



**Uczelnia Łazarskiego**  
**Wydział Ekonomii i Zarządzania**

**ZASADY I PROCEDURY**  
**DOSKONALENIA JAKOŚCI PROCESU**  
**DYDAKTYCZNEGO**

## **Spis Treści**

Schemat Koncepcji

OBSZAR 1 Zatwierdzanie, monitorowanie i okresowy przegląd programów kształcenia i ich efektów

OBSZAR 2 System oceniania studentów i słuchaczy studiów podyplomowych

OBSZAR 3 Zasady dyplomowania

OBSZAR 4 System zapewniania jakości kadry naukowo-dydaktycznej

OBSZAR 5 Monitorowanie, przegląd i zwiększanie zasobów do nauki oraz środków wsparcia dla studentów w procesie kształcenia

OBSZAR 6 Gromadzenie, analizowanie i wykorzystanie informacji na temat kształcenia

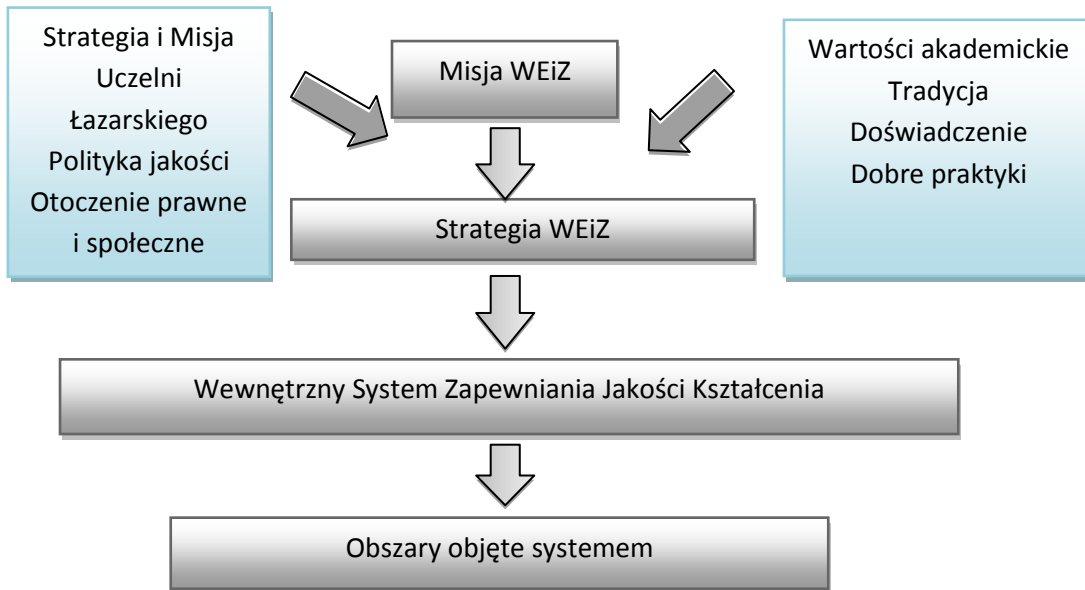
OBSZAR 7 Publikowanie informacji na temat kształcenia

Obszar 8 Systemy motywowania nauczycieli akademickich do pracy na najwyższym poziomie

Obszar 9 Systemy motywowania studentów do rzetelnej i systematycznej pracy naukowej w okresie studiów

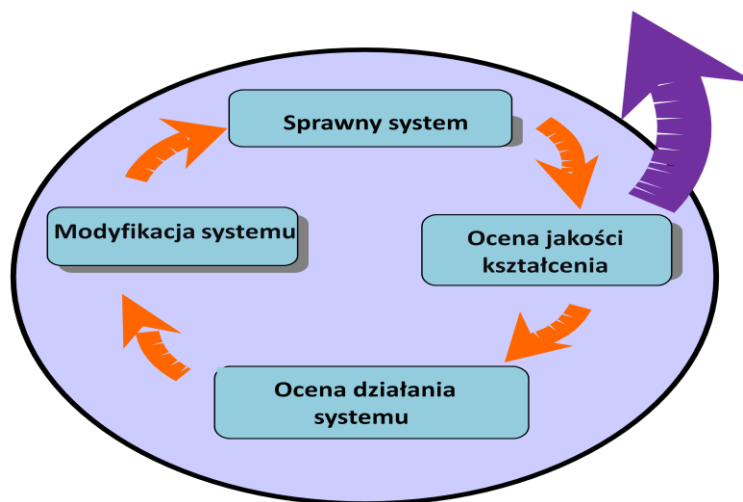
# Koncepcja wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia na Wydziale Ekonomii i Zarządzania Uczelni Łazarskiego

## Struktura powiązań elementów systemu



## Zasada świadomego podejmowania działań i ich ciągłego doskonalenia

Ciągłe doskonalenie wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia



## Macierz operacyjna systemu

Obszary związane z kształceniem bezpośrednio	Obszary związane z kształceniem pośrednio
<b>Cel podejmowanych działań</b>	
Analizy	
<b>Procedury i ich formalne zakotwiczenie</b>	
Uzyskane efekty i ich zgodność ze misją i strategią	
<b>Ocena działania systemu</b>	

## **Struktura powiązań elementów systemu**

Wewnętrzny System Zapewniania Jakości Kształcenia na Wydziale Ekonomii i Zarządzania stanowi katalog zasad i procedur zapewniania jakości, który jest doskonalony w oparciu o dobre doświadczenia w zapewnieniu jakości kształcenia, w przekonaniu, że podnoszeniu jakości służy ocena własna, dialog, współpraca, wspieranie i upowszechnianie najlepszych rozwiązań oraz uwzględnianie głosu odbiorców oferty edukacyjnej.

Wydziałowy Wewnętrzny System Zapewniania Jakości Kształcenia zakotwiczony jest w wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowaniach instytucjonalnych. Czerpie z Misji, Strategii oraz Polityki Jakości Uczelni Łazarskiego, a także z otoczenia prawnego i społecznego. Związany jest integralnie z Uczelnianym Systemem Zapewnienia Jakości Kształcenia.

Wewnętrzny System Zapewniania Jakości Kształcenia jest zgodny ze standardami i wskazówkami opracowanymi przez Europejską Sieć Współpracy na rzecz Gwarancji Jakości w Szkolnictwie Wyższym, które zostały przyjęte przez ministrów do spraw szkolnictwa wyższego podczas konferencji w Bergen w 2005 r. Spełnia kryteria sformułowane wobec systemu przez Polską Komisję Akredytacyjną.

Podstawą filozoficzną systemu są wartości akademickie uznawane przez społeczność akademicką za własne, jak również tradycja i dotychczasowe doświadczenia Wydziału Ekonomii i Zarządzania.

Wewnętrzny System Zapewniania Jakości Kształcenia pozostaje w zgodzie z misją i strategią Wydziału Ekonomii i Zarządzania.

## **Zasady działania systemu**

Wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia na Wydziale Ekonomii i Zarządzania Uczelni Łazarskiego funkcjonuje w oparciu o zasadę świadomego podejmowania działań i ich ciągłego doskonalenia. Stosuje się założenia idei cyklu Williama Edwardsa Deminga (zaplanuj, wykonaj, sprawdź, popraw). Te założenia wyrażają istotę zapewniania jakości kształcenia i odnoszą się do wszelkich związanych z nim działań - tak na etapie projektowania, jak w fazie wdrażania czy pełnego już funkcjonowania systemu.

Wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia na Wydziale Ekonomii i Zarządzania podlega ciągłym modyfikacjom i ulepszeniom, tak aby możliwie elastycznie dostosowywać się do zmieniającego się otoczenia.

Działania podejmowane w ramach wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia zakładają uzyskanie informacji na temat działania systemu oraz realizacji procesu kształcenia. Mogą stanowić podstawę do podjęcia decyzji o ich modyfikacji.

## **Macierz operacyjna systemu**

Wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia odnosi się do wszystkich etapów i aspektów procesu dydaktycznego, uwzględniając w szczególności wszystkie formy weryfikowania efektów kształcenia, osiągnięte przez studenta w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych oraz oceny dokonywane przez studentów po zakończeniu każdego cyklu zajęć dydaktycznych w zakresie wypełniania przez nauczyciela akademickiego obowiązków dydaktycznych, a także wnioski z monitorowania kariery zawodowej absolwentów uczelni.

Zapewnianie jakości kształcenia odbywa się w 8 obszarach związanych z kształceniem bezpośrednio, oraz w 6 obszarach związanych z kształceniem pośrednio.

Do obszarów powiązanych bezpośrednio należą elementy procesu dydaktycznego oraz elementy działań pro-jakościowych. Do elementów procesu dydaktycznego należą:

- 1) zasady projektowania, zatwierdzania, modyfikacji, monitorowania i okresowego przeglądu programów kształcenia oraz weryfikowania efektów kształcenia osiąganych przez studenta w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych;
- 2) zasady oceniania studentów i słuchaczy studiów podyplomowych, uwzględniające konieczność publikowania i konsekwentnego stosowania kryteriów, przepisów i procedur;
- 3) zasady dyplomowania gwarantujące wysokiej jakości prace dyplomowe (licencjackie i magisterskie), wysoki poziom seminariów dyplomowych i zgodność tematyki prac dyplomowych z kierunkiem;
- 4) zasady zapewniania jakości kadry naukowo-dydaktycznej, gwarantujące prowadzenie zajęć dla studentów i słuchaczy studiów podyplomowych przez kompetentną i wykwalifikowaną kadrę oraz umożliwiające nauczycielom akademickim podnoszenie kwalifikacji i kompetencji;
- 5) zasady monitorowania, przeglądu i powiększania zasobów do nauki (m.in. biblioteki, sal dydaktycznych i ich wyposażenia, komputerów z dostępem do Internetu);
- 6) zasady gromadzenia, analizowania i wykorzystania informacji na temat kształcenia;
- 7) zasady publikowania informacji na temat kształcenia;

Elementy działań pro-jakościowych to:

- a. systemy motywowania nauczycieli akademickich do pracy na najwyższym poziomie,
- b. systemy motywowania studentów do rzetelnej i systematycznej pracy naukowej w okresie studiów.

Do obszarów powiązanych pośrednio należą:

- 1) prowadzone badania naukowe;
- 2) jakość i liczebność kadry naukowo-dydaktycznej i administracyjnej;
- 3) warunki lokalowe i zasoby dydaktyczne oraz wsparcie dla studentów;
- 4) sposób zarządzania jednostką;
- 5) udział interesariuszy zewnętrznych w określaniu i ocenie realizacji efektów kształcenia;
- 6) monitorowanie losów absolwentów.

Wymienione obszary stanowią katalog otwarty i mogą podlegać modyfikacjom oraz uzupełnieniu.

W każdym z obszarów zostały ujęte takie elementy systemu jak:

- 1) Cel podejmowanych działań - określenie, co jest celem działań podejmowanych w ramach danego obszaru;
- 2) Analizy - zakres tematyczno-obszarowy dokonywanej oceny wraz ze wskazaniem podmiotów odpowiedzialnych za realizację poszczególnych analiz;
- 3) Procedury i ich formalne zakotwiczenie - określenie zasad postępowania w procesie kształcenia;
- 4) Uzyskane efekty i ich zgodność z misją i strategią - sposób odniesienia uzyskanych wyników dokonanej oceny do misji i strategii Wydziału;
- 5) Ocena działania systemu – wskazanie podmiotów odpowiedzialnych za ocenę skuteczności systemu, jego kompleksowości i przejrzystości.

