



**w sprawie oceny programowej na kierunku zarządzanie i przywództwo prowadzonym na Uniwersytecie Humanistycznospołecznym SWPS w Warszawie na poziomie studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu praktycznym**

§ 1

Na podstawie art. 245 ust. 1 pkt 2 w zw. z art. 258 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (t.j. Dz. U. z 2020 r. poz. 85 z późn. zm.) Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej, po zapoznaniu się z opinią II zespołu nauk społecznych prowadzącego działalność w zakresie dyscyplin: ekonomia i finanse, geografia społeczno-ekonomiczna i gospodarka przestrzenna, nauki o zarządzaniu i jakości, stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały, raportem zespołu oceniającego oraz stanowiskiem Uczelni, w sprawie oceny programowej, na kierunku zarządzanie i przywództwo prowadzonym na Uniwersytecie Humanistycznospołecznym SWPS w Warszawie na poziomie studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu praktycznym, wydaje ocenę:

**pozytywną**

§ 2

Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej stwierdza, że proces kształcenia realizowany na Uniwersytecie Humanistycznospołecznym SWPS w Warszawie umożliwia studentom kierunku zarządzanie i przywództwo osiągnięcie założonych efektów uczenia się dla studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu praktycznym.

Wszystkie kryteria określone w rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 12 września 2018 r. w sprawie kryteriów oceny programowej (Dz. U. z 2018 r. poz. 1787), uszczegółowione w załączniku nr 2 Statutu Polskiej Komisji Akredytacyjnej, stanowiącym załącznik do uchwały Nr 4/2018 Polskiej Komisji Akredytacyjnej z dnia 13 grudnia 2018 r. ze zm., zostały spełnione, co uzasadnia wydanie oceny pozytywnej.

§ 3

Następna ocena programowa na kierunku zarządzanie i przywództwo w uczelni wymienionej w § 1 powinna nastąpić w roku akademickim 2025/2026.

§ 4

1. Uczelnia niezadowolona z uchwały może złożyć wniosek o ponowne rozpatrzenie sprawy.
2. Wniosek, o którym mowa w ust. 1, należy kierować do Polskiej Komisji Akredytacyjnej w terminie 14 dni od dnia doręczenia uchwały.
3. Na składającym wniosek o ponowne rozpatrzenie sprawy na podstawie art. 245 ust. 4 ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce ciąży obowiązek zawiadomienia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego o jego złożeniu.

§ 5

Uchwałę Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej otrzymują:

1. Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego,
2. Rektor Uniwersytetu Humanistycznospołecznego SWPS w Warszawie

§ 6

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

**Przewodniczący**  
Polskiej Komisji Akredytacyjnej  
Podpisano podpisem kwalifikowanym w dniu  
10.09.2020

Krzysztof Diks



## **Opinia II zespołu nauk społecznych, prowadzącego działalność w zakresie dyscyplin: ekonomia i finanse, geografia społeczno-ekonomiczna i gospodarka przestrzenna, nauki o zarządzaniu i jakości**

### **w sprawie oceny programowej**

---

**Nazwa kierunku studiów: zarządzanie i przywództwo  
Poziom studiów: studia pierwszego i drugiego stopnia  
Profil studiów: praktyczny  
Formy studiów: stacjonarne i niestacjonarne  
Nazwa i siedziba uczelni prowadzącej kierunek: Uniwersytet  
Humanistycznospołeczny SWPS w Warszawie  
Data przeprowadzenia wizytacji: 20-21.01.2020**

**Warszawa, 2020**

## **Spis treści**

1. Ocena stopnia spełnienia szczegółowych kryteriów oceny programowej.....	4
2. Uzasadnienie oceny stopnia spełnienia każdego z szczegółowych kryteriów oceny programowej (w porządku według poszczególnych kryteriów) .....	5
3. <b>Opinia dotycząca dostosowania się uczelni do zaleceń o charakterze naprawczym sformułowanych w uzasadnieniu uchwały Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (w porządku według poszczególnych zaleceń)</b> .....	12
4. <b>Wniosek końcowy i propozycja oceny programowej</b> .....	12
5. <b>Rekomendacja przyznania uczelni Certyfikatu Doskonałości Kształcenia wraz z określeniem kategorii i uzasadnieniem (jeśli dotyczy)</b> .....	12

Opinia została sporządzona na podstawie raportu zespołu oceniającego PKA w składzie:  
Przewodniczący: dr hab. Joanna Moczydłowska, członek PKA

członkowie:

1. dr. hab. Wiesław Ciechomski, członek PKA
2. dr Agnieszka Jakubowska, członek PKA
3. Marta Prusińska, ekspert PKA z grona pracodawców
4. Dominik Leżański, ekspert PKA z grona studentów
5. Grzegorz Kołodziej, sekretarz zespołu oceniającego PKA

oraz stanowiska Uniwersytetu Humanistycznospołecznego SWPS w Warszawie,  
przedstawionego w piśmie ZE.410.56.2019 z dnia 23.06.2020.

