

RAPORT Z WIZYTACJI (ocena programowa)

**dokonanej w dniach 6-7 czerwca 2014 r. na kierunku *zarządzanie*
prowadzonym w ramach obszaru nauk społecznych
na poziomie studiów I i II stopnia o profilu ogólnoakademickim
realizowanych w formie studiów stacjonarnych i niestacjonarnych
na Wydziale Zarządzania Politechniki Warszawskiej**

przez zespół oceniający Polskiej Komisji Akredytacyjnej w składzie:

przewodniczący: prof. dr hab. Marek Lisiński – członek PKA
członkowie: dr hab. Bogusław Plawgo – członek PKA
dr hab. Wiesław Ciechomski – członek PKA
mgr Łukasz Łukomski – ekspert ds. formalno-prawnych PKA
Justyna Rokita – przedstawiciel Parlamentu Studenckiego RP

Krótką informacją o wizytacji

Polska Komisja Akredytacyjna po raz trzeci oceniała jakość kształcenia na kierunku *zarządzanie* prowadzonym na poziomie studiów pierwszego i drugiego stopnia na Wydziale Zarządzania (WZ) Politechniki Warszawskiej (PW).

Wizytacja odbyła się z własnej inicjatywy Komisji w ramach harmonogramu ustalonego na rok akademicki 2013/2014. Rozpoczęcie wizytacji poprzedziło zapoznanie się członków Zespołu Oceniającego z raportem samooceny przekazanym przez władze Uczelni, ustalenie podziału kompetencji w trakcie wizytacji oraz sformułowanie wstępnie dostrzeżonych problemów. W toku wizytacji Zespół spotkał się z władzami Uczelni i Wydziału prowadzącego oceniany kierunek, analizował dokumenty przedstawione przez Władze Uczelni i Wydziału na potrzeby wizytacji, przeprowadził hospitację zajęć i wizytację bazy dydaktycznej, odbył spotkania ze studentami i pracownikami realizującymi zajęcia na ocenianym kierunku, przeanalizował wylosowane prace dyplomowe.

Władze Uczelni i Wydziału stworzyły bardzo dobre warunki do pracy Zespołu Oceniającego.

Załącznik nr 1 Podstawa prawna oceny jakości kształcenia

Załącznik nr 2 Szczegółowy harmonogram przeprowadzonej wizytacji

Kryterium 1. Koncepcja rozwoju ocenianego kierunku sformułowana przez jednostkę.

1.1).

Strategia Politechniki Warszawskiej została zatwierdzona – zgodnie z przepisami Statutu Uczelni – Uchwałą Senatu Nr 289/XLVII/2011 z dnia 23 lutego 2011 r. w sprawie przyjęcia dokumentu „Strategia rozwoju Politechniki Warszawskiej do roku 2020”, która stanowi załącznik do tej uchwały.

Natomiast na Wydziale Zarządzania Strategia rozwoju Wydziału została zatwierdzona Uchwałą nr 197/I/2012 z dnia 28 lutego 2012 w sprawie Strategii Rozwoju Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej do roku 2020. Załącznikiem tej Uchwały jest Strategia rozwoju Wydziału.

Należy w tym momencie stwierdzić, że składnikami obu strategii są misje Uczelni oraz Wydziału Zarządzania.

Strategia Politechniki Warszawskiej jest opracowaniem o rozbudowanej strukturze, która odpowiada standardom przyjętym dla tego typu dokumentów w sektorze szkół wyższych. Obejmuje kolejno: opis aktualnego stanu Politechniki Warszawskiej, analizę SWOT, wartości, misję i wizję rozwoju Politechniki, cele strategiczne. Te ostatnie uszczegółowiono określając priorytetowe cele operacyjne i działania oraz opis celów i działań z komentarzami. Odniesiono je do czterech obszarów uznanych za kluczowe w rozwoju Uczelni. Są nimi kształcenie, badanie naukowe i komercjalizacja wyników badań, współdziałanie Uczelni z otoczeniem oraz organizacja i zarządzanie. Strategię zamykają karty strategiczne odpowiadające czterem wskazanym wyżej obszarom strategicznym.

Analiza i ocena budowy strategii Uczelni upoważnia do stwierdzenia, że obejmuje ona wszystkie podstawowe, z reguły przypisywane temu dokumentowi, składniki. Jest ona wewnętrznie spójna. Posiada opis aktualnego stanu Politechniki, który stanowi podstawę dla sporządzenia analizy SWOT. Zawiera, obok określonych szans i zagrożeń oraz silnych i słabych stron Uczelni, nie często spotykane w praktyce szkół wyższych, zestawienie czynników strategicznych Politechniki. Wszystko to jest podstawą określenia wartości, misji i wizji rozwoju Politechniki, a następnie zdefiniowania celów strategicznych, operacyjnych i działań. To, co bez wątplenia wyróżnia strategię rozwoju PW, to opis celów i działań z komentarzami dopełniony kartami strategicznymi.

Uczelnia opisuje misję może nawet w zbyt obszerny sposób. Przedstawia w niej podstawowe i unikatowe powody funkcjonowania nawiązując do ponad 100 letniej swej historii. Wskazuje na specyfikę kształcenia, adresata swoich zamierzeń edukacyjnych i naukowych mocno eksponując w nich przyjęte wartości i priorytety.

Tak określona misja jest właściwą podstawą dla wskazania podstawowych celów strategicznych i ich uszczegółowienia, co ujmuje strategia Uczelni.

Strategia ta odnosi się do czterech wskazanych podstawowych obszarów jej działalności. Każdy z nich jest uszczegółowiony celami strategicznymi, a te celami operacyjnymi i działaniami. Całość tworzy dendrogram celów wyznaczających przyszłą działalność PW, która wpisuje się w misję Szkoły.

Najbardziej interesującym dla nas jest pierwszy obszar działalności Politechniki. Obszar kształcenia, który jest konkretyzowany poprzez wskazanie trzech celów strategicznych. Każdy z nich jest następnie uszczegóławiany celami operacyjnymi, a te działaniami opatrzonymi w komentarze. Celami strategicznymi i operacyjnymi wskazanymi dla tego obszaru są:

1. Dostosowanie oferty edukacyjnej Uczelni do potrzeb gospodarczych i społecznych:
 - 1.1. Unowocześnienie i racjonalizowanie oferty studiów,
 - 1.2. Poprawa stopnia dopasowania kompetencji absolwentów do potrzeb gospodarczych i społecznych oraz kształtowanie tych potrzeb,
 - 1.3. Rozszerzenie systemu kształcenia ustawicznego,
2. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia:
 - 2.1. Udoskonalenie sposobów pozyskiwania kandydatów na studia,
 - 2.2. Dostosowanie wymagań programowych do standardów międzynarodowych,
 - 2.3. Wprowadzenie systemu kształcenia elitarnego powiązanego z badaniami,
 - 2.4. Stworzenie studentom i doktorantom możliwie najlepszych warunków do studiowania,
 - 2.5. Zintegrowanie wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia i wzmocnienie skuteczności jego działania,
3. Podniesienie międzynarodowej pozycji Uczelni w obszarze kształcenia:
 - 3.1. Ugruntowanie pozycji PW jako lidera w zakresie wprowadzania innowacji w procesie kształcenia,
 - 3.2. Stworzenie warunków do umiędzynarodowienia Uczelni w zakresie kształcenia.

Analiza określonej przez Szkołę koncepcji kształcenia upoważnia do stwierdzenia, że dobrze wpisuje się ona w wymienione wyżej cele strategiczne, które Uczelnia zamierza zrealizować. Spójność tę można dostrzec analizując takie cele operacyjne jak: 1.1., 1.2., 2.1., 2.2.,

oraz w 2.5. Dopełniają je również takie ujęte w strategii, a dotyczące tego obszaru funkcjonowania PW, działania jak:

- przyjęcie wizji zmian zakresu tematycznego oraz profilowania programów/kierunków studiów,
- stworzenie projektu i wdrożenie racjonalnej pod względem ekonomicznym i czytelnej – zwłaszcza dla kandydatów na studia – oferty kształcenia na studiach I i II stopnia,
- ukierunkowanie procesu kształcenia na osiąganie przez absolwentów konkretnych, mierzalnych efektów kształcenia,
- opracowanie koncepcji kształcenia zorientowanego na umiejętności praktyczne,
- włączenie tematyki związanej z przedsiębiorczością do programów studiów oraz innych form kształcenia,
- współdziałanie Uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym w ramach bieżącej działalności związanej z tworzeniem oferty dydaktycznej oraz projektowaniem i realizacją procesu kształcenia,
- ustalenie takich zasad rekrutacji kandydatów na studia II stopnia, które umożliwiłyby zapewnienie wysokiej jakości tych studiów,
- stopniowe doskonalenie prowadzonych i projektowanie nowo wprowadzanych programów studiów, tak, aby gwarantowały one osiągnięcie efektów kształcenia określonych przez standardy międzynarodowe, w tym efektów zdefiniowanych w projekcie KRK,
- wyraźne zróżnicowanie oczekiwanych efektów kształcenia związanych z ukończeniem studiów I i II stopnia i pełne egzekwowanie zwiększonych wymagań wobec studentów studiów II stopnia,
- wzbogacenie wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia o nowe (rzadko dotychczas analizowane) elementy.

Podsumowując można stwierdzić, że strategia Politechniki Warszawskiej jest dobrą podstawą dla rozwoju tej Uczelni. Nawiązuje ona do misji oraz uszczegóławia jej długofalowe zamierzenia wyrażając je w celach strategicznych, operacyjnych oraz działaniach.

Strategia Wydziału Zarządzania posiada strukturę identyczną jak strategia PW, choć pewna specyfika jego strategii wynika z faktu, że mamy to do czynienia ze strategią podstawowej jednostki organizacyjnej, która ma swą specyfikę. Strategia WZ obejmuje: charakterystykę Wydziału, a w ramach niej także analizę SWOT, strategię cząstkowe odniesione do w strategicznych obszarów działalności Wydziału Zarządzania Politechniki. Za takie uznaje się kształcenie, badania naukowe i komercjalizacja wyników badań, współdziałanie z otoczeniem, sprawność działania, w ramach, którego ujmuje się kadry, organizację i zarządzanie oraz dodatkowo - stabilność finansową, tożsamość oraz konkurencyjność. Strategię zamykają założenia implementacji strategii Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej do roku 2020.

Taką strukturę strategii WZ uznać należy za spójną wewnątrznie a także spójną ze strategią Uczelni. Odpowiada ona również metodycznym standardom budowy strategii organizacji.

Analizując strategię Wydziału należy zauważyć, że opisany w niej model strategii, obejmuje siedem strategii funkcjonalnych odpowiadających strategicznym obszarom działalności Wydziału Zarządzania Politechniki. Prezentowane w nich szczegółowe rozwiązania cechuje właściwy poziom uszczegółowienia, który obejmuje działania mające charakter operacyjny. Merytoryczna treść strategii funkcjonalnych WZ nawiązuje do rozstrzygnięć strategii Uczelni. Potwierdza to spójność obu dokumentów.

Oceniając strategię Politechniki Warszawskiej i Wydziału Zarządzania z punktu widzenia zawartej w nich koncepcji kształcenia na ocenianym kierunku *zarządzanie* należy stwierdzić jej zgodności zarówno z misją Szkoły jak i celami wskazanymi w strategii Wydziału.

Reasumując powyższe ocena tego kryterium jest pozytywna.

Opisana w Raporcie Samooceny koncepcja kształcenia na kierunku *zarządzanie* potwierdza jego tożsamość. Wynika ona z przede wszystkim z treści przedmiotów o charakterze ogólnym i kierunkowym dotyczących nauk o zarządzaniu, jako dyscypliny wiodącej oraz ekonomii i finansów jako dyscyplin wspomagających. Należy podkreślić duży udział przedmiotów podstawowych oraz

kierunkowych, które oferują wiedzę specjalistyczną, w strukturze kształcenia. Wszystkie one stanowią dobrą podbudowę dalszego specjalizacyjnego kształcenia i pogłębiania wiedzy. Tworzą również szczególną płaszczyznę badawczą tego kierunku studiów, która stanowi gospodarka rynkowa. Podstawowymi problemami identyfikowanymi na tej płaszczyźnie są zagadnienia dotyczące istoty, prawidłowości i funkcjonowania organizacji, (czyli przedsiębiorstw oraz organizacji publicznych i samorządowych) oraz sposobów skutecznego i efektywnego nimi zarządzania.

Uczelnia deklaruje, że celem kierunku *zarządzanie* jest przekazanie studentom wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych w zakresie krytycznej analizy, interpretacji oraz oceny zjawisk i procesów zarządzania w różnej skali, oceny wpływu otoczenia na te zjawiska (procesy), a także przygotowywania i podejmowania decyzji zarządczych. Umożliwia to skuteczne komunikowanie się, negocjowanie i egzekwowanie poleceń. Zapewnia biegłą analizę otoczenia organizacji, w szczególności jej konkurencyjności. Studia przygotowują do prowadzenia własnej firmy oraz pracy na każdym szczeblu administracji publicznej, organizacji non-profit czy instytucji finansowych i ubezpieczeniowych.

Analizując i oceniając stopień różnorodności i innowacyjności oferty kształcenia oraz możliwości jej elastycznego kształtowania należy zauważyć, że realizowana na Wydziale Zarządzania koncepcja kształcenia na kierunku *zarządzanie* charakteryzuje się innowacyjnością.

Wydział reaguje na zmieniające się potrzeby i wyzwania płynące z rynku pracy dążąc do poszerzania oferty dydaktycznej w sferze kształcenia. Czyni to poprzez rozwijanie specjalności na kierunku *zarządzanie*, wprowadzanie zajęć o charakterze praktycznym. W obszar przedsięwzięć o charakterze innowacyjnym wpisują się również praktyki zawodowe organizowane w podmiotach gospodarczych funkcjonujących w różnych sektorach gospodarki.

Za przedsięwzięcia o takim charakterze należy także uznać możliwość pogłębiania wiedzy przez studentów poprzez aktywne uczestnictwo w kołach naukowych kierowanych przez pracowników naukowo-dydaktycznych. Studenci kierunku *zarządzanie* mają również szeroki dostęp do zagranicznych ośrodków akademickich i biorą często udział w wymianie studenckiej w ramach programu Erasmus.

Podsumowując można stwierdzić, że program kształcenia na kierunku *zarządzanie* charakteryzują się innowacyjnością i różnorodnością. Jest zgodny z nowatorskimi trendami w szkolnictwie wyższym.

1.2).

Koncepcja kształcenia na kierunku *zarządzanie* powstała na skutek dyskusji, która objęła zarówno interesariuszy zewnętrznych jak i wewnętrznych.

Interesariuszami zewnętrznymi w procesie kształtowania koncepcji kształcenia byli przedstawiciele podmiotów, z którymi Szkoła współpracuje, do których można zaliczyć między innymi:

- przedsiębiorców uczestniczący w Radzie Konsultacyjnej, powołanej przy Wydziale Zarządzania. Członkami Rady są: prezes British Standards Institution Group, Polska, prezes European Network Security Institute, Polska, Mamber of Managing Board, Vienna Insurance Group, dyrektor Instytutu Technologii Eksploatacji, prezes Asmet, sp. z o.o. S.K.A., dyrektor Rozwoju Biznesu, Elektrobudowa S.A., dyrektor Generalny Urzędu Patentowego RP oraz dyrektor Departamentu Rynków Kapitałowych Ministerstwa Skarbu Państwa,
- Uczelnie i instytucje partnerskie, takie jak: TELECOM Ecole de Management France, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Akademia Obrony Narodowej, Ernst&Young, Orange Polska S.A. i TNS Polska S.A., University of Houston CL USA,
- organizacje partnerskie – przedsiębiorstwa produkcyjne i usługowe, np. Boeing, COBRO, PCBiC, PKN, RODAN, Vienna Insurance Group, Siemens Industry Software,
- przedstawiciele organizacji publicznych, poprzez projekty badawczo-rozwojowe wykonywane dla tych instytucji (np. Policja, Rządowe Centrum Bezpieczeństwa),

- członków Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją (przy Wydziale Zarządzania jest zlokalizowany Oddział Warszawski PTZP, w którym oprócz pracowników Politechniki działają także przedstawiciele przemysłu),
- absolwentów, którzy brali udział w badaniu poziomu satysfakcji absolwentów studiów I stopnia (zrealizowanych w semestrze zimowym 2013/2014 na sondażowej próbie na próbie 30 osób),
- absolwentów Politechniki Warszawskiej - w badaniu wzięło udział 587 absolwentów ze wszystkich wydziałów.

Z interesariuszami zewnętrznymi odbywają się spotkania merytoryczne. Należy jednak zauważyć, że nie mają one jeszcze w pełni sformalizowanego i systematycznego charakteru. Często informacje pozyskuje się poprzez kontakty nieformalne.

Drugim źródłem informacji o koncepcji kształcenia są opinie interesariuszy wewnętrznych, którymi są:

- władze Wydziału oraz nauczyciele akademicy, szczególnie ci zaangażowani w prace Komisji ds. Kształcenia,
- reprezentacja studentów w Radzie Wydziału i Komisji ds. Kształcenia
- Wydziałowa Rada Samorządu w ramach cyklicznych comiesięcznych spotkań przewodniczącej Rady z Prodziekanem ds. studiów,
- przedstawiciele Studenckich Kół Naukowych: Ergonomia, Manager oraz Q&S,
- studenci kierunku *zarządzanie* poprzez ankietowe badania poziomu ich satysfakcji ze studiów;

Udział studentów jako kluczowych interesariuszy wewnętrznych w procesie określania koncepcji kształcenia na kierunku *zarządzanie* należy określić nie tylko jako formalny. Ich wpływ na koncepcję kształcenia można ocenić jako istotny.

Studenci włączani są w proces ustalania koncepcji kształcenia na ocenianym kierunku studiów poprzez comiesięczne spotkania członków Samorządu Studenckiego z Prodziekanem ds. studiów oraz opiniowanie programów studiów przez Wydziałowy organ Samorządu Studentów i Studenckie Koła Naukowe właściwe dla kierunku *zarządzanie*. Przedstawiciele studenci wyrażali swoje opinie względem proponowanych w programie studiów zmian w ramach prac Komisji ds. Kształcenia. Studenci posiadają swoich reprezentantów w Radzie Wydziału oraz w Senacie Uniwersytetu. Reprezentacja studentów zgodna jest z art. 61 ust. 3 oraz 67 ust. 4 ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym.

Podczas spotkania z Zespołem Oceniającym studenci wyrazili ogólne zadowolenie z obowiązujących programów studiów oraz zmian wprowadzonych w związku z procesem wdrażania Krajowych Ram Kwalifikacji. Należy jednak podkreślić, że zgłosili oni uwagi dotyczące rodzaju treści przekazywanej podczas zajęć zaznaczając, iż w ich opinii nie są one w pełni dostosowane do obecnych potrzeb studentów oraz wymagań rynku pracy. Należy zauważyć, że uwagi zgłaszane przez studentów podczas obrad właściwych gremiów kolegialnych poddawane są dyskusji oraz w miarę możliwości wdrażane.

Drugim źródłem informacji o koncepcji kształcenia są opinie pracowników, jako interesariuszy wewnętrznych. Ich aktywność można uznać za satysfakcjonującą.

Oceniając podejmowane na kierunku *zarządzanie* działania zmierzające do ustalenia koncepcji kształcenia przy wykorzystaniu opinii interesariuszy zewnętrznych, w tym celów i efektów kształcenia, oraz procesu ich dostosowywania do zmieniających się potrzeb zewnętrznych i uwarunkowań wewnętrznych należy stwierdzić, że miały one charakter systemowy. Obejmowały całe spektrum istotnych podmiotów otoczenia społeczno-gospodarczego. Pewne uwagi można mieć, co do ich systematyczności. Brak było, bowiem udokumentowanych działań podejmowanych przez Wydział z przedstawicielami otoczenia biznesu. Troską władz Wydziału powinno być nadanie takim przedsięwzięciom sformalizowanego i systematycznego charakteru.

Podsumowując należy stwierdzić, że Wydział Zarządzania prowadzi działania dotyczące udziału interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych w procesie określania koncepcji kształcenia na kierunku *zarządzanie*. Działania te są nie zawsze są sformalizowane. Udział interesariuszy zewnętrznych w określaniu celów i efektów kształcenia oraz perspektyw rozwoju kierunku uznać

należy za zadowalający. Wykorzystanie interesariuszy wewnętrznych, zwłaszcza studentów, z uwagi na ich merytoryczny udział, co stwierdzono powyżej, można ocenić jako istotny. Kadra akademicka uczestniczy w budowaniu programowej koncepcji kształcenia.

Ocena końcowa 1 kryterium ogólnego ocena: w pełni

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

1.1) Ocena misji i strategii rozwoju Politechniki Warszawskiej z punktu widzenia wpisanej w niej koncepcji kształcenia na kierunku *zarządzanie* wypada jednoznacznie pozytywnie. Określone w strategii cele potwierdzają rangę, jaką Uczelnia zamierza przykładać w przyszłości do tej sfery kształcenia. Analiza i ocena koncepcji kształcenia pozwala na stwierdzenie, że jest ona spójna ze strategią Wydziału Zarządzania. Kierunek ma wyraźnie określony swój charakter. Wynika on ze specyficznych celów kształcenia określonych w strategii Wydziału.

1.2) Wydział Zarządzania prowadzi na ogół sformalizowane i nie zawsze systematyczne, ale mające charakter systemowy działania dotyczące udziału interesariuszy zewnętrznych w tworzeniu koncepcji kształcenia. Ich udział w określaniu celów i efektów kształcenia oraz perspektyw rozwoju kierunku uznać należy za zadowalający. Wykorzystanie studentów jako interesariuszy wewnętrznych ocenić można jako istotne. Kadra akademicka uczestniczy w budowaniu programowej koncepcji kształcenia.

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

2.1)

Kierunek *zarządzanie* zarówno na poziomie studiów I stopnia jak i studiów II stopnia został przyporządkowany do obszaru nauk społecznych oraz do adekwatnych w tym zakresie obszarowych efektów kształcenia dla profilu ogólnoakademickiego.

Zgodnie z deklaracją Uczelni koncepcja kształcenia na kierunku *zarządzanie*, obejmuje przekazanie interdyscyplinarnej wiedzy z dziedziny nauk ekonomicznych. W opisie sylwetki absolwenta studiów I stopnia stwierdza się, że absolwenci tego kierunku, niezależnie od wybranej specjalności, uzyskują kierunkową wiedzę w zakresie: działalności gospodarczej, procesów i systemów produkcyjnych, systemów informatycznych, ekonomiki produkcji, systemów jakości, ergonomii, badań i rozwoju produkcji. Zdobyta wiedza pozwala na racjonalizację działań we wszystkich przedsiębiorstwach o charakterze produkcyjnym lub usługowym. Zapewnia, między innymi, rozwiązywanie problemów z zakresu planowania rozwoju przedsiębiorstwa, budowy systemów informatycznych oraz kooperacji z partnerami krajowymi oraz zagranicznymi. Absolwent może również wykonywać prace związane z zarządzaniem procesami biznesowymi w takich obszarach jak: marketing, logistyka, produkcja, dystrybucja itp.

Natomiast sylwetka absolwenta studiów II stopnia pozwala, niezależnie od wybranej specjalności, zdobyć kierunkową wiedzę w zakresie: działalności gospodarczej przedsiębiorstw, systemów zarządzania, finansów, marketingu, prawa, przedsięwzięć biznesowych opartych o technologie internetowe. Umożliwia ona na racjonalizację działań menedżerskich w przedsiębiorstwach należących do wszystkich sektorów gospodarki i funkcjonujących w warunkach integracji z Unią Europejską. W szczególności jest to planowanie rozwoju przedsiębiorstw, konsolidacja i restrukturyzacja, zarządzanie ryzykiem i zarządzanie kapitałem, działalność na rynkach międzynarodowych. Absolwent jest przygotowany do kierowania przedsiębiorstwem dowolnej wielkości w sytuacjach kryzysowych, walki konkurencyjnej.

Zgodnie z Raportem samooceny kierunek *zarządzanie* został przyporządkowany do obszaru nauk społecznych, dziedziny nauk ekonomicznych oraz dyscypliny: nauki o zarządzaniu. O

ile przyporządkowanie do obszaru nauk społecznych nie budzi wątpliwości, to wąskie przypisanie kierunku do jednej dyscypliny naukowej nieadekwatnie oddaje charakter koncepcji kształcenia określanej jako „interdyscyplinarna”. Także w świetle analizy kierunkowych efektów kształcenia można stwierdzić, iż zasadne byłoby szersze przypisanie kierunku do dyscyplin naukowych. W trakcie wizytacji Zespołu Oceniającego kwestia ta była przedmiotem dyskusji z władzami Wydziału. W efekcie po zakończeniu wizytacji do PKA przekazano Uchwałę nr 131/II/2014 Rady Wydziału Zarządzania z dnia 10 czerwca 2014 r. w sprawie rozszerzenia zbioru dyscyplin naukowych, do których odnoszą się efekty kształcenia na studiach prowadzonych na kierunku *zarządzanie*. W uchwale nastąpiło przypisanie studiów stacjonarnych i niestacjonarnych I stopnia i II stopnia kierunku *zarządzanie* do trzech dyscyplin naukowych - nauk o zarządzaniu, ekonomii i finansów. Należy stwierdzić, iż takie przypisanie ocenianego kierunku właściwie odzwierciedla koncepcję kształcenia oraz strukturę kierunkowych efektów kształcenia.

Wydział Zarządzania realizuje obecnie dwie edycje programów kształcenia: 2012/13 (edycja 1. aktualnie wygaszana) oraz 2013/14 (edycja 2. aktualnie wprowadzana) dla kierunku *zarządzanie* na studiach I i II stopnia. Efekty kształcenia, dla programów kształcenia prowadzonych w edycji 2012-13, zostały przyjęte uchwałą nr 477/XLVII/2012 Senatu PW z dnia 23 maja 2012 r. Zgodnie z Uchwałą Rady Wydziału z dnia 25 czerwca 2013 roku (Uchwała nr 75/II/2013) dla edycji studiów 2013/14 przyjęto modyfikację programu kształcenia. Założono jednak generalnie te same kierunkowe efekty kształcenia odnoszące się do tych samych efektów obszarowych jak w edycji 1. 2012/13. Zastosowano jedynie nieznaczne korekty stylistyczne, usunięcia z wykazu powtórnego wystąpienia jednego z efektów kierunkowych oraz inne poprawki. Zmieniła się częściowo lokalizacja osiągania niektórych efektów kształcenia – są obecnie one uzyskiwane również w ramach innych przedmiotów, co jest widoczne w matrycach efektów kształcenia edycji 2012/13 i 2013/14. Zmieniono również sposób wskazania efektów dla specjalności, przypisując je całym modułom specjalnościowym, a nie jak w edycji I dla każdego przedmiotu specjalności.

Na studiach pierwszego stopnia opracowano siedem specjalności:

- Zarządzanie innowacjami,
- Zarządzanie produkcją,
- Informatyka gospodarcza,
- Finanse i zarządzanie ryzykiem,
- Kwalitologia i inżynieria jakości,
- Ergonomia i środowisko pracy,
- Zarządzanie strategiczne.