## **OBSZAR 1**

### **Zatwierdzanie, monitorowanie i okresowy przegląd programów kształcenia i ich efektów**

#### **Cel podejmowanych działań**

Celem działań podejmowanych w ramach Obszaru 1 jest zapewnienie jednolitego i powtarzalnego sposobu projektowania, zatwierdzania, modyfikacji, monitorowania i okresowego przeglądu programów kształcenia oraz weryfikowania realizacji efektów kształcenia osiąganych przez studenta i słuchacza studiów podyplomowych w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych.

Działania podejmowane w ramach Obszaru 1 zmagają również do zapewnienia programu kształcenia zgodnego z sylwetką absolwenta.

### **Analizy**

Projektowanie, zatwierdzanie, modyfikacja, monitorowanie i okresowy przegląd programów kształcenia oraz weryfikowanie efektów kształcenia osiągniętych przez studenta i słuchacza studiów podyplomowych w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych obejmuje w szczególności:

- 1) analizę zgodności koncepcji kształcenia z celami określonymi w strategii rozwoju Uczelni i Wydziału Ekonomii i Zarządzania;
- 2) analizę stopnia realizacji celów kształcenia i osiągnięcia przez studentów założonych efektów kształcenia dla programu kształcenia o określonym poziomie i profilu kształcenia, a w tym:
  - a) analizę stosowanych sposobów i form weryfikowania efektów kształcenia oraz adekwatności tych form do zakładanych efektów kształcenia,
  - b) ocenę jakości prac dyplomowych i adekwatności wymagań stawianych pracom dyplomowym do celów programu kształcenia i zakładanych efektów kształcenia,
  - c) ocenę jakości praktyk oraz analizę zakładanych i uzyskanych w ich wyniku efektów kształcenia,
  - d) analizę wyników nauczania,
  - e) analizę wyników egzaminów dyplomowych,
  - f) analizę poprawności przypisania punktów ECTS do modułów kształcenia.
- 3) analizę ocen zajęć dydaktycznych dokonywanych przez studentów na zakończenie każdego cyklu zajęć dydaktycznych;
- 4) analizę użyteczności efektów kształcenia dla programu kształcenia o określonym poziomie i profilu kształcenia, a w tym:
  - a) ocenę wykorzystania wyników monitorowania karier absolwentów w definiowaniu efektów kształcenia;
  - b) ocenę zaangażowania przedstawicieli pracodawców w tworzenie programu kształcenia, sprawdzanie i ocenę uzyskanych efektów oraz doskonalenie programu kształcenia;
  - c) analizę zgodności zakładanych efektów kształcenia z potrzebami rynku pracy;
- 5) analizę porównawczą programów kształcenia na Wydziale Ekonomii i Zarządzania z programami kształcenia o podobnym profilu na innych uczelniach w kraju i zagranicą.
- 6) analizę i ocenę udziału interesariuszy zewnętrznych oraz wymagań otoczenia społeczno-gospodarczego;
- 7) analizę przez interesariuszy zewnętrznych efektów kształcenia;
- 8) ocenę infrastruktury dydaktycznej, w tym dostępu do literatury zalecanej w ramach kształcenia na kierunkach Ekonomia, Zarządzanie, Finanse i Rachunkowość, Stosunki Międzynarodowe oraz na studiach podyplomowych;
- 9) ocenę sposobu informowania studentów i innych zainteresowanych (kandydatów, pracodawców) oraz rzetelności i aktualności informacji o efektach dla programu kształcenia oraz metodach sprawdzania i oceny efektów.

Wyżej wymienione analizy są sporządzane przez Wydziałową Komisję ds. Jakości Kształcenia, Radę Ekspertów (analiza 7) oraz osoby wskazane przez Dziekana.

### **Procedury i ich formalne zakotwiczenie**

Projektowanie, zatwierdzanie, modyfikacja, monitorowanie i okresowy przegląd programów kształcenia oraz weryfikowanie efektów kształcenia osiągniętych przez studenta w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych odbywa się w ramach sześciu procedur:

- 1) projektowania programu kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich;
- 2) projektowania programu kształcenia na studiach podyplomowych;

- 3) zatwierdzania programu kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich;
- 4) zatwierdzania programu kształcenia na studiach podyplomowych;
- 5) modyfikacji programu kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich;
- 6) modyfikacji programu kształcenia na studiach podyplomowych;
- 7) analizy i oceny realizacji efektów kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich;
- 8) analizy i oceny realizacji efektów kształcenia na studiach podyplomowych;
- 9) wykorzystywania wniosków z przeglądów programów kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich;
- 10) wykorzystywania wniosków z przeglądów programów kształcenia na studiach podyplomowych;
- 11) współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich;
- 12) współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym na studiach podyplomowych;
- 13) przeprowadzania badań ankietowych i wykorzystywania wyników w zakresie opinii o programach kształcenia i ich efektach na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich;
- 14) przeprowadzania badań ankietowych i wykorzystywania wyników w zakresie opinii o programach kształcenia i ich efektach na studiach podyplomowych;
- 15) przeprowadzania hospitacji zajęć i wykorzystywania wyników w odniesieniu do osiągania na zajęciach zakładanych efektów kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich;
- 16) wypełniania sylabusu na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich i wprowadzania go do systemu w kontekście aktualności i kompletności oferty dydaktycznej jednostki kształcenia;
- 17) wypełniania sylabusu na studiach podyplomowych i wprowadzania go do systemu w kontekście aktualności i kompletności oferty dydaktycznej jednostki kształcenia;
- 18) monitorowania losów absolwentów i wykorzystywania wyników w zakresie opinii o efektach kształcenia zdobywanych w wyniku realizacji programu kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich.

Zgodnie ze Statutem Uczelni Łazarskiego, uchwalanie, po zasięgnięciu opinii właściwego organu samorządu studenckiego, zgodnie z wytycznymi ustalonymi przez Senat, programów kształcenia należy do kompetencji Rady Wydziału.

### **Procedura projektowania programu kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich**

W ramach projektowania programu kształcenia dla kierunku studiów Rada Wydziału Ekonomii i Zarządzania realizuje następujące elementy:

- 1) określenie sylwetki absolwenta danego kierunku studiów będącej opisem ogólnych efektów kształcenia nabywanych w ramach realizacji danego programu kształcenia zgodnie z Krajowymi Ramami Kwalifikacji dla danego obszaru kształcenia;
- 2) określenie grupy przedmiotów podstawowych i kierunkowych wraz z zamierzonymi szczegółowymi efektami kształcenia (w kategoriach wiedza, umiejętności, kompetencje społeczne);
- 3) uzyskanie opinii na temat sylwetki absolwenta od interesariuszy zewnętrznych, np. przedstawicieli stowarzyszeń zawodowych, organizacji samorządowych, konfederacji pracodawców lub przedstawicieli instytucji publicznych;
- 4) uwzględnienie zewnętrznych i wewnętrznych przepisów dotyczących programów kształcenia;
- 5) uwzględnienie szczegółowych potrzeb różnych form i profili studiów (studia stacjonarne/niestacjonarne, profil ogólnie akademicki/praktyczny);

- 6) sformułowanie szczegółowych efektów kształcenia i treści poszczególnych modułów, przedmiotów, a następnie form zajęć, ustalenie niezbędnej literatury, warunków i metod weryfikacji uzyskania zakładanych efektów kształcenia;
- 7) sprawdzenie komplementarności zaprojektowanego programu (wykonanie macierzy efektów kształcenia i macierzy kompetencji).

Procedura projektowania programu kształcenia ma charakter iteracyjny w punktach 1-3 oraz 5-7.

#### **Procedura projektowania programu kształcenia na studiach podyplomowych**

W ramach projektowania programu kształcenia na studiach podyplomowych Rada Wydziału Ekonomii i Zarządzania realizuje następujące elementy:

- 1) określenie sylwetki absolwenta danego programu kształcenia będącej opisem ogólnych efektów kształcenia nabywanych w ramach realizacji danego programu kształcenia zgodnie z Krajowymi Ramami Kwalifikacji dla danego obszaru kształcenia;
- 2) sformułowanie szczegółowych efektów kształcenia i treści poszczególnych modułów/przedmiotów, a następnie form zajęć, ustalenie niezbędnych źródeł literaturowych, warunków i metod weryfikacji uzyskania zakładanych efektów kształcenia;
- 3) uzyskanie opinii na temat sylwetki absolwenta od interesariuszy zewnętrznych, np. przedstawicieli stowarzyszeń zawodowych, organizacji samorządowych, konfederacji pracodawców lub przedstawicieli instytucji publicznych;
- 4) uwzględnienie zewnętrznych i wewnętrznych przepisów dotyczących programów kształcenia;
- 5) sprawdzenie komplementarności zaprojektowanego programu (wykonanie macierzy efektów kształcenia i macierzy kompetencji).

#### **Procedura zatwierdzania programu kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich**

Zatwierdzanie programu kształcenia odbywa się w 4 etapach:

- 1) Dziekan Wydziału Ekonomii i Zarządzania przedstawia Radzie Wydziału program kształcenia, po uprzednim uzyskaniu pisemnych opinii od:
  - a) Rady Ekspertów działającej przy Wydziale Ekonomii i Zarządzania i/lub innych interesariuszy zewnętrznych, np. przedstawicieli stowarzyszeń zawodowych, organizacji samorządowych, konfederacji pracodawców lub przedstawicieli instytucji publicznych;
  - b) Rady Samorządu Studenckiego;
  - c) Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia;
- 2) Rada Wydziału Ekonomii i Zarządzania podejmuje uchwałę w sprawie przyjęcia programu kształcenia (program studiów i projekt opisu zakładanych efektów kształcenia) na danym kierunku studiów, poziomie i profilu kształcenia z uwzględnieniem formy studiów, a także opiniuje wniosek o określenie przez Senat Uczelni Łazarskiego, nie później niż sześć miesięcy przed planowanym terminem rozpoczęcia kształcenia na danym kierunku studiów;
- 3) Rektor przekazuje program kształcenia pod obrady Senatu;
- 4) Senat podejmuje uchwałę w sprawie określenia efektów kształcenia przyjętego do prowadzenia na Wydziale Ekonomii i Zarządzania programu kształcenia na określonym kierunku studiów, poziomie i profilu kształcenia i opiniuje wniosek do ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego o prowadzenie określonego kierunku studiów.

Procedura zatwierdzania programu kształcenia ma charakter iteracyjny w punktach 1-4.

#### **Procedura zatwierdzania programu kształcenia na studiach podyplomowych**

Procedura zatwierdzania programu kształcenia odbywa się w następujący sposób:

1. Programy studiów podyplomowych tworzone są na podstawie wytycznych dla studiów podyplomowych, przyjętych uchwałą Senatu.
2. Dziekan Wydziału Ekonomii i Zarządzania na wniosek Dyrektora CKP przedstawia Radzie Wydziału efekty kształcenia, plan i program kształcenia, po uprzednim uzyskaniu pozytywnej opinii od:



- a) interesariuszy zewnętrznych, np. przedstawicieli stowarzyszeń zawodowych, organizacji samorządowych, konfederacji pracodawców, Rady Programowej CKP;
  - b) Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia;
  - c) Rady Samorządu Studenckiego.
3. Rada Wydziału Ekonomii i Zarządzania podejmuje uchwałę w sprawie przyjęcia efektów kształcenia, planu i programu kształcenia na studiach podyplomowych.
  4. Decyzję o uruchomieniu studiów podyplomowych podejmuje Rektor na wniosek Dyrektora CKP po zakończeniu rekrutacji.
  5. W przypadku studiów podyplomowych organizowanych wspólnie przez kilka jednostek organizacyjnych, decyzję w sprawie ich powołania, przekształcenia, likwidacji podejmuje Rektor na wniosek Dyrektora CKP.

Procedura zatwierdzania programu kształcenia na studiach podyplomowych ma charakter iteracyjny w punktach 1-5.