## 1. Ocena stopnia spełnienia szczegółowych kryteriów oceny programowej

Szczegółowe kryterium oceny programowej	Propozycja oceny stopnia spełnienia kryterium określona przez zespół oceniający PKA w raporcie z wizytacji <sup>1</sup> kryterium spełnione/ kryterium spełnione częściowo/ kryterium niespełnione	Ocena stopnia spełnienia kryterium ustalona przez zespół działający w ramach dziedziny lub zespół do spraw kształcenia nauczycieli <sup>2</sup> kryterium spełnione/ kryterium spełnione częściowo/ kryterium niespełnione
Kryterium 1. Konstrukcja programu studiów: koncepcja, cele kształcenia i efekty uczenia się	Kryterium spełnione częściowo	Kryterium spełnione
Kryterium 2. Realizacja programu studiów: treści programowe, harmonogram realizacji programu studiów oraz formy i organizacja zajęć, metody kształcenia, praktyki zawodowe, organizacja procesu nauczania i uczenia się	Kryterium spełnione częściowo	Kryterium spełnione
Kryterium 3. Przyjęcie na studia, weryfikacja osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się, zaliczanie poszczególnych semestrów i lat oraz dyplomowanie	Kryterium spełnione częściowo	Kryterium spełnione
Kryterium 4. Kompetencje, doświadczenie, kwalifikacje i liczebność kadry prowadzącej kształcenie oraz rozwój i doskonalenie kadry	Kryterium spełnione częściowo	Kryterium spełnione
Kryterium 5. Infrastruktura i zasoby edukacyjne wykorzystywane w realizacji programu studiów oraz ich doskonalenie	Kryterium spełnione	Kryterium spełnione
Kryterium 6. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym w konstruowaniu, realizacji i doskonaleniu programu studiów oraz jej wpływ na rozwój kierunku	Kryterium spełnione	Kryterium spełnione
Kryterium 7. Warunki i sposoby podnoszenia stopnia umiędzynarodowienia procesu kształcenia na kierunku	Kryterium spełnione	Kryterium spełnione
Kryterium 8. Wsparcie studentów w uczeniu się, rozwoju społecznym, naukowym lub zawodowym i wejściu na rynek pracy oraz rozwój i doskonalenie form wsparcia	Kryterium spełnione	Kryterium spełnione
Kryterium 9. Publiczny dostęp do informacji o programie studiów, warunkach jego realizacji i osiągniętych rezultatach	Kryterium spełnione	Kryterium spełnione
Kryterium 10. Polityka jakości, projektowanie, zatwierdzanie, monitorowanie, przegląd i doskonalenie programu studiów	Kryterium spełnione częściowo	Kryterium spełnione

<sup>1</sup> W przypadku gdy oceny dla poszczególnych poziomów studiów różnią się, należy wpisać ocenę dla każdego poziomu odrębnie.

<sup>2</sup> W przypadku gdy oceny dla poszczególnych poziomów studiów różnią się, należy wpisać ocenę dla każdego poziomu odrębnie.

## 2. Uzasadnienie oceny stopnia spełnienia każdego z szczegółowych kryteriów oceny programowej (w porządku według poszczególnych kryteriów)

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

Koncepcja kierunku jest zgodna ze strategią Uczelni oraz polityką jakości. Uwzględnia potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego, w tym rynku pracy. Została opracowana w porozumieniu z interesariuszami zewnętrznymi i wewnętrznymi.

W trakcie wizytacji stwierdzono, że opis efektów uczenia się jest niezgodny z poziomem Polskiej Ramy Kwalifikacji, ponieważ nie uwzględnia charakterystyki uniwersalnej PRK pierwszego stopnia dla 6. poziomu kształcenia (P6U\_W - w zaawansowanym stopniu – fakty, teorie, metody...), z uwagi na fakt, iż w opisie kierunkowych efektów wykorzystywane są następujące sformułowania: *ma ogólną wiedzę* (ZIP1\_W01, ZIP1\_W03, ZIP1\_W04), *ma podstawową wiedzę* (ZIP1\_W02, ZIP1\_W07). Ponadto stwierdzono, że kierunkowe efekty uczenia się mieszczą się w dyscyplinach, do których zostały przypisane. Uczelnia zadeklarowała, że dyscyplina wskazana jako wiodąca obejmuje więcej niż 50% punktów ECTS osiągniętych przez studenta. Jednak nasycenie programu treściami kształcenia było nieadekwatne do zadeklarowanych wartości ECTS przypisanych do poszczególnych dyscyplin naukowych. Dlatego sformułowano wniosek, że nazwa kierunku jest nieadekwatna do treści programowych z powodu dominacji zajęć powiązanych z dyscyplinami psychologia i socjologia. Stwierdzone nieprawidłowości stały się podstawą do następujących zaleceń:

1. Zalecono dostosowanie proporcji efektów uczenia się i treści kształcenia adekwatnie do wskazanych dyscyplin naukowych, w tym zapewnienie, by punkty ECTS przypisane do dyscypliny wiodącej obejmowały więcej niż 50%.