Każdej z nich przyporządkowano specjalnie dodatkowe efekty kierunkowe w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych. W obecnej nowej edycji kształcenia na studiach I stopnia w ramach kierunkowych efektów kształcenia przyjęto 26 efektów w zakresie wiedzy, w tym 7 efektów przewidzianych dla poszczególnych 7 specjalności. Zaproponowano 32 efekty w zakresie umiejętności, w tym 7 efektów dla poszczególnych specjalności, oraz 15 efektów kierunkowych w zakresie kompetencji społecznych, w tym 7 dla poszczególnych specjalności. Struktura kierunkowych efektów kształcenia jest prawidłowa, dobrze wpisuje się w efekty obszarowe, tworzy właściwą tożsamość kierunku. Jako rozwiązanie nietypowe, ale które należy ocenić pozytywnie można uznać sformułowanie efektów dla poszczególnych specjalności. Wyraźnie zaznacza to tożsamość poszczególnych specjalności i jest komunikatywne w stosunku do interesariuszy, a w szczególności studentów. Należy przy tym zastrzec, iż liczba i treść efektów kierunkowych ogólnych (nie przypisanych do którejś ze specjalności) są wystarczające z punktu widzenia wymogów KRK związanych z kształceniem na danym kierunku studiów. Drobnych nieścisłości można się dopatrzeć jedynie w odniesieniu do formułowania niektórych efektów w zakresie umiejętności, które bardziej odpowiadają kompetencjom społecznym, można tu wymienić:

- K_U07 Ma umiejętności samokształcenia;
- K_U03 Potrafi pracować indywidualnie i w zespole, w tym także zarządzać swoim czasem oraz podejmować zobowiązania i dotrzymywać terminów.

Przedmiotowe efekty kształcenia zostały właściwie sformułowane w sylabusach przedmiotów, w układzie efektów w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych a ich treść jest w pełni zgodna z wymaganiami KRK. Powyższe można podsumować, że dla studiów I stopnia kierunku *zarządzanie* poza wskazanymi wyżej nieścisłościami w zdefiniowaniu zakresu niektórych efektów występuje zgodność kierunkowych, specjalnościowych i przedmiotowych efektów kształcenia z wymaganiami KRK a jednocześnie są one spójne z przyjętą koncepcją kształcenia

Na studiach II stopnia proponowanych jest siedem specjalności:

- Transfer wiedzy i technologii,
- Systemy produkcyjne i logistyczne,
- Gospodarka cyfrowa,
- Rynki i instytucje finansowe,
- Projakościowe systemy zarządzania,
- Ergonomia i bezpieczeństwo pracy,
- Przedsiębiorstwo na rynkach międzynarodowych.

Każdej z nich przyporządkowano dodatkowe efekty kierunkowe w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych.

Ponadto dla kandydatów, którzy ukończyli inne kierunki studiów I stopnia, niż *zarządzanie* oraz *zarządzanie i inżynieria produkcji*, została przygotowana specjalność „Zarządzanie w przedsiębiorstwie”. Zgodnie z koncepcją Uczelni program tej specjalności ma łączyć w sobie pewne minima programowe studiów I oraz II stopnia kierunku *zarządzanie*.

Dla studiów II stopnia przewidziano 20 kierunkowych efektów kształcenia w zakresie wiedzy obowiązujących dla wszystkich studentów, dodatkowo dla specjalności „Zarządzanie w przedsiębiorstwie” przewidziano 17 efektów specjalnościowych w zakresie wiedzy, ponadto uwzględniono 7 kierunkowych efektów kształcenia w zakresie wiedzy dla poszczególnych wzmiankowanych 7 pozostałych specjalności. W zakresie umiejętności przewidziano 23 efekty obowiązujące wszystkich studentów oraz 13 efektów dla specjalności „Zarządzanie w przedsiębiorstwie” oraz 7 efektów dla poszczególnych pozostałych specjalności. Efekty kierunkowe w zakresie kompetencji społecznych obejmują 8 efektów dla wszystkich studentów oraz 7 efektów dla poszczególnych specjalności (poza specjalnością „Zarządzanie w przedsiębiorstwie”).

W sformułowaniach niektórych kierunkowych efektów kształcenia występują uchybienia w zakresie ich zgodności z efektami obszarowymi. W szczególności niewłaściwie w odniesieniu do efektów studiów II stopnia sformułowano brzmienie niektórych efektów w zakresie wiedzy akcentując posiadanie „elementarnej wiedzy”. Tymczasem niezbędne jest w odniesieniu do studiów II stopnia posiadanie wiedzy rozszerzonej, czy pogłębionej w poszczególnych obszarach. Taka sytuacja ma miejsce w odniesieniu do efektów: K_W01; K_W03; K_W04; K_W05; K_W06; K_W07; K_W10; K_W21; K_W24.

Poza wzmiankowanymi wyżej uchybieniami kierunkowe efekty kształcenia dla studiów II stopnia zostały jednoznacznie przyporządkowane do właściwych efektów obszarowych a jednocześnie w ramach przedstawionej „Matrycy KRK...” przyporządkowane do poszczególnych modułów kształcenia/przedmiotów. Jednocześnie w kartach przedmiotów w sposób precyzyjny i jednoznaczny sformułowano szczegółowe efekty kształcenia przyporządkowując je efektom kierunkowym i obszarowym. Szczegółowe efekty kształcenia zgodnie z wymaganiami KRK zostały podzielone na efekty w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych.

Można podsumować, iż dla studiów II stopnia kierunku *zarządzanie* poza wskazanymi wyżej uchybieniami w formułowaniu niektórych efektów kierunkowych związanymi z wskazywaniem w ich treści „elementarnej wiedzy” występuje zgodność kierunkowych, specjalnościowych i przedmiotowych efektów kształcenia z wymaganiami KRK a jednocześnie są one spójne z przyjętą koncepcją kształcenia.

Kierunkowe efekty kształcenia dla studiów I stopnia zostały jednoznacznie przyporządkowane do właściwych efektów obszarowych a jednocześnie w ramach przedstawionej „Matrycy KRK...” przyporządkowane do poszczególnych modułów kształcenia/przedmiotów.

Jednocześnie w kartach przedmiotów w sposób precyzyjny i jednoznaczny sformułowano szczegółowe efekty kształcenia przyporządkowując je efektom kierunkowym i obszarowym. W samej macyzy nie uwzględniono jedynie modułu praktyki zawodowej, ale dla tego modułu przygotowano właściwą kartę/sylabus, w której wskazano na efekty szczególne oraz ich powiązanie z efektami kierunkowymi jak i obszarowymi. Zatem moduł praktyki również właściwie wpisuje się w realizację zakładanych efektów kształcenia.

Podobnie kierunkowe efekty kształcenia dla studiów II stopnia zostały jednoznacznie przyporządkowane do właściwych efektów obszarowych a jednocześnie w ramach przedstawionej „Matrycy KRK...” przyporządkowane do poszczególnych modułów kształcenia/przedmiotów. W kartach przedmiotów poszczególne wyodrębnione szczegółowe/przedmiotowe efekty kształcenia (w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych) w sposób precyzyjny i jednoznaczny przyporządkowane zostały efektom kierunkowym i obszarowym.

Szczegółowa analiza treści i powiązań kierunkowych i szczegółowych efektów kształcenia zarówno na studiach I jak i II stopnia kierunku *zarządzanie* wskazuje na występowanie spójności zakładanych efektów kształcenia. Jednocześnie nie występują uchybienia w zakresie zgodności treści zakładanych efektów kształcenia z wymaganiami formułowanymi dla obszaru wiedzy z zakresu nauk ekonomicznych, z którego wywodzi się oceniany kierunek studiów. Zastrzeżenia można sformułować jedynie, co do spójności przedmiotowych i kierunkowych efektów kształcenia dla specjalności „Zarządzanie w przedsiębiorstwie”, które to niespójności mogą prowadzić do trudności w możliwościach osiągnięcia wszystkich zakładanych efektów kształcenia, co zostanie szerzej opisane poniżej.

Jak wskazano wyżej Uczelnia przedstawiła jednoznaczne przyporządkowanie kierunkowych efektów kształcenia do efektów szczegółowych zarówno w odniesieniu do studiów I, jak i II stopnia, co następuje zarówno w „Macierzy KRK...”, jak i co szczególnie istotne we wszystkich sylabusach przedmiotów. W odniesieniu do studiów I stopnia ocenianego kierunku należy stwierdzić, iż analiza treści i powiązań kierunkowych i szczegółowych efektów kształcenia jednoznacznie wskazuje na możliwość osiągnięcia wszystkich zakładanych efektów kształcenia.

W odniesieniu do programu studiów II stopnia obszarem występowania trudności w zakresie możliwości osiągnięcia wszystkich zakładanych efektów kształcenia jest kwestia niemożności zrealizowania przez studentów wybierających specjalność „Zarządzanie w przedsiębiorstwie” wszystkich kierunkowych efektów kształcenia. Przykładem może być efekt kierunkowy K_W18 dotyczący modelowania i symulacji. W strukturze modułów i szczegółowych efektów kształcenia, które mają być realizowane przez studentów tej specjalności nie przewidziano takich, które byłyby w stanie zrealizować wzmiankowany efekt kierunkowy. Luki w możliwościach zrealizowania wszystkich zakładanych efektów kierunkowych przez studentów realizujących wzmiankowaną specjalność zapewne wynikają z faktu konieczności realizowania w jej ramach także efektów kształcenia charakterystycznych dla studiów pierwszego stopnia kierunku *zarządzanie*. Należy, bowiem nadmienić, jak już wyżej podkreślono, iż Uczelnia na specjalność „Zarządzanie w przedsiębiorstwie” w ramach zasad rekrutacji zakłada przyjmowanie absolwentów wszystkich kierunków studiów I stopnia niezależnie od osiągniętych przez nich efektów kształcenia w zakresie efektów charakterystycznych dla studiów I stopnia kierunków przypisanych do dyscypliny nauki o zarządzaniu. W tej sytuacji pojawia się obiektywna trudność zapewnienia możliwości jednoczesnego zrealizowania wszystkich zakładanych efektów kształcenia charakterystycznych dla studiów II stopnia. W trakcie wizytacji Zespół Oceniający zwrócił uwagę na ten problem w dyskusjach z przedstawicielami Uczelni. W efekcie władze Uczelni przedstawiły Uchwałę nr 132/II/2014 Rady Wydziału Zarządzania z dnia 10 czerwca 2014 roku w sprawie wycofania z realizacji specjalności „Zarządzanie w przedsiębiorstwie” na stacjonarnych i niestacjonarnych magisterskich studiach drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie* od roku akademickiego 2015/16. W tej sytuacji niespójności w strukturze efektów kształcenia oraz niemożności zrealizowania określonych efektów kształcenia wynikające z prowadzenia specjalności „Zarządzanie w przedsiębiorstwie” zostały wyeliminowane.

Poza wzmiankowanym uchybieniem należy stwierdzić, iż występują właściwe warunki zapewniające możliwość osiągnięcia kierunkowych i przedmiotowych efektów kształcenia zarówno na studiach I jak i II stopnia ocenianego kierunku.

Dostępność opisu założonych efektów kształcenia reguluje Zarządzenie Rektora PW 2/2010 z dnia 19 stycznia 2010 roku. Informacja o efektach kształcenia i procedurach WSJK jest publikowana na stronie Wydziału i platformie eLecturer. W trakcie wizytacji potwierdzono pełną dostępność na stronie internetowej wszystkich zakładanych efektów kształcenia. Dostępne są nie tylko wykazy kierunkowych efektów kształcenia, ale także sylabusy wszystkich przedmiotów obejmujące wykazy szczegółowych efektów kształcenia i ich powiązania z efektami kierunkowymi i obszarowymi.

2.2).

Analiza treści zakładanych efektów kształcenia zarówno na studiach I stopnia jak i na studiach II stopnia ocenianego kierunku pozwala potwierdzić, iż zostały one sformułowane w sposób zrozumiały i są sprawdzalne. Kierunkowe efekty kształcenia zostały określone w sposób zrozumiały. Przyjęte w kartach modułów (sylabusach przedmiotów) zasady formułowania celów kształcenia, efektów szczegółowych, treści kształcenia oraz stosowania wzajemnych odniesień mają prawidłową konstrukcję i zawierają szeroki zakres informacji. Można wprawdzie zauważyć, iż formalnie poszczególnym efektom szczegółowym przypisano efekty kierunkowe, efekty obszarowe i formy weryfikacji, a nie przypisano treści kształcenia. Natomiast sposób formułowania efektów szczegółowych i zawarcie w kartach przedmiotów szczegółowych treści kształcenia nie pozostawiają wątpliwości, iż treści kształcenia są spójne z efektami szczegółowymi i pozwalają na ich osiągnięcie.

Podczas spotkania z Zespołem Oceniającym studenci wyrazili opinię, że efekty kształcenia dla kierunku *zarządzanie* sformułowane są w sposób przejrzysty i zrozumiały. Nie spełniają one jednak wszystkich oczekiwań studentów pod kątem wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych przydatnych ich zdaniem na rynku pracy.

Studenci są informowani o efektach kształcenia przez prowadzących zajęcia podczas pierwszych zajęć, jak również mają do nich dostęp za pomocą strony internetowej Wydziału. Podczas spotkania z Zespołem Oceniającym wyrazili opinię, iż przyjęte efekty kształcenia są spójne oraz pozwalają na opracowanie przejrzystego procesu ich weryfikacji. Ich zdaniem wymagania są wystandaryzowane a zakładane efekty kształcenia sprawdzalne.

2.3)

Kluczowym etapem weryfikacji poszczególnych efektów kształcenia jest ocena ich realizacji w ramach przedmiotów ujętych w programie kształcenia. System weryfikacji efektów kształcenia obejmuje wszystkie kategorie efektów kształcenia, tj. wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne. W kartach modułów określono w formie zestawienia tabelarycznego dla każdego szczegółowego efektu kształcenia, jakie formy weryfikacji są mu przypisane. Podstawowymi kryteriami weryfikacji założonych efektów kształcenia są egzaminy, prace kontrolne, kolokwia, projekty badawcze, aktywność na zajęciach, referaty, opracowania określonych tematów oraz ich prezentacje. Egzaminy pisemne składają się z zamkniętych oraz otwartych pytań testowych jak również zawierają one pytania problemowe i zadania. Ogólne ramy formułujące zasady weryfikacji zakładanych efektów kształcenia zostały ujęte w Regulaminie Studiów. Ukończenie studiów na ocenianym kierunku związane jest z przygotowaniem pracy dyplomowej i egzaminem dyplomowym. Pozytywne oceny uzyskane ze wszystkich tych etapów są warunkiem ukończenia całego procesu kształcenia. Zasady oceniania oraz weryfikacji efektów kształcenia są określone formalnie w sylabusach przedmiotów oraz przedstawiane studentom przez prowadzących podczas pierwszych zajęć, jak również dostępne są na stronach internetowych Wydziału.

W trakcie spotkania z Zespołem Oceniającym studenci wyrazili opinię, że nauczyciele akademicy przestrzegają ustalonych przez siebie zasad i sposobów weryfikacji osiągnięć przez studentów efektów kształcenia.

Reasumując można stwierdzić, że system weryfikacji efektów kształcenia jest kompletny, obejmuje wszystkie kategorie efektów kształcenia oraz wszystkie etapy kształcenia.

Jak wskazano wyżej w sylabusach przedmiotów wszystkim zakładanym efektom kształcenia, w tym efektom z zakresu wiedzy, umiejętności jak i kompetencji społecznych przypisano właściwe formy weryfikacji. Ponadto ogólne ramy stosowania form weryfikacji efektów kształcenia opisano w Regulaminie Studiów. Wskazuje się tu i opisuje formę dotyczącą zaliczania zajęć typu ćwiczenia audytoryjne, projektowe, laboratoryjne i warsztatowe, seminaria, lektoraty, a także wykłady w przypadku, gdy dla danego przedmiotu nie jest przewidziany egzamin. Co ważne wyraźnie podkreśla się, iż zaliczanie zajęć polega na weryfikacji efektów kształcenia. Przewidziano tryb prowadzenia tego typu zaliczeń uwzględniający wgląd studenta w proces zaliczania przedmiotów. Jednocześnie Regulamin Studiów tworzy ramy przeprowadzania egzaminów. Stwierdza się, iż egzamin jest sprawdzianem efektów kształcenia (wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych) nabytych przez studenta w zakresie określonym przez realizowany program przedmiotu. Właściwie uwzględniono w Regulaminie Studiów zaliczanie poszczególnych przedmiotów i praktyk. Wszystkie rodzaje zajęć z danego przedmiotu, odbywane w jednym semestrze i podlegają łącznemu zaliczeniu. W systemie weryfikacji efektów kształcenia szczególną rolę Uczelnia przypisuje procesowi dyplomowania. Zakłada się, że praca dyplomowa sprawdza umiejętności, egzamin dyplomowy sprawdza wiedzę (pytania egzaminacyjne) oraz kompetencje społeczne (prezentacja pracy dyplomowej).

Można podsumować, iż przyjęty system weryfikacji efektów kształcenia obejmuje wszystkie kategorie efektów i przewiduje dla nich właściwe sposoby weryfikacji.

Etapy i procedury weryfikacji efektów kształcenia zostały określone w Regulaminie Studiów. Regulamin określa, że okresem zaliczeniowym w Uczelni jest semestr. Do zaliczenia semestru stosuje się punktowy system wyrażania osiągnięć studenta ECTS. Warunkiem zaliczenia semestru jest uzyskanie określonej liczby punktów ECTS, jak również pozytywnych ocen i zaliczeń ze wszystkich przedmiotów przewidzianych w planie studiów. Warunkiem uzyskania punktów przypisanych do przedmiotu jest osiągnięcie założonych efektów kształcenia.

Podstawą systemu oceny prac studenckich jest Regulamin Studiów Edycja 2012. Zapisy Regulaminu dotyczą m.in. zaliczania zajęć (§6), egzaminów (§7), zaliczania przedmiotów i praktyk (§8) oraz skali ocen (§9). Dla każdego przedmiotu, w jego karcie opisane są przez kierownika przedmiotu ogólne zasady oceny. Prowadzący zajęcia podczas pierwszych zajęć ze studentami informują o szczegółach dotyczących oceny prezentując tzw. regulamin przedmiotu.

Ocena z przedmiotu wynika z oceny poszczególnych zajęć oraz oceny ewentualnego egzaminu i jest obliczana zgodnie z zasadami podanymi w regulaminie przedmiotu. Zaliczenia dokonuje oraz jego ocenę ustala i wpisuje osoba prowadząca przedmiot. Przy zaliczaniu przedmiotów zgodnie z Regulaminem studiów stosuje się klasyczną skalę ocen od 2,0 (nieodstateczny) do 5,0 (bardzo dobry). Procedura zaliczania poszczególnych przedmiotów gwarantuje zmierzenie i ocenę zakładanych dla nich efektów kształcenia.

Szczególnie precyzyjnie zostały ustalone procedury umożliwiające zmierzenie i ocenę efektów kształcenia w ramach procesu dyplomowania. Zasadniczą podstawą prawną sprawdzania efektów dyplomowania jest „Regulamin Studiów w Politechnice Warszawskiej” Edycja 2012. Zapisy Regulaminu dotyczą m.in. pracy dyplomowej (§18), egzaminu dyplomowego (§19). W sprawie sprawdzania efektów dyplomowania została ponadto podjęta przez Radę Wydziału uchwała dotycząca: wykładowców upoważnionych do prowadzenia prac dyplomowych. Powołano również pełnomocnika ds. dyplomowania w kadencji 2008-2012 oraz 2012-2016. Dodatkowo „Regulamin projektowania przejściowego i dyplomowego”, zawiera szczegółowe zasady realizacji projektów przejściowych i prac dyplomowych oraz ich redagowania. Dotyczy on zasad realizacji seminarium dyplomowego, redagowania prac dyplomowych, zasad ustalania tematów prac dyplomowych, harmonogramu projektowania dyplomowego, wymaganych formularzy (np. karta zgłoszenia pracy

dypłomowej, ocena pracy dypłomowej, oświadczenie studenta, dane osobowe dypłomanta, podanie o egzamin dypłomowy). „Regulamin projektowania przejściowego i dypłomowego” jest jedną z podstaw formalnych oceny prac. Zakłada się w nim, iż proces realizacji pracy dypłomowej powinien potwierdzić osiągnięcie, utwalić i rozwinąć wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne nabyte przez studenta w okresie studiów. W kartach seminariów dypłomowych określono efekty kształcenia seminarium dypłomowego. W ramach seminarium podkreśla się wagę efektów kształcenia, przy czym zakłada się, iż w jego ramach następuje wstępne sprawdzenie ich osiągnięcia na podstawie zgłoszenia i konspektu pracy oraz bieżącej pracy studenta. Ostatecznie stopień osiągnięcia zakładanych efektów kształcenia zostaje oceniony w procesie dypłomowania jak stwierdza regulamin: „formatywnie podczas konsultacji z promotorem pracy” oraz „sumatywnie: w opiniach pracy promotora i recenzenta” a także podczas egzaminu dypłomowego. Formę oceny efektów kształcenia podczas egzaminu dypłomowego definiuje procedura egzaminu dypłomowego oraz zasady konstruowania pytań egzaminu dypłomowego, przyjęte uchwałą nr 164/I/2011 Rady Wydziału Zarządzania z dnia 16 września 2011 r. w sprawie zasad formułowania pytań egzaminu dypłomowego. Stosowane są trzy pytania, a ich treść zarówno w świetle zasad ich formułowania, jak i analizy w trakcie wizytacji faktycznie zadawanych pytań w trakcie egzaminu dypłomowego nie budzi zastrzeżeń.

Sformułowane w omawianym „Regulaminie projektowanie przejściowego i dypłomowego” założenia, co do istoty pracy dypłomowej jako opracowania, które ma stanowić rozwiązanie problemu opracowane samodzielnie przez studenta i powinno mieć charakter kompletnego rozwiązania projektowego tworzy właściwe ramy do osiągania zakładanych efektów kształcenia. Także przyjęta ramowa struktura pracy może być oceniona pozytywnie z tego punktu widzenia.

W procesie dypłomowania uwzględniono aspekt przestrzegania praw autorskich. Narzędziami służącymi zapobieganiu zjawiskom patologicznym dotyczącym naruszenia praw autorskich jest oświadczenie składane przez studenta przystępującego do obrony pracy dypłomowej oraz elektroniczny nośnik zapisu tekstu pracy dypłomowej zgodny z wymaganiami zawartymi w zasadach redagowania prac przejściowych i dypłomowych. Nośnik ten jest wykorzystywany w celu sprawdzenia tekstu pracy dypłomowej w systemie Plagiat. Prace dypłomowe wybierane są losowo. Ponadto pracę może zgłosić promotor lub recenzent. Jeżeli współczynnik prawdopodobieństwa jest przekroczony, student i promotor dostają skrócony i pełny raport. Wyniki raportu z Systemu Antyplagiatowego Plagiat.pl są interpretowane zgodnie z instrukcją. Wydział Zarządzania korzysta z wymienionego systemu na podstawie umów zawartych w latach 2009-2013. Można by wskazać o rozważanie objęcia procedurą nie tylko prac wylosowanych i wskazanych, lecz wszystkich realizowanych na kierunku prac dypłomowych i magisterskich.

Można faktycznie potwierdzić, iż praca dypłomowa sprawdza umiejętności, egzamin dypłomowy sprawdza wiedzę (pytania egzaminacyjne) oraz kompetencje społeczne (prezentacja pracy dypłomowej).

Opisany system weryfikacji efektów kształcenia umożliwia weryfikację wszystkich zakładanych efektów kształcenia na poszczególnych etapach także na etapie procesu dypłomowania.

Wymagania związane z zaliczaniem wszystkich etapów kształcenia są w sposób przejrzysty określone w Regulaminie Studiów, „Regulaminie projektowania przejściowego i dypłomowego” oraz kartach modułów (przedmiotów). Zapewnia to niezbędną standaryzację wymagań stosowanych w odniesieniu do wszystkich studentów. Przyjęto jednolitą skalę ocen na poszczególnych etapach weryfikacji efektów kształcenia, która jest powszechnie dostępna. Podobnie ustalono sposób wyznaczania oceny końcowej na dyplomie, w ramach, której uwzględnia się średnią ocen z toku studiów, oceny z pracy oraz oceny z egzaminu dypłomowego według określonych udziałów procentowych.

Karty modułów określają sposoby oceny stosowane w ramach każdego z przedmiotów. Odrębnie podano metody oceny stosowane do poszczególnych form zajęć, wskazując nie tylko na adekwatną formę weryfikacji, ale także liczby możliwych do uzyskania punktów (z uwzględnieniem poziomu wymaganego do uzyskania pozytywnego zaliczenia) traktowanych jako

oceny „formatywne”. Jednocześnie podano sposoby ustalenia ocen „sumatywnych”. Należy ocenić, iż zastosowane metody weryfikacji efektów kształcenia są bardzo szczegółowe i tworzą właściwe warunki zapewniające wystandaryzowanie wymagań.

Analiza struktury ocen uzyskanych przez studentów zarówno w trakcie ostatniej sesji egzaminacyjnej jak i podczas ostatnich egzaminów dyplomowych wskazuje na występowanie prawie normalnego rozkładu ocen, co potwierdza właściwe wystandaryzowanie stawianych wymagań:

Liczba ocen	Sesja egzaminacyjna							Egzamin dyplomowy				
		2	3	3,5	4	4,5	5	celujący	bardzo dobry	dobry	dość dobry	dostateczny
I stopień	264	165	284	193	243	70	60	1	8	29	5	2
II stopień	151	38	112	108	142	114	79	4	16	14	2	0
Razem	415	203	396	301	385	184	139	5	24	43	7	2
Struktura %	20,5	10	19,6	14,9	19	9,1	6,9	6,2	29,6	53,1	8,6	2,5

Zgodnie z Regulaminem Studiów studenci mają prawo wglądu do swoich ocenionych prac, w terminach wskazanych przez prowadzącego zajęcia. Studenci zgłaszający zastrzeżenia do prawidłowości przeprowadzonego zaliczenia mają prawo złożyć, do bezpośredniego zwierzchnika osoby zaliczającej lub dziekana, wnioski o przeprowadzenie zaliczenia komisyjnego. W zaliczeniu komisyjnym na wniosek studenta lub organu samorządu studentów bierze udział w charakterze obserwatora wskazany nauczyciel akademicki lub upoważniony przedstawiciel samorządu studentów. Zaliczenie komisyjne może polegać na komisyjnym sprawdzeniu i ocenie prac będących podstawą zaliczenia. Podobnie w przypadku egzaminów studenci mają prawo wglądu do swojej ocenionej pracy egzaminacyjnej i to w terminie miesiąca od ogłoszenia wyników egzaminu. Studenci mają prawo zgłaszania zastrzeżeń do prawidłowości przeprowadzonego egzaminu i wniosku o przeprowadzenie egzaminu komisyjnego. W regulaminie określono tryb przeprowadzania egzaminów komisyjnych.

Powyższe uregulowania zapewniają przejrzystość ocen oraz możliwość otrzymania ich uzasadnienia przez prowadzącego przedmiot.

Na podstawie powyższych uwag można uznać, że stosowane w Uczelni rozwiązania pozwalają na odpowiednią standaryzację wymagań oraz zapewnienie przejrzystości i obiektywizmu formułowania ocen.