### **Procedura modyfikacji programu kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich.**

Zgodnie ze Statutem Uczelni Łazarskiego, zmiany programów kształcenia i planów studiów wprowadzane są uchwałą Rady Wydziału, po zasięgnięciu opinii samorządu studenckiego, w trybie przewidzianym przepisami ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i zgodnie z wytycznymi uchwalonymi przez Senat Uczelni Łazarskiego.

Zmiany programów kształcenia nie mogą być wprowadzane w trakcie cyklu kształcenia.

Modyfikacja programu kształcenia odbywa się w 3 etapach:

- 1) Dziekan przedstawia Radzie Wydziału projekt modyfikacji programu kształcenia, po uprzednim uzyskaniu pisemnych opinii od:
  - a) Rady Ekspertów działającej przy Wydziale Ekonomii i Zarządzania i/lub innych interesariuszy zewnętrznych, np. przedstawicieli stowarzyszeń zawodowych, organizacji samorządowych, konfederacji pracodawców lub przedstawicieli instytucji publicznych;
  - b) Rady Samorządu Studenckiego;
  - c) Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia, która przedstawiając swoją opinię bierze pod uwagę wyniki studenckich ankiet ewaluacyjnych, wyniki monitorowania kariery zawodowej absolwentów oraz wyniki przeprowadzonej analizy zgodności zakładanych efektów kształcenia z potrzebami rynku pracy.
- 2) Rada Wydziału podejmuje uchwałę w sprawie zmiany programu kształcenia na danych kierunku studiów, poziomie i profilu kształcenia z uwzględnieniem formy studiów;
- 3) Jeżeli zmiana dotyczy zajęć, za które student może uzyskać łącznie więcej niż 50% punktów ECTS wywołuje zmianę efektów kształcenia, Senat podejmuje uchwałę w sprawie określenia efektów kształcenia przyjętego do prowadzenia na Wydziale Ekonomii i Zarządzania programu kształcenia na określonym kierunku studiów, poziomie i profilu kształcenia i opiniuje wniosek do ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego o prowadzenie kierunku studiów.

Procedura modyfikacji programu kształcenia ma charakter iteracyjny w punktach 1-3.

### **Procedura modyfikacji programu kształcenia na studiach podyplomowych**

Procedura modyfikacji programu studiów podyplomowych odbywa się w następujących etapach:

- 1) Dziekan na wniosek Dyrektora CKP przedstawia Radzie Wydziału zmodyfikowane efekty kształcenia, plan i program kształcenia, po uprzednim uzyskaniu pozytywnej opinii od:
  - a) interesariuszy zewnętrznych, np. stowarzyszeń zawodowych, organizacji samorządowych, konfederacji pracodawców, Rady Programowej CKP;
  - b) Samorządu Studentów;

- c) Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia;
- 2) Rada Wydziału podejmuje uchwałę w sprawie przyjęcia zmodyfikowanych efektów kształcenia, planu i programu kształcenia na studiach podyplomowych.
- 3) Jeżeli zmiany wykraczają poza wytyczne dla efektów kształcenia na studiach podyplomowych, Senat podejmuje uchwałę w sprawie określenia zmodyfikowanych wytycznych dla efektów kształcenia dla studiów podyplomowych.

### **Procedura analizy i oceny realizacji efektów kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich**

Oceną realizacji efektów kształcenia obejmuje się wszystkie prowadzone na danym kierunku studiów przedmioty, w tym również seminaria dyplomowe i magisterskie oraz wszystkie kategorie efektów (wiedza, umiejętności i kompetencje społeczne). Oceny dokonuje się na podstawie informacji zamieszczonych przez nauczycieli akademickich w arkuszu samooceny. Natomiast analizy zestawiając te informacje z danymi dotyczącymi przyczyn i skali odsiewu oraz liczby studentów, którzy nie złożyli w terminie pracy dyplomowej/magisterskiej. Procedura analizy i oceny realizacji efektów kształcenia zakłada podjęcie następujących działań:

- 1) Dziekan Wydziału powołuje dla każdego kierunku studiów prowadzonego w jednostce, w celu przeprowadzenia oceny efektów kształcenia odrębny Zespół, w skład którego wchodzi przedstawiciele minimum kadrowego dla danego kierunku studiów oraz przedstawiciele studentów, delegowani przez właściwy organ samorządu studentów oraz inne osoby wskazane przez Dziekana. Pracami Zespołów koordynują Prodziekani.
- 2) Wszyscy nauczyciele akademicy otrzymują wzór arkusza samooceny do wypełnienia. Wypełniony arkusz samooceny przekazują do Sekretariatu Dziekana.
- 3) Każdy z Zespołów, na podstawie informacji zawartych w arkuszach samooceny nauczycieli akademickich, formułuje opinię w sprawie oceny efektów kształcenia, która zawiera następujące informacje: Czy zamieszczone w sylabusach treści przedmiotu zostały zrealizowane? Jeżeli nie, to jaki procent zadeklarowanych w sylabusie treści nie został omówiony? W jaki sposób prowadzący dokonywali sprawdzenia efektów kształcenia?; Czy przyjęte metody sprawdzenia efektów kształcenia pozwalały na realną ocenę osiągniętych efektów kształcenia?
- 4) Każdy z Zespołów po sformułowaniu opinii przekazuje ją Dziekanowi.
- 5) Dziekan przedkłada ocenę efektów kształcenia Radzie Wydziału na koniec roku akademickiego.
- 6) Na podstawie tej oceny kierownicy katedr podejmują działania zmierzające do doskonalenia programu kształcenia.
- 7) Osiągnięcie efektów kształcenia analizuje się także przy recenzowaniu prac dyplomowych oraz zaliczeniu praktyk, uwzględniając zapisy w sylabusach seminarium i praktyk.

Procedura analizy i oceny realizacji efektów kształcenia ma charakter iteracyjny w punktach 1-5.

### **Procedura analizy i oceny realizacji efektów kształcenia na studiach podyplomowych**

Procedura analizy i oceny realizacji efektów kształcenia na studiach podyplomowych zakłada podejmowanie następujących działań:

- 1) Dyrektor CKP obliguje Kierownika studiów podyplomowych do dokonania wraz z opiekunami poszczególnych przedmiotów/modułów oceny efektów kształcenia dla każdej kolejnej edycji studiów.
- 2) Raport z ewaluacji programu zawiera następujące informacje: Czy zamieszczone w sylabusach treści przedmiotu zostały zrealizowane? Jeżeli nie, to jaki procent zadeklarowanych w sylabusie treści nie został omówiony? W jaki sposób prowadzący dokonywali sprawdzenia efektów kształcenia; Czy przyjęte metody sprawdzenia efektów kształcenia pozwalały na realną ocenę osiągniętych efektów kształcenia?
- 3) Opinia na temat każdego zrealizowanego programu, zaopiniowana przez Dyrektora CKP przekazywana jest Dziekanowi.

- 4) Na podstawie tej oceny kierownik programu podejmuje działania zmierzające do doskonalenia programu kształcenia.

Procedura analizy i oceny efektów kształcenia ma charakter iteracyjny w punktach 1-4.

### **Procedura wykorzystywania wniosków z przeglądów programów kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich**

Przeglądu programów kształcenia dokonuje się zarówno w sposób ciągły, jak i cykliczny.

**Monitoring ciągły** jest realizowany w następujący sposób:

- 1) Przed rozpoczęciem semestru na zebraniach katedr omawia się proponowane zmiany w sylabusach i zasadach zaliczania z uwzględnieniem wyników hospitacji zajęć.
- 2) Najpóźniej w pierwszym tygodniu właściwego semestru koordynator przedmiotu wprowadza zmiany w sylabusie przedmiotu w zakresie zasad zaliczania i systemu oceniania oraz uzupełnienia literatury.
- 3) Po zakończeniu semestru każdy nauczyciel:
  - a) Zapoznaje się z wynikami ankiet studenckich w zakresie wypełnionych przedmiotów;
  - b) Dokonuje samooceny zrealizowanych zajęć pod kątem odpowiedzi na następujące pytania: np. czy założone cele przedmiotu zostały zrealizowane? Czy przyjęte metody i formy zaliczenia pozwoliły rzeczywiście ocenić osiągnięcie przez studentów założonych efektów kształcenia?
  - c) Sprawdza czy ustalona liczba punktów ECTS odpowiada rzeczywistemu nakładowi pracy studenta potrzebnemu do uzyskania założonych efektów kształcenia;
- 4) Dziekan Wydziału, po zasięgnięciu opinii nauczycieli akademickich zaliczonych do minimum kadrowego kierunków Ekonomia, Zarządzanie, Finanse i Rachunkowość, Stosunki Międzynarodowe przedkłada na koniec roku akademickiego Radzie Wydziału ocenę osiągniętych efektów kształcenia, która stanowi podstawę doskonalenia programu kształcenia.

**Monitoring cykliczny** (o charakterze okresowym) odbywa się nie częściej niż co 3 lata i nie rzadziej niż co 5 lat. Kompleksowa ocena realizowanego programu kształcenia odbywa się zgodnie z poniższą procedurą.

- 1) Dziekan Wydziału podejmuje decyzję o rozpoczęciu kompleksowej oceny danego programu kształcenia;
- 2) Rada Wydziału, na wniosek Dziekana, powołuje Zespół dydaktyczny dla danego programu kształcenia zwany dalej Zespołem, składający się z przedstawicieli katedr realizujących zajęcia w ramach danego programu kształcenia;
- 3) Przewodniczący Zespołu wysyła informację o rozpoczęciu procedury monitorowania do katedr oraz samorządu studentów, z jednoczesną prośbą o zgłaszanie uwag/wniosków do programu kształcenia;
- 4) Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia udostępnia Zespołowi celem wykorzystania w procesie monitorowania:
  - a) Opinie pracodawców (z zakresu wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych), np. uzyskane na podstawie ankiet;
  - b) Opinie absolwentów o przydatności nabytych, jak i brakujących elementów z zakresu wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych w danym programie kształcenia, uzyskane na podstawie ankiet po roku, 3 i 5 latach od ukończenia studiów;
  - c) Opracowane dane z ankiet studenckich dla poszczególnych przedmiotów z podziałem na formy.
- 5) Zespół w porozumieniu z Dziekanem, uwzględniając raporty z hospitacji i akredytacji oraz koszty opracowuje na podstawie punktów 3 i 4, propozycje zmian w monitorowanym programie kształcenia i przedstawia je, wraz z uzasadnieniami, kierownikom katedr realizujących zajęcia w ramach danego programu kształcenia. Przy wprowadzeniu zmian należy przestrzegać procedury projektowania programów kształcenia.

- 6) Można dokonać zmiany w programie kształcenia mających na celu doskonalenie programu kształcenia, za które student może uzyskać łącznie nie więcej niż 50% punktów ECTS, jeżeli zmiany te nie wywołują zmian efektów kształcenia w programie kształcenia dla danego kierunku;
- 7) Rada Wydziału zatwierdza zmiany w monitorowanym programie kształcenia w terminie 4 miesięcy przed planowanym terminem rozpoczęcia kształcenia na kierunku, gdy zmiany w programie studiów nie przekroczą 30% łącznej liczby punktów ECTS i nie wywołują zmian efektów kształcenia w programie kształcenia dla danego kierunku studiów. W przypadku zmian opisu efektów kształcenia obowiązuje procedura jak przy projektowaniu programów kształcenia.

#### **Procedura wykorzystywania wniosków z przeglądów programów kształcenia na studiach podyplomowych**

Przeglądu programów kształcenia dokonuje się w sposób ciągły.