2. Za konieczne uznano dostosowanie treści efektów uczenia się do wymagań zawartych w Rozporządzeniu Ministra nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 14 listopada 2018 roku w sprawie charakterystyk drugiego stopnia efektów uczenia się dla kwalifikacji na poziomach 6-8 Polskiej Ramy Kwalifikacji, z uwagi na fakt, iż opis efektów uczenia się nie uwzględnia charakterystyki uniwersalnej PRK pierwszego stopnia dla 6. poziomu kształcenia (P6U\_W - w zaawansowanym stopniu – fakty, teorie, metody...), ponieważ w opisie kierunkowych efektów wykorzystywane są następujące sformułowania: *ma ogólną wiedzę* (ZIP1\_W01, ZIP1\_W03, ZIP1\_W04), *ma podstawową wiedzę* (ZIP1\_W02, ZIP1\_W07).

W odpowiedzi na raport z wizytacji Uczelnia poinformowała, że dokonano weryfikacji i modyfikacji efektów uczenia się w celu ich dostosowania do wymagań zawartych w w/w rozporządzeniu oraz wykazania rozwoju kompetencyjnego między I i II stopniem studiów. Dokonano uporządkowania i konsolidacji efektów uczenia się przypisanych do dyscyplin innych niż nauki o zarządzaniu i jakości, integrując je w większym stopniu z dyscypliną wiodącą. Efektem wprowadzonych korekt jest także zmiana proporcji efektów uczenia się dla poszczególnych dyscyplin. Działania te doprowadziły do zwiększenia spójności koncepcji kształcenia oraz podkreślenia tożsamości kierunku. W projekcie skorygowanych programów studiów pierwszego i drugiego stopnia punkty ECTS przypisane do dyscypliny wiodącej obejmują odpowiednio 62% (studia I stopnia) i 63% (II stopnia). Opisane zmiany znajdują swoje odzwierciedlenie w projekcie skorygowanych programów i harmonogramów ich realizacji, gdzie udział treści kształcenia z dyscypliny wiodącej oraz ich proporcja do pozostałych dyscyplin trafniej odpowiadają nazwie kierunku oraz jego merytorycznej zawartości. W załączeniu przedstawiono również opracowane dla projektu skorygowanych programów studiów karty przedmiotów. Wszystkie wskazane zmiany zostały potwierdzone stosowną dokumentacją (program studiów, karty przedmiotów). Ponadto Uczelnia zadeklarowała, że zostaną one przyjęte przez senat Uniwersytetu SWPS (przedstawiono projekty uchwał).

W związku z głębokimi zmianami wprowadzonymi przez Uczelnię wyczerpującymi treść zarzutów uznano kryterium 1 za spełnione.

**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**

Łączna liczba godzin w toku studiów oraz liczba punktów ECTS jest wystarczająca do osiągnięcia założonych efektów uczenia się. Stwierdzono, że system ECTS w przypadku niektórych przedmiotów, takich jak projekty semestralne nie funkcjonuje prawidłowo. Powyższa kwestia dotyczy na przykład przedmiotu *projekt cyfrowy*, dla którego liczba godzin pracy własnej studenta w kontekście merytorycznej zawartości prac zaliczeniowych została zdecydowanie przeszacowana.

Dla programu studiów na ocenianym kierunku zostały określone sumaryczne wskaźniki punktacji ECTS. Ich wartości świadczą o tym, że programy studiów na studiach I i II stopnia spełniają wymogi określone w rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 września 2018 r. w sprawie studiów (Dz. U. z 2018 r. poz. 1861, z późn. zm.) określającym wymogi, jaki musi spełniać program studiów.

Istotnym mankamentem realizacji programu studiów zidentyfikowanym przez zespół oceniający był wymiar i organizacja praktyk zawodowych. Wymiar praktyk był zbyt niski dla kierunku o profilu praktycznym. Sposób organizacji i nadzoru nad realizacją praktyk, w tym ich dokumentacji i zaliczania na podstawie pracy zawodowej były dobrane nietrafnie i nie umożliwiały kompleksowej, jednoznacznej oceny czy studenci osiągnęli wszystkie zakładane efekty uczenia się. Sylabusy dla praktyk po każdym roku studiów były identyczne i nie zakładały różnicowania poziomu wyjściowego umiejętności i kompetencji wraz z każdym kolejnym rokiem studiów. Regulamin praktyk jedynie w sposób ogólny opisywał, na czym ma polegać praktyka zawodowa. Brakowało szczegółowego programu praktyki dla kierunku. Pracodawcy nie byli zaangażowani w ocenę stopnia osiągnięcia wszystkich przewidzianych w sylabusie efektów uczenia się. We wzorach dokumentów sprawozdawczych przewidziano jedynie ocenę zerojedynkową, brak możliwości oceny stopnia osiągnięcia efektów. Należy stwierdzić, że sposób organizacji prowadzenia nadzoru nad realizacją praktyk (w tym zaliczania praktyk na podstawie pracy zawodowej) dawał zbyt dużą dowolność w zakresie zaliczenia tego przedmiotu na kierunku o profilu praktycznym. Najważniejszą słabą stroną był jednak fakt, że dla większości studentów kierunku niemożliwe jest jednoznaczne stwierdzenie czy osiągnęli wszystkie zakładane efekty uczenia się. Dotyczyło to studentów zaliczających praktykę na podstawie pracy zawodowej – według obowiązujących zasad nie musieli oni potwierdzić, że osiągnęli wszystkie zakładane efekty oraz nie byli poddawani ocenie przez opiekuna praktyk. W związku ze stwierdzonymi nieprawidłowościami zespół oceniający sformułował następujące zalecenia:

1. wykonanie kwerendy sylabusów przedmiotów, w kontekście weryfikacji nakładu pracy własnej studenta, ponieważ zdiagnozowano przypadki znaczącego przeszacowania tegoż nakładu.
2. określenie szczegółowych wymogów odnoszących się do problematyki, struktury i merytorycznej zawartości projektów semestralnych oraz ich rzeczywiste wdrożenie. Poziom merytoryczny części prac projektowych istotnie odbiega od szacowanego nakładu pracy własnej zespołu projektowego.
3. wdrożenie działań ograniczających zjawisko nagminnego spóźniania się studentów, które znacząco utrudnia realizację zajęć i utrzymanie uwagi grupy.
4. zwiększenie wymiaru godzinowego praktyk, pamiętając, że jest to istotny element kształcenia na profilu praktycznym. Wymiar dzienny godzin praktyk, umożliwiający immersję w środowisko pracy to min. 6 godzin zegarowych. Przy profilu praktycznym najbardziej wartościowe są praktyki ciągłe.
5. wprowadzenie większego nadzoru nad zaliczaniem na poczet praktyk pracy zawodowej, szczególnie opracowanie i wdrożenie procedur umożliwiających weryfikację, czy studenci osiągnęli wszystkie przewidziane w sylabusie efekty uczenia

- się (np. poprzez wprowadzenie jako obowiązkowego odniesienia się do tych efektów w dokumentach, które przedstawiają studentowi jako podstawę do zaliczenia praktyk).
6. opracowanie programu praktyk dla kierunku określającego jasno, w jakich typach organizacji/działach/ powinna się odbywać praktyka oraz jakie zadania powinny być realizowane.
  7. zróżnicowanie sylabusów praktyk po każdym roku studiów i uwzględnienie, że każdorazowo student posiada inny wyjściowy poziom kompetencji i umiejętności.
  8. zaangażowanie pracodawców w ocenę stopnia osiągnięcia wszystkich zakładanych dla praktyk efektów uczenia się, tj. opracowanie dokumentów sprawozdawczych dla pracodawców odnoszących się do wszystkich efektów wraz ze skalą oceny – określenie stopnia ich osiągnięcia.

W odpowiedzi na raport z wizytacji Uczelnia szczegółowo odniosła się do wszystkich zaleceń. Dokonano weryfikacji i analizy kart przedmiotów i w projekcie skorygowanych programów studiów zmodyfikowano oszacowanie nakładu pracy własnej studentów. Główne kierunki zmian w tym zakresie dotyczą zmniejszenia liczby punktów ECTS dla przedmiotów projektowych (w projekcie skorygowanego programu studiów 3 ECTS) oraz ograniczenia maksymalnej liczebności zespołów realizujących projekty semestralne. Karty przedmiotów dla zmodyfikowanych programów zawierają, obok treści i założonych efektów uczenia się, także informację o formach weryfikacji efektów uczenia się i sposobach zaliczenia. Informacje o podstawowej i uzupełniającej literaturze przedmiotu umieszczono na poziomie sylabusa, aby umożliwić ich ciągłą aktualizację wraz ze zmieniającym się stanem wiedzy w dyscyplinach (Uczelnia załączyła nowy wzór sylabusa). W przypadku zajęć realizowanych w kolejnych latach dokonano przeglądu szacowanego nakładu pracy studenta, aby adekwatnie dopasować trudność i złożoność zadań przewidzianych w danym przedmiocie. Opracowano standardy projektów semestralnych na kierunku, w którym na podstawie dotychczas zrealizowanych projektów i najlepszych praktyk w tym zakresie, określono wytyczne dotyczące celu projektu semestralnego, zasad jego realizacji, w tym: formy projektu, partnerów projektu, tematyki, zadań i obowiązków stron projektu, harmonogramu realizacji projektu semestralnego, struktury raportu końcowego, wymagań redakcyjnych, a także kryteriów oceny projektu semestralnego.

W zakresie wdrożenia działań ograniczających zjawisko spóźniania się studentów na zajęcia podjęto działania formalne oraz modelujące. W opracowanym wzorze sylabusa przedmiotu wprowadzono zapis, że nieobecność na części zajęć (w tym spóźnienie powyżej 15 minut) jest traktowana jako nieobecność na danych zajęciach. Ponadto w projekcie skorygowanych programów studiów w semestrze 1. wprowadzono przedmioty: *Kultura akademicka i biznesowa oraz Różnorodność w organizacji*, w ramach których omawiane będą zagadnienia różnic kulturowych i konieczności przestrzegania zasad obowiązujących w ramach danej organizacji, w tym Uniwersytetu SWPS.

