

| Nazwa zajęć/grupy zajęć | Forma/formy zajęć | Łączna liczba godzin zajęć stacjonarne/niestacjonarne | Liczba punktów ECTS |
|-------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------|---------------------|
|                         |                   |                                                       |                     |
|                         |                   |                                                       |                     |
| Razem:                  |                   | <b>NIE DOTYCZY</b>                                    |                     |

**Tabela 6. Informacja o programach studiów/zajęciach lub grupach zajęć prowadzonych w językach obcych<sup>7</sup>**

| Nazwa programu/zajęć/grupy zajęć                                                                                                                                    | Forma realizacji | Semestr | Forma studiów | Język wykładowy | Liczba studentów (w tym niebędących obywatelami polskimi) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|---------------|-----------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Wszystkie zajęcia przewidziane w programie studiów są prowadzone w języku angielskim na studiach stacjonarnych I i II stopnia w odrębnych grupach studentów.</b> |                  |         |               |                 |                                                           |
|                                                                                                                                                                     |                  |         |               |                 |                                                           |

<sup>6</sup> Tabelę należy wypełnić odrębnie dla każdego z poziomów studiów i każdej z form studiów podlegających ocenie, w przypadku, gdy absolwenci ocenianego kierunku uzyskują tytuł zawodowy inżyniera/magistra inżyniera lub w przypadku studiów uwzględniających przygotowanie do wykonywania zawodu nauczyciela.

<sup>7</sup> Tabelę należy wypełnić odrębnie dla każdego z poziomów studiów i każdej z form studiów podlegających ocenie. Jeżeli wszystkie zajęcia prowadzone są w języku obcym należy w tabeli zamieścić jedynie taką informację.

## **Załącznik nr 2. Wykaz materiałów uzupełniających**

### **Cz. I. Dokumenty dołączone do raportu samooceny (wyłącznie w formie elektronicznej)**

1. Program studiów dla kierunku studiów, profilu i poziomu opisany zgodnie z art. 67 ust. 1 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. poz. 1668 z późn. zm.) oraz § 3-4 rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 września 2018 r. w sprawie studiów (Dz. U. poz. 1861 z późn. zm.).
2. Obsada zajęć na kierunku, poziomie i profilu w roku akademickim, w którym przeprowadzana jest ocena.
3. Harmonogram zajęć na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych, obowiązujący w semestrze roku akademickiego, w którym przeprowadzana jest ocena, dla każdego z poziomów studiów.
4. Charakterystyka nauczycieli akademickich oraz innych osób prowadzących zajęcia lub grupy zajęć wykazane w tabeli 4, tabeli 5 (jeśli dotyczy ocenianego kierunku) oraz opiekunów prac dyplomowych (jeśli dotyczy ocenianego kierunku), a w przypadku kierunku lekarskiego także nauczycieli akademickich oraz inne osoby prowadzące zajęcia z zakresu nauk klinicznych, sporządzoną wg wzoru.
5. Charakterystyka wyposażenia sal wykładowych, pracowni, laboratoriów i innych obiektów, w których odbywają się zajęcia związane z kształceniem na ocenianym kierunku, a także informacja o bibliotece i dostępnych zasobach bibliotecznych i informacyjnych.
6. Wykaz tematów prac dyplomowych uporządkowany według lat, z podziałem na poziomy oraz formy studiów.<sup>8</sup>

### **Cz. II. Materiały, które należy przygotować do wglądu podczas wizytacji, w tym dodatkowe wskazane przez zespół oceniający PKA, po zapoznaniu się zespołu z raportem samooceny**