Uczelnia przedstawiła dane na temat skali odsiewu:

Rodzaj studiów	Studia stacjonarne			Studia niestacjonarne		
	Rezygnacja [%]	Brak rejestracji na II sem. [%]	Razem [%]	Rezygnacja [%]	Brak rejestracji na II sem. [%]	Razem [%]
I stopień – studia licencjackie	14,5	20,4	34,9	38	16	54
II stopień - studia magisterskie	13,1	21,9	35	15,1	11,6	26,7

Największy odsiew występuje na I semestrze studiów i jest związany z rezygnacjami jeszcze przed rozpoczęciem studiów lub w trakcie I semestru. Zgodnie z interpretacją Uczelni przyczyną tego stanu jest obowiązujący w Polsce system rekrutacji umożliwiający rejestrowanie się na I rok

studiów w różnych Uczelniach. Na studiach I stopnia duży odsetek kandydatów nie wykazuje odpowiedniego przygotowania do studiów i nie uzyskuje rejestracji na II semestr z powodu niewystarczających postępów w nauce (16-20%). Świadczy to o stosunkowo wysokich wymaganiach stawianych przez Uczelnię. Natomiast zgodnie z informacją otrzymaną od przedstawicieli Uczelni na studiach stacjonarnych II stopnia powszechnym zjawiskiem jest podejmowanie pracy przez studentów, przez co tempo studiowania się zmniejsza i powszechną praktyką jest wykorzystywanie możliwości przedłużania studiów stwarzane przez regulamin studiów. Skreślenia na wyższych latach studiów z powodu niewystarczających postępów w nauce stanowią kilka procent populacji poszczególnych roczników.

Analiza skali i przyczyn odsiewu nie wskazuje na występowanie nieprawidłowości czy uchybień w procesie oceny efektów kształcenia stosowanych na Uczelni.

Regulamin Studiów oraz „Regulamin projektowania przejściowego i dyplomowego” są dostępne dla studentów w wersji elektronicznej na stronach internetowych Uczelni a w wersji drukowanej w dziekanacie Wydziału. Karty modułów/sylabusy przedmiotów określające metody oceny oraz kryteria wystawiania zaliczeń i ocen są dostępne dla studentów na stronie internetowej Uczelni. Prowadzący zajęcia na początku semestru informują studentów o warunkach i kryteriach weryfikacji ich osiągnięć i wystawiania oceny. Studenci mają prawo wglądu do prac zaliczeniowych i egzaminacyjnych pisemnych oraz uzyskiwania informacji o wynikach egzaminów i zaliczeń. Nie ma, zatem wątpliwości, że Uczelnia zapewnia odpowiedni dostęp do informacji na temat stosowanego systemu oceny efektów kształcenia oraz udostępnia studentom wyniki ocen.

Zajęcia w trybie e-learningu nie są prowadzone. Jednakże należy zauważyć wykorzystanie platformy zdalnego nauczania eLecturer (www.electurer.edu.pl) bazującej na środowisku Moodle (*ang. Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment*). Umożliwia ona prowadzenie zajęć w trybie tzw. *blended learning*. W tym trybie tylko część przedmiotu jest realizowana w formie konwencjonalnej, tzn. w sali wykładowej z udziałem studentów i prowadzącego zajęcia. Określoną liczbę godzin pracy własnej (wynikającą z punktów ECTS dla danego przedmiotu i przeznaczoną na pracę własną studenta) studenci poświęcają na przygotowywanie projektów, prac kontrolnych, rozwiązywaniu zadań, itp. Pliki wspomagające tego typu zajęcia są zapisywane na platformie. Prowadzący zajęcia, w ustalonych terminach mogą sprawdzać, komentować i oceniać pozyskiwane przez studentów efekty kształcenia. Należy pozytywnie ocenić wsparcie pracy własnej studenta z wykorzystaniem platformy zdalnego nauczania.

2.4)

W Politechnice Warszawskiej funkcjonuje Biuro Karier, które w zakresie swoich kompetencji przeprowadza badanie losów zawodowych i edukacyjnych absolwentów Politechniki Warszawskiej. Procedura badania satysfakcji i karier studentów – w tym wydziałowa procedura badania satysfakcji absolwentów - Wydziału Zarządzania przyjęta została Zarządzeniem 31/2013 Rektora Politechniki Warszawskiej z dnia 27.04.2012r. w sprawie monitorowania karier zawodowych absolwentów Politechniki Warszawskiej.

Celem podjętych działań jest dostosowanie kierunków studiów i programów kształcenia do potrzeb rynku pracy. Podstawą monitorowania karier absolwentów jest ich pisemna zgoda składana we właściwym dla studenta dziekanacie, najpóźniej w momencie składania kompletu dokumentów niezbędnych do wystawienia dyplomu ukończenia studiów. Dane kontaktowe studentów, którzy wyrazili zgodę na udział w badaniu udostępniane są pracownikom Biura Karier dwa razy w roku, w formie elektronicznej przygotowanej przez dziekanaty. W każdym czasie absolwent ma prawo cofnąć wyrażoną wcześniej zgodę na udział w badaniu.

Założeniem systemu jest coroczne zbieranie informacji na temat aktywności zawodowej absolwentów z perspektywy przydatności na rynku pracy efektów kształcenia w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych zdobytych w trakcie studiów. Absolwenci mają możliwość zgłaszania propozycji wprowadzenia do programów ukończonych przez siebie kierunków studiów

konkretnych efektów kształcenia, które mają szczególnie doniosłe znaczenie w pracy zawodowej. Ponadto wysyłana ankieta zawiera pytania z zakresu oceny obsługi administracyjnej studiów oraz infrastruktury Wydziału jak również posiada wyodrębnione miejsce na uwagi nie objęte treścią ankiety. Zebrane w ten sposób dane stanowią podstawę dla właściwych organów Uczelni do modyfikacji programów kształcenia.

Docelowo badanie obejmuje każdy rocznik absolwentów kończących studia na Politechnice Warszawskiej. W trakcie wizytacji uzyskano informacje o przeprowadzeniu badania pt. „Badanie Losów Absolwentów Politechniki Warszawskiej”, które zostało zrealizowane na zlecenie Uczelni w okresie grudzień 2011 – luty 2012 r. Kwestionariusze ankiet zbierane były za pośrednictwem platformy badań internetowych firmy PB Online Sp. z o.o., dostępnej na www.portalbadan.pl. W badaniu udział wzięło 587 absolwentów z 20 różnych wydziałów Politechniki Warszawskiej. Celem badania było poznanie opinii absolwentów Uczelni na temat ukończonych studiów oraz uzyskanie informacji na temat ich aktualnej sytuacji na rynku pracy. Jako przykład uzyskanych wyników można przytoczyć, iż średnia ocena zadowolenia z ukończenia Wydziału, na którym prowadzony jest oceniany kierunek wyniosła 7,69 (w skali 1 - 10). Ze stwierdzeniem, że program nauczania daje możliwość zdobycia umiejętności praktycznych zgadza się i zdecydowanie je popiera 45% absolwentów PW. W przypadku Wydziału Zarządzania - 78%. Należy zauważyć, iż jednostka realizuje podstawowe wymagania związane z potrzebą badania losów absolwentów.

Wśród słabych stron absolwenci kierunku *zarządzanie* wskazali w ankiecie trudny kontakt z większością prowadzących, zbyt dużo zajęć teoretycznych przy jednocześnie zbyt małej liczbie godzin praktycznych, małą liczbą przedmiotów specjalnościowych oraz lektoratów jak również stare oprogramowanie znajdujące się na wykorzystywanych w procesie kształcenia komputerach. Jako sugestie w zakresie poprawy wskazanych słabych stron absolwenci proponowali więcej elastyczności w wyborze przedmiotów, mniejsze grupy ćwiczeniowe, więcej godzin języka obcego oraz lepsze wyposażenie sal wykładowych, w tym lepszy sprzęt w salach. W tym zakresie wyniki ankiety w całości pokrywają się z uwagami zgłoszonymi przez studentów w trakcie spotkania z Zespołem Oceniającym.

Wyniki badania karier zawodowych absolwentów na rynku pracy opracowane w formie raportu wykorzystywane są w procesie doskonalenia jakości kształcenia, poprzez dostosowywanie efektów kształcenia do oczekiwań studentów oraz absolwentów ocenianego kierunku studiów. Ze względu na krótki okres czasu, który minął od momentu opracowania wyników pierwszego przeprowadzonego badania, nie ma jeszcze wyników skuteczności podjętych w tym zakresie działań.

Akredytacja kierunku *zarządzanie* prowadzonego na Wydziale Inżynierii Produkcji PW odbyła się w roku akademickim 2007/2008 (Uchwała PKA nr 251/2008 z dnia 15 maja 2008). Wskazano na pewne uchybienia w zakresie systemu opiniowania prac dyplomowych – komentarze do poszczególnych składników ocen. W trakcie obecnej wizytacji stwierdzono, iż Uczelnia zmieniła i w szczególności uszczegółowiła formularz opiniowania prac z rozdzieleniem jego składowych w zależności od stopnia i kierunku studiów.

Załącznik nr 4 Ocena losowo wybranych prac etapowych oraz dyplomowych

Przeprowadzona analiza prac etapowych wskazuje, iż właściwie weryfikują one zakładane efekty kształcenia. W przedstawionej dokumentacji dla poszczególnych przedmiotów zawarto przyjęte formy weryfikacji i załączono dokumentację przeprowadzonych egzaminów, list obecności, wykonanych przez studentów opracowań typu studium przypadku, czy projekt. W niektórych przypadkach tego typu dokumentacja nie była pełna. Poziom trudności prac zaliczeniowych i egzaminacyjnych można ocenić jako właściwy. Prace były rzetelnie oceniane, a struktura ocen normalna. Generalnie można pozytywnie zaopiniować proces realizację prac etapowych na ocenianym kierunku.

Tematy analizowanych prac dyplomowych były generalnie zgodne z kierunkiem studiów i specjalnościami studentów. Analiza treści prac wskazała na występowanie szeregu słabości prac,

choć prace spełniały podstawowe wymagania dla prac licencjackich i magisterskich na kierunku *zarządzanie*. Do zauważonych słabości prac należy zaliczyć: niewystarczająco precyzyjne definiowanie celów prac (nie zgodnie z cytowanymi wyżej wytycznymi przyjętymi w PW), błędy w strukturze planów pracy, braki w zakresie spójności pomiędzy częścią teoretyczną a praktyczną, braki w opisie metodologii badań własnych i ich właściwe dokumentowanie, co tworzy trudności w ocenie samodzielnego wkładu autorów, nieadekwatną do rozwiązywanego problemu literaturę przedmiotu, zjawisko zawyżania ocen czy problem lakonicznych i ogólnych recenzji.

Ocena końcowa 2 kryterium ogólne ocena: w pełni

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

2.1) Obecne zmienione na mocy Uchwały nr 131/II/2014 Rady Wydziału Zarządzania z dnia 10 czerwca 2014 r. przyporządkowanie kierunku do obszaru nauk społecznych, dziedziny nauk ekonomicznych oraz do trzech dyscyplin naukowych: nauki o zarządzaniu, ekonomia, finanse, właściwie odpowiada koncepcji kształcenia oraz strukturze kierunkowych efektów kształcenia. Dla studiów I stopnia kierunku *zarządzanie* występuje zgodność kierunkowych, specjalnościowych i przedmiotowych efektów kształcenia z wymaganiami KRK a jednocześnie są one spójne z przyjętą koncepcją kształcenia.

W sformułowaniach niektórych kierunkowych efektów kształcenia dla studiów II stopnia występują uchybienia w zakresie ich zgodności z efektami obszarowymi. W szczególności niewłaściwie w odniesieniu do efektów studiów II stopnia sformulowano brzmienie części efektów w zakresie wiedzy akcentując posiadanie „elementarnej wiedzy”. Tymczasem niezbędne jest w odniesieniu do studiów II stopnia posiadanie wiedzy rozszerzonej, czy pogłębionej w poszczególnych obszarach. Taka sytuacja ma miejsce w odniesieniu do efektów: K_W01; K_W03; K_W04; K_W05; K_W06; K_W07; K_W10; K_W21; K_W24.

W odniesieniu do programu studiów II stopnia obszarem występowania trudności w zakresie możliwości osiągnięcia wszystkich zakładanych efektów kształcenia jest kwestia niemożności zrealizowania przez studentów wybierających specjalność „Zarządzanie w przedsiębiorstwie” wszystkich kierunkowych efektów kształcenia. Władze Uczelni jednak przedstawiły Uchwałę nr 132/II/2014 Rady Wydziału Zarządzania z dnia 10 czerwca 2014 roku w sprawie wycofania z realizacji specjalności „Zarządzanie w przedsiębiorstwie” na stacjonarnych i niestacjonarnych magisterskich studiach drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie* od roku akademickiego 2015/16. W tej sytuacji niespójności w strukturze efektów kształcenia oraz niemożności zrealizowania określonych efektów kształcenia wynikające z prowadzenia specjalności „Zarządzanie w przedsiębiorstwie” zostały wyeliminowane.

Dla studiów II stopnia kierunku *zarządzanie* poza wskazanymi wyżej uchybieniami występuje zgodność kierunkowych, specjalnościowych i przedmiotowych efektów kształcenia z wymaganiami KRK a jednocześnie są one spójne z przyjętą koncepcją kształcenia.

2.2) Analiza treści zakładanych efektów kształcenia zarówno na studiach I stopnia jak i na studiach II stopnia ocenianego kierunku pozwala potwierdzić, iż zostały one sformułowane w sposób zrozumiały i są sprawdzalne.

2.3) Sformalizowany system weryfikacji efektów kształcenia umożliwia weryfikację wszystkich zakładanych efektów kształcenia na poszczególnych etapach także na etapie procesu dyplomowania. Zastosowane metody weryfikacji efektów kształcenia są bardzo szczegółowe i tworzą właściwe warunki zapewniające wystandaryzowanie wymagań.

Analiza treści prac dyplomowych wskazała na występowanie pewnych słabości prac, choć prace spełniały podstawowe wymagania dla prac dyplomowych na kierunku *zarządzanie*. Do zauważonych słabości prac należy zaliczyć: niewystarczająco precyzyjne definiowanie celów prac (nie zgodnie z wytycznymi przyjętymi w PW cytowanymi wyżej), błędy w strukturze planów pracy, braki w zakresie spójności pomiędzy częścią teoretyczną a praktyczną, braki w

opisie metodologii badań własnych i ich właściwe dokumentowanie, co tworzy trudności w ocenie samodzielnego wkładu autorów, nieadekwatną do rozwiązywanego problemu literaturę przedmiotu, zjawisko zawyżania ocen czy problem lakonicznych i ogólnych recenzji.

2.4) Wydział Zarządzania realizuje podstawowe wymagania związane z potrzebą badania losów absolwentów.

Kryterium 3. Program studiów umożliwi osiągnięcie zakładanych efektów kształcenia

3.1)

Na kierunku *zarządzanie* są prowadzone studia I i II stopnia według siatek uruchomionych w roku akademickim 2013/14, które obowiązują na semestrach 1 i 2. Na wyższych semestrach obowiązują siatki wprowadzone na Wydziale Zarządzania w roku akademickim 2008/09, z wyjątkiem znacznej zmiany dotyczącej specjalności „Zarządzanie w przedsiębiorstwie”, uruchomionej w roku akademickim 2010/11 oraz konsolidacji niektórych specjalności w roku akademickim 2011/12. Dobór modułów kształcenia/przedmiotów ściśle podporządkowano strukturze zakładanych celów i efektów kształcenia. Na podstawie macierzy efektów kształcenia zarówno dla studiów I jak i II stopnia można potwierdzić, iż wszystkim kierunkowym efektem kształcenia przypisano odpowiednie moduły kształcenia. Na analizie podstawie treści kształcenia zawartych w kartach przedmiotów/sylabusach dla poszczególnych modułów (jak już było wzmiankowane wyżej) można zakładać, iż istnieją warunki do osiągnięcia wszystkich zakładanych szczegółowych efektów kształcenia.

Biorąc pod uwagę wyżej wzmiankowane równocześnie realizowane siatki przedmiotów czas trwania kształcenia dla poszczególnych stopni kształcenia oraz początku obowiązywania został przedstawiony w tabeli:

Rodzaj studiów	Pozi- cja	Siatka zajęć	Liczba sem.	Liczba godz.
Studia I stopnia stacjonarne	1a	Aktualnie obowiązująca siatka studiów została uruchomiona w r. ak. 2013/14	6	1742
	1b	Na wyższych latach studiów zajęcia są prowadzone wg siatki uruchomionej w r. ak. 2008/09	6	1810
Studia I stopnia niestacjonarne	2a	Aktualnie obowiązująca siatka studiów została uruchomiona w r. ak. 2013/14	6	1108
	2b	Na wyższych latach studiów zajęcia są prowadzone wg siatki uruchomionej w r. ak. 2008/09	7	1200
Studia II stopnia stacjonarne	3a	Aktualnie obowiązująca siatka studiów została uruchomiona w r. ak. 2013/14	4	862
	3b	Na semestrach 3 i 4 zajęcia są prowadzone wg siatki uruchomionej w r. ak. 2008/09	4	1085
Studia II stopnia stacjonarne Zarządzanie w przedsiębiorstwie	4a	Aktualnie obowiązująca siatka studiów została uruchomiona w r. ak. 2013/14	4	962
	4b	Na semestrach 3 i 4 zajęcia są prowadzone wg siatki uruchomionej w r. ak. 2010/11	4	1045
Studia II stopnia niestacjonarne	5a	Aktualnie obowiązująca siatka studiów została uruchomiona w r. ak. 2013/14	4	550
	5b	Na semestrach 3, 4 i 5 zajęcia są prowadzone wg siatki uruchomionej w r. ak. 2008/09	5	665
Studia II stopnia niestacjonarne Zarządzanie w przedsiębiorstwie	6a	Aktualnie obowiązująca siatka studiów została uruchomiona w r. ak. 2013/14	4	620
	6b	Na semestrach 3, 4 i 5 zajęcia są prowadzone wg siatki uruchomionej w r. ak. 2010/11	5	937

Podane wyżej wartości czasu trwania kształcenia spełniają wymogi w zakresie prowadzenia studiów na kierunku *zarządzanie* odpowiednio I i II stopnia. Warto jednak zauważyć, iż w siatkach obowiązujących od roku akademickiego 2013/14 (edycja 2.), nominalne godziny studiów zostały zmniejszone szacunkowo 8-10% w stosunku do programu 2012/13 (edycja 1.). Nastąpiło to jednak

bez obniżenia całkowitej pracochłonności studiów. Uczelnia dokonała szczegółowej analizy i rozliczenia nakładów czasu pracy w kontekście weryfikacji punktacji ECTS, co pozwoliło lepiej oszacować pracę własną studenta w relacji do godzin z udziałem nauczyciela akademickiego. Liczba godzin przedmiotów na studiach niestacjonarnych stanowi ponad 65% liczby godzin na studiach stacjonarnych. Biorąc pod uwagę całkowity nakład czasu pracy studentów oraz proporcję liczby godzin na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych aktualnie obowiązujące od roku akademickiego 2013/2014 obciążenia godzinami kontaktowymi można uznać za wystarczające.

Analiza treści kształcenia może być wstępnie dokonana poprzez ocenę udziału przedmiotów kształcenia podstawowego, kierunkowego, specjalności i ogólnego dla studiów stacjonarnych I i II stopnia. Strukturę taką podano poniżej:

Treści kształcenia	Studia stacjonarne I stopień		Studia stacjonarne II stopień		Studia stacjonarne II stopień – specjalność <i>Zarządzanie w przedsiębiorstwie</i>	
	godz.	%	godz.	%	godz.	%
podstawowe	280	16,08	182	21,11	280	29,11
kierunkowe	686	38,38	364	42,23	546	56,76
specjalności	440	25,25	260	30,16	80	8,31
ogólne	336	19,29	56	6,50	56	5,82
razem	1742	100,00	862	100,00	962	100,00

Układ treści kształcenia w ujęciu powyżej zaprezentowanych grup przedmiotów można uznać za prawidłowy dla studiów na kierunku *zarządzanie*. Warto podkreślić stosunkowo duży udział przedmiotów podstawowych oraz kierunkowych w strukturze kształcenia. Do przedmiotów podstawowych należą takie jak: analiza matematyczna, matematyka dyskretna, statystyka opisowa, podstawy ergonomii, technologie informatyczne oraz ekologia i ochrona środowiska. Można zgodzić się z sugestią zawartą w Raporcie Samooceny, iż wyróżniają one kierunek *zarządzanie* prowadzony na Politechnice Warszawskiej spośród podobnych kierunków prowadzonych na Uczelniach ekonomicznych. Natomiast przedmioty kierunkowe oferują wiedzę specjalistyczną z zakresu: finansów, rachunkowości finansowej, bezpieczeństwa publicznego, zarządzania ryzykiem korporacyjnym, badań marketingowych, zarządzania personelem, zachowania organizacyjne, a także zarządzania projektami i innowacjami oraz przygotowania i oceny projektów inwestycyjnych.

Także szczegółowa analiza treści kształcenia poszczególnych przedmiotów nie wykazała nieprawidłowości. Wprawdzie jak już wyżej wzmiankowano treści kształcenia nie są bezpośrednio przyporządkowane efektom kształcenia w kartach przedmiotów, to ich analiza i szczegółowy opis efektów kształcenia wskazują na prawidłowy dobór treści kształcenia umożliwiający osiągnięcie zakładanych efektów kształcenia.

W planie studiów i programie kształcenia określono następujące formy zajęć: wykład, ćwiczenia, projekt, laboratorium, lektorat, seminarium dyplomowe, co umożliwia osiągnięcie zakładanych efektów we wszystkich kategoriach. Ponadto w programie kształcenia na studiach I stopnia zaplanowane są praktyki zawodowe w wymiarze 160 godzin. Proponowane formy zajęć są adekwatne dla ocenianego kierunku studiów i właściwie dobrane z punktu widzenia możliwości osiągnięcia zakładanych efektów kształcenia.

W programie studiów występują jedynie uchybienia z punktu widzenia możliwości osiągnięcia wszystkich zakładanych efektów kształcenia w odniesieniu do studentów wybierających specjalność „Zarządzanie w przedsiębiorstwie”. Kwestia ta jednak została szczegółowo omówiona w punkcie 2.1 niniejszego raportu.

W opinii studentów realizowany program kształcenia umożliwia osiągnięcie zakładanych efektów kształcenia. Większość zajęć odbywa się w formie wykładów, ćwiczeń, konwersatoriów, laboratoriów, lektoratów, zajęć z wychowania fizycznego oraz zajęć praktycznych.

Według opinii studentów formy prowadzenia zajęć nie zawsze są odpowiednio dobrane do treści kształcenia realizowanych w trakcie poszczególnych zajęć oraz do założonych efektów kształcenia. Podczas spotkania z Zespołem Oceniającym studenci podkreślili brak zaangażowania niektórych wykładowców w jak najbardziej efektywne przekazywanie treści kształcenia. Zaznaczyli

jednak, że część kadry naukowej przejawia dużo otwartości na propozycje studentów dotyczące realizowanego programu kształcenia.

Jako propozycje zmiany form prowadzenia zajęć studenci wskazali wzbogacenie prowadzenia wykładów oraz ćwiczeń o metody pobudzające aktywność umysłową z wykorzystaniem adekwatnych, nowoczesnych środków dydaktycznych tj. wykład problemowy, dyskusja plenarna czy studium przypadku. W opinii studentów zastosowanie różnorodnych form realizacji zajęć, stwarza możliwość rozwijania umiejętności argumentowania i formułowania wniosków niezwykle przydanych w dalszej karierze zawodowej. Zdaniem studentów zmiana formy prowadzenia zajęć pozytywnie wpłynie na odpowiednie przyswojenie treści kształcenia realizowanych w ich trakcie.

Na ocenianym kierunku studiów stosowany jest system ECTS. Punkty ECTS posłużyły do wyrażenia średniego nakładu pracy studenta dla uzyskania zakładanych efektów kształcenia. System ECTS dla kierunku *zarządzanie* był tworzony przy założeniu, że jeden punkt odpowiada 25-30 godzinom nakładów pracy studenta. Jednocześnie przyjęto, iż 60 punktów ECTS odpowiada rocznemu nakładowi pracy przeciętnego studenta. Studia I stopnia obejmują 180 punktów ECTS – w tym praktyka zawodowa 4 ECTS, praca dyplomowa 15 ECTS. Studia II stopnia obejmują 120 punktów ECTS, w tym praca dyplomowa 20 ECTS. Na każdą ze specjalności składają się komponenty obejmujące 30 ECTS na studiach I stopnia i 24 ECTS na studiach II stopnia (bez seminarium dyplomowego i pracy dyplomowej).

Zgodnie z Raportem Samooceny podstawowym dokumentem regulującym zasady systemu ECTS na Wydziale Zarządzania są katalogi przedmiotów opracowane dla KRK edycji 1. (rok akademicki 2012/13) oraz edycji 2., wprowadzanej od roku akademickiego 2013/14 (przedstawione w „Opisie planu i programu studiów”), a udostępnione na wydziałowej platformie e-learning’owej oraz poprzez stronę WWW Wydziału. Katalogi przedmiotów zawierają zestawy sylabusów/kart przedmiotów w układzie poszczególnych grup przedmiotów, w tym grup modułów specjalnościowych. Istotnie sylabusy zawierają kluczowe informacje dotyczące przyznanej punktacji ECTS dla poszczególnych modułów kształcenia. Przede wszystkim zostały zamieszczone w sylabusach bilanse nakładów czasu pracy studenta uzasadniające przyznanie określonej punktacji ECTS. Obok godzin kontaktowych: wykładowych czy ćwiczeniowych, obejmują zróżnicowane formy pracy własnej studenta. Uwzględniono między innymi przygotowanie pracy pisemnej, studia literaturowe, przygotowanie do egzaminu, opracowywaniu projektów, udział w konsultacjach i inne. Średnio relacja punktacji ECTS za godziny kontaktowe i pracę własną wskazuje, iż na 1 godzinę zajęć z udziałem nauczyciela akademickiego przypada 2,5 godziny samodzielnej pracy studentów. Analiza przedstawionych bilansów nakładów czasu pracy studenta wykazuje, iż przydział punktów ECTS jest uzasadniony i dobrze odpowiada całkowitym nakładom czasu pracy.

Wskazane powyżej rozwiązania przyjęte dla systemu ECTS są prawidłowe i zgodne z przepisami ustawy z dnia 27.07.2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz. U. Nr 164, poz. 1365, z późn. zm.), rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5.10.2011 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia (Dz. U. Nr 243, poz. 1445) oraz rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 14.09.2011 r. w sprawie warunków i trybu przenoszenia zajęć realizowanych przez studenta (Dz. U. Nr. 201, poz. 1187).

Analiza sekwencji przedmiotów i modułów zarówno w planie studiów I stopnia jak i II stopnia wskazuje, iż nie występują w tym zakresie uchybienia. W programie studiów I stopnia właściwie przewidziano, iż semestr 1 i 2 obejmują przedmioty podstawowe i przedmioty wykształcenia ogólnego; semestr 3 i 4 obejmuje przedmioty kierunkowe; zaś semestr 5 i 6 obejmuje przedmioty specjalnościowe. W odniesieniu do studiów II stopnia na semestr 1 i 2 obejmuje przedmioty podstawowe i kierunkowe natomiast semestr 3 i 4 obejmuje przedmioty specjalności. Zatem właściwie rozłożono poszczególne moduły kształcenia wprowadzając kształcenie specjalnościowe na ostatnich semestrach studiów. Także analiza kolejności realizowanych przedmiotów wskazuje, iż zastosowana sekwencja nie utrudnia osiągnięcia zakładanych efektów kształcenia.

W programie studiów I stopnia zarówno stacjonarnych, jak i niestacjonarnych, występuje obowiązkowa praktyka zawodowa na 5 semestrze w wymiarze 160 godz. (4 tygodnie), której przypisano 4 pkt ECTS. Na studiach stacjonarnych II stopnia praktyka jest nieobowiązkowa, a jeśli jest odbywana, to powinna mieć charakter praktyki dyplomowej. Jej wymiar to 160 godz., co odpowiada 4 pkt ECTS dodatkowo poza limitem 120 punktów. W związku nieobligatoryjnym charakterem praktyki na studiach II stopnia jej organizacja nie będzie dalej omawiana.