Uczelnia opracowała zmiany w organizacji praktyk studenckich mające na celu dostosowanie wewnętrznych regulacji do specyfiki poszczególnych kierunków studiów oraz zwiększenie kontroli nad weryfikacją stopnia osiągnięcia przedmiotowych efektów uczenia się przypisanych do praktyk. Wprowadzone zmiany polegają przede wszystkim na:

- objęciu narzędziami weryfikacji efektów uczenia się każdej formy realizacji praktyki zawodowej, w tym praktyki zaliczanej na podstawie doświadczenia zawodowego;
- skorygowaniu ogólnowydZIAŁOWYCH formularzy:
  - a) Praktyka zawodowa - raport realizacji. Formularz wypełnia student. Zmiana w dokumencie skutkuje włączeniem studenta w proces weryfikacji osiągnięcia przez niego efektów uczenia się przez konieczność poddania analizie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych w odniesieniu do efektów uczenia się
  - b) Praktyka zawodowa - zaświadczenie i ocena. Formularz wypełnia Praktykodawca. Zmiana polega na włączeniu Praktykodawcy w proces oceny stopnia osiągnięcia przez studenta efektów uczenia się. Stopień realizacji każdego efektu uczenia się oceniany jest



w skali od 2 do 5, przy czym 2 oznacza nieosiągnięcie przez studenta zakładanego efektu uczenia się;

c) Praktyka zawodowa - raport oceny studenta. Formularz wypełnia Opiekun praktyk. Wprowadzono zmianę kryteriów oceny praktyki zawodowej polegającą na: uwzględnieniu w ocenie końcowej wystawianej przez Opiekuna praktyk oceny/ocen wystawionej/yh przez praktykodawcę/ów oraz analizy przeprowadzonej przez studenta.

- skorygowaniu wymiaru praktyki zawodowej oraz stworzeniu regulacji kierunkowych uwzględniających specyfikę studiów poprzez zwiększenie wymiaru godzinowego praktyk zawodowych w programie studiów I stopnia z 480 godzin akademickich (18 ECTS) na 960 godzin akademickich (32 ECTS), a w programie studiów II stopnia z 360 godzin akademickich (12 ECTS) na 480 godzin akademickich (16 ECTS);
- opracowaniu Ramowego programu praktyk zawodowych na kierunku, w którym przedstawione zostały: koncepcja praktyk zawodowych różnicująca efekty uczenia się przypisane do praktyk zarówno w ramach I. i II. stopnia, jak i pomiędzy nimi; katalog zadań, jakie powinny być realizowane podczas praktyk zawodowych (stanowiący podstawę zaliczenia praktyk zawodowych przez studenta); zasady i kryteria doboru miejsc praktyk zawodowych.

Wszystkie wskazane zmiany zostały potwierdzone stosowną dokumentacją. Uczelnia przedstawiła profesjonalnie przygotowane:

- Standardy projektów semestralnych na kierunku ZiP
- Ramowy program praktyk zawodowych na kierunku ZiP
- Praktyka Zawodowa - Raport Realizacji
- Praktyka Zawodowa - Zaświadczenie i Ocena
- Praktyka Zawodowa - Raport Oceny Studenta
- Regulamin Praktyk Zawodowych
- Szablon sylabusu przedmiotu.

W związku z głębokimi zmianami wprowadzonymi przez Uczelnię wyczerpującymi treść zarzutów sformułowanych w kryterium 2 uznano to kryterium za spełnione.

### **Kryterium 3. Przyjęcie na studia, weryfikacja osiągnięcia przez studentów efektów**

Warunki rekrutacji na studia, kryteria kwalifikacji i procedury rekrutacyjne są przejrzyste i bezstronne oraz umożliwiają dobór kandydatów posiadających wstępną wiedzę i umiejętności na poziomie niezbędnym do osiągnięcia efektów uczenia się przewidzianych w programach studiów I i II stopnia.

Zespół oceniający stwierdził, że proces dyplomowania wymaga działań naprawczych gwarantujących powstawanie prac magisterskich na poziomie adekwatnym do poziomu i profilu studiów. Uczelnia stosuje zróżnicowane metody weryfikacji efektów uczenia się, ale w niektórych przypadkach nie obejmują one zakresu wskazanego w sylabusie, zwłaszcza w odniesieniu do efektów z obszaru wiedzy.

Uczelnia poprawnie sformułowała warunki i procedury potwierdzania efektów uczenia się uzyskanych poza systemem studiów oraz zaliczania efektów uzyskanych w innej uczelni. Dotychczas na ocenianym kierunku nie wdrażano tych procedur z powodu braku stosownych wniosków.

Na podstawie stwierdzonych nieprawidłowości zespół oceniający sformułował zalecenia:

1. Zaleca się zdecydowane wzmożenie opieki promotorskiej na rzecz podniesienia jakości prac magisterskich.
2. Zaleca się weryfikację osiągnięcia wszystkich efektów uczenia się wskazanych w sylabusach, także tych z zakresu wiedzy.