Monitoring ciągły w odniesieniu do studiów podyplomowych realizowany jest w następujący sposób:

- 1) Przed rozpoczęciem kolejnej edycji studiów Kierownik programu Przedstawia Dyrektorowi CKP proponowane zmiany w programie studiów i w sylabusach przedmiotów/modułów z uwzględnieniem ankiet słuchaczy i/lub hospitacji zajęć.
- 2) Po zakończeniu każdej kolejnej edycji studiów podyplomowych kierownik studiów:
  - a) zapoznaje się z wynikami ankiet słuchaczy w zakresie przedmiotów/modułów;
  - b) dokonuje oceny zrealizowanych w ramach programu przedmiotów/modułów pod kątem odpowiedzi na następujące pytania np. czy założone cele przedmiotu/modułu zostały zrealizowane? Czy przyjęte metody i formy zaliczenia pozwoliły rzeczywiście ocenić osiągnięcie przez słuchaczy założonych efektów kształcenia? Czy treści kształcenia nie powtarzają się na innych przedmiotach/modułach?
  - c) sprawdza czy ustalona liczba punktów ECTS odpowiada rzeczywistemu nakładowi pracy słuchacza potrzebnemu do uzyskania założonych efektów kształcenia.

#### **Procedura współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich**

- 1) W celu współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym Rada Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uczelni Łazarskiego utworzyła Radę Ekspertów dla kierunków Ekonomia, Zarządzanie, Finanse i Rachunkowość, Stosunki Międzynarodowe, której posiedzenia odbywają się nie rzadziej niż raz w roku oraz każdorazowo przy zmianie programów kształcenia.
- 2) Celem posiedzeń jest uzyskanie opinii od przedstawicieli Pracodawców na temat kompetencji absolwentów Wydziału i ich mocnych i słabych stron, potrzeb rynku w odniesieniu do nowych pracowników, pożądanych cech absolwenta, oceny efektów kształcenia, wybranych przedmiotowych sylabusów. Rada Ekspertów podejmuje także analizę losów wybranych absolwentów w porównaniu z opisem znajdującym się w sylwetkach absolwenta poszczególnych kierunków oferowanych na Wydziale.
- 3) Rada Ekspertów może rekomendować zmiany w programach kształcenia, a także podawać pomysły powołania nowych specjalności.
- 4) Posiedzenia Rady Ekspertów zwołuje i im przewodniczy Dziekan. Posiedzenia są protokołowane. W posiedzeniach biorą udział zaproszeni członkowie Rady Pracodawców, Dziekan, Prodziekani, członkowie Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia oraz inni zaproszeni goście.

#### **Procedura współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym na studiach podyplomowych**

- 1) W celu współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym Centrum Kształcenia Podyplomowego Uczelni Łazarskiego utworzyło Radę Programową, której posiedzenia

odbywają się nie rzadziej niż raz w roku oraz każdorazowo przy zmianie programów kształcenia.

- 2) Rada Programowa CKP opiniuje programy podyplomowe, ich modyfikacje oraz rekomenduje kierunki kształcenia ustawicznego, będące odpowiedzią na potrzeby rynku pracy.
- 3) Rada Programowa może rekomendować zmiany w programach kształcenia, a także podawać pomysły powołania nowych programów podyplomowych i szkoleń.
- 4) Posiedzenie Rady programowej CKP zwołuje i im przewodniczy Dyrektor CKP. Posiedzenia są protokołowane. W posiedzeniach mogą wziąć udział Dziekan Wydziału, Prodziekan ds. jakości kształcenia, członkowie Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia oraz inni zaproszeni goście.

#### **Procedura przeprowadzania badań ankietowych i wykorzystywania wyników w zakresie opinii o programach kształcenia i ich efektach na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich**

- 1) Procedura przeprowadzania badań ankietowych i wykorzystywania wyników w zakresie opinii o programach kształcenia i ich efektach została określona w Załączniku do Zarządzenia nr 17/2012 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 29 listopada 2012r. w sprawie regulaminu przeprowadzania studenckich ankiet ewaluacyjnych.
- 2) Wyniki ankietyzacji przekazywane są do akt Wydziału. Są one wykorzystywane w zakresie doskonalenia programów kształcenia, przede wszystkim przez Wydziałową Komisję ds. Jakości Kształcenia, która przedstawiając opinię na temat modyfikacji programu kształcenia obligatoryjnie bierze pod uwagę wyniki studenckich ankiet ewaluacyjnych. W przypadku zmiany programu kształcenia obowiązuje procedura jak przy modyfikacji programów kształcenia.

#### **Procedura przeprowadzania badań ankietowych i wykorzystywania wyników w zakresie opinii o programach kształcenia i ich efektach na studiach podyplomowych**

- 1) Ankiety przeprowadzone są dla każdego wykładowcy i dla każdego wyodrębnionego w programie przedmiotu/modułu.
- 2) Wyniki ankietyzacji przekazywane są do akt programu. Są one wykorzystywane w zakresie doskonalenia programów kształcenia.

#### **Procedura przeprowadzania hospitacji zajęć i wykorzystywania wyników w odniesieniu do osiągania na zajęciach zakładanych efektów kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich**

Procedura przeprowadzania hospitacji zajęć została określona w Zarządzeniu nr 4/2013 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 14 lutego 2013 r. ustanawiającego procedurę hospitacji zajęć dydaktycznych w Uczelni Łazarskiego.

#### **Procedura wypełniania sylabusu na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich i wprowadzania go do systemu w kontekście aktualności i kompletności oferty dydaktycznej jednostki**

- 1) Sylabus przedmiotu przygotowuje nauczyciel prowadzący dany przedmiot według wzoru określonego w załączniku do Zarządzenia nr 10 – 2012/2013 Dziekana Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uczelni Łazarskiego z dnia 17 maja 2013 r. w sprawie szczegółowych wzorów dokumentacji wzoru sylabusu przedmiotowego i sylabusu modułowego.
- 2) Sylabusy są analizowane przez Wydziałową Komisję ds. Jakości Kształcenia, kierowników katedr oraz Zespół ds. Jakości Studium Języków Obcych pod kątem aktualności i kompletności oferty dydaktycznej oraz zgodności z najnowszym stanem wiedzy. Wybrane sylabusy mogą być analizowane przez Radę Ekspertów.

- 3) Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia, Dziekan oraz Zespół ds. Jakości Studium Języków Obcych mają prawo postulować zmiany w sylabusie, które muszą być uwzględnione przez nauczyciela akademickiego.

### **Procedura monitorowania losów absolwentów i wykorzystywania wyników w zakresie opinii o efektach kształcenia zdobywanych w wyniku realizacji programu kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich**

Procedura została określona w zarządzeniu nr 9/13 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 20 maja 2013r. w sprawie monitorowania losów zawodowych absolwentów.

### **Uzyskane efekty i ich zgodność z misją i strategią**

Nadrzędnym efektem wszystkich tych działań jest osiągnięcie celu rozwojowego Wydziału Ekonomii i Zarządzania, jakim jest „Doskonalenie jakości nowoczesnego, powiązanego z praktyką kształcenia studentów i słuchaczy studiów podyplomowych”. Cel ten ma zostać osiągnięty przez realizację trzech celów operacyjnych: „1) Konsekwentne wdrażanie i doskonalenie wydziałowego systemu zapewnienia jakości kształcenia, 2) Przygotowanie programów i metod kształcenia, które uwzględniają praktyczne potrzeby gospodarki oraz sfery życia publicznego, 3) Zapewnianie możliwości rozwijania kwalifikacji ogólnych i zawodowych absolwentów w ciągu całego życia (kształcenie ustawiczne)”.

### **Ocena działania systemu**

Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia raz w roku ocenia funkcjonowanie opisanego systemu. Wyniki prowadzonych analiz są zestawiane z ogólnym postrzeganiem warunków i jakości studiowania na Wydziale oraz w Centrum Kształcenia Podyplomowego, wyrażanym bezpośrednio przez absolwentów, przedstawicieli pracowników, studentów i słuchaczy studiów podyplomowych, przez wyniki ankiet studenckich oraz przez pracodawców, a także z obrazu wynikającego z monitorowania karier absolwentów. Działania na rzecz modyfikacji systemu będą podjęte, gdy ocena programów kształcenia okaże się niezgodna z celem rozwojowym Wydziału, opisanym powyżej. Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia opracowuje zmiany w systemie i rekomenduje Dziekanowi i Radzie Wydziału.

## **OBSZAR 2**

### **System oceniania studentów i słuchaczy studiów podyplomowych**

#### **Cel podejmowanych działań**

Celem działań podejmowanych w ramach Obszaru 2 jest zapewnienie jasnych kryteriów zaliczania przedmiotów i rzetelnego procesu oceniania.

#### **Analizy**

Działania w zakresie oceniania studentów i słuchaczy studiów podyplomowych obejmują:

- 1) analizę danych dotyczących liczby studentów i słuchaczy studiów podyplomowych powtarzających przedmiot niezaliczony w danej sesji;
- 2) analizę danych dotyczących liczby studentów skreślonych ze studiów z powodu braku postępów w nauce oraz za niezłożenie w terminie pracy dyplomowej;
- 3) analizę liczby wpisów warunkowych itp. pod kątem realizacji i weryfikacji zasad oceniania, procedur oceniania i kryteriów oceny przyjętych w jednostce na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz jednolitych studiach magisterskich.

Analizy dla studiów pierwszego i drugiego stopnia oraz jednolitych studiów magisterskich sporządza na koniec roku akademickiego Dziekanat. Są one przekazywane następnie Dziekanowi. Analizy dla każdego programu studiów podyplomowych sporządza na koniec roku akademickiego Kierownik Programu i przedstawia Dyrektorowi Centrum Kształcenia Podyplomowego oraz Dziekanowi.

Dziekan oraz Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia zapoznają się z bieżącym sprawozdaniem i porównują je ze sprawozdaniami z lat wcześniejszych. Pogłębiona analiza danych dokonywana jest dla przedmiotów, których nie zaliczyła co najmniej połowa studentów lub słuchaczy studiów podyplomowych. Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia dokonuje wówczas weryfikacji realizacji i zasad oceniania. Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia oraz Dziekan mają prawo zwrócić się do nauczycieli akademickich prowadzących kursy z których największa liczba studentów nie uzyskała zaliczenia o wyjaśnienia oraz modyfikacje w sylabusie. Analizy są wykorzystane m.in. do zmiany obsady zajęć, wykrywania trudności w przyswajaniu wiedzy na poszczególnych przedmiotach czy oceny spójności programowej.

### **Procedury i ich formalne zakotwiczenie**

Ocenianie studentów i słuchaczy studiów podyplomowych odbywa się w ramach następujących procedur:

- 1) tworzenia opisu przedmiotu w zakresie określania sposobów i kryteriów oceniania;
- 2) przyznawania poszczególnym przedmiotom lub modułom, punktów ECTS;
- 3) przeprowadzania egzaminów pisemnych i ustnych;
- 4) archiwizowania prac kontrolnych i zaliczeniowych;
- 5) oceniania pracy dyplomowej i/lub egzaminu dyplomowego.

### **Procedura tworzenia opisu przedmiotu w zakresie określania sposobów i kryteriów oceniania**

- 1) Opis przedmiotu w zakresie określenia sposobów i kryteriów oceniania zawarty jest w sylabusie przedmiotu.
- 2) Sylabus przedmiotu przygotowuje nauczyciel prowadzący dany przedmiot, zgodnie z obowiązującym wzorem.
- 3) Na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz jednolitych studiach magisterskich sylabusy są analizowane przez Wydziałową Komisję ds. Jakości Kształcenia i przez Prodziekana ds. dydaktycznych, natomiast na studiach podyplomowych przez Dyrektora CKP, Wydziałową Komisję ds. Jakości Kształcenia i Dziekana.
- 4) Sylabusy zamieszcza w Zasobach Biuro Dziekana oraz Centrum Kształcenia Podyplomowego.