W programie praktyki zawodowej dla studiów I stopnia ocenianego kierunku można odnaleźć pewną niekonsekwencję. Z jednej strony w części sylabusu dotyczącej treści kształcenia, stwierdza się, iż „dąży się do tego, żeby praktyka studencka była związana z realizacją pracy dyplomowej, co pozwala na zebranie przez studenta niezbędnych danych do wykonania pracy dyplomowej”. Z drugiej zaś sformułowanie to nie znajduje odzwierciedlenia na poziomie zakładanych szczegółowych efektów kształcenia. Efekty kształcenia są sformułowane raczej w sposób ogólny sugerujący pogłębianie całokształtu zdobytej wiedzy umiejętności i kompetencji społecznych z warunkach rzeczywistych. Tym nie mniej sam program praktyk uwzględniający zestaw wymiar, termin realizacji, treści i efektów kształcenia można uznać za dopuszczalny.

Organizację praktyk obowiązkowych określa Regulamin organizacji i finansowania obowiązkowych praktyk studenckich wprowadzony zarządzeniem nr 17/2011 Rektora Politechniki Warszawskiej z dnia 31 marca 2011 r. Odbywane praktyki mogą mieć charakter praktyk krajowych lub zagranicznych. Warto podkreślić, iż w trakcie wizytacji władze Wydziału przedstawiły dobre przykłady realizacji praktyk w ramach wymiany zagranicznej. Wzmiankowano udaną organizację praktyk studenckich z firmą Orange, gdzie studenci wykonywali w ramach praktyki prace badawcze. Generalnie dobór miejsc odbywania praktyk nie budzi żadnych wątpliwości.

Praktyka odbywa się na podstawie porozumienia o praktykę zawartego pomiędzy Dziekanem a podmiotem zewnętrznym. Zaliczanie praktyki jest prowadzone przez pełnomocnika Dziekana ds. praktyk po przedstawieniu dwóch następujących dokumentów (formularze dokumentów są załącznikami do zarządzenia nr 17/2011 Rektora Politechniki Warszawskiej z dnia 31 marca 2011 r.): a) zaświadczenie o odbyciu praktyki, b) sprawozdania z przebiegu praktyki studenckiej.

Dla celów weryfikacji sporządzanych planów i sprawozdań z przebiegu praktyk i ich efektów opracowano zestaw efektów wiedzy, umiejętności i kompetencji uzyskiwanych w trakcie obowiązkowych praktyk zawodowych oraz sposobów ich potwierdzania. Sprawozdanie z praktyk przygotowywane jest na specjalnym formularzu FOR – 20. Analiza tego dokumentu wskazuje jednak, iż nie tworzy on optymalnej struktury z punktu widzenia możliwości weryfikacji zakładanych efektów kształcenia. W formularzu dominuje wymienianie „wykonywanych zadań” wraz z potwierdzeniem obecności oraz opinia opiekuna – na temat przebiegu praktyki, nie ma natomiast odniesień do zakładanych efektów kształcenia. W przedstawionej dokumentacji występują przy tym pewne rozbieżności w zakresie sformułowania efektów kształcenia dla praktyki zawodowej i form ich weryfikacji. Nieco inne sformułowania występują w sylabusie praktyki, a inne w załączonym dokumencie „zestaw efektów wiedzy, umiejętności i kompetencji uzyskiwanych w trakcie obowiązkowych praktyk zawodowych oraz sposobów ich potwierdzania (zał. I-2f5)”. Na podstawie tego ostatniego dokumentu przykładowo efekt w zakresie umiejętności: „Potrafi pozyskiwać informacje z literatury, baz danych oraz innych źródeł, integrować je, dokonywać interpretacji oraz wyciągać wnioski i formułować opinie”, nie może być właściwie zweryfikowany poprzez jak się zakłada „Zaświadczenie o odbyciu praktyki w wymiarze 120 godzin (3 tygodnie) lub umowa o pracę lub umowa cywilnoprawna. Dodatkowo sprawozdanie z praktyki według wzoru udostępnionego na stronie internetowej Wydziału Zarządzania” (można przy tym zauważyć, że występuje dodatkowo nieścisłość w zakresie podanego wymiaru praktyki). Nie można w pełni potwierdzić możliwości właściwej weryfikacji efektu w zakresie kompetencji społecznych ujętego w sylabusie modułu praktyka zawodowa: „Potrafi przekazać informację o osiągnięciach zarządzania i różnych aspektach zawodu w sposób powszechnie zrozumiały” poprzez przewidzianą formę weryfikacji „zaświadczenie o odbyciu praktyki lub zaświadczenie o realizacji umowy o pracę lub umowy cywilnoprawnej; sprawozdanie z praktyki”.

Zasadna jest modyfikacja procedur i dokumentów związanych z weryfikacją efektów kształcenia dla praktyk zawodowych.

Począwszy od roku akademickiego 2013/14 studia są prowadzone w ramach tzw. Integralnego Programu Studiów (IPS), w którym organizacyjnie kierunek *zarządzanie* został powiązany z drugim prowadzonym przez Wydział Zarządzania kierunkiem: *zarządzanie i inżynieria produkcji*. Umożliwia to taką organizację nauki na kierunku *zarządzanie*, w trakcie, której - w ramach specjalności – zdobywane są również wiedza i umiejętności należące do kierunków „stowarzyszonych”. W praktyce oznacza to możliwość oferowania, aż siedmiu specjalności zarówno na studiach I, jak i II stopnia.

Należy podkreślić, iż dzięki zastosowanej organizacji studiów studenci wybierając specjalność trafiają pod bezpośrednią opiekę jednego z Zakładów wchodzących w skład Wydziału Zarządzania. Celem jest integracja studentów danej specjalności z pracownikami jednego zakładu - takie rozwiązanie sprzyja skupieniu studentów wokół problematyki badawczej, odpowiadającą danej specjalności studiów. Przygotowanie pracy dyplomowej jest także i w ten sposób powiązane z wybraną specjalnością.

W ramach oceny organizacji procesu kształcenia w trakcie wizytacji, w tym w świetle dokumentacji, ale i podczas hospitacji zajęć nie stwierdzono uchybień w zakresie terminów odbywania się zajęć oraz wielkości grup wykładowych, ćwiczeniowych, seminaryjnych czy językowych.

Zgodnie z Raportem Samooceny system indywidualizacji procesu kształcenia studentów na Wydziale Zarządzania uwzględnia następujące elementy:

- możliwości podejmowania przez studentów Indywidualnego Toku Studiów (ITS) zgodnie z zapisami Regulaminu Studiów Politechniki Warszawskiej;
- możliwości wyboru specjalności oraz przedmiotów obieralnych;
- możliwości swobodnego kształtowania ścieżki przedmiotowej poprzez zajęcia realizowane awansem;
- wykorzystaniu możliwości systemu ECTS;
- duże możliwości wyjazdów na Uczelnie zagraniczne w ramach programu ERASMUS;
- indywidualnie dobranej tematyce prac dyplomowych;
- możliwości podjęcia studiów z wykorzystaniem tzw. „tutoringu” – pod indywidualną opieką wyznaczonego nauczyciela akademickiego.

Zgodnie z Regulaminem Studiów Politechniki Warszawskiej o ITS może zwrócić się student, który zaliczył pierwszy rok studiów pierwszego stopnia lub pierwszy semestr studiów drugiego stopnia. W szczególnie uzasadnionych przypadkach Dziekan może zatwierdzić ITS we wcześniejszym terminie. ITS jest zatwierdzany przez Dziekana, a kontrola jego realizacji jest prowadzona przez dziekanat w trybie analogicznym do kontroli postępów w nauce pozostałych studentów. Na wspólny wniosek studenta i opiekuna mogą być zgłaszane zmiany do ITS, o prowadzeniu, których zdecyduje Dziekan.

W trakcie wizytacji potwierdzono faktyczną możliwość wykorzystania przez studentów wzmiankowanych form indywidualizacji procesu kształcenia.

W opinii studentów zasady poszczególnych form indywidualizacji procesu kształcenia, jak i możliwości przez nie stwarzane są zadowalające. Przesłanki i warunki korzystania z form indywidualizacji procesu kształcenia są precyzyjnie określone w Regulaminie Studiów obowiązującym na Uczelni.

W zakresie rozwiązań dotyczących indywidualizacji procesu kształcenia studentów z niepełnosprawnością Uczelnia stworzyła możliwości polegające na zapewnieniu usług tłumaczy języka migowego, wyposażenie wypożyczalni sprzętu ułatwiającego studiowanie (np. systemy Amigo FM- Oticon, dyktafony cyfrowe) oraz zapewnienie możliwości dostosowania procesu dydaktycznego do indywidualnych potrzeb wynikających z niepełnosprawności studenta poprzez m.in. zmodyfikowanie procedur egzaminacyjnych czy zmianę toku studiów w miarę potrzeb studentów.

Zgodnie z Raportem Samooceny Wydział Zarządzania w zakresie rozwiązań dotyczących kształcenia studentów z niepełnosprawnością korzysta z wydzielonej komórki organizacyjnej, jaką jest Sekcja ds. osób niepełnosprawnych PW. Wsparcie dla niepełnosprawnych studentów Politechniki Warszawskiej obejmuje:

- pomoc asystencką w trakcie dojazdu na Uczelnię oraz w trakcie zajęć
- usługi tłumaczy języka migowego;
- doradztwo zawodowe, aktywizację społeczną;
- wypożyczalnię sprzętu ułatwiającego studiowanie (np. systemy Amigo FM- Oticon, dyktafony cyfrowe)
- możliwość dostosowania procesu dydaktycznego do indywidualnych potrzeb wynikających z niepełnosprawności studenta (np. zmodyfikowanie procedur egzaminacyjnych, zmiana toku studiów).

Ponadto w strukturze Wydziału Zarządzania powołany został Pełnomocnik Dziekana ds. osób niepełnosprawnych, którego zakres obowiązków obejmuje m.in. inicjowanie działań systemowych na rzecz studentów niepełnosprawnych związanych z Wydziałem, organizowanie indywidualnego wsparcia dla studentów, inicjowanie prac adaptacyjnych.

Podsumowując można stwierdzić, że w zakresie kształcenia studentów niepełnosprawnych na Wydziale Zarządzania przewidziano właściwe formy wsparcia.

3.2)

Program kształcenia realizowany na kierunku *zarządzanie* został opracowany w układzie obejmującym efekty kierunkowe, modułowe i szczegółowe oraz treści kształcenia dla poszczególnych przedmiotów, formy ich realizacji i stosowane metody dydaktyczne. Treści kształcenia zostały opisane we właściwy szczegółowy sposób. Wprawdzie szczegółowym efektem kształcenia nie przypisano bezpośrednio treści kształcenia to na podstawie ich szczegółowego opisu można bez wątpliwości przypisać określone treści kształcenia i wnioskować o dopasowaniu treści kształcenia do efektów kształcenia. Karty modułów wskazują także metody dydaktyczne stosowane w ramach poszczególnych form dydaktycznych zajęć z danego przedmiotu. Metody te odpowiadają założonym celom kształcenia i są bezpośrednio i właściwie przypisane efektom szczegółowym. Na tej podstawie można stwierdzić, że efekty kształcenia, treści programowe, formy i metody dydaktyczne tworzą w odniesieniu do ocenianego kierunku studiów w pełni spójną całość. Wyjątkiem była niemożność osiągnięcia wszystkich zakładanych efektów kształcenia w odniesieniu do studentów wybierających specjalność „Zarządzanie w przedsiębiorstwie”. Kwestia ta jednak zlała szczegółowo omówiona w punkcie 2.1 niniejszego raportu i wyeliminowana przez Uczelnię.

Akredytacja kierunku *zarządzanie* prowadzonego na Wydziale Inżynierii Produkcji PW odbyła się w roku akademickim 2007/8 (Uchwała PKA nr 251/2008 z dnia 15 maja 2008). Program studiów na studiach niestacjonarnych nie spełniał minimów programowych. Obecnie w edycji 2., realizowany jest ten sam program studiów (literalnie te same przedmioty i ich wartość ECTS) z liczbą godzin pomniejszoną w stosunku do wersji studiów stacjonarnych w granicach do 35%. Program kształcenia na studiach niestacjonarnych zapewnia realizację zakładanych efektów kształcenia i spełnia wymogi prawne w tym zakresie.

Ocena końcowa 3 kryterium ogólnego ocena: w pełni

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

3.1) Wszystkim kierunkowym efektom kształcenia przypisano odpowiednie moduły kształcenia. Na podstawie analizy treści kart przedmiotów można zakładać, iż istnieją warunki do osiągnięcia wszystkich zakładanych szczegółowych efektów kształcenia. Czas trwania kształcenia oraz organizacji procesu kształcenia są odpowiednie dla osiągnięcia zakładanych efektów kształcenia. Układ treści kształcenia w ujęciu powyżej zaprezentowanych grup przedmiotów jak i poszczególnych modułów/przedmiotów można uznać za prawidłowy

W programie studiów występują jedynie uchybienia z punktu widzenia możliwości osiągnięcia wszystkich zakładanych efektów kształcenia w odniesieniu do studentów wybierających specjalność „Zarządzanie w przedsiębiorstwie”. Kwestia ta jednak została szczegółowo omówiona w punkcie 2.1 niniejszego raportu i usunięta przez Uczelnię. Zasadna jest modyfikacja procedur i dokumentów związanych z weryfikacją efektów kształcenia dla praktyk zawodowych.

3.2) Efekty kształcenia, treści programowe, formy i metody dydaktyczne tworzą w odniesieniu do ocenianego kierunku studiów w pełni spójną całość.

Kryterium 4. Liczba i jakość kadry dydaktycznej a możliwość zagwarantowania realizacji celów edukacyjnych programu studiów

4.1)

Zasoby kadrowe Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej są dobre. Zajęcia ze studentami prowadzi 68 nauczycieli akademickich, w tym 11 profesorów, 8 doktorów habilitowanych, 26 doktorów oraz 23 magistrów (w tym lektorów języków obcych). Ponadto WZ zatrudnia 21 pracowników nie będących nauczycielami akademickimi. Kadra ta realizuje kształcenie na dwóch kierunkach: *zarządzanie* oraz *zarządzanie i inżynieria produkcji*. 49 nauczycieli akademickich zatrudnionych jest na wizytowanym wydziale, jako podstawowym miejscu pracy. Dane na ten temat zawarto w poniższej tabeli.

Tytuł lub stopień naukowy albo tytuł zawodowy	Razem	Liczba nauczycieli akademickich, dla których Uczelnia stanowi					Liczba pracowników niebędących nauczycielami akademickimi
		podstawowe miejsce pracy			dodatkowe miejsce pracy		
		ogółem	z tego:		w pełnym wymiarze czasu pracy	w niepełnym wymiarze czasu pracy	
			prowadzący zajęcia na danym kierunku	z tego: stanowiący minimum kadrowe			
Profesor	11	8	8	4	-	-	
Doktor habilitowany	8	8	8	4 (I stopień) 3 (II stopień)	-	-	
Doktor	26	23	23	8 (I stopień) 7 (II stopień)	-	2	
Pozostali	10	10	10	-	-	-	
Razem:	55	49	49	16/14	-	2	

Kwalifikacje kadry dydaktycznej umożliwiają osiągnięcie założonych celów kształcenia. Struktura kwalifikacji kadry prowadzącej zajęcia na ocenianym kierunku jest prawidłowa. Nauczyciele reprezentują obszar nauk społecznych, a ich osiągnięcia naukowo-badawcze mieszczą się w ramach dziedziny nauk ekonomicznych i dyscyplin: nauki o zarządzaniu, ekonomia i finanse.

Dokumentacja na temat nauczycieli akademickich realizujących zajęcia na ocenianym kierunku została sporządzona profesjonalnie. Wystąpiły jednakże cztery wyjątki od tej reguły.

Pierwszym jest to, że w załączniku nr 1 do Raportu Samooceny (Wykaz nauczycieli akademickich stanowiących minimum kadrowe dla kierunku *zarządzanie*) nie zamieszczono informacji o liczbie godzin zajęć realizowanych przez wykładowców, mimo że przypisy 22 i 23 wyraźnie to nakazywały:

- przypis 22 - należy podać liczbę godzin zajęć dydaktycznych prowadzonych osobiście na ocenianym kierunku; wykonanie dotyczy poprzedniego roku akademickiego, a plan bieżącego roku akademickiego.

- przypis 23 - należy podać nazwę przedmiotu, liczbę i rodzaj zajęć prowadzonych na ocenianym kierunku.

Zespół Oceniający uzyskał informacje na ten temat w trakcie wizytacji Wydziału Zarządzania.

Drugi błąd w opracowywaniu Raportu Samooceny polega na niewłaściwej konstrukcji tabeli II.2 (Struktura kwalifikacji kadry prowadzącej zajęcia na ocenianym kierunku studiów) zamieszczonej na stronie 21. Z tabeli tej powinno wynikać, jakie obszary, dziedziny i dyscypliny naukowe reprezentuje kadra prowadząca zajęcia. Przykładowo, czy są wśród nich osoby reprezentujące dyscypliny naukowe takie jak ekonomia, finanse, prawo, informatyka, inżynieria produkcji, itd., tymczasem z zestawienia można wnioskować jedynie o liczbie przedstawicieli dziedziny nauk ekonomicznych i dyscypliny nauki o zarządzaniu.

Trzecim błędem jest podanie w tabeli II.2 (Struktura kwalifikacji kadry prowadzącej zajęcia na ocenianym kierunku studiów) zamieszczonej na stronie 21 informacji, że liczba doktorów zaliczanych do minimum kadrowego na studiach II stopnia wynosi 7, podczas gdy w rzeczywistości (również w załączniku nr 1) jest ich 8.

Czwartym i zarazem ostatnim błędem jest przypisanie w Raporcie Samooceny zakładanych efektów kształcenia wyłącznie do dziedziny nauk ekonomicznych i dyscypliny nauki o zarządzaniu, choć ich analiza, co wskazano wcześniej, upoważnia do stwierdzenia, że dotyczą one również dyscyplin ekonomia i finanse. W trakcie wizytacji Zespół Oceniający zwrócił uwagę władzom Wydziału na ten problem. W efekcie tego już po zakończeniu wizytacji do PKA przekazano Uchwałę nr 131/II/2014 Rady Wydziału Zarządzania z dnia 10 czerwca 2014 r. w sprawie rozszerzenia zbioru dyscyplin naukowych, do których odnoszą się efekty kształcenia na studiach prowadzonych na kierunku *zarządzanie*. W uchwale nastąpiło przypisanie studiów stacjonarnych i niestacjonarnych I stopnia i II stopnia kierunku *zarządzanie* do trzech dyscyplin naukowych - nauk o zarządzaniu, ekonomii i finansów. Takie rozwiązanie daje podstawę do innej kwalifikacji pracowników do minimum kadrowego, niż to zaproponowała Uczelnia.

4.2)

Analiza minimum kadrowego, zgodnie z § 20 ust. 1 rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5 października 2011 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia (Dz. U. z 2014 r., poz. 131), przeprowadzona została na podstawie przepisów tego rozporządzenia.

Minimum kadrowe dla studiów pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie* powinno stanowić, zgodnie z § 14 ust. 1 ww. rozporządzenia, co najmniej trzech samodzielnych nauczycieli akademickich oraz co najmniej sześciu nauczycieli akademickich posiadających stopień naukowy doktora. Natomiast minimum kadrowe dla studiów drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*, zgodnie z § 15 ust. 1 ww. rozporządzenia, powinno stanowić, co najmniej sześciu samodzielnych nauczycieli akademickich oraz co najmniej sześciu nauczycieli akademickich posiadających stopień naukowy doktora.

Do minimum kadrowego wliczani są nauczyciele akademicy zatrudnieni w Uczelni na podstawie mianowania albo umowy o pracę, w pełnym wymiarze czasu pracy, nie krótszym niż od początku semestru studiów (§ 13 ust. 1 ww. rozporządzenia). Jednemu nauczycielowi akademickiemu wskazanemu przez Uczelnię do minimum kadrowego kierunku *zarządzanie* na bieżący rok akademicki zaplanowano prowadzenie na kierunku studiów i poziomie kształcenia zajęć dydaktycznych w wymiarze mniejszym niż przewidują przepisy § 13 ust. 3 ww. rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego (nauczyciel akademicki może być wliczony do minimum kadrowego w danym roku akademickim, jeżeli osobiście prowadzi na danym kierunku studiów zajęcia dydaktyczne w wymiarze, co najmniej 30 godzin zajęć dydaktycznych, w przypadku samodzielnych nauczycieli akademickich i co najmniej 60 godzin zajęć dydaktycznych, w przypadku nauczycieli akademickich posiadających stopień naukowy doktora lub stopień zawodowy magistra).

Oświadczenia o wyrażeniu zgody na wliczenie do minimum kadrowego pozwoliły na stwierdzenie, że wszystkie osoby wskazane przez Uczelnię do minimum kadrowego, spełniły warunki art. 112a ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz. U. z 2012 r., poz. 572, z późn. zm.). W teczkach osobowych znajdują się dokumenty potwierdzające posiadanie

deklarowanych tytułów i stopni naukowych. Umowy o pracę zawierają wymagane prawem elementy.

Uczelnia zgłosiła do minimum kadrowego 18 nauczycieli akademickich, w tym 9 samodzielnych pracowników naukowych (5 profesorów i 4 doktorów habilitowanych) oraz 9 adiunktów. Analiza wymogów formalnych i merytorycznych (niezbędne pensum dydaktyczne, oświadczenie o przynależności do minimum kadrowego, kwalifikacje i dorobek naukowy w dziedzinach i dyscyplinach naukowych, do których przypisane zostały deklarowane efekty kształcenia) pozwala zaliczyć do minimum kadrowego 16 nauczycieli akademickich, w tym 8 samodzielnych pracowników naukowych (4 profesorów i 4 doktorów habilitowanych) i 8 adiunktów. W podziale na studia I i II stopnia dane te prezentują się następująco:

Wyszczególnienie	Zgłoszeni przez WZ PW do minimum kadrowego	Zaliczeni w skład minimum kadrowego
Studia I stopnia:		
Samodzielni pracownicy naukowci	9	8
Doktorzy	9	8
Razem	18	16
Studia II stopnia		
Samodzielni pracownicy naukowci	8	7
Doktorzy	8	7
Razem	16	14

Szczegółowe informacje o zaliczeniu w skład minimum kadrowego poszczególnych nauczycieli akademickich zawarto w załączniku 5.

Władze Wydziału Zarządzania przygotowały w profesjonalny sposób informacje o dorobku naukowym wykładowców, w szczególności tych zaliczanych w skład minimum kadrowego. W oryginalnie zaprojektowanym zestawieniu w arkuszu kalkulacyjnym podano:

- tytuł artykułu lub rozdziału w monografii;
- tytuł pozycji nadrzędnej (monografii, czasopisma);
- nazwę wydawnictwa;
- numery stron, na których ukazał się tekst publikacji;
- procentowy udział autora w stworzeniu publikacji.

Zestawienia takie zostały sporządzone odrębnie dla każdego roku z okresu 2009-2014 i obejmują następujący dorobek naukowy:

- monografię;
- redakcję naukową publikacji zbiorowej;
- rozdział w monografii;
- artykuł w czasopiśmie naukowym.

Na całkowity dorobek naukowy osiągnięty w latach 2009-2013 kadry akademickiej zgłoszonej do minimum kadrowego składa się łącznie 281 publikacji, co daje statystycznie 15,6 publikacji na każdego wykładowcę w okresie pięcioletnim i około 3 publikacji wydawanych każdego roku. Jest to generalnie dorobek naukowy ilościowo przeciętny, ale jakościowo bardzo dobry. Do konstatacji tej skłania liczba monografii i redakcji prac zbiorowych wydanych przez wykładowców zatrudnionych na ocenianym wydziale. Dane te prezentują się następująco:

- monografie (21), z czego ponad połowa przypada na 3 osoby;
- redakcje naukowe publikacji zbiorowej (13 prac);
- rozdziały w monografiach (133);
- artykuły w czasopismach naukowych (114).

Łączna liczba publikacji w poszczególnych latach prezentuje się następująco:

- 2009: 54
- 2010: 99
- 2011: 52
- 2012: 43
- 2013: 33

Liczba publikacji wydanych w roku 2010 (99) świadczy o bardzo dużym potencjale kadry akademickiej wydziału i tym bardziej zastanawia o połowę mniejsza liczba publikacji wydanych w pozostałych latach. Trzeba w tym miejscu nadmienić, że dorobek naukowy 4 adiunktów (zob. załącznik nr 5) jest wyjątkowo skromny i nie przekracza 3 publikacji. Osoby te zdecydowanie zaniżają przytaczane statystyki. Należy również nadmienić, że dziekan Wydziału Zarządzania na prośbę Zespołu Wizytującego uaktualnił i uzupełnił wykaz dorobku naukowego 2 adiunktów, których dorobek uprzednio wykazany w Raporcie Samooceny był bardzo słaby.

W przyszłości władze Wydziału Zarządzania powinny skutecznie egzekwować publikowanie wyników prac naukowo-badawczych prowadzonych przez grupę adiunktów. Jest to istotne nie tylko dla zagwarantowania wysokiej jakości kształcenia, ale również ważne dla wyników przyszłej parametryzacji jednostki w ubieganiu się o wyższą kategorię naukową - A.

Reasumując, biorąc pod uwagę wymagania formalne i merytoryczne należy stwierdzić, iż warunek minimum kadrowego jest spełniony. W jego skład zaliczono 8 samodzielnych pracowników naukowych i 8 doktorów na I stopniu studiów oraz 7 samodzielnych pracowników naukowych i 7 doktorów na II stopniu studiów. Osoby zaliczane do minimum kadrowego stanowią silny trzon kadry Wydziału. Dorobek naukowy osób tworzących minimum kadrowe jest ilościowo i merytorycznie satysfakcjonujący oraz tematycznie dobrze powiązany z realizowanymi zajęciami dydaktycznymi.

Umowy o pracę nauczycieli akademickich zgłoszonych przez Uczelnię do minimum kadrowego, obowiązują, od co najmniej pięciu lat. 10 z 18 nauczycieli akademickich podpisało umowy na czas nieokreślony, a pozostali do 2015, 2016, 2017 i 2028 roku, co pozwala uznać skład minimum kadrowego za stabilny. Potencjalne zagrożenia tej stabilności w przyszłości tkwią w znacznym zaawansowaniu wiekowym i nabyciu uprawnień do świadczeń emerytalnych przez sporą część kadry akademickiej oraz w niezadowalającej liczbie broniących prac doktorskich i habilitacyjnych przez pracowników naukowo-dydaktycznych, którzy prowadzą zajęcia na wizytowanym wydziale.

Rozwój kadry naukowej należy ocenić umiarkowanie pozytywnie. W analizowanym okresie 2009-2014 awanse naukowe obejmują:

- uzyskanie 2 tytułów profesora (2009, 2010);
- uzyskanie 2 stopni doktora habilitowanego (2012 i 2014);

Z pewnością nie może być natomiast zadowalająca zerowa liczba obronionych doktoratów (tabela II.2 na str. 22 Raportu Samooceny). Władze Wydziału i Uczelni powinny zdiagnozować przyczyny tego stanu rzeczy i przedsięwziąć odpowiednie środki zaradcze.