W odpowiedzi na raport z wizytacji Uczelnia podjęła działania projakościowe, których celem jest podniesienie poziomu prac magisterskich. Opracowano *Wytyczne procesu dyplomowania na kierunku ZiP*, w których określono procedurę i zasady powoływania promotorów i recenzentów prac dyplomowych na kierunku uwzględniającą ich aktualny dorobek naukowy

i/lub praktyczny w ramach dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, a także procedurę zatwierdzania tematów prac dyplomowych uwzględniającą między innymi weryfikację zgodności tematów prac dyplomowych z dyscypliną wiodącą. Wdrożono nowe zasady oceny prac dyplomowych oraz precyzyjnie określone kryteria oceny. Opracowano szczegółowe *Standardy prac dyplomowych*. W skorygowanym programie studiów na studiach II stopnia wprowadzono proseminarium (w wymiarze 12-godzinnego przedmiotu na drugim semestrze), którego celem jest przygotowanie metodologiczne studentów do pracy podczas seminarium. Ponadto dla rozpoczętego cyklu kształcenia, od nowego roku akademickiego, planowane jest wprowadzenie komponentu e-learningowego Podstawy badań społecznych, którego celem będzie opis przebiegu procesu badawczego w kontekście pisania pracy dyplomowej. Opracowano listę tematów na egzamin dyplomowy na I. i II. stopniu studiów, dla skorygowanych programów studiów.

W celu realizacji zalecenia 2, w kartach przedmiotów w projekcie skorygowanego programu, wskazano formy zaliczenia. Natomiast w przypadku programów w toku (aktualny drugi i trzeci rok studiów) przeprowadzono kwerendę sylabusów przedmiotów pod kątem weryfikacji efektów uczenia się. Ponadto prowadzącym przedmioty zostaną przekazane wytyczne dotyczące uwzględnienia w sylabusach na rok akademicki 2020/2021 odpowiednio dopasowanych form weryfikacji osiągnięcia efektów uczenia się, ze szczególnym uwzględnieniem adekwatności weryfikacji efektów związanych z wiedzą.

Wprowadzone zmiany zostały udokumentowane. Uczelnia przedłożyła:

- Wytyczne procesu dyplomowania na kierunku ZiP
- Standardy prac dyplomowych na kierunku ZiP
- Listę tematów na egzamin dyplomowy - I stopień
- Listę tematów na egzamin dyplomowy - II stopień.

W związku z głębokimi zmianami wprowadzonymi przez Uczelnię wyczerpującymi treść zarzutów sformułowanych w kryterium 3 uznano to kryterium za spełnione.

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

W czasie wizytacji stwierdzono, że polityka kadrowa częściowo nie zapewnia właściwej obsady zajęć, ponieważ w przypadku 8 przedmiotów osoby, którym je powierzono nie posiadają dorobku naukowego i/lub potwierzonego doświadczenia zawodowego powiązanego z zakresem tych przedmiotów. Ponadto w gronie 89 nauczycieli akademickich prowadzących zajęcia na oceniam kierunku tylko 12 posiada aktualny dorobek naukowy w dyscyplinie nauki o zarządzaniu. Na 18 promotorów prac dyplomowych tylko 4 ma dorobek naukowy w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Wskazane dysproporcje potencjalnie mogą negatywnie rzutować na rozwój kierunku i jakość kształcenia. Zajęcia realizowane w formie wykładu powierzano magistrów bez dorobku naukowego, z którym powiązane są te wykłady. Polityka kadrowa stwarza warunki stymulujące kadrę do ustawicznego rozwoju, w tym rozwoju naukowego i doskonalenia umiejętności dydaktycznych.

Uczelnia stosuje transparentne zasady rekrutacji pracowników w ramach konkursów. Posiada system motywowania i oceniania nauczycieli akademickich. Przeciwdziała mobbingowi i dyskryminacji.

Stwierdzone nieprawidłowości stały się podstawą sformułowania zaleceń:

1. Zaleca się obsadę zajęć gwarantującą, że nauczyciele akademicy i inne osoby prowadzące te zajęcia mają dorobek naukowy i/lub doświadczenie praktyczne zdobyte poza uczelnią powiązane z zakresem tych zajęć.
2. Zaleca się wzmocnienie zespołu odpowiadającego za rozwój kierunku przez osoby mające aktualny dorobek naukowy w dyscyplinie wiodącej nauki o zarządzaniu i jakości.

W odpowiedzi na raport z wizytacji Uczelnia zadeklarowała, że w kolejnym roku akademickim (tj. 2020/2021) do grona wykładowców dołączy 10 nowych osób ze stopniem doktora i jedna z tytułem profesora w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Zrezygnowano także ze