1. Wskazane przez zespół oceniający prace egzaminacyjne, pisemne prace etapowe, projekty zrealizowane przez studentów, prace artystyczne z zajęć kierunkowych (z ostatnich dwóch semestrów poprzedzających wizytację).
2. Struktura ocen z egzaminów/zaliczeń ze wskazanych przez zespół oceniający zajęć i sesji egzaminacyjnych (z ostatnich dwóch semestrów poprzedzających wizytację).
3. Dokumentacja dotycząca procesu dyplomowania absolwentów wskazanych przez zespół oceniający.
4. Dokumenty dotyczące organizacji, przebiegu i zaliczania praktyk zawodowych, jeśli praktyki zawodowe są uwzględnione w programie studiów na ocenianym kierunku.
5. Charakterystyka profilu działalności instytucji, z którymi jednostka współpracuje w realizacji programu studiów, a w szczególności tych, w których studenci odbywają praktyki zawodowe, jeśli praktyki zawodowe są uwzględnione w programie studiów na ocenianym kierunku (w formie elektronicznej).
6. Wykaz najważniejszych osiągnięć naukowych/artystycznych (publikacji, patentów, praw ochronnych, realizowanych projektów badawczych), których autorami/twórcami/realizatorami lub współautorami/współtwórcami/współrealizatorami są studenci ocenianego kierunku, a także zestawienie ich osiągnięć w krajowych i międzynarodowych programach stypendialnych, krajowych i międzynarodowych i konkursach/wystawach/festiwalach/zawodach sportowych z ostatnich 5 lat poprzedzających rok, w którym prowadzona jest wizytacja (w formie elektronicznej).

---

<sup>8</sup> Należy uwzględnić prace dyplomowe ze wszystkich poziomów i form studiów na ocenianym kierunku z ostatnich dwóch lat poprzedzających rok, w którym przeprowadzana jest ocena. W przypadku, gdy łączna liczba absolwentów z ostatnich dwóch lat przekracza 100 – należy uwzględnić prace dyplomowe ze wszystkich poziomów i form studiów na ocenianym kierunku z ostatniego roku poprzedzającego rok, w którym przeprowadzana jest ocena.



7. Informacja o zasadach rozwiązywania konfliktów, a także reagowania na przypadki zagrożenia lub naruszenia bezpieczeństwa, jak również wszelkich form dyskryminacji i przemocy wobec członków kadry prowadzącej kształcenie i studentów oraz sposobach pomocy jej ofiarom.
8. Informacja o ocenach/akredytacjach kierunku dokonanych przez instytucje zagraniczne lub inne instytucje krajowe oraz opis działań naprawczych i doskonalących podjętych w odpowiedzi na zalecenia tych instytucji (w formie elektronicznej).

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

### **Standard jakości kształcenia 1.1**

Koncepcja i cele kształcenia są zgodne ze strategią uczelni, mieszczą się w dyscyplinie lub dyscyplinach, do których kierunku jest przyporządkowany, są powiązane z działalnością naukową prowadzoną w uczelni w tej dyscyplinie lub dyscyplinach oraz zorientowane na potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego, w tym w szczególności zawodowego rynku pracy.

### **Standard jakości kształcenia 1.2**

Efekty uczenia się są zgodne z koncepcją i celami kształcenia oraz dyscypliną lub dyscyplinami, do których jest przyporządkowany kierunek, opisują, w sposób trafny, specyficzny, realistyczny i pozwalający na stworzenie systemu weryfikacji, wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne osiągnięte przez studentów, a także odpowiadają właściwemu poziomowi Polskiej Ramy Kwalifikacji oraz profilowi ogólnoakademickiemu.

### **Standard jakości kształcenia 1.2a**

Efekty uczenia się w przypadku kierunków studiów przygotowujących do wykonywania zawodów, o których mowa w art. 68 ust. 1 ustawy, zawierają pełny zakres ogólnych i szczegółowych efektów uczenia się zawartych w standardach kształcenia określonych w rozporządzeniach wydanych na podstawie art. 68 ust. 3 ustawy.

### **Standard jakości kształcenia 1.2b**

Efekty uczenia się w przypadku kierunków studiów kończących się uzyskaniem tytułu zawodowego inżyniera lub magistra inżyniera zawierają pełny zakres efektów, umożliwiających uzyskanie kompetencji inżynierskich, zawartych w charakterystykach drugiego stopnia określonych w przepisach wydanych na podstawie art. 7 ust. 3 ustawy z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji (Dz. U. z 2018 r. poz. 2153 i 2245).