### **Procedura przyznawania poszczególnym przedmiotom lub modułom, punktów ECTS**

- 1) Punkty ECTS przyznaje Rada Wydziału ustalając program kształcenia.
- 2) Przyznając punkty ECTS Rada Wydziału kieruje się nakładem pracy studenta bądź też słuchacza studiów podyplomowych wymaganym do realizacji programu kształcenia, powiązanego z efektami kształcenia, zgodnie z przepisami<sup>1</sup>.
- 3) Corocznie monitorowania zgodności punktacji ECTS z nakładem pracy, dokonują Zespoły powołane przez Dziekana w ramach oceny realizacji efektów kształcenia. Na studiach podyplomowych do oceny włączony jest również Kierownik programu podyplomowego.
- 4) Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia dokonuje oceny zgodności systemu punktów ECTS co 3 lata w przypadku studiów pierwszego i drugiego stopnia oraz jednolitych studiów magisterskich oraz co roku - w przypadku studiów podyplomowych.
- 5) Na studiach podyplomowych, w szczególnych przypadkach kierownik kierunku bądź Dyrektor CKP może skorygować punkty ECTS.

### **Procedura przeprowadzania egzaminów pisemnych i ustnych**

Procedura przeprowadzania egzaminów pisemnych i ustnych została określona w Zarządzeniu nr 10/11 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 17 listopada 2011 r. o regulaminie przeprowadzania egzaminów pisemnych.

---

<sup>1</sup> Zgodnie § 2 ust.2 rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 14 września 2011 r. w sprawie warunków i trybu przenoszenia zajęć zaliczonych przez studenta, „jeden punkt ECTS odpowiada efektem kształcenia, których uzyskanie wymaga od studenta średnio 25 - 30 godzin pracy, przy czym liczba godzin pracy studenta obejmuje zajęcia organizowane przez uczelnię, zgodnie z planem studiów, oraz jego indywidualną pracę”.

### **Procedura archiwizowania prac kontrolnych i zaliczeniowych**

Procedura archiwizowania prac kontrolnych i zaliczeniowych została określona w Zarządzeniu nr 3 – 2012/2013 Dziekana Wydziału Ekonomii i Zarządzania z dnia 22 października 2012 roku w sprawie procedury archiwizowania prac pisemnych, projektowych i egzaminacyjnych.

### **Procedura oceniania pracy dyplomowej**

Procedura oceniania pracy dyplomowej została określona w załączniku nr 1 do Zarządzenia Rektora nr 14/12 z dnia 15 października 2012 r. w sprawie procedury dyplomowania w Uczelni Łazarskiego. Procedura zawiera również zasady oceniania pracy dyplomowej.

### **Uzyskane efekty i ich zgodność z misją i strategią**

Celem operacyjnym Wydziału jest „Motywowanie nauczycieli akademickich i studentów do osiągnięcia wysokich efektów kształcenia i wysokich ocen zajęć przez studentów” oraz „Efektywny, ciągły proces monitorowania procesu dydaktycznego w toku prac Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia oraz korygowanie programu kształcenia i sposobów jego realizacji stosownie do wniosków płynących z tych prac.”

Opisane powyżej analizy i procedury wykazują zgodność z misją i strategią Wydziału Ekonomii i Zarządzania.

### **Ocena działania systemu**

Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia będzie konfrontować wyniki prowadzonych analiz w tym obszarze z ogólnym postrzeganiem warunków i jakości studiowania na Wydziale Ekonomii i Zarządzania oraz w Centrum Kształcenia Podyplomowego, wyrażanym bezpośrednio przez absolwentów, przedstawicieli pracowników i studentów lub pośrednio przez wyniki ankiet studenckich. Działania na rzecz modyfikacji systemu będą podjęte, gdy ocena warunków studiowania będzie poniżej przeciętnej.

## **OBSZAR 3**

### **Zasady dyplomowania**

#### **Cel podejmowanych działań**

Celem działań podejmowanych w ramach Obszaru 3 jest zapewnienie wysokiej jakości prac dyplomowych (licencjackich i magisterskich) oraz prac projektowych (na studiach podyplomowych), wysokiego poziomu seminariów dyplomowych, a także zapewnienie zgodności tematyki prac dyplomowych z kierunkiem kończonych studiów.

#### **Analizy**

Proces monitorowania dyplomowania prowadzą Dziekan, Dziekanat oraz Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia.

- 1) Dziekanat sprawozdaje, a Prodziekan analizuje liczbę dyplomantów na poszczególnych seminariach, terminy ukończenia przez nich prac dyplomowych, uzyskane oceny od promotorów i recenzentów.
- 2) Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia dokonuje oceny tematyki prac dyplomowych zgodnie z poziomem i kierunkiem studiów.
- 3) Prodziekan wraz z Wydziałową Komisją ds. Jakości Kształcenia zarządza zewnętrzną recenzowaniem wybranych prac dyplomowych (raz na 5 lat) i ich porównanie z recenzjami wewnętrznymi.

Proces monitorowania dyplomowania w Centrum Kształcenia Podyplomowego prowadzą Dyrektor Centrum Kształcenia Podyplomowego wraz z kierownikiem programu.



### **Procedury i ich formalne zakotwiczenie**

Ogólne zasady w zakresie dyplomowania zostały określone w załączniku nr 1 do Zarządzenia Rektora nr 14/12 z dnia 15 października 2012 r. w sprawie procedury dyplomowania w Uczelni Łazarskiego oraz w regulaminie studiów.

W zakresie dyplomowania, na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich obowiązuje ponadto sześć procedur:

- 1) otwierania seminariów dyplomowych;
- 2) rejestracji na seminarium i jego zaliczenia;
- 3) przystąpienia do obrony pracy dyplomowej;
- 4) antyplagiatowa;
- 5) oceniania prawidłowości dyplomowania; oraz
- 6) antykorupcyjna.

Natomiast na studiach podyplomowych, w zakresie dyplomowania obowiązują trzy procedury:

- 1) przystąpienia do obrony pracy dyplomowej, egzaminu dyplomowego bądź pracy projektowej;
- 2) antyplagiatowa;
- 3) oceniania prawidłowości dyplomowania.

### **Procedura otwierania seminariów dyplomowych**

- 1) Oferta seminariów dyplomowych zgłaszana jest równoległe przez kierowników katedr (wykaz zajęć, które proponuje katedra) i przez zatrudnionych w nich nauczycieli akademickich (oferta zajęć i sylabusy).
- 2) Rada Wydziału na wniosek Dziekana akceptuje corocznie prowadzenie seminariów magisterskich przez adiunktów w danym roku akademickim.
- 3) Lista promotorów do wyboru przekazywana jest studentom do wiadomości nie później niż na trzy tygodnie przed zakończeniem zajęć w roku akademickim poprzedzającym rok, w którym pisana będzie praca dyplomowa.
- 4) Limit roczny dla każdego promotora wynosi 25 seminarzystów na 1 nauczyciela prowadzącego seminarium wszystkich rodzajów i na wszystkich kierunkach studiów (uwzględniając seminaria kontynuowane). Limit może zostać zwiększony za zgodą Rady Wydziału.

### **Procedura rejestracji na seminarium i jego zaliczenia**

- 1) W trakcie rejestracji studenci swobodnie zapisują się na seminarium. W razie zmiany planów badawczych, student ma możliwość zmiany seminarium, za zgodą Dziekana.
- 2) Prace studentów nad przygotowaniem prac dyplomowych pod nadzorem promotora obejmują:
  - a) ustalanie tematów, struktury, zakresu badań, metod, wykorzystanych źródeł informacji w taki sposób, by prace spełniały kryteria ich oceny;
  - b) przestrzeganie wymogów dotyczących zawartości prac, ich merytorycznej i technicznej jakości;
  - c) przestrzeganie zasad formatowania prac;
- 3) Praca dyplomowa powinna być realizowana przez dyplomanta systematycznie i pod opieką promotora pracy, którego obowiązkiem jest weryfikowanie samodzielności wykonania i oryginalności otrzymanych wyników.
- 4) Do promotora należy regularna okresowa kontrola postępów.
- 5) Niedopuszczalne jest zaliczenie seminarium dyplomowego w ostatnim semestrze jego realizacji, jeśli praca nie została ukończona.
- 6) Wydział w trakcie pisania prac zapewnia studentom:
  - a) dostęp do sprzętu komputerowego, oprogramowania, baz danych, literatury (w zasobach Uczelni Łazarskiego);
  - b) możliwość konsultacji problemów badawczych z każdym z pracowników Wydziału;
  - c) publiczny dostęp do wszystkich zasad dyplomowania;

- 7) Promotor zalicza seminarium wystawiając ocenę zgodnie ze skalą ocen zawartą w Regulaminie Studiów. Zasady oceniania postępów w pisaniu prac dyplomowych i zaliczania seminarium określa prowadzący seminarium w sylabusie przedmiotu.

#### **Procedura przystąpienia do obrony pracy dyplomowej na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz jednolitych studiach magisterskich**

- 1) Złożenie pracy dyplomowej do obrony wymaga:
  - a) akceptacji pracy przez promotora wyrażonej podpisem;
  - b) przygotowania pracy dyplomowej w liczbie dwóch egzemplarzy oprawionego lub bindowanego wydruku wraz z płytą CD z zapisaną na niej pracą;
  - c) złożenia dokumentów określonych w odrębnym zarządzeniu Dziekana.
- 2) Dziekan odpowiednio wcześniej podaje do wiadomości studentów informację dotyczącą terminów składania prac dyplomowych, terminów obron oraz liczby i formatu zdjęć składanych do dyplomu.
- 3) Warunki dopuszczenia do egzaminu dyplomowego określa Regulamin Studiów.
- 4) Recenzje pracy wykonuje promotor i wyznaczony przez Dziekana niezależny recenzent. Dziekan wyznacza drugiego recenzenta, jeśli:
  - a) pierwszy recenzent postawił ocenę niedostateczną; przy czym druga ocena niedostateczna powoduje wycofanie pracy z dalszego postępowania (student jest zobowiązany przedstawić nową, poprawioną pracę w ramach powtarzania semestru);
  - b) różnica ocen recenzenta i promotora wynosi 2 stopnie;
  - c) na wniosek recenzenta lub promotora.
- 5) Recenzja jest wykonywana w arkuszu oceny pracy, zawiera ocenę wraz z uzasadnieniem.
- 6) Recenzje są udostępniane studentom dopuszczonym do egzaminu dyplomowego co najmniej na 2 dni przed jego terminem, recenzje negatywne, będące podstawą niedopuszczenia do egzaminu dyplomowego co najmniej w 7 dni po tym terminie.
- 7) Prace są sprawdzane systemem antyplagiatowym.
- 8) Pozytywna ocena pracy dyplomowej warunkuje przystąpienie studenta do egzaminu dyplomowego. Egzamin dyplomowy przeprowadza Komisja Egzaminacyjna wyznaczona przez Dziekana, w jej skład wchodzi:
  - a) w roli przewodniczącego: Dziekan albo Prodziekan albo kierownik katedry albo nauczyciel akademicki Wydziału z tytułem naukowym profesora, stopniem naukowym doktora habilitowanego, zgodnie z decyzją pisemną dziekana przekazaną kierownikowi dziekanatu;
  - b) promotor ze stopniem doktora habilitowanego lub tytułem naukowym profesora ewentualnie doktor w przypadku upoważnienia do prowadzenia seminarium udzielonego przez Radę Wydziału;
  - c) recenzent lub w przypadku nieobecności recenzenta wyznaczony członek komisji. Wyznacza się osoby z tytułem naukowym profesora, ze stopniem doktora habilitowanego lub doktora.
- 9) Egzamin dyplomowy ma postać ustną. Formę ustnego egzaminu dyplomowego określa Zarządzenie Rektora nr 14/2012 z dnia 15 października 2012 roku w sprawie procedury dyplomowania w Uczelni Łazarskiego.
- 10) Każda z odpowiedzi podlega odrębnej ocenie wpisywanej do protokołu egzaminu dyplomowego.
- 11) Członkowie Komisji Egzaminacyjnej mają prawo zadawać dodatkowe pytania zmierzające do uzupełnienia przez studenta wypowiedzi, jej pogłębienia lub wyjaśnienia określonej kwestii jeśli będzie tego wymagała sytuacja.