Stosunek liczby nauczycieli akademickich stanowiących minimum kadrowe (16) do liczby studentów kierunku (1145) spełnia wymagania § 17 pkt. 1 rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5 października 2011 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia (Dz. U. Nr 243, poz. 1445, z późn. zm.). Wynosi 1: 72 przy obowiązującym na wizytowanym kierunku nie mniejszym niż 1 : 160.

W przypadku oceny obsady zajęć dydaktycznych władze Wydziału Zarządzania powinny przestrzegać zasady, zgodnie, z którą prowadzenie wykładów osobom posiadającym tytuł zawodowy magistra może być powierzane jedynie w przypadku przedmiotów specjalizacyjnych, a nie powinno obejmować przedmiotów kształcenia ogólnego, podstawowych i kierunkowych.

W poniższej tabeli wymieniono wykłady prowadzone przez 12 magistrów na ocenianym wydziale.

Lp .	Tytuł/stopień naukowy	Specjalność naukowa	Prowadzone zajęcia dydaktyczne
1.	Mgr inż.	Informatyka, zarządzanie	Badania operacyjne (W), Ekonometria (W), Europejski system oceniania jakości (W), POSP1 – Metody badania i doskonalenia jakości (W).
2.	Mgr	Administracja	Analiza rynku (W), International marketing (W). Marketing (W), Podstawy marketingu (W),

			POSP1 – Marketing wyrobów przemysłowych (W), PO2 - Marketing principles (W), Zarządzanie marketingiem (W).
3.	Mgr inż.	Mechanika, specjalność: obrabiarki i urządzenia technologiczne	Sieci komputerowe (W).
4.	Mgr inż.	Techniczne przygotowanie produkcji	PO1 - Wartościowanie pracy (W), Organizacja i normowanie pracy – (W),
5.	Mgr	Ekonomika przedsiębiorstw, ekonomia	Analiza ekonomiczno-finansowa przedsiębiorstwa (W), Rachunek kosztów przedsiębiorstwa (W), Rachunek kosztów w przedsiębiorstwie (W), Rachunkowość zarządcza (W),
6.	Mgr inż.	Produkcja na rynki międzynarodowe	PO1 - Metody twórczego poszukiwania rozwiązań (W). PO2 - Metody poszukiwania rozwiązań (W),
7.	Mgr	Prawo	Prawo międzynarodowe (W).
8.	Mgr	Finanse, bankowość,	Rachunkowość finansowa (W).
9.	Mgr inż.	Ekonomia	Transfer Techniki i technologii (W).
10.	Mgr	Prawo	Prawo cywilne (W), Prawo gospodarcze (W), Propedeutyka prawa (W).
11.	Mgr	Ekonomia, ekonomika przedsiębiorstw	Rachunkowość zarządcza (W), Rachunkowość zarządcza i kontroling (W)
12.	Mgr	Budowa maszyn elektrycznych	Procedury zarządzania nieruchomościami (W), Uwarunkowania zarządzania nieruchomościami wynikające z gospodarki przestrzennej (W)

Z analizy zawartości informacyjnej powyższej tabeli wynika, że liczba wykładów prowadzonych przez magistrów jest stanowczo zbyt duża. Dotyczy to szczególnie przedmiotów podstawowych i kierunkowych. Zespół Oceniający uznaje taki sposób obsady zajęć dydaktycznych za niedopuszczalny zwłaszcza w Uczelni o takich tradycjach akademickich.

Wydziałowa Rada ds. Jakości Kształcenia powinna uważnie przyjrzeć się obsadzie dydaktycznej każdego spośród wymienionych przedmiotów i doprowadzić i to w krótkim okresie do eliminacji tych istotnych niesprawności.

Na Wydziale Zarządzania wykorzystanie technik kształcenia na odległość ma ograniczony, jedynie wspomagający charakter i dotyczy głównie niektórych przedmiotów na studiach niestacjonarnych. Proces dydaktyczny jest wspomagany od 2003 r. platformą zdalnego nauczania eLecturer (www.electurer.edu.pl), która służy jako narzędzie do szybkiej komunikacji ze studentami. Serwis e-Lecturer jest cały czas podłączony do nowoczesnego systemu monitorowania ruchu online: google analytics. Jest wykorzystywany także do publikowania plików z materiałami dydaktycznymi, informacji o kolokwiach, egzaminach i innych komunikatów od wykładowców.

Liczba aktywnych kursów na platformie PW-WZ-POL dla bieżącego semestru wynosi 10, a liczba zarejestrowanych użytkowników 767. Stosowanie tej platformy umożliwia prowadzenie zajęć w trybie tzw. blended learning. W tym trybie tylko część przedmiotu jest realizowana w formie zajęć kontaktowych, czyli z udziałem studentów i prowadzącego zajęcia. Praca własna studentów polega na przygotowaniu projektów, prac kontrolnych, rozwiązywaniu zadań, itp. Tego rodzaju pliki są zapisywane na platformie i udostępniane upoważnionym adresatom. Nauczyciele akademicy prowadzący głównie ćwiczenia i zajęcia projektowe mogą sprawdzać, korygować i oceniać pozyskane od studentów prace.

Podczas oceny programowej Zespół Oceniający PKA przeprowadził hospitaację 6 zajęć dydaktycznych. Wizytowane zajęcia były prowadzone za dobrym poziomem merytorycznym. Ich zakres tematyczny i dobór wykładowców był właściwy, a sposób prowadzenia zajęć zgodny z metodyką prowadzenia zajęć dydaktycznych. Sale wykładowe i ćwiczenia są wyposażone w odpowiedni sprzęt multimedialny wykorzystywany podczas zajęć.

4.3).

Kryteria doboru i weryfikacji kadry dydaktycznej nie budzą zastrzeżeń. Wykładowcy zatrudniani są na podstawie transparentnych procedur. Okresowa ocena kadry realizowana jest

systematycznie. Odbywają się hospitacje zajęć dydaktycznych. Zespołowi Oceniającemu przedstawiono protokoły z hospitacji zajęć dydaktycznych. Najpierw jest wyznaczany plan hospitacji na dany rok akademicki a następnie realizowany. W roku akademickim 2012/13 zrealizowano 25 hospitacji, a w 2013/2014 4 hospitacje. Protokoły z oceny zajęć sporządzone są w sposób prawidłowy.

Zespołowi Oceniającemu udostępniono także dokumentację związaną z badaniami ankietowymi studentów na temat oceny kadry akademickiej. Ankiety miały charakter dobrowolny i anonimowy. Stosowane kwestionariusze ankietowe zostały zmodyfikowane i poszerzone. Niewątpliwie pewien problem stanowi większa ich zwrotność. Wyniki ankietyzacji w postaci zestawień zbiorczych przekazywane są dziekanowi wydziału, który w razie potrzeby przeprowadza rozmowy wyjaśniające ze słabiej ocenionymi nauczycielami. Ankiety oraz syntetyczne i analityczne sprawozdania są archiwizowane przez okres 4 lat.

Zasady prowadzenia polityki kadrowej regulują uchwały Senatu i Zarządzenia Rektora PW i w kompleksowy sposób doprecyzowują:

- cele i założenia polityki kadrowej,
- monitoring stanu zatrudnienia i prognozowania jego zmian w trzyletnim horyzoncie czasowym,
- strategię wdrażania polityki kadrowej, między innymi w oparciu o dokument „Strategia rozwoju Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej do roku 2020” oraz „Pozyskiwanie młodych pracowników spośród zdolnych i ambitnych studentów skorelowane z planem odchodzenia pracowników na emeryturę”,
- zasady planowania i naboru pracowników (procedury rekrutacyjne i konkursowe),
- zasady okresowej oceny pracowników,
- strategię rozwoju naukowego pracowników (podnoszenie kwalifikacji, udział w badaniach naukowych, konferencjach, publikacje i inne formy aktywności),
- przypisanie kompetencji i obowiązków władzom Uczelni i Wydziału.

W załączniku II-3b1 do Raportu Samooceny znajdują się kompleksowe informacje na temat funkcjonowania systemu wspierania rozwoju kadry naukowo –dydaktycznej Wydziału Zarządzania. Stwierdzono w nim, między innymi, że realizacji polityki kadrowej obecnie nie sprzyja:

- ograniczona możliwość finansowania wzrostu stanu zatrudnienia,
- mało elastyczny, wręcz „sztywny” system wynagradzania obowiązujący w Uczelni, uniemożliwiający oddziaływania motywacyjne,
- niskie wynagrodzenia w szkolnictwie wyższym, nadmierny wzrost administracji i biurokracji akademickiej,
- dotkliwy brak funkcjonującego jednolitego, w skali całego szkolnictwa i Uczelni, systemu oceny pracowników, powiązanego z elastycznym systemem motywacyjnego wynagradzania,
- administracyjnie utrudniany proces zatrudniania pracowników w tym także na umowy zlecenia i umowy o dzieło,
- ustawiczne wewnętrzne audyty i kontrole, dla których obsługi częstokroć brakuje czasu, środków i kadry.

Zespół Oceniający stwierdza, że wizytowany Wydział Zarządzania wypracował w ramach prowadzonej polityki kadrowej odpowiednie procedury i mechanizmy, które sprzyjają podnoszeniu kwalifikacji i zagwarantowaniu pracownikom odpowiednich warunków dla rozwoju naukowego.

Podczas spotkania z kadrą naukowo-dydaktyczną obecnych było 37 nauczycieli akademickich, spośród których niemal wszyscy to pracownicy z wieloletnim doświadczeniem akademickim. Przeprowadzona dyskusja była ciekawa, inspirująca i Zespół Oceniający PKA postrzega to spotkanie jako bardzo owocne. Poniżej przytoczono ważniejsze opinie i komentarze zaprezentowane przez nauczycieli akademickich podczas ożywionej dyskusji:

1. Politechnika Warszawska należy do czołowych polskich Uczelni o pięknych tradycjach akademickich. Uczelnia ma bardzo duże tradycje, które obecnie nieco się zacierają. Bardzo dobrze rozwijane jest zarządzanie inżynierskie, ergonomia, ale także kształcenie ukierunkowane na rozwijanie kompetencji związanych z tak zwanym „miękkim zarządzaniem”. Zarządzanie jakością

oraz bezpieczeństwem informacji to nowe ważne dziedziny wiedzy, które cieszą się coraz większym zainteresowaniem praktyki gospodarczej. Tożsamość kierunku jest zachowana, w kształceniu akcent pada na zarządzanie marketingowe, zarządzanie projektami i wiedzą, zarządzanie w turbulentnym otoczeniu. Są to bardzo szybko rozwijające się subdyscypliny nauk o zarządzaniu. Ewolucja tożsamości kierunku wiąże się z zagadnieniem etyki w biznesie. W klasycznym zarządzaniu inżynierią produkcji dużo łatwiej jest tę tożsamość zachować.

2. Współczesne zarządzanie koncentruje się na podejmowaniu trafnych decyzji gospodarczych. Pojawiają się ciekawe zagadnienia optymalizacji struktur organizacyjnych. Świat podąża za zarządzaniem procesowym. Być może inne nazwy naszego kierunku studiów, takie opinie wyrażali pracownicy Wydziału, byłyby bardziej adekwatne do jego treści. Mogłyby to być np. takie nazwy jak: „systemy i technologie zarządzania”, „inżynieria zarządzania”, ale są to jedynie pytania retoryczne. Jako naukowcy analizujemy, które z funkcji klasycznego zarządzania są najbardziej ważne we współczesnych realiach gospodarczych: planowanie, kontrolowanie czy też inne.

3. Tożsamość kierunku jest identyfikowana także przez jego specjalności. Wydział istnieje od 6 lat i konkuruje pewną jego odmiennością i specyfiką z wieloma innymi, nie tylko warszawskimi Uczelniami, które prowadzą kierunek *zarządzanie*. Za wcześnie jest wyrokować o zasobności zmiany nazwy kierunku czy Wydziału.

4. W miarę możliwości finansowych Uczelni wspierane są granty naukowo – badawcze. Nauczyciele akademicy aplikują do NCR i NCBIR, ale dotychczasowa skuteczność tych działań jest niewielka. Niektórzy wykładowcy mają bardzo duży dorobek publikacyjny, ale kilku innych, szczególnie doktorów przed habilitacją powinno z pewnością ten dorobek wzbogacić. Władze i kadra Wydziału starają się systematycznie uczestniczyć w znaczących konferencjach naukowych, ponieważ jest to miejsce inspiracji poglądów i integracji środowiska akademickiego.

5. Politechnika rozpoczęła pracę nad księgą jakości, która będzie obowiązywała na każdym wydziale. Działania te są wynikiem konieczności wdrożenia procedur projakościowych i zapewnienia dotychczasowej renomy PW.

6. Dla przyszłości kierunku i wydziału bardzo ważne będzie budżetowe zasilanie finansowe, ponieważ jest to jeden z najmłodszych 19 wydziałów PW. Obecnie finansowanie jest mało satysfakcjonujące.

W poprzedniej Uchwale PKA nr 251/2008 z dnia 15 maja 2008) sformułowano 3 uwagi odnoszące się do obsady zajęć dydaktycznych.

1. prowadzenie seminariów na studiach II stopnia przez pracowników samodzielnych;
2. prowadzenie prac dyplomowych przez pracowników ze stopniem co najmniej doktora;
3. prowadzenie wykładów przez pracowników ze stopniem co najmniej doktora.

W chwili obecnej nieliczne seminaria dyplomowe dla roczników kończących studia w roku akademickim 2014/2015 są prowadzone zarówno przez samodzielnych pracowników naukowych, jak i adiunktów ze znaczną praktyką w działalności biznesowej. Organizacja zajęć seminaryjnych polega na tym, że pierwsza część wstępnych zajęć seminaryjnych posiada wyłącznie organizacyjny i metodyczny charakter, stąd ich prowadzenie przez doświadczonych doktorów z wieloletnim stażem dydaktycznym uznano za dopuszczalne. Seminaria dyplomowe rozpoczynane począwszy od roku akademickiego 2014/2015 będą prowadzone przez pracowników samodzielnych, będących jednocześnie promotorami prac dyplomowych.

Jeśli chodzi o zarzut nr 2, to władze Wydziału postanowiły, że prace dyplomowe mogą być prowadzone przez samodzielnych pracowników nauki oraz adiunktów. Na studiach I stopnia Rada Wydziału upoważniła do prowadzenia prac dyplomowych 5 starszych wykładowców z tytułem zawodowym mgr inż., ponieważ osoby te mają wieloletnie doświadczenie praktyczne w obszarze prowadzonych prac.

W przypadku uwagi nr 3, kierownicy zakładów otrzymali polecenie od Dziekana Wydziału Zarządzania o konieczności przydzielania zajęć wykładowych wykładowcom posiadającym, co najmniej stopień naukowy doktora. Analiza obsady zajęć dydaktycznych przedstawiona wyżej wskazuje jednak, że nadal to zjawisko występuje i to w skali niepokojącej. Możemy, zatem stwierdzić, że działania Dziekana Wydziału w tym zakresie okazały się być nieskuteczne.

Załącznik nr 5 - Nauczyciele akademicy realizujący zajęcia dydaktyczne na ocenianym kierunku studiów, w tym stanowiący minimum kadrowe.

Załącznik nr 6. Informacja o hospitowanych zajęciach i ich ocena

Ocena końcowa 4 kryterium ogólnego: znacząco

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

4.1) Liczba i kwalifikacje pracowników naukowo-dydaktycznych Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej umożliwia osiągnięcie zaplanowanych celów i efektów kształcenia.

4.2) Wymagania minimum kadrowego do prowadzenia studiów I i II stopnia na kierunku zarządzanie można uznać za spełnione. Dorobek naukowy kadry tworzącej minimum kadrowe koncentruje się na problemach ściśle związanych z ocenianym kierunkiem.

Analiza obsady zajęć dydaktycznych zwłaszcza wykładów prowadzonych przez magistrów jest stanowczo zbyt duża. Dotyczy to szczególnie przedmiotów podstawowych i kierunkowych. Zespół Oceniający uznaje taki sposób obsady zajęć dydaktycznych za niedopuszczalny zwłaszcza w Uczelni o takich tradycjach akademickich. Zjawisko to zidentyfikowano już w czasie poprzedniej wizytacji kierunku zarządzanie. Jego dalsze występowanie świadczy o nieskuteczności działań władz Wydziału w tym zakresie.

4.3) Polityka personalna Uczelni zorientowana jest na tworzenie warunków do podnoszenia jakości kadry nauczycieli akademickiej oraz jakości kształcenia. Wydaje się, że na wizytowanym Wydziale jest jednak nie do końca skuteczna.

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

Oceniany Wydział Zarządzania Politechniki Warszawskiej zlokalizowany jest w budynku przy ul. Narbutta 85 w Warszawie. Gmach ten jest własnością Uczelni. Zajmowane przez wydział pomieszczenia (sale wykładowe, laboratoria, pomieszczenia biurowe) posiadają łączną powierzchnię 2600 m², a pomieszczenia dydaktyczne 1571 m². Szczegółowa analizę pomieszczeń dydaktycznych Wydziału przedstawia poniższa tabela.

Lp.	Pomieszczenia dydaktyczne	Liczba pomieszczeń	Powierzchnia w m ²	Liczba miejsc dla studentów
1.	Sale dydaktyczne	12	1 028	908
2.	Laboratoria (sale komputerowe), Laboratorium Sieci i Systemów, Laboratorium Systemów EPR	9	381	157
3.	Laboratorium Ergonomii i Kształtowania Środowiska Pracy	1	65	15
4.	Sale seminaryjne	2	97	60
5.	Ogółem	24	1 571	1 140

W sprzęt multimedialny wyposażone są wszystkie sale wykładowe. Laboratoria, dysponują 172 miejscami wyposażonymi w sprzęt komputerowy z dostępem do Internetu. W grudniu 2013 r. wyposażono laboratoria informatyki w rzutniki multimedialne oraz ekrany elektryczne, jak również zakupiono 32 szt. monitorów LCD na potrzeby dydaktyczne.

Lp.	Nr	Typ pomieszczenia	Opis szczegółowy	Pow. [m ²]	Liczba miejsc	Projektor
1.	44	laboratorium	Lab. Systemów ERP	27,3	16	Philips
2.	102-103	laboratorium	Lab. Ergonomii	64,6	15	
3.	107	laboratorium	LI 2	40,0	16	Hitachi
4.	108	laboratorium	LI 3	40,0	16	Hitachi
5.	109	laboratorium	LI 4	40,0	16	Hitachi
6.	110	laboratorium	LI 5	40,0	16	Hitachi
7.	111	laboratorium	LI 6	40,0	16	Hitachi
8.	342	laboratorium	Sala komputerowa	72,2	30	
9.	2	laboratorium	Lab. Sieci i Systemów	41,7	15	Hitachi
10.	107	laboratorium	LI 1	40,0	16	Hitachi
11.	101	laboratorium	Lab. Ergonomii	55,7	2	Acer
12.	3	sala wykładowa		39,8	32	Hitachi
13.	123	sala wykładowa		82,5	82	Hitachi
14.	227	sala wykładowa		38,4	32	Hitachi
15.	242	sala wykładowa		144,9	120	Hitachi
16.	301	sala wykładowa	Audytorium	253,9	210	Sanyo
17.	312	sala wykładowa		56,8	50	Hitachi
18.	314	sala wykładowa		78,7	64	Hitachi
19.	315	sala wykładowa		59,3	54	Hitachi
20.	322	sala wykładowa		33,8	42	Sanyo
21.	324	sala wykładowa	Audytorium	134,0	140	Hitachi
22.	325	sala wykładowa		33,8	42	Sanyo
23.	342	sala wykładowa		72,2	40	Hitachi
24.	112	sala seminaryjna	Sala Rady Wydziału	60,0	40	Hitachi
25.	140	sala seminaryjna		37,2	20	Hitachi
Ogółem				2 530,6	1 208	-

Na infrastrukturę dydaktyczną Uczelni składają się przede wszystkim laboratoria i zasoby biblioteczne. Wśród laboratoriów są to:

- 1) Laboratorium Ergonomii, które umożliwia pozyskanie wiedzy na temat wpływu różnorodnych czynników na wydajność pracy w oraz przygotowuje słuchaczy do uzyskania międzynarodowego certyfikatu ergonomisty. Laboratorium Ergonomii prowadzi zaawansowane zajęcia ćwiczeniowe i projektowe;
- 2) Laboratorium Systemów ERP, w którym prowadzone są zajęcia dydaktyczne w zakresie ćwiczeń i prac projektowych ze zintegrowanych systemów zarządzania zasobami, w tym systemów produkcyjnych i logistycznych;
- 3) Laboratorium Sieci i Systemów prowadzone przez Zakład Informatyki Gospodarczej, które <https://sites.google.com/a/apps.wz.pw.edu.pl/zig-wz-pw/> służy do wykonywania testów zaawansowanych technologicznie rozwiązań informatycznych wykorzystywanych do budowania informacyjnych i informatycznych systemów zarządzania;
- 4) Laboratorium Informatyki, które wspomaga zajęcia dydaktyczne oraz działalność naukowo-badawczą. Dzięki umowom zawartym z firmą Microsoft i licencjom edukacyjnym laboratorium to wyposażone jest w profesjonalne oprogramowanie, np. system PowerDesign firmy Sybase, MS SQLServer firmy Microsoft, system Aris firmy IDS Scheer, system Primavera IT Project Office firmy Primavera Systems, Inc. Dostępne jest także oprogramowanie typu Open Source, w tym system LINUX i współpracujące z nim popularne aplikacje np.: MySQL. Laboratorium Informatyki dysponuje nowoczesną infrastrukturą sieciową, pozwalającą na prace z wykorzystaniem wielu protokołów komunikacyjnych. Wszystkie komputery w salach laboratoryjnych mają dostęp do sieci wewnętrznej PW oraz Internetu Oprogramowanie systemowe i użytkowe komputerów jest systematycznie wzbogacane.

Studenci podczas spotkania z Zespołem Oceniającym dobrze ocenili dostosowanie bazy dydaktycznej i naukowej do możliwości osiągnięcia deklarowanych efektów kształcenia. Sale dydaktyczne wyposażone są w ekrany elektryczne oraz rzutniki multimedialne, natomiast laboratoria dysponują 172 miejscami wyposażonymi w sprzęt komputerowy z dostępem do internetu. Laboratoria wyposażono dodatkowo w rzutniki multimedialne oraz ekrany elektryczne.

W trakcie spotkania z Zespołem Oceniającym studenci zwrócili także uwagę na stan techniczny sprzętu komputerowego stanowiącego wyposażenie pracowni komputerowych oraz jego oprogramowanie. W opinii studentów brakuje podstawowych programów służących do prac biurowych oraz aktualnych programów wykorzystywanych w procesie zarządzania przedsiębiorstwem. Braki w oprogramowaniu negatywnie wpływają na osiąganie przez studentów założonych efektów kształcenia oraz utrudniają przyswojenie zaplanowanych treści programowych obejmujących wykorzystywanie technologii informatycznej. Dobrym rozwiązaniem w tym zakresie wydaje się być aktualizacja dotychczas wykorzystywanego oprogramowania oraz zakup brakujących nowoczesnych programów komputerowych służących doskonaleniu procesu kształcenia na kierunku zarządzanie. W całym budynku istnieje możliwość korzystania z darmowej sieci internetowej.

Biblioteka Politechniki Warszawskiej jest w pełni skomputeryzowana (dzięki aplikacji: Centralny Katalog Zbiorów Bibliotek PW) i może poszczycić się wysoką jakością obsługi studentów i kadry naukowej Uczelni. Zespół biblioteki sprawnie i umiejętnie pomaga w doborze literatury zawierającej najbardziej wartościowe dla danego tematu treści, zgodne z potrzebami i oczekiwaniami czytelników. Rosnąca popularność tekstów elektronicznych motywuje bibliotekę do procesu digitalizacji wyselekcjonowanych treści.

Wydział Zarządzania nie prowadzi własnej biblioteki. Pracownicy i studenci korzystają z Systemu Biblioteczo-Informacyjnego Politechniki Warszawskiej, który tworzą jej filie i biblioteki domów studenckich oraz biblioteki specjalistyczne wchodzące w skład wydziałów, instytutów, zakładów lub innych jednostek organizacyjnych Uczelni. Zbiory Biblioteki Głównej wynoszą około 1 mln woluminów, w tym ponad 580 000 wol. to książki (publikacje naukowe, monografie, poradniki, podręczniki, leksykony, itd.). Biblioteka prenumeruje około 600 tytułów czasopism naukowych w wersji drukowanej, ponad 15 000 tytułów czasopism elektronicznych i baz danych. Studenci, doktoranci i kadra naukowo-dydaktyczna Wydziału Zarządzania mogą korzystać z zasobów bibliecznych dwóch podstawowych bibliotek: Biblioteki Głównej PW (przy Placu Politechniki 1) i Filii BG - Biblioteki Terenu Południowego, zlokalizowanej w bezpośrednim sąsiedztwie WZ przy ul. Narbutta 86). W Filii przy ul. Narbutta studenci mają do dyspozycji 6 stanowisk komputerowych oraz 50 miejsc w czytelnicy, gdzie mogą pracować za pomocą udostępnionej bezprzewodowej sieci Wi-Fi i własnych komputerów przenośnych. Zarówno na terenie BG, jak i Filii BG - Bibliotece Terenu Południowego dostępne są kserografy samoobsługowe. Ponadto w BG dostępny jest samoobsługowy skaner wielkoformatowy.

Biblioteka Główna oferuje ponadto profesjonalną digitalizację książek, czasopism, rękopisów, fotografii i innych dokumentów. Na potrzeby pracowników i jednostek PW (nieodpłatnie) realizuje zamówienia na analizę cytowań we wskazanej bazie: Web of Science na platformie Web of Knowledge i Scopus na platformie SciVerse.

Biblioteka Główna PW zgromadziła 54 tys. książek tematycznie związanych z kierunkami studiów prowadzonymi na Wydziale Zarządzania. Z kolei w Filii BG PW przy ul. Narbutta jest dostępnych dla studentów Wydziału Zarządzania ogółem 6372 tytułów książek obejmujących 17491 woluminów. W Filii BG PW przy ul. Narbutta dostępne są dla studentów Wydziału Zarządzania 24 tytuły specjalistycznych czasopism krajowych i zagranicznych.

Zbiory Biblioteki Głównej w formie elektronicznej zawierają około 15 000 tytułów książek w 3 bazach elektronicznych, 6 000 tytułów czasopism (głównie zagranicznych); 12 pełnotekstowych komercyjnych baz danych oraz 3 pełnotekstowe komercyjne bazy bibliograficzno-abstraktowe.