## **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**

### **Standard jakości kształcenia 2.1**

Treści programowe są zgodne z efektami uczenia się oraz uwzględniają w szczególności aktualny stan wiedzy i metodyki badań w dyscyplinie lub dyscyplinach, do których jest przyporządkowany kierunek, jak również wyniki działalności naukowej uczelni w tej dyscyplinie lub dyscyplinach.

### **Standard jakości kształcenia 2.1a**

Treści programowe w przypadku kierunków studiów przygotowujących do wykonywania zawodów, o których mowa w art. 68 ust. 1 ustawy obejmują pełny zakres treści programowych zawartych w standardach kształcenia określonych w rozporządzeniach wydanych na podstawie art. 68 ust. 3 ustawy.

### **Standard jakości kształcenia 2.2**

Harmonogram realizacji programu studiów oraz formy i organizacja zajęć, a także liczba semestrów, liczba godzin zajęć prowadzonych z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych

osób prowadzących zajęcia i szacowany nakład pracy studentów mierzony liczbą punktów ECTS, umożliwiającą studentom osiągnięcie wszystkich efektów uczenia się.

#### **Standard jakości kształcenia 2.2a**

Harmonogram realizacji programu studiów oraz formy i organizacja zajęć, a także liczba semestrów, liczba godzin zajęć prowadzonych z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i szacowany nakład pracy studentów mierzony liczbą punktów ECTS w przypadku kierunków studiów przygotowujących do wykonywania zawodów, o których mowa w art. 68 ust. 1 ustawy są zgodne z regułami i wymaganiami zawartymi w standardach kształcenia określonych w rozporządzeniach wydanych na podstawie art. 68 ust. 3 ustawy.

#### **Standard jakości kształcenia 2.3**

Metody kształcenia są zorientowane na studentów, motywują ich do aktywnego udziału w procesie nauczania i uczenia się oraz umożliwiają studentom osiągnięcie efektów uczenia się, w tym w szczególności umożliwiają przygotowanie do prowadzenia działalności naukowej lub udział w tej działalności.

#### **Standard jakości kształcenia 2.4**

Jeśli w programie studiów uwzględnione są praktyki zawodowe, ich program, organizacja i nadzór nad realizacją, dobór miejsc odbywania oraz środowisko, w którym mają miejsce, w tym infrastruktura, a także kompetencje opiekunów zapewniają prawidłową realizację praktyk oraz osiągnięcie przez studentów efektów uczenia się, w szczególności tych, które są związane z nabywaniem kompetencji badawczych.

#### **Standard jakości kształcenia 2.4a**

Program praktyk zawodowych, organizacja i nadzór nad ich realizacją, dobór miejsc odbywania oraz środowisko, w którym mają miejsce, w tym infrastruktura, a także kompetencje opiekunów, w przypadku kierunków studiów przygotowujących do wykonywania zawodów, o których mowa w art. 68 ust. 1 ustawy są zgodne z regułami i wymaganiami zawartymi w standardach kształcenia określonych w rozporządzeniach wydanych na podstawie art. 68 ust. 3 ustawy.

#### **Standard jakości kształcenia 2.5**

Organizacja procesu nauczania zapewnia efektywne wykorzystanie czasu przeznaczonego na nauczanie i uczenie się oraz weryfikację i ocenę efektów uczenia się.

#### **Standard jakości kształcenia 2.5a**

Organizacja procesu nauczania i uczenia się w przypadku kierunków studiów przygotowujących do wykonywania zawodów, o których mowa w art. 68 ust. 1 ustawy jest zgodna z regułami i wymaganiami w zakresie sposobu organizacji kształcenia zawartymi w standardach kształcenia określonych w rozporządzeniach wydanych na podstawie art. 68 ust. 3 ustawy.

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

#### **Standard jakości kształcenia 3.1**

Stosowane są formalnie przyjęte i opublikowane, spójne i przejrzyste warunki przyjęcia kandydatów na studia, umożliwiające właściwy dobór kandydatów, zasady progresji studentów i zaliczania poszczególnych semestrów i lat studiów, w tym dyplomowania, uznawania efektów i okresów uczenia się oraz kwalifikacji uzyskanych w szkolnictwie wyższym, a także potwierdzania efektów uczenia się uzyskanych w procesie uczenia się poza systemem studiów.