#### **Procedura przystąpienia do obrony pracy dyplomowej, egzaminu dyplomowego bądź pracy projektowej na studiach podyplomowych**

- 1) Prace studentów nad przygotowaniem prac dyplomowych pod nadzorem promotora obejmują:

- a) ustalanie tematów, struktury, zakresu badań, metod, wykorzystanych źródeł informacji w taki sposób, by prace spełniały kryteria ich oceny;
- b) przestrzeganie wymogów dotyczących zawartości prac, ich merytorycznej i technicznej jakości;
- 2) Praca dyplomowa powinna być realizowana przez dyplomanta systematycznie i pod opieką promotora pracy, którego obowiązkiem jest weryfikowanie samodzielności wykonania i oryginalności otrzymanych wyników.
- 3) Centrum Kształcenia Podyplomowego w trakcie pisania prac zapewnia studentom:
  - a) dostęp do sprzętu komputerowego, oprogramowania, baz danych, literatury (w zasobach Uczelni Łazarskiego);
  - b) możliwość konsultacji problemów badawczych z każdym z pracowników Wydziału Ekonomii i Zarządzania;
  - c) publiczny dostęp do wszystkich zasad dyplomowania;
- 4) Złożenie pracy dyplomowej do obrony wymaga:
  - a) akceptacji pracy przez promotora wyrażonej podpisem;
  - b) przygotowania pracy dyplomowej w liczbie dwóch egzemplarzy oprawionego lub bindowanego wydruku wraz z płytą CD z zapisaną na niej pracą;
- 5) Recenzje pracy wykonuje promotor i wyznaczony przez kierownika programu niezależny recenzent. Dyrektor Centrum Kształcenia Podyplomowego wyznacza drugiego recenzenta, jeśli:
  - a) pierwszy recenzent postawił ocenę niedostateczną; przy czym druga ocena niedostateczna powoduje wycofanie pracy z dalszego postępowania (student jest zobowiązany przedstawić nową, poprawioną pracę);
  - b) różnica ocen recenzenta i promotora wynosi 2 stopnie;
  - c) na wniosek recenzenta lub promotora.
- 6) Recenzja jest wykonywana w arkuszu oceny pracy, zawiera ocenę punktową wraz z uzasadnieniem oraz ocenę.
- 7) Recenzje są udostępniane studentom dopuszczonym do egzaminu dyplomowego co najmniej na 2 dni przed jego terminem, recenzje negatywne, będące podstawą niedopuszczenia do egzaminu dyplomowego co najmniej w 7 dni po tym terminie.
- 8) Prace są sprawdzane systemem antyplagiatowym.
  - a) raport dołączany jest do dokumentacji;
  - b) w sytuacji przekroczenia limitu tzw. współczynnika podobieństwa 2 wynoszącego 5% raport jest przekazywany promotorowi, recenzentowi (recenzentom) zobowiązanym do wypowiedzi, czy praca ma znamiona nadużycia w postaci wykorzystania cudzej własności intelektualnej;
  - c) w przypadku podejrzenia nadużycia praca jest wycofywana z postępowania i sprawa kierowana do Rektora (i za jego pośrednictwem do Komisji Dyscyplinarnej); jeśli Komisja Dyscyplinarna potwierdzi podejrzenie nadużycia praw autorskich, praca nie może być podstawą przystąpienia do egzaminu dyplomowego;
  - d) wykrycie plagiatu przez recenzentów pracy, w przypadku potwierdzenia zarzutów, ma takie same konsekwencje jak wykrycie nadmiernego podobieństwa przez system.
- 9) Kontrolę antyplagiatową wykonuje Centrum Kształcenia Podyplomowego a nadzoruje Dyrektor CKP, który również, w przypadkach spornych w ocenie wystąpienia plagiatu rozstrzyga sprawę.
- 10) Pozytywna ocena pracy dyplomowej warunkuje przystąpienie studenta dyplomowego do obrony pracy dyplomowej, którą przeprowadza Komisja Egzaminacyjna wyznaczona przez Dyrektora CKP. W jej skład wchodzi:
  - a) w roli przewodniczącego Dyrektor CKP albo kierownik programu lub wykładowca kierunku z tytułem naukowym profesora, stopniem naukowym doktora habilitowanego lub doktora,
  - b) promotor ze stopniem doktora habilitowanego, doktora lub tytułem naukowym profesora,

- c) recenzent lub w przypadku nieobecności recenzenta wyznaczony wykładowca z danego programu.
- 11) Członkowie Komisji Egzaminacyjnej mają prawo zadawać dodatkowe pytania zmierzające do uzupełnienia przez słuchacza wypowiedzi, jej pogłębienia lub wyjaśnienia określonej kwestii jeśli będzie tego wymagała sytuacja.

### **Procedura antyplagiatowa**

Procedura antyplagiatowa została określona w Zarządzeniu nr 7/2012 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 18 czerwca 2012 r. w sprawie regulaminu określającego tryb i zasady funkcjonowania procedury antyplagiatowej oraz sposobu korzystania przez Uczelnie z systemu Plagiat.pl

### **Procedura oceniania prawidłowości dyplomowania**

- 1) Okresowo (raz na pięć lat) dokonywana jest ocena procesu dyplomowania;
- 2) Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia sporządza analizę procesu dyplomowania, która zawiera:
  - a) liczbę obronionych prac dyplomowych w kolejnych latach;
  - b) statystykę rozbieżności pomiędzy oceną recenzenta i promotora;
  - c) liczbę prac dyplomowych ocenionych przez recenzenta negatywnie;
  - d) wnioski z recenzji zewnętrznych zleconych do wybranych prac;
  - e) ocenę procesu dyplomowania.
- 3) Sprawozdanie jest przedkładane Radzie Wydziału.

### **Procedura antykorupcyjna**

Na Wydziale obowiązuje zakaz przekazywania/przyjmowania „dowodów wdzięczności” kadrze Wydziału (poza kwiatami).

### **Uzyskane efekty i ich zgodność z misją i strategią**

Proces dyplomowania zapewnia:

1. Szerokie możliwości doboru tematyki prac dyplomowych zgodnie z różnymi podejściami metodologicznymi;
2. Osobistą odpowiedzialność studenta i promotora za rzetelność prowadzonych prac i ich poziom;
3. Jawność, powszechną dostępność zasad i kryteriów, rzetelność i obiektywizm w ocenianiu prac dyplomowych i egzaminów dyplomowych;
4. Dbłość o wysoki poziom prac dyplomowych, ich badawczy charakter (zwłaszcza prac magisterskich), oryginalność, oraz powiązanie z programem kształcenia;
5. Kreowanie motywacji w dążeniu do uzyskiwania wysokich wyników w pracach dyplomowych.

Wszystkie te cechy wykazują zgodność z misją i strategią Uczelni Łazarskiego oraz Wydziału Ekonomii i Zarządzania, w tym zwłaszcza w zakresie jedności badań i nauczania, dążenia do wysokiej jakości prowadzonych prac. Kryteria ocen prac dyplomowych wymagają od studentów i promotorów sięgania po aktualny dorobek naukowy i zachęcają do prowadzenia oryginalnych prac badawczych.

### **Ocena działania systemu**

Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia ocenia proces dyplomowania na bieżąco i w razie konieczności podejmuje działania naprawcze.

## **OBSZAR 4**

### **System zapewniania jakości kadry naukowo-dydaktycznej**

#### **Cel podejmowanych działań**

Celem działań podejmowanych w ramach Obszaru 4 jest zagwarantowanie prowadzenia zajęć dla studentów i słuchaczy studiów podyplomowych przez kompetentną i wykwalifikowaną kadrę oraz umożliwianie nauczycielom akademickim podnoszenie kwalifikacji i kompetencji.

#### **Analizy**

Działania w zakresie zapewnienia jakości kadry naukowo-dydaktycznej obejmują sporządzoną przez Dziekana analizę, stwierdzającą, czy obsada przedmiotów podzielonych na formy zajęć (ćwiczenia, wykłady, konwersatoria, warsztaty itd.) jest zgodna z kompetencjami merytorycznymi i dydaktycznymi prowadzącego. Weryfikacja jakości kadry naukowo-dydaktycznej i dydaktycznej jest realizowana przez:

- 1) formalną i merytoryczną ocenę obsady kadrowej na poszczególnych kierunkach studiów;
- 2) okresową ocenę parametryczną nauczycieli akademickich.

#### **Procedury i ich formalne zakotwiczenie.**

Zapewnienie jakości kadry dydaktycznej odbywa się w ramach następujących procedur:

- 1) Procedura obsady zajęć na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich;
- 2) Procedura obsady zajęć na studiach podyplomowych;
- 3) Procedura odwoływania zajęć i wyznaczania zastępstw;
- 4) Procedury umożliwiającej nauczycielowi akademickiemu dostęp do opinii studentów nt. jego pracy dydaktycznej;
- 5) Procedury omawiania wyników badań ankietowych;
- 6) Procedury hospitacji zajęć.

#### **Procedura obsady zajęć na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich**

- 1) Prodziekan ds. Dydaktycznych przez Dziekanat Studiów przedstawia katedrom w marcu zapotrzebowanie na zajęcia na podstawie:
  - a. liczby studentów na poszczególnych kierunkach studiów na 2. i 3. roku studiów;
  - b. liczby studentów przewidywanych na 1. roku studiów (zgodnie w uchwałą rekrutacyjną);
  - c. przewidywań dotyczących zdawalności egzaminów i zaliczeń;
  - d. programu kształcenia;
  - e. zakładanej wielkości grup studenckich;
  - f. zaleceń Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia dotyczących realizacji programu kształcenia, w tym zwłaszcza: obsady zajęć na podstawie uprzednich wniosków katedr, opinii studentów o przydatności i jakości prowadzonych zajęć, zebranych w ciągu roku akademickiego oraz zaleceń wynikających z analiz przedstawionych przez katedry w zakresie zmian dotyczących treści zajęć, metod kształcenia, potwierdzania kompetencji (zaliczania, egzaminowania), ewentualnie zmian wyceny zajęć w postaci punktów ECTS;
- 2) Kierownicy Katedr do końca kwietnia zgłaszają proponowaną obsadę zajęć, w tym zajęć obowiązkowych i do wyboru) uwzględniając uprawnienia nauczycieli akademickich określonego stopnia do prowadzenia zajęć, w tym przestrzegania zasad:
  - a. zgodności specjalizacji (kompetencji) z nauczonym przedmiotem;
  - b. posiadania co najmniej stopnia dr w przypadku prowadzenia zajęć samodzielnych;
  - c. nieprzekraczania limitu liczby studentów w grupach seminaryjnych (seminaria dyplomowe);

- d. równomiernego podziału zajęć w celu wypełnienia pensum;
- 3) Równolegle (w tym samym terminie, co kierownicy katedr) ofertę zajęć spójną z propozycjami katedr, zgłaszają poszczególni nauczyciele akademicki, w tym:
  - a. tematykę zajęć do wyboru (łącznie z seminariami dyplomowymi);
  - b. sylabusy (wg zasad ogólnych) wszystkich zajęć prowadzonych samodzielnie lub koordynowanych przez siebie;
- 4) Prodziekan ds. Dydaktycznych oraz Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia dokonuje przeglądu ofert, w tym:
  - a. dokonuje wyboru zajęć kierunkowych do wyboru;
  - b. akceptuje proponowaną obsadę lub sugeruje korekty do obsady zajęć wspólnych dla wielu kierunków i kierunkowych na podstawie opinii kierowników kierunków i ocen ankietowych studentów;
  - c. może rekomendować zmiany w sylabusach.
- 5) Rada Wydziału zatwierdza seminaria magisterskie proponowane przez adiunktów.
- 6) Prodziekan ds. Dydaktycznych w terminie do końca września ustala ostateczną obsadę zajęć i plan na kolejny semestr i rok akademicki.
- 7) Biuro Dziekana dokonuje wpisów planu zajęć, ich obsady i kompletnych sylabusów do Zasobów.