Bardzo istotnym elementem oferty bibliotecznej, adresowanej zarówno dla studentów, doktorantów, słuchaczy studiów podyplomowych, jak i pracowników naukowo-dydaktycznych jest

możliwość korzystania z wielu baz elektronicznych on-line. Należy wymienić w tym miejscu następujące renomowane bazy danych:

1. Akty prawne Internetowy System Aktów Prawnych – ISAP;
2. Akty prawne LexPolonica;
3. ARIANTA;
4. Baza-wydawnictwo.eu.
5. BazEkon;
6. Bazy Biblioteki Narodowej;
7. BIBLIO - Bibliografia prac pracowników PW;
8. Biblioteka Cyfrowa PW;
9. Dawsonera;
10. DOAJ (Directory of Open Access Journals);
11. DOKTO;
12. Ebrary
13. EBSCOhost Web;
14. Elektronische Zeitschriftenbibliothek / Electronic Journals Library;
15. Emerald;
16. EMIS Emerging Markets Information Service;
17. e-wydawnictwo.eu;
18. Google Scholar;
19. Hindawi Publishing;
20. IBUK Libra;
21. Ingenta;
22. ISI Emerging Markets;
23. JCR / Journal Citation Reports;
24. KaRo / Katalog Rozproszony Bibliotek Polskich;
25. Katalog Centralny Zbiorów Bibliotek PW;
26. Katalog Polskich Norm PKN;
27. NTIS - National Technical Information Service;
28. NUKAT;
29. OCLC (Online Computer Library Center) – WorldCat;
30. OECD iLibrary;
31. Open J-Gate;
32. Perinorm Europe;
33. ProQuest ABI/INFORM Complete;
34. RefWorks;
35. Rynekpracy.pl Nowość;
36. Science Direct on Site;
37. SCImago Journal and Country Rank;
38. Scirus;
39. Scopus;
40. Springer;
41. SYMPOnet - baza materiałów konferencyjnych;
42. Ulrich's Periodicals Directory;
43. Wiley-Blackwell;
44. WoS (Web of Science);
45. Zasoby edukacyjne MIT OpenCourseWare;
46. Zasoby edukacyjne OKNO;
47. Zasoby edukacyjne Open AGH;
48. Zasoby edukacyjne Platforma edukacyjna do nauczania informatyki.

93% budynku jest pokrytych siecią wi-fi. E-learning jest wykorzystywany w niewielkim stopniu. Uczelnia przechodzi na System USOS – obecnie pracę dziekanatu wspomaga DeanEx.

Studenci usatysfakcjonowani są godzinami otwarcia placówek Biblioteki, które ich zdaniem są dopasowane są do planów zajęć. Studenci pozytywnie ocenili wielkość księgozbioru umożliwiającą dostęp do literatury wymaganej przez prowadzących. W ramach korzystania z Bibliotek studenci mają dostęp do szeregu baz danych. W opinii studentów zarówno wielkość księgozbioru jak również ilość i baz danych pozytywnie wpływa na właściwą realizację procesu kształcenia.

Reasumując, infrastruktura dydaktyczna Wydziału Zarządzania umożliwia realizację zakładanych efektów kształcenia oraz prowadzonych badań naukowych. Władze wydziału stale monitorują stan infrastruktury i zasobów wspomagających proces kształcenia.

Miejsca realizacji praktyk są zgodne z profilem kształcenia. Odbywanie praktyk następuje w oparciu o zasady sprecyzowane w Regulaminie organizacji i finansowania obowiązkowych praktyk studenckich, wprowadzonym zarządzeniem nr 17/2011 Rektora Politechniki Warszawskiej z dnia 31 marca 2011 r. Student zobowiązany jest do zaliczenia praktyki zawodowej zgodnie z programem kształcenia i planem studiów dla danego stopnia i kierunku kształcenia. Za prawidłową organizację praktyk zawodowych, w tym dobór miejsc odbywania praktyk odpowiada Pełnomocnik Dziekana ds. Praktyk. Praktyka zawodowa jest realizowana w organizacjach z otoczenia społeczno-gospodarczego, z częścią, których WZ PW ma podpisane umowy o współpracy. Praktyka zawodowa w wymiarze 4 tygodni (160 godzin, 4 punkty ECTS) jest obowiązkowa na studiach I stopnia i fakultatywna dla studentów studiów II stopnia (jej wymiar wynosi również 160 godzin, i 4 dodatkowe punkty ECTS, poza standardowym limitem 120 punktów).

Podczas wizytacji Zespołowi Oceniającemu dostarczono wykaz ponad 100 podmiotów, w których studenci kierunku zarządzanie odbywają praktyki zawodowe. Na liście tej znajdują się przedsiębiorstwa produkcyjne, handlowe, usługowe, banki, towarzystwa ubezpieczeniowe, firmy deweloperskie, sieci handlowe, hurtownie, urzędy miejskie, powiatowe urzędy pracy, urzędy skarbowe, departamenty ministerstw, biura rachunkowe i inne podmioty.

Miejsca odbywania praktyk zostały dobrane w sposób prawidłowy. Przedsiębiorstwa i instytucje, do których studenci są wysyłani na praktyki zawodowe są dobrane adekwatnie do celów i efektów kształcenia. Praktyki są dobrze oceniane przez studentów. Uważają oni, że PW zaspokaja ich wymagania związane z ww. obszarem. Istnieje również możliwość zorganizowania praktyk indywidualnie w wybranym przez siebie przedsiębiorstwie i o jej zaliczenie na podstawie umowy o pracę, umowy cywilno-prawnej lub prowadzonej działalności gospodarczej. Odbywane praktyki obowiązkowe mogą mieć charakter praktyk krajowych lub zagranicznych. Wymogi formalne dostępne są na stronie www.ppd.wz.pw.edu.pl.

Wydział Zarządzania Politechniki Warszawskiej dostosował dla potrzeb osób niepełnosprawnych swoją infrastrukturę dydaktyczną. Pomoc oferowana studentom z niepełnosprawnościami obejmuje:

- systematyczne dostosowywanie budynków do potrzeb studentów niepełnosprawnych (np. pętle indukcyjne, podjazdy, windy, miejsca parkingowe, pokoje w akademikach są przystosowane do potrzeb osób niesprawnych ruchowo);
- wypożyczanie sprzętu ułatwiającego studia (np. systemy Amigo FM- Oticon, dyktafony cyfrowe);
- wsparcie materialne: stypendium specjalne dla osób niepełnosprawnych i inne formy pomocy;
- możliwość dostosowania procesu dydaktycznego do indywidualnych potrzeb niepełnosprawnych studentów (np. zmiana procedur egzaminacyjnych, toku studiów);
- pomoc asystencką w trakcie dojazdu na Uczelnię oraz w trakcie zajęć (pomoc w sporządzaniu notatek, załatwianiu spraw formalnych na Uczelni, asysta w trakcie dojazdu na zajęcia);
- dofinansowanie transportu związanego z aktywnością akademicką, usługi tłumacza języka migowego;
- doradztwo zawodowe i poradnictwo psychologiczne;

Podczas spotkania z Zespołem Oceniającym studenci wyrazili opinię, że Wydział zapewnia bazę materialną uwzględniającą potrzeby osób niepełnosprawnych, niezbędną do osiągnięcia końcowych efektów kształcenia na ocenianym kierunku studiów. Budynek Wydziału częściowo dostosowany jest do potrzeb osób niepełnosprawnych. Znajdują się w nim specjalnie przystosowane toalety oraz windy, jednakże dojeżdżają one jedynie do niewielkiej części budynku, w którym odbywają się zajęcia, brakuje schodolazów. Sale ćwiczeniowe posiadają odpowiedni sprzęt oraz przestrzeń ułatwiającą osobom niepełnosprawnym uczestnictwo w zajęciach.

Bardzo ważną kwestią jest także wyposażenie Biblioteki Głównej w specjalnie dostosowane dla osób niewidomych, niedowidzących oraz z ograniczoną sprawnością rąk stanowisko komputerowe: ze specjalistycznym oprogramowaniem (program Window-Eye PL, program powiększający Zoom Text, program OCR), monitorem LCD, powiększalnikiem VISIO, klawiaturą Zoom Text, klawiaturą z nakładką Big Keys, Track Ball, skanerem, myszką typu BIGtrack, linijką i drukarką brajlowską. Istnieje możliwość korzystania z wózków inwalidzkich.

Studenci z niepełnosprawnościami uzyskują wsparcie finansowe od Uczelni w postaci stypendiów specjalnych dla osób niepełnosprawnych. W roku 2014 Dziekan Wydziału otrzymał do dyspozycji na ten cel kwotę 89,8 tys. zł. Ponadto wszystkim studentom wypłacane są stypendia o charakterze socjalnym (1,35 mln zł), stypendia Rektora (667,9 tys. zł), zapomogi dla studentów (87,6 tys. zł).

Na Wydziale Zarządzania studiuje 16 osób niepełnosprawnych, w tym na kierunku *zarządzanie* 9 osób oraz na kierunku *zarządzanie i inżynieria produkcji* 7 osób. W zakresie rozwiązań dotyczących kształcenia studentów z niepełnosprawnością Wydział korzysta z wydzielonej komórki organizacyjnej Biura ds. Studentów, jaką jest Sekcja ds. Osób Niepełnosprawnych PW. Ponadto Dziekan Wydziału powołał oraz wyznaczył zakres zadań i kompetencji swojego Pełnomocnika ds. osób niepełnosprawnych (Decyzja nr 14/2013 Dziekana Wydziału Zarządzania z dnia 2 grudnia 2013 roku).

W poprzedniej Uchwale PKA nr 251/2008 z dnia 15 maja 2008) nie formułowano uwag i zaleceń dotyczących konieczności poprawy infrastruktury dydaktycznej.

Ocena końcowa 5 kryterium ogólnego: w pełni

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryterium szczegółowego

Baza dydaktyczna w pełni pozwala na realizację procesu dydaktycznego na kierunku *zarządzanie*. Biblioteka Wydziału Zarządzania oraz Biblioteka Główna Politechniki Warszawskiej pozwalają na realizację badań naukowych oraz procesu dydaktycznego na ocenianym kierunku studiów.

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

Wydział Zarządzania PW uzyskał w ramach ostatniej parametryzacji jednostek naukowych kategorię B. Wydział koncentruje działalność naukowo-badawczą na następujących obszarach: zarządzanie strategiczne, zarządzanie produkcją i logistyka, zarządzanie innowacjami, finanse i zarządzanie ryzykiem, informatyka gospodarcza, kwalitologia, ergonomia i zarządzanie środowiskiem pracy. Priorytetowo traktowane są tematy z zakresu: prognozowania, programowania i planowania techniczno-ekonomicznego, zastosowań badań operacyjnych w podejmowaniu decyzji, wykorzystania teorii systemów, sztucznej inteligencji, teorii informacji, zarządzania projektami i zarządzania wiedzą, informatycznych systemów zarządzania i sterowania produkcją, inżynierii jakości, zarządzania bezpieczeństwem i ryzykiem, ubezpieczenia i bankowości oraz rynków finansowych.

Nauczyciele akademicy realizujący zajęcia na ocenianym kierunku uczestniczyli w latach 2009-2013 w pracach badawczych realizowanych w ramach:

- 5 tematów badawczych finansowanych ze środków na działalność statutową przez MNiSW;

- 4 grantów MNiSW (2 habilitacyjne oraz 2 projekty badawcze własne);
- 11 grantów rektorskich (2 prace badawcze własne – granty habilitacyjne, 3 prace badawcze własne oraz 6 grantów przyznanych Studenckim Kołom Naukowym);
- 1 Uczelnianego Programu Badawczego,
- 4 grantów dziekańskich,
- 6 grantów promotorskich,
- 1 projektu rozwojowego,
- 1 projektu NCBiR.

Wysokość środków finansowych na działalność statutową w zakresie utrzymania potencjału badawczego, które pozyskano do realizacji prac badawczych wyniosła w latach 2009-2013 odpowiednio: 90 tys. zł., 96 tys. zł., 146,5 tys. zł., 135 tys. zł. i 133 tys. zł. Środki finansowe przyznane na 4 granty MNiSW wyniosły łącznie 370 tys. zł, w tym: na granty habilitacyjne – 150 tys. zł i własne projekty badawcze 220 tys. zł. Środki na realizację 11 grantów rektorskich wyniosły łącznie: 176,9 tys. zł, w tym na: 2 granty habilitacyjne 50 tys. zł, 3 prace badawcze 95 tys. zł oraz 6 grantów przyznanych Studenckim Kołom Naukowym 31,9 tys. zł. Szczegółowe dane na temat wysokości pozyskanych środków finansowych i źródeł finansowania badań naukowych zamieszczono w poniższej tabeli.

Przeznaczenie	Źródło finansowania	Pozyskane środki (2009-2013)
Badania statutowe	MNiSW	601 085
Granty habilitacyjne	MNiSW	150 000
Projekty badawcze własne	MNiSW	220 000
Granty Rektorskie	Politechnika Warszawska	176 900
Uczelniany Programu Badawczy	Politechnika Warszawska	90 000
Granty Dziekańskie	Wydział Zarządzania PW	55 330
Grant promotorskie	MNiSW/NCN	160 960
Grant rozwojowy	NCN	940 310
Grant NCBiR	NCBiR	1 434 000 (na lata 2013 – 2015)
Ogółem		3 828 585

Realizacja badań naukowych służy nie tylko kształtowaniu i wzmocnieniu potencjału naukowego, ale także podnoszeniu kwalifikacji, wiedzy i umiejętności nauczycieli akademickich. W wyniku finalizacji wymienionych projektów badawczych opracowano i wydano 50 publikacji, w tym 12 pozycji książkowych (monografii) – 5 w języku angielskim, 20 rozdziałów w monografiach – 7 w języku angielskim oraz 18 publikacji w czasopismach – w tym 17 w języku angielskim.

Bardzo ważnymi działaniami na rzecz rozwoju możliwości publikowania dorobku naukowego kadry Wydziału jest:

1. Prowadzenie przez Wydział Zarządzania od 2009 r. czasopisma naukowego „Foundations of Management” dostępnego w wersji drukowanej oraz cyfrowej na stronach <http://www.fom.pw.edu.pl/s1/home-page> i <http://degruyteropen.com> w zakładce Economics. Na łamach tego czasopisma w latach 2009-2013 pracownicy i doktoranci wydziału opublikowali 48 artykułów w języku angielskim,
2. Uruchomienie w 2012 r. anglojęzycznej serii wydawniczej pt. „Management Sciences Series”, w ramach której Wydział Zarządzania opublikował 2 monografie. W przygotowaniu są kolejne monografie habilitacyjne i książki profesorskie.

W badaniach naukowych brali również czynny udział studenci wydziału. W 2012 roku na Wydziale Zarządzania funkcjonowały 3 koła naukowe MANAGER, ERGONOMIA i nowe koło naukowe: ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I BEZPIECZEŃSTWEM. Studenckie Koło Naukowe MANAGER realizowało grant pt.: Weryfikacja i doskonalenie gry symulacyjnej „Fabryka”. Jego członkowie uczestniczyli w konferencji: II International Scientific Conference *Towards Professional Consulting* oraz opublikowali artykuł: W.: *Simulation game “Factory” as an innovative training tool for small and medium enterprises* [w] *Management Consulting for business and public administration*. Fundacja UE w Krakowie, Kraków 2012.

Z kolei w roku 2011 SKN MANAGER realizowało w ramach prac badawczych grant pt.: Opracowanie gry symulacyjnej *Zarządzanie produkcją w oparciu o koncepcję Lean Manufacturing*. Członkowie tego koła uczestniczyli łącznie w 10 szkoleniach, konferencjach i warsztatach (scharakteryzowanych w Raporcie Samooceny). SKN „Ergonomia” realizowało w 2010 r. grant rektorski pt.: *Oprządkowanie badawcze kształcenia w ergonomii*.

W trakcie ubiegłych 3 lat wydano 11 publikacji naukowych, przy tworzeniu, których współpracowało 7 studentów. Dzięki współpracy z pracownikami Wydziału, udzielającymi pomocy merytorycznej, studenci zaplanowali współautorstwo w kolejnych monografiach z zakresu zarządzania oraz wydanie szeregu artykułów.

Studenci podkreślili, że zarówno aktywny udział w opracowywaniu materiałów na konferencje jak również opublikowanie artykułów i rozdziałów w monografiach możliwe było dzięki wsparciu merytorycznemu pracowników naukowych Wydziału, pełniących rolę recenzentów.

W trakcie ostatnich 3 lat w organizowanych na Wydziale konferencjach o charakterze naukowym brało udział kilkunastu studentów. Zarówno nauczyciele akademicy, jak i władze Wydziału zachęcają studentów do aktywności naukowo-badawczej.

W poprzedniej Uchwale PKA nr 251/2008 z dnia 15 maja 2008 nie formułowano uwag i zaleceń dotyczących konieczności poprawy skali i poziomu merytorycznego badań naukowych prowadzonych przez Wydział Zarządzania.

Ocena końcowa 6 kryterium ogólnego: w pełni

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryterium szczegółowego

Wydział prowadzi znaczące w skali kraju badania naukowe, a ich tematyka jest zgodna z kanonem wiedzy kierunku *zarządzanie*. Jest to silna strona Wydziału, posiadającego czasopismo naukowe „Foundations of Management”, w którym publikacje wycenione są na 5 punktów. Zakres badań naukowych prowadzonych przez Wydział Zarządzania Politechniki Warszawskiej jest pochodną jego możliwości finansowych i generalnie może być oceniony jako satysfakcjonujący. Rezultaty prowadzonych badań naukowych są wykorzystywane w procesie kształcenia. Jednostka stwarza studentom możliwości uczestnictwa w badaniach naukowych oraz zdobycia wiedzy i umiejętności przydatnych w pracy zawodowej.

W przyszłości władze Wydziału Zarządzania powinny skutecznej mobilizować niektórych wykładowców do pomnażania swojego dorobku naukowego, ponieważ będzie to kluczem do uzyskania kategorii naukowej A w parametryzacji jednostek.

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

7.1)

Warunki i zasady przyjęć na studia I stopnia kierunku *zarządzanie* określa uchwała Senatu PW, uchwalana z właściwym ponad rocznym wyprzedzeniem. Wydział ukierunkowuje dobór odpowiednich kandydatów poprzez współczynniki wagowe z poszczególnych przedmiotów w procedurze obliczania punktów kwalifikacyjnych. Na studiach I stopnia kierunku *zarządzanie* stosowane są: współczynniki w odniesieniu do następujących przedmiotów: matematyka ze współczynnikiem 1; język obcy ze współczynnikiem 0,5; przedmiot do wyboru z enumeratywnej listy przedmiotów na kierunku zarządzanie (fizyka, chemia, informatyka, biologia, geografia ze współczynnikiem 0,75. Można ocenić, iż stosowane procedury rekrutacji umożliwiają właściwy dobór kandydatów.

Na studia II stopnia na kierunku *zarządzanie* rekrutacja była prowadzona w dwóch wariantach:

- z wyborem specjalności dyplomowania w trakcie trwania studiów;

- ze specjalnością „Zarządzanie w przedsiębiorstwie” rozpoczynającą się od pierwszego semestru studiów (specjalność ta musi zostać wskazana w procesie rekrutacji i nie może być zmieniona w trakcie studiów).

O przyjęcie na kierunek *zarządzanie* (na studia stacjonarne i niestacjonarne) z wyborem specjalności dyplomowania w trakcie trwania studiów, mogą ubiegać się kandydaci z tytułem licencjata lub inżyniera, którzy ukończyli studia na kierunkach: *zarządzanie, ekonomia, finanse i rachunkowość, zarządzanie i inżynieria produkcji* oraz na kierunkach o zbliżonym zakresie programowym. Zasady rekrutacji w opisywanym trybie zapewniają właściwy dobór kandydatów umożliwiający osiągnięcie zakładanych efektów kształcenia.

O przyjęcie na studia stacjonarne i niestacjonarne ze specjalnością „Zarządzanie w przedsiębiorstwie”, rozpoczynającą się od pierwszego semestru studiów, mogli ubiegać się kandydaci z tytułem inżyniera lub licencjata kierunku innego niż wymienione powyżej. Wnioski kandydatów opiniowała Wydziałowa Komisja Kwalifikacyjna, która ocenia wielkość różnic programowych studiów ukończonych przez kandydata w stosunku do programu studiów I stopnia kierunku *zarządzanie* i szanse ich zniwelowania w zakresie 30 ECTS z możliwością przedłużenia studiów o jeden semestr. Nie opracowano szczegółowych zasad oceny różnic programowych, w tym, jakie efekty kształcenia studiów I stopnia są wymagane. Nie można w tej sytuacji potwierdzić, czy proponowany wymiar 30 punktów ECTS zajęć wyrównawczych jest wystarczający. Nie ustalono, czy odbywanie zajęć wyrównujących nie uniemożliwi realizację określonych przedmiotów posiadających wymagania wstępne. Wątpliwości te jednak stają się bezprzedmiotowe w świetle wzmiankowanej decyzji Uczelni o wstrzymaniu naboru na specjalność „Zarządzanie w przedsiębiorstwie”. (Uchwała nr 132/II/2014 Rady Wydziału Zarządzania z dnia 10 czerwca 2014 roku w sprawie wycofania z realizacji specjalności „Zarządzanie w przedsiębiorstwie” na stacjonarnych i niestacjonarnych magisterskich studiach drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie* od roku akademickiego 2015/16.)

W opinii studentów limit przyjęć kandydatów na I rok studiów stacjonarnych oraz niestacjonarnych I i II stopnia na kierunku *zarządzanie* dostosowany jest do potencjału dydaktycznego oraz infrastruktury Uczelni. Zasady i procedury rekrutacji na oceniany kierunek są przejrzyste, uwzględniają zasadę równych szans oraz nie zawierają regulacji dyskryminujących określoną grupę kandydatów.

Studia I stopnia adresowane są do absolwentów szkół średnich. Wydział decyduje o doborze odpowiednich kandydatów na kierunek *zarządzanie* poprzez określenie współczynników wagowych z poszczególnych przedmiotów w procedurze obliczania punktów kwalifikacyjnych. Studia II stopnia prowadzone w dwóch omówionych wcześniej wariantach:

Reasumując można stwierdzić, że Wydział stosuje właściwą selekcję kandydatów na kierunek *zarządzanie*. Przyjęte wielkości rekrutacji, uwzględniają potencjał naukowy, dydaktyczny i organizacyjny Wydziału i zapewniają satysfakcjonującą studentów jakość kształcenia.

7.2)

W kartach poszczególnych modułów/przedmiotów zamieszczono bilanse nakładów czasu pracy studenta uzasadniające przyznanie określonej punktacji ECTS. Obok godzin kontaktowych: wykładowych czy ćwiczeniowych, obejmują one zróżnicowane formy pracy własnej studenta. Uwzględniono między innymi przygotowanie pracy pisemnej, studia literaturowe, przygotowanie do egzaminu, opracowywanie projektów, udział w konsultacjach i inne. Przedstawione szacunki można ocenić jako prawidłowe. Analiza przedstawionych bilansów nakładów czasu pracy studenta wykazuje, iż przydział punktów ECTS jest uzasadniony i dobrze odpowiada całkowitym nakładom czasu pracy

Przyjęty na Wydziale sformalizowany system weryfikacji efektów kształcenia jest zorientowany na proces uczenia się, zapewnia przejrzystość i obiektywizm formułowania ocen. Zastosowane metody weryfikacji efektów kształcenia są bardzo szczegółowe i tworzą właściwe warunki zapewniające wystandaryzowanie wymagań.

Studenci, co zidentyfikowano w toku ich spotkania z Zespołem Oceniającym, posiadają podstawową wiedzę na temat Europejskiego Systemu Transferu Punktów. W ich opinii punkty ECTS przewidziane do realizacji zakładanych efektów kształcenia są odpowiednio określone oraz poprawnie uwzględniają czas oraz nakład pracy niezbędny do ich osiągnięcia.

Wymagania egzaminacyjne oraz forma i kryteria oceny osiągniętych przez studenta efektów kształcenia są podawane do informacji studentów przez nauczycieli akademickich podczas pierwszych zajęć jak również dostępne są w formie sylabusów na stronie internetowej Wydziału. W trakcie rozmowy z Zespołem Oceniającym studenci podkreślili, iż podane na początku zajęć założenia dotyczące wymagań egzaminacyjnych są konsekwentnie przestrzegane przez wykładowców. Istnieje możliwość zdawania egzaminu w kilku dogodnych terminach jak również w terminie poprawkowym lub komisyjnym.

Podczas rozmów z Zespołem Oceniającym studenci wyrazili również opinię, że przyjęty system oceny osiągnięć jest ich zdaniem przejrzysty i obiektywny, a wystawiane przez nauczycieli akademickich oceny sprawiedliwe. Według studentów formy weryfikacji wiedzy i umiejętności pozwalają na ich sprawdzenie w każdym z obszarów kształcenia. Bieżąca weryfikacja osiągnięć studenta dokonywana za pomocą kolokwii oraz prac zaliczeniowych jak również ocena aktywności podczas zajęć stymulują proces uczenia się.

7.3)

Program studiów ocenianego kierunku, przyjęty system punktów ECTS oraz organizacja kształcenia, które identyfikuje się na Wydziale Zarządzania, sprzyja podnoszeniu międzynarodowej i krajowej mobilności studentów. W ramach realizowanych programów mobilności studentów, organizowane są wyjazdy w ramach programu ERASMUS, a także wyjazdy do krajowych Uczelni partnerskich, w celu odbycia części (semestru lub roku) studiów.

Dane zamieszczone w poniższej tabeli ilustrują pozytywny, wzrostowy charakter tego procesu internacjonalizacji.

Wyszczególnienie		Liczba studentów	
		wyjeżdżających za granicę	przyjeżdżających zza granicy na Wydział Zarządzania PW
2009	Erasmus	11	bd.
2010	Erasmus	21	6
2011	Erasmus	20	13
2012	Erasmus	16	25
2013	Erasmus	11	42

W ramach internacjonalizacji procesu kształcenia i mobilności studentów Uczelnia prowadzi współpracę z szeregiem szkół i instytucji partnerskich, w efekcie oferując studentom kierunku *zarządzanie* pełną gamę możliwości z zakresu wymian międzynarodowych. Oprócz programu Erasmus, studenci mają możliwość odbycia części studiów (jednego roku, na studiach magisterskich) na University of Houston Clear Lake w USA oraz zdobycia podwójnego dyplomu ukończenia studiów II stopnia. Ponadto dzięki współpracy z instytucją Ernst & Young Academy of Business studenci studiów I stopnia mogą zrealizować program studiów w j. angielskim tzw. Bachelor Degree in Management and Finance, dający możliwość zdobycia, w ramach studiów, międzynarodowych uprawnień ACCA (the Association of Chartered Certified Accountants).

Należy także dodać, że 4 osoby wyjechały w 2013 roku za granicę w ramach programu Athens, praktyk LLP i wymiany bilateralnej. Trzeba w tym miejscu podkreślić, że program ERASMUS cieszy się znacznie większą popularnością wśród studentów studiów stacjonarnych, aniżeli niestacjonarnych i wykładowców.

Szczegółowe dane na temat zakresu współpracy międzynarodowej Wydziału Zarządzania PW w latach 2009-2013 zamieszczono w poniższym zestawieniu

Rok	Rodzaj współpracy	Nazwa instytucji partnerskiej	Liczba osób uczestniczących
2009-2013	Program wymiany międzynarodowej Erasmus	40 Uczelni z Austrii, Danii, Francji, Grecji, Hiszpanii, Holandii, Litwy, Niemiec, Portugalii, Słowacji, Szwecji, Turcji Włoch	wyjechało – 79 przyjechało - 86
2012/13	Umowa podwójnego dyplomu na studiach II stopnia. Przygotowany program wpisuje się w program kształcenia WZ wzbogacając go o doświadczenia Uczelni partnerskiej.	University of Houston Clear Lake USA http://prtl.uhcl.edu/portal/page/portal/HOMEPAGE	10 osób
2013/14	Podpisany list intencyjny oraz rozpoczęto prace połączonego zespołu E&Y i WZ PW nad przygotowaniem programu studiów I stopnia w języku angielskim „Bachelor Degree in Management and Finance”, które umożliwiłyby zdobycie międzynarodowych uprawnień ACCA (the Association of Chartered Certified Accountants).	Ernst & Young Academy of Business http://www.academyofbusiness.pl/en/	9 osób (5 WZ, 4 E&Y)
2013/14	Rozpoczęto prace zespołu polsko-francuskiego nad przygotowaniem podwójnego dyplomu na II stopniu studiów wspólnie z francuską Uczelnią TELECOM Ecole de Management. Program przewiduje 2 specjalności: <i>Information and Communications Technology Business Management</i> oraz <i>International Management</i> .	TELECOM Ecole de Management http://www.telecom-em.eu/en	10 osób (5 WZ, 5 TEdeM)

Ideą rozwijania współpracy z zagranicznymi Uczelniami jest stworzenie wspólnych programów studiów. W ten sposób studenci Wydziału Zarządzania będą mogli korzystać z renomowanych międzynarodowych wzorców w zakresie dydaktyki, co przyczyni się do podniesienia ich konkurencyjności na rynku pracy a także konkurencyjności samego wydziału na trudnym (nasyconym i turbulentnym) rynku usług edukacyjnych. Współpraca w zakresie programu Erasmus przynosi analogiczne efekty, przyczyniając się ponadto do zwiększenia indywidualizacji kształcenia.