#### **Standard jakości kształcenia 3.2**

System weryfikacji efektów uczenia się umożliwia monitorowanie postępów w uczeniu się oraz rzetelną i wiarygodną ocenę stopnia osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się, a stosowane metody weryfikacji i oceny są zorientowane na studenta, umożliwiającą uzyskanie informacji zwrotnej o

stopniu osiągnięcia efektów uczenia się oraz motywują studentów do aktywnego udziału w procesie nauczania i uczenia się, jak również pozwalają na sprawdzenie i ocenę wszystkich efektów uczenia się, w tym w szczególności przygotowania do prowadzenia działalności naukowej lub udział w tej działalności.

### **Standard jakości kształcenia 3.2a**

Metody weryfikacji efektów uczenia się w przypadku kierunków studiów przygotowujących do wykonywania zawodów, o których mowa w art. 68 ust. 1 ustawy, są zgodne z regułami i wymaganiami zawartymi w standardach kształcenia określonych w rozporządzeniach wydanych na podstawie art. 68 ust. 3 ustawy.

### **Standard jakości kształcenia 3.3**

Prace etapowe i egzaminacyjne, projekty studenckie, dzienniki praktyk (o ile praktyki są uwzględnione w programie studiów), prace dyplomowe, studenckie osiągnięcia naukowe/artystyczne lub inne związane z kierunkiem studiów, jak również udokumentowana pozycja absolwentów na rynku pracy lub ich dalsza edukacja potwierdzają osiągnięcie efektów uczenia się.

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

### **Standard jakości kształcenia 4.1**

Kompetencje i doświadczenie, kwalifikacje oraz liczba nauczycieli akademickich i innych osób prowadzących zajęcia ze studentami zapewniają prawidłową realizację zajęć oraz osiągnięcie przez studentów efektów uczenia się.

#### **Standard jakości kształcenia 4.1a**

Kompetencje i doświadczenie oraz kwalifikacje nauczycieli akademickich i innych osób prowadzących zajęcia ze studentami w przypadku kierunków studiów przygotowujących do wykonywania zawodów, o których mowa w art. 68 ust. 1 ustawy są zgodne z regułami i wymaganiami zawartymi w standardach kształcenia określonych w rozporządzeniach wydanych na podstawie art. 68 ust. 3 ustawy.

### **Standard jakości kształcenia 4.2**

Polityka kadrowa zapewnia dobór nauczycieli akademickich i innych osób prowadzących zajęcia, oparty o transparentne zasady i umożliwiający prawidłową realizację zajęć, uwzględnia systematyczną ocenę kadry prowadzącej kształcenie, przeprowadzaną z udziałem studentów, której wyniki są wykorzystywane w doskonaleniu kadry, a także stwarza warunki stymulujące kadrę do ustawicznego rozwoju.

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

### **Standard jakości kształcenia 5.1**

Infrastruktura dydaktyczna, naukowa, biblioteczna i informatyczna, wyposażenie techniczne pomieszczeń, środki i pomoce dydaktyczne, zasoby biblioteczne, informacyjne, edukacyjne oraz aparatura badawcza, a także infrastruktura innych podmiotów, w których odbywają się zajęcia są nowoczesne, umożliwiają prawidłową realizację zajęć i osiągnięcie przez studentów efektów uczenia się, w tym przygotowanie do prowadzenia działalności naukowej lub udział w tej działalności, jak również są dostosowane do potrzeb osób z niepełnosprawnością, w sposób zapewniający tym osobom pełny udział w kształceniu i prowadzeniu działalności naukowej.

#### **Standard jakości kształcenia 5.1a**

Infrastruktura dydaktyczna i naukowa uczelni, a także infrastruktura innych podmiotów, w których odbywają się zajęcia w przypadku kierunków studiów przygotowujących do wykonywania zawodów,

o których mowa w art. 68 ust. 1 ustawy są zgodne z regułami i wymaganiami zawartymi w standardach kształcenia określonych w rozporządzeniach wydanych na podstawie art. 68 ust. 3 ustawy.