współpracy z osobami niespełniającymi przyjętych standardów dydaktycznych. W procesie planowania obsady na rok 2020/2021 zadeklarowano dołożenie starań, by doświadczenie i kompetencje wykładowców były jak najlepiej powiązane z zakresem przydzielonych im zajęć. W efekcie wprowadzonych zmian uzyskano ponad dwukrotny wzrost (z 9 osób w 2019/2020 do 20 osób w 2020/2021) udziału wykładowców reprezentujących dyscyplinę wiodącą. Uczelnia zobowiązała się, że działania te będą kontynuowane w kolejnych latach. Ponadto w obsadzie na rok 2020/2021 o ponad 22% zwiększono udział osób ze stopniem doktora lub wyżej. Wzmocnienie zespołu odpowiadającego za rozwój kierunku jest jednym z kluczowych zadań, które podjęto. Struktura Katedry Zarządzania została zmieniona w dniu 1 czerwca 2020 roku. Dorobek większości osób obecnie przypisanych do Katedry wpisuje się w dyscyplinę wiodącą dla kierunku, prace pozostałych osób mają charakter interdyscyplinarny, wiążący się jednak bezpośrednio z naukami o zarządzaniu i jakości. Ponadto w celu zwiększania proporcji osób reprezentujących dyscyplinę nauki o zarządzaniu i jakości w Katedrze Zarządzania rozpisano konkursy na stanowiska adiunkta i stanowiska profesora uczelni. Wprowadzone zmiany dotyczące kryterium 4 zostały udokumentowane. Uczelnia załączyła wykaz nowych prowadzących zajęcia reprezentujących dyscyplinę wiodącą oraz opis kompetencji nowych wykładowców z dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. W związku ze zmianami wprowadzonymi przez Uczelnię wyczerpującymi treść zarzutów sformułowanych w kryterium 4 uznano to kryterium za spełnione.

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

Infrastruktura dydaktyczna, biblioteczna i informatyczna, wyposażenie techniczne pomieszczeń, środki i pomoce dydaktyczne, zasoby biblioteczne, informacyjne oraz edukacyjne, 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 opanowanie umiejętności praktycznych i przygotowanie do prowadzenia działalności zawodowej w obszarach zawodowego rynku pracy właściwych dla kierunku, jak również są dostosowane do potrzeb osób z niepełnosprawnością, w sposób zapewniający tym osobom pełny udział w kształceniu.

Infrastruktura dydaktyczna, biblioteczna i informatyczna, wyposażenie techniczne pomieszczeń, środki i pomoce dydaktyczne, zasoby biblioteczne, informacyjne, edukacyjne 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**

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

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**

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.

Umiejdzynarodowienie ksztalcenia podlega systematycznym ocenom, z udzialem studentow, a wyniki tych ocen sa wykorzystywane w dzialaniach doskonalacych.

**Kryterium 8. Wsparcie studentow w uczeniu sie, rozwoju spolecznym, naukowym lub zawodowym i wejsciu na rynek pracy oraz rozwój i doskonalenie form wsparcia**

Wsparcie studentow w procesie uczenia sie jest wszechstronne, przybiera rozne formy, adekwatne do efektow uczenia sie, uwzglednia zroznicowane potrzeby studentow, sprzyja rozwojowi spolecznemu i zawodowemu studentow poprzez zapewnienie dostepnosci nauczycieli akademickich, pomoc w procesie uczenia sie i osiaganiu efektow uczenia sie oraz w przygotowania do prowadzenia dzialalnosci zawodowej w obszarach zawodowego rynku pracy wlasciwych dla kierunku, motywuje studentow do osiagania bardzo dobrych wynikow uczenia sie, jak rowniez zapewnia kompetentna pomoc pracownikow administracyjnych w rozwiazywaniu spraw studenckich.

Wsparcie studentow w procesie uczenia sie podlega systematycznym przegladom, w ktorych uczestnicza studenci, a wyniki tych przegladow sa wykorzystywane w dzialaniach doskonalacych.

**Kryterium 9. Publiczny dostep do informacji o programie studiow, warunkach jego realizacji i osiaganych rezultatach**

Zapewniony jest publiczny dostep do aktualnej, kompleksowej, zrozumialej i zgodnej z potrzebami roznych grup odbiorcow informacji o programie studiow i realizacji procesu nauczania i uczenia sie na kierunku oraz o przyznawanych kwalifikacjach, warunkach przyjecia na studia i mozliwosciach dalszego ksztalcenia, a takze o zatrudnieniu absolwentow.

Zakres przedmiotowy i jakosc informacji o studiach podlegaja systematycznym ocenom, w ktorych uczestnicza studenci i inni odbiorcy informacji, a wyniki tych ocen sa wykorzystywane w dzialaniach doskonalacych.

**Kryterium 10. Polityka jakosci, projektowanie, zatwierdzanie, monitorowanie, przeglad i doskonalenie programu studiow**

Uczelnia podejmuje dzialania majace na celu nadzor merytoryczny, organizacyjny i administracyjny nad ocenianym kierunkiem studiow. Zarowno na poziomie Uczelni, jak rowniez w odniesieniu do Wydzialu, wskazane zostaly osoby odpowiedzialne za proces ewaluacji i doskonalenia jakosci ksztalcenia na ocenianym kierunku. W zakresie ich kompetencji znajduje sie przeprowadzanie systematycznych oceny programu studiow opartych o wyniki analizy wiarygodnych danych i informacji, z udzialem interesariuszy wewnetrznych, w tym studentow oraz zewnetrznych, majace na celu doskonalenie jakosci ksztalcenia. Na podkreslanie zasluguje fakt szerokiej wspolpracy tych osob z przedstawicielami otoczenia spoleczno-gospodarczego w zakresie projektowania i doskonalenia programow studiow, w tym projektowania form i metod dydaktycznych ksztaltujacych umiejetnosci praktyczne w warunkach wlasciwych dla zakresu dzialalnosci zawodowej. Zatwierdzanie, zmiany oraz wycofanie programu studiow dokonywane jest w sposob formalny, w oparciu o przyjete procedur. W procesie budowy jakosci ksztalcenia na ocenianym kierunku istotne sa rowniez podejmowane przez Uczelnie dzialania zwiazane z realizacja projektow rozwojowych umozliwiajacy docelowo udoskonalenie procesow przewidzianych w ramach systemu zapewniania jakosci.