Międzynarodowej mobilności studentów sprzyja obszerna lista 18 przedmiotów prowadzonych w języku obcym (wszystkie wyłącznie dla studentów stacjonarnych). Uczestnictwo w tych zajęciach umożliwi doskonalenie umiejętności językowych i udział w programach międzynarodowej wymiany studenckiej. Zajęcia te cieszą się dużym zainteresowaniem studentów i są wysoko oceniane.

W trakcie spotkania z Zespołem Oceniającym studenci przyznali, że na Uczelni zapewniony jest dobry dostęp do informacji dotyczących programów wymian międzynarodowych, realizowany za pośrednictwem plakatów, ulotek oraz publikacji na stronie internetowej Uczelni. Ponadto osoby odpowiedzialne za koordynację programów mobilnościowych udzielają kandydatom informacji w rozmowach bezpośrednich.

Studenci pozytywnie ocenili również ofertę dotyczącą prowadzonych lektoratów oraz jakość prowadzonych zajęć. Jednakże podczas rozmów z Zespołem Oceniającym PKA zwrócili uwagę na zbyt małe ich zdaniem nastawienie prowadzących zajęcia na rozwój kompetencji praktycznych z zakresu mówienia oraz pisanie w języku obcym. W opinii studentów, lektorzy języków obcych zbyt dużą wagę przywiązują do rozwiązywania zadań z zakresu słownictwa oraz gramatyki, tym samym obniżając liczbę godzin niezbędną do praktycznego opanowania specjalistycznego języka obcego, koniecznego w celu efektywnego posługiwania się nim w życiu codziennym oraz pracy zawodowej. W opinii studentów, zbyt mała liczba godzin lektoratów oraz ich źle dopasowany program nie obejmujący tzw. Business English oraz realizujący zbyt mało godzin z zakresu mówienia oraz pisanie, negatywnie wpływają na decyzje o wyjeździe zagranicznym w ramach programów mobilnościowych oraz znacząco obniżają jakość kształcenia. Zalecanym rozwiązaniem w tym

zakresie, będzie poszerzenie treści programowej lektoratów o tzw. Business English oraz zwiększenie nacisku na płynne umiejętności korzystania z języka obcego w mowie i piśmie.

7.4)

Podczas spotkania z Zespołem Oceniającym studenci pozytywnie ocenili system pomocy dydaktycznej i materialnej. Podkreślali, że sprzyja on rozwojowi naukowemu, społecznemu i zawodowemu studentów oraz przyczynia się do osiągnięcia deklarowanych, kierunkowych efektów kształcenia.

System pomocy dydaktycznej oferowany na kierunku *zarządzanie*, w opinii studentów, jest oceniany pozytywnie. Sylabusy przedstawiane studentom przez prowadzących podczas pierwszych zajęć oraz dostępne na stronie internetowej Uczelni sformułowane są w przejrzysty i zrozumiały sposób. Zawierają one informacje dotyczące treści kształcenia, warunków zaliczenia oraz niezbędnej literatury dotyczącej danego przedmiotu. Studenci zwrócili także uwagę na te zagadnienia, które w opinii mogą być poprawione. Wskazywali na formę prowadzenia niektórych zajęć, która w ich ocenie nie jest właściwa dla obejmującej ich zakres treści. Studenci podkreślali również na możliwość kontaktu mailowego wyłącznie z niewielkim gronem pracowników naukowo-dydaktycznych, zbyt dużą ich zdaniem ilość zajęć teoretycznych przy jednocześnie zbyt małej liczbie godzin praktycznych, małą ilość przedmiotów specjalnościowych oraz lektoratów a także dostępność prowadzących podczas wyznaczonych dyżurów i konsultacji. Studenci wskazali na stosunkowo częste odwoływanie godzin planowanych konsultacji przez niektórych pracowników naukowych.

Nauczyciele akademicy udostępniają studentom zalecaną przez nich literaturę oraz materiały w wersji elektronicznej tzw. e-skrypty. W opinii studentów przyjęte w tym zakresie rozwiązania jak również zasoby biblioteczne, zasady korzystania ze zbiorów oraz dostępność materiałów w wersji elektronicznej w pełni umożliwiają realizację zakładanych celów i efektów kształcenia.

Podczas spotkania z Zespołem Oceniającym studenci stwierdzili także, że ustalony harmonogram zajęć jest dostosowany do ich potrzeb. Studenci nie do końca usatysfakcjonowani są jednak godzinami otwarcia dziekanatów, które ich zdaniem są niedopasowane do planów zajęć obowiązujących na kierunku *zarządzanie* oraz do potrzeb studentów. Podczas spotkania z Zespołem Oceniającym studenci podkreślili, że w stosunkowo krótkim czasie otwarcia dziekanatu dla studentów, nie mają oni możliwość załatwienia swoich spraw. Pozytywnym rozwiązaniem w tym zakresie zdaniem studentów byłoby wydłużenie godzin otwarcia dziekanatów przynajmniej w dwa dni w ciągu tygodnia.

Pozytywnie należy ocenić kwestię wsparcia studentów niepełnosprawnych w trakcie realizacji procesu kształcenia. Studenci niepełnosprawni mogą liczyć na pomoc z zakresu przyznawania pomocy materialnej. Uczelnia dysponuje urządzeniami właściwymi dla osób słabo słyszących oraz słabo widzących umożliwiających realizację zakładanych celów i efektów kształcenia oraz planuje powiększenie ilości tych sprzętów oraz zakup dodatkowej specjalistycznej aparatury zgodnej z potrzebami studentów niepełnosprawnych.

Podczas spotkania z Zespołem Oceniającym, studenci w większości pozytywnie ocenili przyjęty system pomocy naukowej. Mają możliwość wyboru promotora oraz tematu pracy dyplomowej, jak również rodzaju zajęć seminaryjnych. Studenci podkreślili przejrzystość oraz sprawiedliwość przyjętego systemu wyboru promotora oraz związany z tym proces wyboru tematu pracy dyplomowej. Studenci odbywający studia na podstawie IPS oraz korzystający z tzw. "tutoringu" mogą korzystać z pomocy merytorycznej indywidualnego opiekuna naukowego. Podczas tego spotkania wskazywali, że dzięki odpowiedniemu podejściu nauczycieli akademickich mają możliwość rozwijania swoich zainteresowań, a pozytywne nastawienie ze strony Władz Wydziału odpowiednio wspiera wszelkie formy aktywności studenckiej.

Studenci pozytywnie ocenili funkcjonujący na Uczelni system pomocy materialnej. Pozytywnie odnieśli się również do udzielanego im dostępu do wszystkich informacji związanych z tym systemem. Obowiązujące w tym zakresie zasady zgodne są z przepisami ustawy Prawo o

szkolnictwie, regulującymi dziedzinę pomocy materialnej dla studentów. Studenci pozytywnie wypowiedzieli się także na temat stypendium Rektora w zakresie obowiązujących kryteriów jego przyznawania. W trakcie rozmowy z Zespołem Oceniającym jako sprawiedliwe ocenili zasady rozdziału punktów przyznawanych za poszczególne osiągnięcia będące podstawą przyznania stypendium motywacyjnego.

Na Uczelni działa Samorząd Studentów oraz Studenckie Koła Naukowe. Samorząd Studencki posiada własną siedzibę oraz środki finansowe jak również włączany jest w działalność gremiów kolegialnych zajmujących się sprawami studenckimi, w pracach, których aktywnie uczestniczy. Przedstawiciele studenci reprezentujący Studenckie Koła Naukowe zwrócili uwagę, iż pomimo tego, że nie posiadają oni wyodrębnionej siedziby, opiekunowie kół starają się zapewnić niezbędną pomoc techniczną oraz wsparcie merytoryczne umożliwiające działanie Kół w podstawowym zakresie. Brakuje im jednak własnego miejsca na trzymanie dokumentacji oraz prowadzenie bieżącej działalności. Zbyt małe wsparcie finansowe ze strony Uczelni utrudnia pracę naukową oraz wypełnianie statutowych obowiązków naukowych organizacji studenckich, których przedstawiciele nie mogą uczestniczyć w organizowanych wyjazdowych konferencjach naukowych, jak również brakuje im środków na wydanie jakiegokolwiek publikacji naukowych. Proponowanym rozwiązaniem pojawiających się w tym zakresie problemów, wydaje się być wyodrębnienie jednego pomieszczenia dla przedstawicieli wszystkich Kół Naukowych działających na kierunku *zarządzanie* oraz niezbędnych artykułów biurowych, zapewniających realizację założonych działań naukowo-badawczych.

Studenckie Koła Naukowe zaangażowane w działalność naukowo-badawczą zwróciły uwagę na dobrą współpracę odbywającą się na szczeblu administracyjnym w procesie organizacji swoich przedsięwzięć. Zdaniem ich przedstawicieli posiadany duży dorobek naukowy w postaci wydanych publikacji oraz ilość dotychczas zorganizowanych możliwy był do osiągnięcia dzięki wsparciu merytorycznemu oraz technicznemu udzielonemu ze strony pracowników oraz Władz Wydziału.

Wybierając specjalność studenci trafiają pod bezpośrednią opiekę jednego z Zakładów wchodzących w skład Wydziału Zarządzania. Zdaniem studentów takie rozwiązanie sprzyja integracji studentów danej specjalności z pracownikami jednego zakładu oraz sprzyja skupieniu studentów wokół problematyki badawczej, odpowiadającą danej specjalności studiów.

Ocena końcowa 7 kryterium ogólnego ocena: w pełni

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

7.1) Procedury i warunki rekrutacji na studia I stopnia nie budzą zastrzeżeń i tworzą właściwe ramy doboru odpowiednich kandydatów. Warunki rekrutacji na studia II stopnia są prawidłowe z wyjątkiem specjalności „Zarządzanie przedsiębiorstwem”. Jednak uchybienie to zostało wyeliminowane poprzez rezygnację z kształcenia w ramach tej specjalności.

7.2) Uczelnia w kartach przedmiotów przedstawiła bilanse nakładów czasu pracy studenta. Ich analiza wskazuje, iż szacunki nakładów czasu pracy są uzasadnione i dobrze odpowiadają możliwościom osiągnięcia zakładanych efektów kształcenia. Sformalizowany system weryfikacji efektów kształcenia jest zorientowany na proces uczenia się, zapewnia przejrzystość i obiektywizm formułowania ocen. Zastosowane metody weryfikacji efektów kształcenia są bardzo szczegółowe i tworzą właściwe warunki zapewniające wystandaryzowanie wymagań.

7.3) Struktura i organizacja programu kształcenia na ocenianym kierunku studiów sprzyja krajowej i międzynarodowej mobilności studentów, co znajduje wyraz w rosnącej z roku na rok liczbie uczestników programu ERASMUS.

7.4) System pomocy naukowej, dydaktycznej i materialnej w znaczącym stopniu sprzyja rozwojowi naukowemu, społecznemu i zawodowemu studentów oraz skutecznemu osiągnięciu założonych efektów kształcenia.

Kryterium 8. Jednostka rozwija wewnętrzny system zapewniania jakości zorientowany na osiągnięcie wysokiej kultury jakości kształcenia na ocenianym kierunku studiów.

8.1)

Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia (WSZJK) w Politechnice Warszawskiej ma wieloletnią historię. Jego początki sięgają roku 2006, kiedy, na podstawie Uchwały nr 122/XLVI/2006 Senatu Politechniki Warszawskiej z dnia 29 listopada 2006 r., wprowadzono pierwszy system ukierunkowany na doskonalenie jakości kształcenia.

Analizując dalszy jego rozwój stwierdzimy, że ostatni wewnętrzny akt prawny regulujący funkcjonowanie tego systemu to Uchwała nr 365/XLVII/2011 Senatu PW z dnia 26 października 2011 r. w sprawie zatwierdzenia Systemu zapewniania jakości kształcenia w Politechnice Warszawskiej. Stanowi ona, że „Senat Politechniki Warszawskiej,, w związku z Uchwałą nr 122/XLVI/2006 Senatu Politechniki Warszawskiej z dnia 29 listopada 2006 r., w sprawie założeń do Systemu Zapewnienia Jakości Kształcenia na Politechnice Warszawskiej, zatwierdza System Zapewnienia Jakości Kształcenia obejmujący systemy zapewnienia jakości kształcenia w podstawowych i pozostałych jednostkach organizacyjnych Politechniki Warszawskiej wskazanych w załączniku do niniejszej Uchwały”. Załącznikami do tej Uchwały są:

- „Założenia Systemu Zapewnienia Jakości Kształcenia w Politechnice Warszawskiej”,
- „Wytyczne do tworzenia wydziałowego systemu zapewniania jakości kształcenia”,
- „Zadania Uczelnianej Rady ds. Jakości Kształcenia”,
- „Zadania Wydziałowego Pełnomocnika ds. Zapewnienia Jakości Kształcenia”.

Z powyższego wynika, że aktualnie w PW obowiązuje WSZJK przyjęty Uchwałą 122/XLVI/2006 Senatu Politechniki Warszawskiej z dnia 29 listopada 2006 r.

Analizując „Założenia Systemu Zapewnienia Jakości Kształcenia w Politechnice Warszawskiej”, jako pierwszy i podstawowy załącznik do Uchwały Senatu PW, możemy zidentyfikować podstawowe cele WSZJK, które mają za zadanie doskonalenie działalności dydaktycznej Uczelni. Sprowadzają się one do:

- podniesienia rangi pracy dydaktycznej,
- przestrzegania standardów akademickich,
- wprowadzenia mechanizmów i standardów ogólnouczelnianych gwarantujących wysoką jakość kształcenia,
- wprowadzenia mechanizmów zapewniających, że programy nauczania będą opierać się na najnowszych osiągnięciach nauki i techniki oraz spełniać wymagania rynku pracy,
- zapewnienia wysokiego poziomu i stałego rozwoju kadry nauczającej.

Założenia WSZJK określają również obszary działań związane z procesem kształcenia, które musi obejmować System. Wskazuje się tu na:

- organizację systemu studiów,
- plany studiów i programy nauczania,
- organizację i realizację procesu dydaktycznego,
- kadre biorące udział w procesie kształcenia,
- studentów.

Analiza i ocena organizacji systemu studiów musi polegać na systematycznej kontroli, obejmującej m. in. wdrażanie i realizację: elastycznego systemu studiów trzystopniowych, systemu akumulacji i transferu punktów, zasad mobilności poziomej i pionowej, poszerzania oferty edukacyjnej, umiędzynarodowienia kształcenia, praktyk studenckich, dobrych praktyk w procesie dydaktycznym.

Plany studiów i programy nauczania powinny być oceniane głównie na podstawie dokumentacji dla danego kierunku studiów, specjalności oraz formy studiowania, uwzględniając: charakterystykę i specyfikę kierunku, wypełnianie standardów kształcenia dla kierunku, kwalifikacje absolwenta.

W zakresie organizacji i realizacji procesu dydaktycznego ocenie muszą podlegać: wydziałowe systemy zapewniania jakości, zasady studiowania, w tym proces rejestracji, sposoby egzaminowania i zaliczeń, zasady realizacji procesu dyplomowego, system komputerowego wspomaganie procesu dydaktycznego, warunki realizacji kształcenia, infrastruktura dydaktyczna, biblioteki, czytelnie i dostęp studentów do baz danych.

Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia wymaga profesjonalnej i zaangażowanej kadry z dorobkiem naukowym i dydaktycznym w danej dziedzinie. Sprzyjać temu powinno: wprowadzenia kursów pedagogicznych (dla młodych pracowników naukowo-dydaktycznych i doktorantów), wprowadzenie szkoleń dla kadry naukowo-dydaktycznej, obejmującej akademickie funkcje kierownicze, opracowanie zasad oceny kadry a szczególnie nauczycieli akademickich, prowadzenie systematycznych hospitacji, prowadzenie systematycznej anonimowej ankietyzacji zajęć dydaktycznych, prowadzenie odpowiedniej polityki kadrowej.

System uwzględnia działania skierowane i skoncentrowane na studentach, pamiętając, że są oni najważniejszym podmiotem działań Uczelni. System powinien zapewniać: możliwość udziału studentów w życiu Uczelni, w tym w kształtowaniu procesu nauczania i w podejmowaniu decyzji, związanych z tym procesem, włączenie studentów starszych lat w realizację procesu dydaktycznego, zwiększenie udziału studentów oraz doktorantów w pracach badawczych, działania adaptacyjne i doradcze w odniesieniu do procesu kształcenia, inspirowanie i kształtowanie właściwych warunków zdobywania wiedzy.

Oceniając przedstawiony powyżej zakres podstawowych celów i obszarów działań związanych z procesem kształcenia, który określiły „Założenia Systemu Zapewnienia Jakości Kształcenia w Politechnice Warszawskiej”, należy stwierdzić, że poprawnie konstytuują one cały WSZJK w PW, tworzą właściwe merytoryczne i metodologiczne ramy dla jego budowy. Stanowi, zatem właściwą podstawę dla uszczegółowienia Systemu, co następuje z trzech kolejnych załączników do tej Uchwały.

„Wytyczne do tworzenia Wydziałowego Systemu Zapewnienia Jakości Kształcenia” dotyczą reguł budowy i funkcjonowania Systemu na Wydziałach.

Na Wydziale system powinien realizować określony zestaw celów. Ich analiza dowodzi, że jest on spójny z celami przyjętymi dla WSZJK na poziomie całej Uczelni. Dalej wytyczne określają podmioty, które podejmować powinny działania dotyczące doskonalenia jakości kształcenia. Tworzą je organy kolegialne Uczelni i Wydziałów, jednostki doradcze tych organów oraz specjalnie powołane do ich realizacji zespoły ds. jakości.

WSZJK powinien być umocowany uchwałą Rady Wydziału. Jest interesujące i godne podkreślenia, że „Wytyczne do tworzenia Wydziałowego Systemu” definiują ten system (to zbiór postępowań w zakresie działań na rzecz jakości kształcenia), a przede wszystkim wskazują na wsparcie, jakie powinny mu udzielać inne funkcjonujące w Uczelni rozwiązania i systemy budujące jakość kształcenia. Wytyczne wymieniają: Uczelniany System Zapewniania Jakości Kształcenia, Vademecum Prodziekana ds. Studiów, System zapewniania Jakości Badań Naukowych, System oceny pracowników, System Zarządzania Jakością w Administracji, System Wewnętrzne Kontroli Finansowej i Audytu Wewnętrznego, Uchwały Senatu i Rozporządzenia Rektora.

Wytyczne określają, że WSZJK na Wydziale powinien mieć charakter samooceny i obejmować procedury wewnętrzne, uwzględniające następujące elementy:

- strukturę studiów,
- plany studiów i programy kształcenia,
- kadre nauczającą,
- warunki techniczne realizacji zajęć dydaktycznych,
- ocenę działania systemu.

Istotnym elementem oceny jakości procesu dydaktycznego są także wskazane w wytycznych metody i techniki realizacji jego celów. Tworzą je:

- okresowe hospitacje zajęć. Muszą one dotyczyć wszystkich nauczycieli akademickich, a przede wszystkim młodszych pracowników naukowo-dydaktycznych, doktorantów i osób rozpoczynających pracę w Uczelni. Powinny być prowadzone przez doświadczonych nauczycieli akademickich. Na początku każdego semestru kierownik jednostki organizacyjnej przygotowuje ramowy plan przeprowadzania hospitacji, który jest przekazywany Prorektorowi ds. studiów. Każdy z pracowników powinien być hospitowany nie rzadziej niż raz na trzy lata. Z przeprowadzonej hospitacji sporządza się protokół. Osoba hospitująca jest zobowiązana przekazać swoje uwagi hospitowanemu i omówić treść protokołu. Wyniki hospitacji powinny być wykorzystywane w okresowych ocenach pracowników, a także do prowadzenia polityki finansowej i awansowej. Za organizację, realizację oraz wykorzystanie wniosków z hospitacji odpowiada kierownik jednostki,

- anonimowa ankieta oceny zajęć, przeprowadzona przez studentów. Ankietyzacja zajęć dotyczy każdego przedmiotu zawartego w programie studiów. Każdy przedmiot powinien podlegać ocenie nie rzadziej niż raz na dwa lata. Ocena powinna się odbyć podczas ostatniego miesiąca semestru. Ankietyzacja może być prowadzona w formie papierowej lub elektronicznej. Kierownik jednostki, który odpowiada za organizację, realizację, oraz wykorzystanie wniosków z oceny zajęć dydaktycznych przez studentów i absolwentów jest zobowiązany do zapoznania prowadzącego zajęcia o wynikach ankiety w okresie dwóch miesięcy od jej przeprowadzenia. Wydziałowy System Zapewnienia Jakości Kształcenia musi być integralnie związany z ogólnouczelnianym Systemem Zapewnienia Jakości Kształcenia. Rada Wydziału powinna raz do roku poświęcić jedno z posiedzeń zagadnieniom jakości kształcenia,

- okresowy przegląd planów i programów kształcenia,
- monitorowanie systemu egzaminowania,
- monitorowanie procedur dyplomowania,
- okresowy przegląd warunków prowadzenia zajęć dydaktycznych, warunków studiowania oraz materiałów dydaktycznych,
- analiza i ocena informacji o ofercie dydaktycznej, jakości kształcenia dostępne dla uczniów szkół średnich, studentów, doktorantów, nauczycieli akademickich oraz przedstawicieli podmiotów społeczno-gospodarczych.

Ocena tego załącznika wypada generalnie pozytywnie. Ujmuje on kluczowe cele, jakie na WSZJK nakładają obecnie obowiązujące normy prawne, szczególnie Ustawa prawo o szkolnictwie wyższym oraz Rozporządzenie MNiSW z dnia 5 października 2011 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia. Identyfikuje się tu brak należytego wyeksponowania kategorii efektów kształcenia. Konieczne jest, zatem jednoznaczne podkreślenie, że WSZJK analizuje, ocenia i doskonali efekty kształcenia na studiach I, II i III stopnia oraz studiów podyplomowych oraz wykorzystuje opinie interesariuszy w określaniu, ocenie i współtworzeniu efektów kształcenia. System powinien również w sposób pełniejszy uwypuklać oceny efektywności weryfikacji i oceny działań korygujących, naprawczych i doskonalących.

Trzecim załącznikiem do Uchwały Senatu są „Zadania Uczelnianej Rady ds. Jakości Kształcenia”. Uczelnianą Radę ds. Jakości Kształcenia powołuje Rektor na okres kadencji. W skład Rady wchodzi przedstawiciele wydziałów, kolegiów i Szkoły Biznesu, przedstawiciele jednostek o zadaniach ogólnouczelnianych oraz Pełnomocnik Rektora ds. Wdrażania Procesu Bolońskiego. Przewodniczącym Rady jest Pełnomocnik Rektora ds. Jakości Kształcenia i Akredytacji.

Do zadań Rady należy całokształt spraw związanych z jakością kształcenia w Politechnice Warszawskiej, a przede wszystkim nadzór i koordynacja prac prowadzonych w ramach systemu, a w szczególności: nadzór nad prawidłową realizacją celów systemu, koordynowanie prac związanych z reformowaniem struktury studiów w Uczelni, ocena realizacji wdrażania wydziałowych systemów na podstawie corocznych sprawozdań wydziałowych Pełnomocników ds. Jakości Kształcenia, okresowy przegląd programów i planów studiów i ocena ich zgodności ze standardami kształcenia Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, nadzór nad prawidłowym

przebiegiem działań akredytacyjnych w Uczelni, przygotowanie sprawozdań i raportów dla Rektora i Senatu o stanie jakości kształcenia w Uczelni.

Ostatnim załącznikiem do omawianej Uchwały Senatu nr 122/XLVI/2006 są „Zadania Wydziałowego Pełnomocnika ds. Zapewnienia Jakości Kształcenia”. Wydziałowy Pełnomocnik ds. Zapewnienia Jakości Kształcenia inspirowuje i koordynuje działania mające na celu podnoszenie poziomu kształcenia. Pełnomocnik odpowiada za wdrażanie i realizację wydziałowego systemu i działa na podstawie planu pracy zaakceptowanego przez radę wydziału. Swoje działania realizuje przez: zbieranie, gromadzenie i rozpowszechnianie informacji i wszelkich innych danych dotyczących działań w zakresie jakości kształcenia na wydziale i wewnątrz Uczelni oraz w kraju. Organizuje i koordynuje działania prowadzące do akredytacji państwowej i środowiskowej kierunków studiów realizowanych na wydziale, koordynuje i kontroluje prawidłowość realizacji procesu oceny zajęć dydaktycznych przez studentów oraz zasięgania opinii absolwentów, koordynuje proces hospitacji zajęć dydaktycznych, kieruje pracami powołanych na wydziale grup zadaniowych związanych z jakością kształcenia, prowadzi bieżącą kontrolę realizacji zaakceptowanego planu zapewniania jakości kształcenia i sporządza raport oceniający efekty przeprowadzonych działań, sporządza coroczny raport o stanie jakości kształcenia na wydziale, prezentuje raport na posiedzeniu rady wydziału, przygotowuje plan działań mających na celu podnoszenie jakości kształcenia w okresie do następnej oceny, przekazuje coroczny raport o stanie jakości kształcenia na wydziale dla Uczelnianej Rady ds. Jakości Kształcenia.

Reasumując powyższą analizę i ocenę możemy jednoznacznie stwierdzić, że funkcjonujący w Politechnice WSZJK posiada w pełni wykształconą wewnętrzną budowę. Obejmuje ona aspekt funkcjonalny (prawie zupełny zbiór celów Systemu), czynnościowy (zestaw procedur, poprzez które realizuje się cele Systemu), strukturalny (wykaz ciał kolegialnych i zespołów oraz komisji, które podejmują działania projakościowe związane z wypełnieniem jego celów) oraz instrumentalny (składa się na niego zestawienie metod i technik, czyli sposobów realizacji wskazanych w Systemie celów). Ocena tego kryterium cząstkowego WSZJK wypada pozytywnie.

Należy również odnotować, że w ostatniej kadencji Rektor Politechniki Warszawskiej podjął decyzje w sprawie powołania Uczelnianej Rady ds. Jakości Kształcenia (Decyzja nr 104/2012 Rektora PW z dnia 23 października 2012 r.). Była ona następnie dwukrotnie aktualizowana, co wynika z decyzji: nr 141/2012 Rektora PW z dnia 14 grudnia 2012 r. oraz nr 148/2013 Rektora PW z dnia 26 listopada 2013 r.

Na szczeblu Rektorskim podjęto także decyzję w sprawie powołania Zespołu Rektorskiego ds. modyfikacji Uczelnianego Systemu Zapewnienia Jakości Kształcenia (Decyzja Rektora PW nr 147/2013 z dnia 26 listopada 2013). Oczekiwać należy, że wszystkie wskazane w tym Raporcie niesprawności WSZJK będą w przygotowywanej nowelizacji WSZJK uwzględnione.