#### **Standard jakości kształcenia 5.2**

Infrastruktura dydaktyczna, naukowa, biblioteczna i informatyczna, wyposażenie techniczne pomieszczeń, środki i pomoce dydaktyczne, zasoby biblioteczne, informacyjne, edukacyjne oraz aparatura badawcza podlegają systematycznym przeglądom, w których uczestniczą studenci, a wyniki tych przeglądów są wykorzystywane w działaniach doskonalących.

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

#### **Standard jakości kształcenia 6.1**

Prowadzona jest współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym, w tym z pracodawcami, w konstruowaniu programu studiów, jego realizacji oraz doskonaleniu.

#### **Standard jakości kształcenia 6.2**

Relacje z otoczeniem społeczno-gospodarczym w odniesieniu do programu studiów i wpływ tego otoczenia na program i jego realizację podlegają systematycznym ocenom, z udziałem studentów, a wyniki tych ocen są wykorzystywane w działaniach doskonalących.

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

#### **Standard jakości kształcenia 7.1**

Zostały stworzone warunki sprzyjające umiędzynarodowieniu kształcenia na kierunku, zgodnie z przyjętą koncepcją kształcenia, to jest nauczyciele akademicki są przygotowani do nauczania, a studenci do uczenia się w językach obcych, wspierana jest międzynarodowa mobilność studentów i nauczycieli akademickich, a także tworzona jest oferta kształcenia w językach obcych, co skutkuje systematycznym podnoszeniem stopnia umiędzynarodowienia i wymiany studentów i kadry.

#### **Standard jakości kształcenia 7.2**

Umiędzynarodowienie kształcenia podlega systematycznym ocenom, z udziałem studentów, a wyniki tych ocen są wykorzystywane w działaniach doskonalących.

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

#### **Standard jakości kształcenia 8.1**

Wsparcie studentów w procesie uczenia się jest wszechstronne, przybiera różne formy, adekwatne do efektów uczenia się, uwzględnia zróżnicowane potrzeby studentów, sprzyja rozwojowi naukowemu, społecznemu i zawodowemu studentów poprzez zapewnienie dostępności nauczycieli akademickich, pomoc w procesie uczenia się i osiąganiu efektów uczenia się oraz w przygotowaniu do prowadzenia działalności naukowej lub udziału w tej działalności, motywuje studentów do osiągania bardzo dobrych wyników uczenia się, jak również zapewnia kompetentną pomoc pracowników administracyjnych w rozwiązywaniu spraw studenckich.

#### **Standard jakości kształcenia 8.2**

Wsparcie studentów w procesie uczenia się podlega systematycznym przeglądom, w których uczestniczą studenci, a wyniki tych przeglądów są wykorzystywane w działaniach doskonalących.

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

### **Standard jakości kształcenia 9.1**

Zapewniony jest publiczny dostęp do aktualnej, kompleksowej, zrozumiałej i zgodnej z potrzebami różnych grup odbiorców informacji o programie studiów i realizacji procesu nauczania i uczenia się na kierunku oraz o przyznawanych kwalifikacjach, warunkach przyjęcia na studia i możliwościach dalszego kształcenia, a także o zatrudnieniu absolwentów.

### **Standard jakości kształcenia 9.2**

Zakres przedmiotowy i jakość informacji o studiach podlegają systematycznym ocenom, w których uczestniczą studenci i inni odbiorcy informacji, a wyniki tych ocen są wykorzystywane w działaniach doskonalących.

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

### **Standard jakości kształcenia 10.1**

Zostały formalnie przyjęte i są stosowane zasady projektowania, zatwierdzania i zmiany programu studiów oraz prowadzone są systematyczne oceny programu studiów oparte o wyniki analizy wiarygodnych danych i informacji, z udziałem interesariuszy wewnętrznych, w tym studentów oraz zewnętrznych, mające na celu doskonalenie jakości kształcenia.

### **Standard jakości kształcenia 10.2**

Jakość kształcenia na kierunku podlega cyklicznym zewnętrznym ocenom jakości kształcenia, których wyniki są publicznie dostępne i wykorzystywane w doskonaleniu jakości.