#### **Procedura obsady zajęć na studiach podyplomowych**

- 1) Kierownik danego programu studiów, na miesiąc przed rozpoczęciem zajęć, przedstawia Dyrektorowi CKP obsadę zajęć, uwzględniając uprawnienia nauczycieli akademickich określonego stopnia do prowadzenia zajęć, w tym przestrzegania zasady zgodności specjalizacji (kompetencji) z nauczaniem przedmiotem.
- 2) Prodziekan ds. Dydaktycznych w terminie do 7 dni ustala ostateczną obsadę zajęć i plan na kolejny semestr.

#### **Procedura odwoływania zajęć i wyznaczania zastępstw**

Wyżej wymieniona procedura została określona w zarządzeniu Nr 3 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 13 lutego 2013 w sprawie procedury odwoływania zajęć i wyznaczania zastępstw.

#### **Procedura umożliwiająca nauczycielowi akademickiemu dostęp do opinii studentów bądź słuchaczy studiów podyplomowych nt. jego pracy dydaktycznej**

- 1) Nauczycielom akademickim udostępnia się wyniki opinii studentów bądź też słuchaczy studiów podyplomowych nt. ich pracy dydaktycznej.
- 2) Zajęcia dydaktyczne podlegają ocenie w formie ankiet przeprowadzanych po zakończeniu każdego cyklu dydaktycznego.
- 3) Wgląd w wyniki ankiet ma także samorząd studencki, Komisja ds. Oceny Nauczycieli Akademickich, Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia, Kierownicy katedr oraz Dziekan.
- 4) Osoby uzyskujące bardzo słabe oceny studentów przez dwa kolejne lata (dolne 10% ocenianych zajęć w poszczególnych kategoriach) są zobowiązane do sporządzenia wyjaśnień na piśmie.

#### **Procedura omawiania wyników badań ankietowych**

- 1) Wyniki badań ankietowych omawiane są przez Komisję ds. Oceny Nauczycieli Akademickich jeden raz w semestrze.
- 2) Komisja ds. Oceny Nauczycieli Akademickich przekazuje wyniki badań ankietowych, Dziekanowi, Prodziekanom, Kierownikom katedr oraz Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia.
- 3) Dziekan prosi osoby uzyskujące bardzo słabe oceny studentów przez dwa kolejne lata (dolne 10% ocenianych zajęć w poszczególnych kategoriach) o sporządzenie wyjaśnień na piśmie.
- 4) Na podstawie wyników badań ankietowych Prodziekan ds. Dydaktycznych oraz Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia akceptują w czerwcu każdego roku akademickiego

proponowaną obsadę zajęć lub sugerują korekty do obsady zajęć wspólnych dla wielu kierunków i kierunkowych na podstawie opinii kierowników kierunków i ocen ankietowych studentów.

### **Procedura hospitacji zajęć**

Procedura przeprowadzania hospitacji zajęć została określona w Zarządzeniu nr 4/2013 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 14 lutego 2013 r. ustanawiającym procedurę hospitacji zajęć dydaktycznych w Uczelni Łazarskiego.

### **Uzyskane efekty i ich zgodność z misją i strategią**

Wszystkie te działania wykazują zgodność z misją i strategią Uczelni Łazarskiego i Wydziału Ekonomii i Zarządzania, w szczególności z celem operacyjnym określonym w Strategii Wydziału Ekonomii i Zarządzania dotyczącym szkolenia pracowników dydaktycznych w zakresie najbardziej skutecznych metod i narzędzi nauczania.

### **Ocena działania systemu**

Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia Komisja ocenia proces kształcenia i w razie niepokojących sygnałów informuje Kierownika katedry celem wdrożenia działań naprawczych.

## **OBSZAR 5**

### **Monitorowanie, przegląd i zwiększanie zasobów do nauki oraz środków wsparcia dla studentów w procesie kształcenia**

#### **Cel podejmowanych działań**

Celem działań podejmowanych w ramach Obszaru 5 są:

- 1) Zapewnienie zasobów materialnych i osobowych wspomagających wysokiej jakości proces kształcenia oraz badania naukowe;
- 2) Dostosowanie wyposażenia sal dydaktycznych i biblioteki do potrzeb związanych z kształceniem w ramach prowadzonych programów nauczania;
- 3) Modernizacja i odnawianie zasobów informatycznych wymaganych do procesu kształcenia i prowadzenia badań naukowych;
- 4) Wspieranie osób niepełnosprawnych w procesie kształcenia przez dostosowywanie bazy materialnej do ich potrzeb.

#### **Analizy**

Działania w zakresie monitorowania, przeglądu i podnoszenia zasobów do nauki oraz środków wsparcia dla studentów w procesie kształcenia obejmują:

- 1) Analizę przydatności i ocenę stopnia amortyzacji posiadanych zasobów materialnych wspomagających proces kształcenia oraz badania naukowe;
- 2) Monitorowanie i ocenę zasobów kadry administracyjnej wspierającej proces kształcenia studentów i słuchaczy;
- 3) Analizę i ocenę wyposażenia sal dydaktycznych;
- 4) Ocenę i monitorowanie zasobów bibliotecznych w celu dostosowania ich do potrzeb kształcenia w ramach prowadzonych programów kształcenia;
- 5) Badanie i aktualizację zasobów informatycznych, w tym sprzętu i oprogramowania, z uwzględnieniem potrzeb studentów, słuchaczy i kadry naukowo-badawczej;
- 6) Badanie i analizę bazy materialnej pod kątem jej przydatności w procesie kształcenia osób niepełnosprawnych;
- 7) Analizę potrzeb studentów w zakresie pomocy prawnej.

W procesie monitorowania zasobów materialnych biorą udział Dziekan, Dyrektor Centrum Kształcenia Podyplomowego oraz Dyrektor Biblioteki Uczelnianej. Badanie i analizę bazy materialnej

pod kątem jej przydatności w procesie kształcenia osób niepełnosprawnych wykonuje Samorząd Studentów.

### **Procedury i ich formalne zakotwiczenie**

Działania w zakresie monitorowania, przeglądu i podnoszenia zasobów do nauki oraz środków wsparcia dla studentów i słuchaczy w procesie kształcenia odbywają się w ramach następujących zasad i procedur:

- 1) weryfikacji zasobów materialnych wspomagających proces kształcenia;
- 2) modernizacji wyposażenia sal dydaktycznych;
- 3) aktualizacji zasobów informatycznych;
- 4) odnawiania zasobów bibliotecznych;
- 5) zapewnienia jakości kadry administracyjnej przypisanej poszczególnych tokom studiów;
- 6) wspierania osób niepełnosprawnych;
- 7) organizowania pomocy prawnej dla studentów i słuchaczy.

### **Procedura weryfikacji zasobów materialnych wspomagających proces kształcenia**

- 1) Oceny posiadanych zasobów materialnych i wstępnej decyzji o ich odnowieniu dokonują kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych - Dyrektor Centrum Informatycznego, Dyrektor Centrum Kształcenia Podyplomowego, Dyrektor Biblioteki, Dyrektor Działu Administracji - po uwzględnieniu pisemnych zgłoszeń pracowników, studentów, słuchaczy studiów podyplomowych oraz Uczelnianej Komisji ds. Jakości Kształcenia.
- 2) Analiza i monitoring potrzeb materialnych przeprowadzana jest cyklicznie oraz w sposób ciągły.
- 3) W wyniku przeglądów cyklicznych powstaje lista potrzeb zakupowych.
- 4) Braki pojawiające się podczas przeglądów ciągłych uzupełniana się na bieżąco przez zakupy bezpośrednie.

### **Procedura modernizacji wyposażenia sal dydaktycznych**

- 1) Oceny wyposażenia sal dydaktycznych dokonują Dyrektor Działu Administracji oraz Dyrektor Centrum Informatycznego, uwzględniając wnioski i zgłoszenia Dziekana bądź Dyrektora Centrum Kształcenia Podyplomowego, na wniosek kadry naukowo-dydaktycznej, studentów oraz słuchaczy.
- 2) Przeglądy wykonywane są w sposób ciągły oraz cyklicznie.

### **Procedura aktualizacji zasobów informatycznych**

- 1) Analiza zasobów informatycznych dokonywana jest przez Kierownika Pracowni Informatycznej, po uwzględnieniu sugestii Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia, Dyrektora Centrum kształcenia Podyplomowego, kadry naukowo-dydaktycznej, studentów oraz słuchaczy.
- 2) Przeglądy wykonywane są w sposób ciągły oraz cyklicznie.

### **Procedura odnawiania zasobów bibliotecznych**

Procedura odnawiania zasobów bibliotecznych została określona w zarządzeniu nr 12/2013 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 23 maja 2013 r. określającym procedury odnawiania zasobów bibliotecznych.

### **Procedura zapewnienia jakości kadry administracyjnej przypisanej poszczególnych tokom studiów**

- 1) Proces oceny i rekrutacji kadry administracyjnej wspierającej proces kształcenia należy do kompetencji Prezydenta.
- 2) Dziekan powołuje opiekunów poszczególnych grup studentów.

### **Procedura wspierania osób niepełnosprawnych**

- 1) Dostosowania organizacji i realizacji procesu dydaktycznego oraz dostosowania warunków odbywania studiów do szczególnych potrzeb studenta bądź słuchacza będącego osobą



niepełnosprawną dokonuje Dziekan Wydziału na wniosek studenta. Wniosek studenta powinien zawierać opis potrzeb i oczekiwań studenta związanych z rodzajem niepełnosprawności.

- 2) Wsparciem procesu kształcenia osób niepełnosprawnych zajmuje się Dziekan, Opiekun Toku Studiów a na ich wniosek odpowiednio także Dyrektor Działu Administracji oraz Dyrektor Centrum Informatycznego.

### **Procedury organizowania pomocy prawnej dla studentów i słuchaczy**

Pomoc prawna dla studentów i słuchaczy oferowana jest przez Studencką Poradnię Prawną, która udziela porad studentom z zakresu prawa cywilnego, rodzinnego i opiekuńczego, pracy, administracyjnego oraz spraw regulaminowych i stypendialnych.

### **Uzyskane efekty i ich zgodność z misją i strategią**

Działania w obszarze monitorowania, przeglądu i podnoszenia zasobów do nauki z uwzględnieniem potrzeb osób niepełnosprawnych zapewniają wysoką jakość procesu kształcenia na poszczególnych kierunkach studiów, a także wypracowują i usprawniają odpowiednie procedury. Działania te są zgodne z misją i strategią Uczelni Łazarskiego i Wydziału Ekonomii i Zarządzania, których głównym przesłaniem jest stałe podnoszenie jakości kształcenia.

### **Ocena działania systemu**

Oceny działania systemu dokonuje Uczelniana Komisja ds. Jakości Kształcenia przynajmniej raz na cztery lata. Działania są podejmowane, gdy interesariusze wewnętrzni i zewnętrzni zgłaszają wątpliwości i uwagi co do zakresu, świeżości i spójności publikowanych danych.