Podejmowane dzialania nie wyeliminowaly jednak nieprawidlowosci wskazanych w ramach oceny kryterium 1, 2 i 3 oraz 4, a zwlaszcza nie objety oceny organizacji i przebiegu praktyk zawodowych. Nie przeprowadzono oceny kart przedmiotow pod katem wlasciwego oszacowania nakladu pracy studenta, zwlaszcza pracy wlasnej oraz doboru metod i form weryfikacji efektow uczenia sie. Nie dokonano oceny poziomu prac dyplomowych. Dlatego zespól oceniaczy sformulowal zalecil wdrozenie skutecznych dzialan podnoszacych jakosc ksztalcenia poprzez monitorowanie organizacji i przebiegu praktyk zawodowych, zapewnienie

metod i form weryfikacji efektów uczenia się adekwatnych do treści tych efektów zawartych w kartach przedmiotów, ewaluacji poziomu prac dyplomowych.

W odpowiedzi na raport z wizytacji Uczelnia podjęła szereg działań w ramach kierunku. Miały one charakter interwencyjny i ich celem było przede wszystkim wypracowanie standardów i procedur pro jakościowych mających na celu zapobieganie powstawaniu zdiagnozowanych błędów i nieprawidłowości w przyszłości. W ramach prac Komisji ds. audytu jakości kształcenia na kierunku już opracowano standardy, w szczególności projektów i prac dyplomowych. Przygotowano również rozwiązania pro jakościowe, które są integrowane z wydziałowym i uczelnianym systemem zapewniania jakości. Dziekan podjął decyzję o powołaniu Rady kierunku, której zadaniem jest działanie na rzecz jakości kształcenia na kierunku przez weryfikację i okresową ocenę programów studiów pod kątem skuteczności osiągania przez studentów efektów uczenia się w oparciu o systematyczną ewaluację jakości prac zaliczeniowych i dyplomowych, adekwatności obsady zajęć do zakładanych efektów uczenia się. Powołano zespół ds. praktyk zawodowych składający się z pełnomocnika dziekana ds. praktyk zawodowych, opiekunów praktyk dla poszczególnych kierunków i specjalności oraz przedstawicieli Biura Karier i studentów. Zadaniem zespołu będzie ocena jakości oferty praktyk instytucjonalnych oraz weryfikacja poprawności dokumentacji realizacji praktyk zawodowych, ze szczególnym uwzględnieniem sposobów weryfikacji efektów uczenia się. Efektem prac zespołu będą też rekomendacje dotyczące doskonalenia systemu monitorowania, organizacji i przebiegu praktyk zawodowych.

W ocenie zespołu kompleksowa i dobrze przygotowana dokumentacja obrazująca wdrażanie zaleceń zawartych w raporcie z wizytacji stanowi potwierdzenie, że istnieją przesłanki do uznania kryterium 10 za spełnione.

**3. Opinia dotycząca dostosowania się uczelni do zaleceń o charakterze naprawczym sformułowanych w uzasadnieniu uchwały Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę (w porządku według poszczególnych zaleceń)**

Kierunek był oceniany po raz pierwszy.

**4. Wniosek końcowy i propozycja oceny programowej**

II Zespół nauk społecznych prowadzący działalność w zakresie dyscyplin: ekonomia i finanse, geografia społeczno-ekonomiczna i gospodarka przestrzenna, nauki o zarządzaniu i jakości, stwierdza, że proces kształcenia realizowany na Uniwersytecie Humanistycznospołecznym SWPS w Warszawie umożliwia studentom kierunku zarządzanie i przywództwo osiągnięcie założonych efektów uczenia się dla studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu praktycznym.

Wszystkie kryteria określone w rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 12 września 2018 r. w sprawie kryteriów oceny programowej (Dz. U. z 2018 r. poz. 1787), uszczegółowione w załączniku nr 2 Statutu Polskiej Komisji Akredytacyjnej, stanowiącym załącznik do uchwały Nr 4/2018 Polskiej Komisji Akredytacyjnej z dnia 13 grudnia 2018 r. ze zm., zostały spełnione, co uzasadnia wydanie oceny pozytywnej.

Propozycja oceny programowej: ocena pozytywna.

**5. Rekomendacja przyznania uczelni Certyfikatu Doskonałości Kształcenia wraz z określeniem kategorii i uzasadnieniem (jeśli dotyczy)**