Działania związane z budową i ciągłym doskonaleniem WSZJK są podejmowane także na poziomie Wydziału Zarządzania.

Dziekan Wydziału Zarządzania podjął w dniu 15 czerwca 2009 r. decyzję w sprawie powołania Zespołu Zadaniowego ds. opracowania i wdrożenia Wydziałowego Systemu Zapewnienia Jakości Kształcenia na Wydziale Zarządzania. Do zadań Zespołu należało: przygotowanie raportu o stanie jakości kształcenia na Wydziale Zarządzania, opracowanie projektu Wydziałowego Systemu i jego wdrożenia do 30 września 2010 r., monitorowanie działań związanych funkcjonowaniem Wydziałowego Systemu i jego korekta. Działalność Zespołu Zadaniowego jest nadzorowana przez Wydziałową Radę ds. Jakości Kształcenia na Wydziale Zarządzania.

Uchwałą nr 104/I/2010 z dnia 25 maja 2010 r. Rada Wydziału Zarządzania pozytywnie zaopiniowała projekt „Procedury Wydziałowego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia na Wydziale Zarządzania Politechniki Warszawskiej” i ustanawia odpowiedzialnym za jego wdrożenia wyżej wymieniony Zespół Zadaniowy.

Decyzją nr 07/2012 z dnia 17 września 2012 r. Dziekan Wydziału Zarządzania powołał Wydziałową Radę ds. Jakości Kształcenia. Do zadań Rady należy całokształt spraw związanych z jakością kształcenia na Wydziale Zarządzania, a w szczególności: nadzór nad prawidłową realizacją

celów wydziałowego systemu i kontrola jego wyników, oceny propozycji zmian w systemie zgłaszanych przez Pełnomocnika Dziekana ds. Jakości Kształcenia, ocena efektów funkcjonowania systemu na podstawie corocznego sprawozdania Pełnomocnika ds. Jakości Kształcenia z zakresu prowadzonych działań oraz uzyskanych efektów, ocena działania systemu poprzez coroczne przygotowywanie raportów dla Rady Wydziału o stanie realizacji zadań wynikających z systemu, przygotowywanie corocznego raportu o stanie jakości kształcenia na Wydziale dla Uczelnianej Rady ds. Jakości Kształcenia. Ponadto Rada sporządza wydziałowe programy doskonalenia jakości kształcenia, bierze udział w pracach związanych z reformowaniem struktury studiów na Wydziale, okresowo dokonuje przeglądu programu studiów we współpracy z Komisją ds. Kształcenia oraz ocena ich zgodności z systemem Krajowych Ram Kwalifikacji, bierze udział w pracach przygotowujących Wydział do działań akredytacyjnych Polskiej Komisji Akredytacyjnej i oceny kategoryzacji prowadzonej przez MNiSW. Działalność Wydziałowej Rady jest koordynowana przez Prodziekana ds. Studenckich.

Z powyższego wynika, że na Wydziale Zarządzania zbudowano WSZJK. Zapewnia on możliwość sprawnej realizacji działań w zakresie analizy, oceny i doskonalenia jakości kształcenia.

Analizując przedłożone podczas wizytacji dokumenty (np. Uchwałę nr 76/II/2013 z dnia 25 czerwca 2013 w sprawie zatwierdzenia sprawozdania z działalności za 2012 rok w zakresie realizacji procedur zapewniania jakości kształcenia i realizacji WSZJK na Wydziale Zarządzania PW, wnioski pełnomocnika ds. jakości w zakresie działań korygujących, opracowania nowych i dokonania zmian w procedurach) można stwierdzić, że potwierdzają one aktywność podmiotów funkcjonujących na rzecz doskonalenia jakości kształcenia. Trzeba jednak zauważyć, że prowadziły one realizowane, z różną jednak systematycznością i kompleksowością, działania wynikające w przypisanych im zadań. Przedłożona do wglądu dokumentacja z posiedzeń Senatu Uczelni wskazuje, że na posiedzeniach Senatu była omawiana problematyka związana z systemem jakości kształcenia. Problemy te były również przedmiotem analiz i ocen na posiedzeniach Rad Wydziału.

Wszystkie opisane powyżej przedsięwzięcia dobrze wpisują się w działania zmierzające do zapewnienia wysokiej jakości kształcenia na ocenianym kierunku studiów. Tworzą przejrzystą strukturę umożliwiającą sprawne zarządzanie procesem kształcenia. Stanowią jednocześnie właściwą podstawę dla doskonalenia efektów kształcenia i programu studiów.

Oceniając podjęte przez Wydział Zarządzania Politechniki warszawskiej działania mające na celu budowanie wysokiej jakości kształcenia na kierunku *zarządzanie* należy stwierdzić, że są one realizowane.

Struktura zarządzania procesem dydaktycznym na Wydziale Zarządzania została opisana poprzez wskazanie podmiotów – organów kolegialnych, stanowisk jednoosobowych oraz jednostek zajmujących się jakości kształcenia, określeniem podstawy prawnej wyznaczającej zakres ich zadań oraz kompetencji.

Zestawienie tych organów i stanowisk oraz wskazanie podstawy prawnej określającej zakres ich zadań i kompetencji przedstawia poniższa tabela.

Lp.	Organy i stanowiska	Podstawa prawna określająca zakres zadań i kompetencji
1	Senat PW	Statut PW § 44 ÷ § 50
2	Rektor PW	Statut PW § 54 ÷ § 56, Zarządzenie Rektora nr 51/2012 z dnia 01.09.2012
3	Prorektor ds. Studiów	Zarządzenie Rektora nr 51/2012 z dnia 01.09.2012
4	Senacka Komisja ds. Kształcenia	Statut PW § 49
5	Rada Wydziału	Statut PW § 57 ÷ § 62
6	Komisja Rady Wydziału Zarządzania ds. Kształcenia	Uchwała RW nr 4/2012 z dnia 25.09.2012
7	Dziekan	Statut PW § 63 ÷ § 64,
8	Prodziekan ds. studiów	Zarządzenie Dziekana nr 4/2012 z dnia 1.09.2012
9	Wydziałowa Rada ds. Jakości Kształcenia	Decyzja Dziekana nr 7/2012 z dnia 17.09.2012
10	Przewodniczący Wydziałowej Rady Samorządu	

Analiza powyższej tabeli oraz zadań tych podmiotów przedstawiona w Raporcie Samooceny na stronie 36 jednoznacznie dowodzi, że przejrzystość struktury zarządzania procesem dydaktycznym została zachowana.

Systematyczności i kompleksowości przeprowadzanych ocen i analiz osiąganych efektów kształcenia, stanowiących podstawę doskonalenia programu kształcenia wyraża się w ciągłości działania pełnomocników w kadencjach 2008-2012 i 2012-2016 oraz rozszerzeniem ich grona w kadencji 2012-2016. Jest ona także potwierdzona realizowanymi, nie jednak w systematyczny sposób, przedsięwzięciami, o których wspomniano wcześniej.

Reasumując można stwierdzić, że ocena działań zmierzających do zapewnienia wysokiej jakości kształcenia na kierunku *zarządzanie* jest realizowana, choć stopień skuteczności tych przedsięwzięć nie można uznać za satysfakcjonujący.

Oceniając skuteczność systemu zapewnienia jakości kształcenia w zakresie analizy efektów kształcenia i mechanizmów służących monitorowaniu i doskonaleniu programu kształcenia na Wydziale Zarządzania Politechniki Warszawskiej, należy stwierdzić, że identyfikuje się szereg działań w tym zakresie, które podejmowane są przez władze Wydziału oraz wydziałowe podmioty funkcjonujące na rzecz doskonalenia jakości kształcenia.

Mając jednak na uwadze stwierdzone wcześniej niesprawności dotyczące oceny jakości kształcenia na kierunku *zarządzanie*, (prac dyplomowych, procedur i dokumentów związanych z weryfikacją efektów kształcenia dla praktyk zawodowych, polityki personalnej w zakresie procedur i mechanizmów podnoszenia kwalifikacji zwłaszcza pracowników ze stopniem naukowym doktora czy obsady zajęć z przedmiotów podstawowych i kierunkowych przez magistrów) możemy stwierdzić, że skuteczność WSZJK nie jest zadowalająca.

Trzeba ponadto odnotować i podkreślić duży wysiłek władz dziekańskich, a zwłaszcza prodziekana ds. studiów oraz pełnomocnika ds. jakości kształcenia, w systematyzowaniu i rozwijaniu przedsięwzięć dotyczących budowy kultury jakości kształcenia. Istotnym wyzwaniem dla władz tej podstawowej jednostki organizacyjnej będzie, poprzez systematyczność i kompleksowość działań, uczynienie z dotąd podejmowanych przedsięwzięć systemowego instrumentu analizy i oceny jakości kształcenia. Konieczne będzie również wyeliminowanie wskazanych wyżej, a zidentyfikowanych przez Zespół Oceniający niesprawności dotyczących jakości kształcenia.

W przedstawionych i omówionych powyżej „Wytycznych do tworzenia wydziałowego systemu zapewniania jakości kształcenia”, wskazano procedury związane z upowszechnianiem informacji dotyczących monitorowania jakości procesu kształcenia i uzyskiwanych efektów kształcenia, oraz wprowadzanych zmian. Dotyczyły one analizy i oceny informacji o ofercie dydaktycznej, jakości kształcenia dostępne dla uczniów szkół średnich, studentów, doktorantów, nauczycieli akademickich oraz przedstawicieli podmiotów społeczno-gospodarczych.

W trakcie wizytacji potwierdzono pełną dostępność na stronie internetowej i platformie eLecturer wszystkich zakładanych efektów kształcenia. Dostępne są nie tylko wykazy kierunkowych efektów kształcenia, ale także sylabusy wszystkich przedmiotów obejmujące wykazy szczegółowych efektów kształcenia i ich powiązania z efektami kierunkowymi i obszarowymi.

W toku spotkania z Zespołem Oceniającym studenci przyznali, że na Uczelni zapewniony jest dobry dostęp do informacji dotyczących efektów kształcenia i programów kształcenia, przede wszystkim za pośrednictwem strony internetowej Uczelni. Znajdują się tam również plany studiów i sylabusy poszczególnych przedmiotów.

Formalna i realna ocena systemu upowszechniania informacji wypada pozytywnie. Pewnym problemem, jak w większości szkół wyższych jest skala wprowadzanych zmian, które są skutkiem funkcjonującego systemu upowszechniania informacji dotyczących wyników monitorowania jakości procesu kształcenia i uzyskiwanych efektów kształcenia. Z analizy przedłożonych do wglądu Zespołowi Oceniającemu informacji (np. wniosków pełnomocnika ds. jakości kształcenia w zakresie działań korygujących, opracowania nowych i zmian w funkcjonujących procedurach) wynika, że zakres wprowadzania takich korekt w tym systemie jest identyfikowany, choć ich

stopień nie można uznać za w pełni satysfakcjonujący. W tym zakresie powinny być poczynione bardziej zdecydowane działania.

Reasumując powyższe ustalenie można stwierdzić, że na Wydziale Zarządzania funkcjonuje system upowszechniania informacji dotyczących wyników monitorowania jakości procesu kształcenia i uzyskiwanych efektów kształcenia, oraz wprowadzanych zmian. Dalsze przedsięwzięcia w tym obszarze powinny być skupione na większej skuteczności wprowadzania zmian eliminujących stwierdzone niesprawności w tym systemie.

8.2).

Udział interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w procesie zapewnienia jakości kształcenia jest satysfakcjonujący. Biorą oni czynny udział w procesie zapewniania jakości i budowy kultury jakości w Uczelni.

Istotne problemy jakości kształcenia były konsultowane z interesariuszami wewnętrznymi (studentami i pracownikami Wydziału).

Udział studentów w procesie zapewniania jakości kształcenia na ocenianym kierunku studiów odbywa się poprzez udział ich przedstawicieli w pracach Rady Wydziału oraz Senatu. Przedstawiciele tej grupy wewnętrznych interesariusz wchodzi w skład Wydziałowej Rady ds. Jakości Kształcenia. Podmiotem uczestniczącym w tych działaniach jest także Przewodniczący Wydziałowej Rady Samorządu Studenckiego. Przedstawiciele studenci aktywnie uczestniczą w obradach poszczególnych komisji, Rady Wydziału oraz Senatu. Przedstawiają propozycje dotyczące poszczególnych rozwiązań oraz zgłaszają swoje uwagi. W trakcie rozmowy z Zespołem Oceniającym PKA studenci wyrazili opinię, iż przedstawiane propozycje oraz uwagi w większości poddawane są dyskusji oraz wdrażane w miarę możliwości. Podczas wizytacji stwierdzono również podejmowane przez Wydział działania mające na celu aktywizowanie studentów do podnoszenia jakości kształcenia.

Studenci mają stosunkowo dużą wiedzę na temat systemu zapewniania jakości kształcenia, jednakże nie do końca rozumieją jego znaczenie. Studenci chcieliby otrzymywać więcej informacji na temat wszelkich działań mających wpływ na dostosowanie programu kształcenia do wymagań rynku pracy.

Wprowadzony na Wydziale system ankietyzacji służy do oceny jakości zajęć pod kątem realizowanych treści programowych oraz nakładu pracy nauczycieli akademickich.

Negatywnie należy ocenić przyjęty na Uczelni sposób wyboru nauczycieli akademickich podlegających w danym semestrze procesowi ankietyzacji jakości zajęć. Wyboru nauczycieli akademickich podlegających w danym semestrze ankietyzacji dokonują Władze Wydziału. W solidnie uzasadnionych przypadkach, na podstawie zgłoszonych przez studentów uwag, istnieje możliwość zwiększenia liczby pracowników naukowych podlegających ocenie w danym semestrze. Każdy student po zakończeniu zajęć objętych planem studiów w danym semestrze może dobrowolnie wyrazić swą opinię nt. jakości przeprowadzonych zajęć przez pracowników naukowych podlegających w danym semestrze ocenie. Na ankietę składają się pytania, które student może ocenić w określonej skali oraz możliwość swobodnego opisowego skomentowania zajęć.

Przyjęte rozwiązania zdaniem studentów nie pozwalają w pełni wykorzystać możliwości procesu ankietyzacji jakości zajęć. Rekomenduje się, aby po każdym semestrze studiów studenci mieli możliwość swobodnej oceny jakości zajęć każdego z pracowników naukowych realizujących z nimi zajęcia w danym okresie roku akademickiego, przeprowadzanej w sposób całkowicie anonimowy z wykluczeniem roli przypadającej prowadzącym zajęcia, którzy w dotychczas przyjętym rozwiązaniu przekazują studentom ankietę do wypełnienia podczas zajęć.

Studenci wizytowanego kierunku wypełniają ankietę, jednak nie widzą działań Uczelni w zakresie wprowadzania zmian będących efektem otrzymanych w trakcie procesu ankietyzacji wyników brakuje również spotkań Władz Uczelni ze studentami, jako głównymi beneficjentami procesu kształcenia. Wyniki ankiet nie są udostępniane studentom, co powoduje ich negatywne nastawienie względem procesu. W trakcie spotkania z Zespołem Oceniającym studenci wyrazili

opinię, iż udostępnienie ogólnych wyników i statystyk dotyczących ankiet oraz zmiana sposobu przeprowadzenia ankiety pozytywnie wpłynęłyby na odbiór procesu ankietyzacji wśród studentów.

W procesie zapewnienia jakości kształcenia i działaniach podejmowanych przez Wydział dotyczących budowy kultury jakości uczestniczą także interesariusze zewnętrzni. To przede wszystkim przedstawiciele różnych podmiotów gospodarczych i administracyjnych, z którymi konsultowane są problemy podnoszenia jakości kształcenia. Konsultacje takie odbywają się w formule organizowanych, mniej lub bardziej systematycznie, spotkań bezpośrednich. Mają również postać konsultacji nieformalnych.

Istotnym podmiotem uczestniczącym w takich przedsięwzięciach jest również Rada Konsultacyjna, powołana przy Wydziale Zarządzania, instytucje i organizacje partnerskie.

Praktyczny udział interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w organach i jednostkach organizacyjnych powołanych do zapewniania jakości kształcenia potwierdziła przedłożona zespołowi oceniającemu dokumentacja. Wynika z niej jednoznacznie, że udział interesariuszy w procesie zapewniania jakości kształcenia był realizowany. Powinien jednak być dalej doskonalony, by już podejmowanym działaniom można było przypisać cechy kompleksowości i systematyczności.

Reasumując można stwierdzić, że ocena tego kryterium wypada pozytywnie.

Tabela nr 1 Ocena możliwości realizacji zakładanych efektów kształcenia.

Zakładane efekty kształcenia	Program i plan studiów	Kadra	Infrastruktura dydaktyczna/ biblioteka	Działalność naukowa	Działalność między-narodowa	Organizacja kształcenia
wiedza	+	+	+	+	+	+
umiejętności	+	+	+	+	+	+
kompetencje społeczne	„	+	+	+	+	+

+ - pozwala na pełne osiągnięcie zakładanych efektów kształcenia

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

- - nie pozwala na osiągnięcie zakładanych efektów kształcenia

Ocena końcowa 8 kryterium ogólnego ocena: w pełni

Syntetyczna ocena opisowa stopnia spełnienia kryteriów szczegółowych

8.1) System Zapewnienia Jakości Kształcenia w Politechnice Warszawskiej jest zbudowany. Ma charakter sformalizowany. Posiada on określony aspekt funkcjonalny (zadania), czynnościowy (procedury), strukturalny (jednostki organizacyjne) oraz instrumentalny (metody realizacji zadań). Wszystkie opisane w ramach oceny WSZJK przedsięwzięcia dobrze wpisują się w działania zmierzające do zapewnienia wysokiej jakości kształcenia na ocenianym kierunku studiów. Tworzą przejrzystą strukturę umożliwiającą sprawne zarządzanie procesem kształcenia. Stanowią jednocześnie właściwą podstawę dla doskonalenia efektów kształcenia i programu studiów. W Politechnice Warszawskiej funkcjonuje również system upowszechniania informacji dotyczących wyników monitorowania jakości procesu kształcenia i uzyskiwanych efektów kształcenia. Zidentyfikowanym problemem jest niezadowolająca skuteczność WSZJK, co wynika z kilku niesprawności ustalonych przez Zespół Oceniający w toku oceny jakości kształcenia, a dotyczących prac dyplomowych, procedur i dokumentów związanych z weryfikacją efektów kształcenia dla praktyk zawodowych, polityki personalnej w zakresie procedur i mechanizmów podnoszenia kwalifikacji zwłaszcza pracowników ze stopniem naukowym doktora czy obsady zajęć z przedmiotów podstawowych i kierunkowych przez magistrów.

8.2) Udział interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w procesie zapewnienia jakości kształcenia jest zadowolający. Praktyczny udział interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w organach i jednostkach organizacyjnych powołanych do zapewniania jakości kształcenia

potwierdziła przedłożona zespołowi oceniającemu dokumentacja. Trzeba jednak dalej rozwijać udział interesariuszy zewnętrznych w procesie doskonalenia jakości kształcenia. Oceniając stopień zainteresowania studentów jakością kształcenia i ich wpływu na jakość kształcenia można stwierdzić, że uczestniczą oni w procesie zapewniania jakości i budowy kultury jakości kształcenia.

9. Podsumowanie

Tabela nr 2 Ocena spełnienia kryteriów oceny programowej

L.p.	Kryterium	Stopień spełnienia kryterium				
		Wyróżniająco (6)	W pełni (5)	Znacząco (4)	Częściowo (3)	Niedostatecznie (2)
1	Koncepcja rozwoju kierunku		X			
2	Cele i efekty kształcenia oraz system ich weryfikacji		X			
3	Program studiów		X			
4	Zasoby kadrowe			X		
5	Infrastruktura dydaktyczna		X			
6	Prowadzenie badań naukowych		X			
7	System wsparcia studentów w procesie uczenia się		X			
8	Wewnętrzny system zapewnienia jakości		X			

1. Analiza treści prac dyplomowych pozwoliła na stwierdzenie, iż choć spełniały one podstawowe wymagania stawiane pracom dyplomowym i magisterskim na kierunku *zarządzanie*, jednak budziły pewne zastrzeżenia z uwagi na niewystarczająco precyzyjne definiowanie celów prac, błędy w strukturze planów pracy, niespójność części teoretycznej a praktycznej, braki w opisie metodologii badań własnych, niewłaściwe dokumentowanie, co nie pozwala na jednoznaczne określenie a zatem ocenę samodzielnego wkładu każdego z autorów, identyfikowana w szeregu pracach nieadekwatna do rozwiązywanego problemu literatura przedmiotu, a także zjawisko zawyżania ocen czy lakonicznych i ogólnych recenzji.

Zalecenia:

Konieczne jest skuteczne wyeliminowanie wszystkich słabości stwierdzonych w toku oceny prac dyplomowych.

2. Podczas oceny procedur i dokumentów związanych z realizacją praktyk zawodowych stwierdzono pewne niesprawności związane z weryfikacją efektów kształcenia.

Zalecenia:

Zaleca się modyfikację procedur i dokumentów związanych z weryfikacją efektów kształcenia dla praktyk zawodowych.

3. Polityka personalna Uczelni zorientowana na tworzenie warunków do podnoszenia jakości kadry nauczycieli akademickich oraz w celu doskonalenia jakości kształcenia na wizytowanym Wydziale nie jest do końca skuteczna. Potwierdza to mała aktywność naukowa pracowników ze stopniem naukowym doktora.

Zalecenia:

Konieczne jest zwiększenie skuteczności polityki personalnej zwłaszcza w zakresie procedur i mechanizmów, które w większym niż dotychczas stopniu sprzyjać będą podnoszeniu kwalifikacji i rozwojowi naukowemu zwłaszcza pracowników ze stopniem naukowym doktora.

4. Zajęcia dydaktyczne zwłaszcza wykłady prowadzone przez magistrów jest stanowczo zbyt duża. Dotyczy to szczególnie przedmiotów podstawowych i kierunkowych. Zespół Oceniający uznaje taki sposób obsady zajęć dydaktycznych za niedopuszczalny zwłaszcza w Uczelni o takich tradycjach akademickich. Zjawisko to zidentyfikowano już w czasie poprzedniej wizytacji na kierunku *zarządzanie*, a zatem nie podjęty skutecznych działań e celi jego wyeliminowania.

Zalecenia:

Nieodzwonne jest tym razem ostateczne i bezwzględne wyeliminowanie zjawiska obsady zajęć z przedmiotów podstawowych i kierunkowych przez magistrów.

5. Na Wydziale Zarządzania identyfikuje się niesatysfakcjonującą skuteczność WSZJK, co potwierdzają wskazane powyżej niesprawności dotyczące jakości procesu kształcenia.

Zalecenia:

Konieczne jest podjęcie przez wszystkie podmioty funkcjonujące w ramach WSZJK działań mających na celu wyeliminowanie wskazanych wyżej niesprawności dotyczących jakości kształcenia.

W odpowiedzi na raport z wizytacji Dziekan Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej ustosunkowuje się do uwag w nim zawartych. Odpowiedź została ujęta w formie kompleksowego wyjaśnienia, dotyczącego wszystkich zawartych w Raporcie uchybień i związanych z nimi zaleceń. Przedstawiona odpowiedź z dnia 15 września br., obejmowała trzy następujące części: - analizę uwag i komentarzy skupionych wokół poszczególnych kryteriów, - analizę zaleceń i propozycji ich realizacji, oraz stosowne załączniki.

Analiza wspomnianej dokumentacji pozwala na stwierdzenie, że obejmuje odpowiedź władz dotyczy wszystkich uwag ujętych w Raporcie. Wydział rzetelnie i merytorycznie ustosunkował się do każdego ze stwierdzonych błędów i przedstawił propozycje rozwiązania zidentyfikowanych niesprawności. W przypadkach, w których możliwe było dokonanie natychmiastowych zmian czy korekt w wydziałowej dokumentacji dotyczącej jakości kształcenia, przedłożono nowe skorygowane dokumenty, dokonując ich aktualizacji na dzień 1.X.2014r. Dokumenty te zestawiono w załączniku. Wszystkie te załączniki zostały przygotowane w sposób poprawny merytorycznie, zgodnie ze standardami wyznaczonymi przez aktualnie obowiązujące przepisy i normy prawne regulujące funkcjonowanie szkół wyższych.

Przy piśmie z 24 września br., dołączono Uchwały Rady Wydziału Zarządzania, takie jak:

- Uchwała w sprawie wprowadzenia regulaminu procesu dyplomowania na Wydziale Zarządzania na studiach rozpoczynających się od roku 2013/2014,
- Uchwała w sprawie modyfikacji procedur i dokumentów związanych z weryfikacją efektów kształcenia dla praktyk zawodowych,
- Uchwała w sprawie rozwoju kadry naukowo-dydaktycznej na Wydziale Zarządzania,
- Uchwała w sprawie obsady zajęć dydaktycznych na Wydziale Zarządzania.

Należy podkreślić, że w zbiorze wszystkich zaleceń i propozycji ich realizacji, które znalazły się w pismach Dziekana, istotna część dotyczy czwartego kryterium oceny – zasobów kadrowych. W tym zakresie Władze Wydziału podjęły zdecydowane działania. Sprowadziły się one do przyjęcia dwóch grup zaleceń i szczegółowych propozycji ich realizacji dotyczących podstawowych niesprawności wskazanych w ramach tego kryterium oceny jakości kształcenia. Ich formalnym potwierdzeniem są dwie Uchwały Rady Wydziału - Uchwała w sprawie rozwoju kadry naukowo-dydaktycznej na Wydziale Zarządzania oraz Uchwała w sprawie obsady zajęć dydaktycznych na Wydziale Zarządzania. Ich przyjęcie wyznacza nowe standardy dotyczące rozwoju kadry naukowo - dydaktycznej na Wydziale oraz prowadzi do wyeliminowania zjawiska obsady zajęć z przedmiotów podstawowych i kierunkowych przez osoby z tytułem zawodowym magistra.

Treść, zakres wszystkich przedsięwzięć podjętych i zrealizowanych przez władze Wydziału upoważnia do zmiany oceny tego częściowego kryterium oceny jakości kształcenia z oceny znacząco na ocenę w pełni.

Analiza i ocena wszystkich odpowiedzi zawartych w dwóch pismach Dziekana Wydziału oraz treści dokumentów potwierdzających dokonane zmiany, upoważnia do stwierdzenia, że władze tej podstawowej jednostki organizacyjnej Uczelni z dużą uwagą i troską podeszły do wszystkich nawet drobnych zastrzeżeń Zespołu Oceniającego dotyczących jakości kształcenia oraz zawartych w raporcie zaleceń.

Należy także podkreślić, że dokonane przez władze Wydziału zmiany we wszystkich obszarach kształtujących jakość kształcenia dobrze wpisują się w Krajowe Ramy Kwalifikacji oraz wewnętrzny system zapewniania jakości kształcenia. Są spójne.

Można, więc stwierdzić, że Wydział Zarządzania Politechniki Warszawskiej wypełnił wszystkie zalecenia Polskiej Komisji Akredytacyjnej wskazane w Raporcie z Wizytacji, co pozwala na zmianę kryterium 4 na *w pełni*

Tabela nr 3 Ocena spełnienia kryteriów oceny programowej

L.p.	Kryterium	Stopień spełnienia kryterium				
		Wyróżniająco (6)	W pełni (5)	Znacząco (4)	Częściowo (3)	Niedostatecznie (2)
4	Zasoby kadrowe		X			