## **OBSZAR 6**

### **Gromadzenie, analizowanie i wykorzystanie informacji na temat kształcenia**

#### **Cel podejmowanych działań**

Celem działań podejmowanych w ramach Obszaru 6 jest podnoszenie jakości kandydatów i pozycji Wydziału w krajowym i europejskim obszarze szkolnictwa wyższego, a także ocena skuteczności procesu dydaktycznego i tworzenia wartości dodanej.

#### **Analizy**

Działania w zakresie gromadzenia, analizowania i wykorzystywania informacji na temat kształcenia obejmują:

- 1) Analizę powiązania jakości kształcenia z jakością kandydatów (tworzenie wartości dodanej przez Uczelnię) sporządzaną corocznie przez Prodziekana ds. Jakości Kształcenia;
- 2) Sprawozdanie z rekrutacji sporządzane corocznie po zakończeniu rekrutacji przez Dział Marketingu i Rekrutacji dla studiów pierwszego i drugiego stopnia oraz dla jednolitych studiów magisterskich oraz przez Centrum Kształcenia Podyplomowego w przypadku studiów podyplomowych.

#### **Procedury i ich formalne zakotwiczenie**

Działania w zakresie gromadzenia, analizowania i wykorzystywania informacji na temat kształcenia odbywają się ramach procedury dotyczącej analizy i wykorzystywania wniosków z raportów rekrutacyjnych.

#### **Procedura dotycząca analizy i wykorzystywania wniosków z raportów rekrutacyjnych**

Procedura dotycząca analizy i wykorzystywania wniosków z raportów rekrutacyjnych została określona w zarządzeniu nr 10/2013 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 20 maja 2013r. określającego procedurę analizy i wykorzystywania wniosków z raportów rekrutacyjnych.

### **Uzyskane efekty i ich zgodność ze strategią i misją**

Uzyskane efekty polegają na sformułowaniu ewentualnych zaleceń, co do zmian w formach promocji, programie kształcenia lub zapobiegania patologiom a także korekcie zmierzającej do likwidowania niezgodności z realizowaną strategią i misją. Zalecenia formułuje Wydziałowa i Uczelniana Komisja ds. Jakości Kształcenia, Kolegium Dziekańskie, Wiceprezydent ds. Komunikacji, Marketingu i Rekrutacji, Kierownik Centrum Kształcenia Podyplomowego zależnie od grupy zadań.

### **Ocena działania systemu**

Ocenę działania systemu dokonuje Wydziałowa Komisja ds. jakości Kształcenia, przynajmniej raz na cztery lata. Ocenie poddawany jest zakres prowadzonych analiz, sposób ich wykorzystania i znaczenie w procesie rekrutacji i promocji Wydziału.

## **OBSZAR 7**

### **Publikowanie informacji na temat kształcenia**

#### **Cel podejmowanych działań**

Celem działań podejmowanych w ramach Obszaru 7 jest zapewnienie odbiorcy możliwie pełnej, aktualnej i spójnej informacji o prowadzonych studiach. Działania podejmowane w tym zakresie mają również na celu zindywidualizowanie i ocenę przydatności przekazywanych informacji umożliwiając każdemu studentowi i słuchaczowi zdefiniowanie swojego projektu kształcenia i dalszej kariery zawodowej.

#### **Analizy**

Proces zamieszczania informacji na temat kształcenia realizowany jest przez wybranych pracowników Wydziału oraz przez Samorząd Studentów.

- 1) Okresowo (raz na semestr) wybrani pracownicy Wydziału oraz Samorząd Studencki przeglądają zawartość strony www w celu sprawdzenia kompletności, aktualności i spójności zamieszczonych danych.
- 2) Okresowo (raz na rok) wszyscy interesariusze wewnętrzni przeglądają zawartość strony www pod kątem jej funkcjonalności.
- 3) W lutym i październiku każdego roku akademickiego Prodziekan ds. Jakości Kształcenia dokonuje przeglądu dotyczącego poprawności i kompletności wprowadzonych sylabusów na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz jednolitych studiach magisterskich.

#### **Procedury i ich formalne zakotwiczenie**

Działania w zakresie publikowania informacji na temat kształcenia w jednostce odbywają się w ramach:

- 1) Procedury publikowania informacji na temat kształcenia w jednostce;
- 2) Procedury umieszczania sylabusów w Zasobach w kontekście aktualności i kompletności oferty dydaktycznej jednostki.

#### **Procedura publikowania informacji na temat kształcenia w jednostce**

Procedura dotycząca publikowania informacji na temat kształcenia została określona w zarządzeniu nr 11/2013 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 22 maja 2013r.

#### **Procedura umieszczania sylabusów w Zasobach w kontekście aktualności i kompletności oferty dydaktycznej jednostki**

- 1) W terminie do 10 października i 10 lutego (w zależności od semestru) wprowadzane są do Zasobów nowe sylabusy, plany zajęć i inne informacje dotyczące toku studiów. Sylabusy zgłoszone przez pracowników są akceptowane przez Dziekana, Wydziałową Komisję ds. Jakości Kształcenia lub Kierownika Studiów Podyplomowych, zgodnie z kompetencjami.

- 2) Informacje te wprowadzają: Biuro Dziekana odnośnie studiów pierwszego i drugiego stopnia oraz jednolitych studiów magisterskich oraz Centrum Kształcenia Podyplomowego odnośnie studiów podyplomowych.

### **Uzyskane efekty i ich zgodność z misją i strategią**

Wszystkie te działania wykazują zgodność z misją i strategią Uczelni Łazarskiego i Wydziału Ekonomii i Zarządzania, w szczególności z założeniem o upowszechnianiu i popularyzowaniu wyników badań oraz włączaniu się do publicznej debaty, przestrzegając wysokich norm kompetencji i bezstronności. Troska o kompleksowość, kompletność i aktualność danych zawartych na stronie internetowej wynika z kolei z celu operacyjnego „Dbłość o bezpośredni kontakt studentów i nauczycieli oraz sprawny i przejrzysty system zarządzania, ułatwiający wybór kierunku studiów oraz ścieżek specjalizacyjnych”.

### **Ocena działania systemu**

Oceny działania systemu dokonuje Uczelniana Komisja ds. Jakości Kształcenia przynajmniej raz na cztery lata. Okresowo przeprowadza się także ankietę wśród studentów dotyczącą przejrzystości i kompletności danych publikowanych na stronie www. Działania są podejmowane, gdy interesariusze wewnętrzni i zewnętrzni zgłaszają wątpliwości i uwagi co do zakresu, świeżości i spójności publikowanych danych.

## **Obszar 8**

### **Systemy motywowania nauczycieli akademickich do pracy na najwyższym poziomie**

#### **Cel podejmowanych działań**

Celem działań podejmowanych w ramach Obszaru 8 jest tworzenie pozytywnej motywacji nauczycieli akademickich do podnoszenia poziomu jakości kształcenia, przez okresowe oceny jakości prowadzonych zajęć.

#### **Analizy**

Komisja ds. Oceny Nauczycieli Akademickich, Wydziałowa Komisja ds. Opiniowania Kandydatów na Nauczycieli Akademickich oraz Kolegium Dziekańskie są odpowiedzialne za dokonywanie corocznej analizy działania systemu motywacji nauczycieli akademickich do pracy na najwyższym poziomie.

- 1) Okresowa ocena pracowników (co dwa lata) prowadzona przez Komisję ds. oceny nauczycieli akademickich pozwala monitorować rozwój pracowników naukowo-dydaktycznych;
- 2) Analiza ankiet studenckich, prowadzonych przez Samorząd Studentów.

#### **Procedury i ich formalne zakotwiczenie**

Motywowanie nauczycieli akademickich do pracy na najwyższym poziomie odbywa się w ramach następujących procedur:

- 1) oceny nauczycieli akademickich;
- 2) przeprowadzania studenckich ankiet ewaluacyjnych;
- 3) hospitacji zajęć dydaktycznych w celu podnoszenia jakości kształcenia.

#### **Procedura oceny nauczycieli akademickich**

Procedura ta została określona w Zarządzeniu nr 6/2012 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 18 czerwca 2012 r. w sprawie oceny nauczycieli akademickich.

#### **Procedura przeprowadzania studenckich ankiet ewaluacyjnych**

Procedura ta została określona w załączniku do Zarządzenia nr 17/2012 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 29 listopada 2012 r. w sprawie regulaminu przeprowadzania studenckich ankiet ewaluacyjnych.

## Hospitacja zajęć dydaktycznych w celu podnoszenia jakości kształcenia

Por. opis Obszar 1

### Uzyskane efekty i ich zgodność z misją i strategią

Wydział dąży do jak najwyższej jakości kadry naukowo-dydaktycznej. Działania motywacyjne wpisują się w cel strategiczny „Rozwój kadry naukowej”.

### Ocena działania systemu

Uczelniana Komisja ds. Jakości Kształcenia czuwa nad poprawnością działania systemu. Sygnałem alarmowym jest spadająca ocena studentów w odniesieniu do prowadzonych na Wydziale zajęć.

## Obszar 9

### Systemy motywowania studentów do rzetelnej i systematycznej pracy naukowej w okresie studiów

#### Cel podejmowanych działań

Celem systemów motywacyjnych jest zwiększenie atrakcyjności rzetelnej i systematycznej pracy naukowej. Systemy motywowania studentów obejmują działania służące do zwiększania wkładu pracy własnej studentów do osiągnięcia wyników naukowych, w tym stypendia motywacyjne i projakościowe oraz inne systemy uzależniające dostępność programów kształcenia od wyników uzyskiwanych w trakcie toku studiów.

#### Analizy

Kontrola działania systemów motywacyjnych przeprowadzana przez Kolegium Dziekańskie, Wydziałową Komisję ds. jakości Kształcenia oraz Samorząd Studentów obejmuje m.in.:

- 1) Analizy porównawcze wyników (średniej z ocen) studentów z poszczególnych lat studiów, której dokonuje się corocznie. Analiza dokonywana jest z uwzględnieniem działania wielu czynników zewnętrznych mogących mieć wpływ na uzyskiwane przez studentów rezultaty. Analizy dokonuje Prodziekan ds. Jakości Kształcenia;
- 2) Analizy opinii studentów odnośnie dotychczasowego działania systemów, której dokonuje się na bieżąco;
- 3) Analizy zmian ustawowych bądź regulacji wewnętrznych Uczelni Łazarskiego wydawanych na mocy uprawnień Prezydenta, Rektora i Senatu, skutkujących zmianami w funkcjonowaniu systemów motywacyjnych, którą dokonuje się w przypadku pojawiania się nowych uregulowań formalnych;
- 4) Analizy prowadzone w pozostałych obszarach, dotyczące m.in. skreśleń, zdawalności kursów, oceny w ankietach studenckich etc.

#### Procedury i ich formalne zakotwiczenie

System motywowania studentów działa przez procedury wydziałowe oraz uczelniane:

#### Uczelniane:

- 1) Stypendium Rektora;
- 2) Stypendium specjalne dla osób niepełnosprawnych;
- 3) Nagrody w cyklicznych konkursach typu: Scio fontes et Iuris Romani;
- 4) Konkurs krasomówczy;
- 5) Udział w pracach badawczych i konferencjach, po których publikuje się artykuły studentów w Uczelnianej Oficynie Wydawniczej;
- 6) Udział w opiniowaniu regulaminów, programów studiów, ocenie nauczycieli, ciałach takich jak Senat, Rada Wydziału, Wydziałowa Komisja ds. Jakości, - dają wymierne poczucie bycia podmiotem i partnerem oraz realnego wpływu na własne sprawy, co motywuje do czynnego udziału w procesach Uczelnianych, samostanowienia i wywierania wpływu;

- 7) prace w Studenckiej Poradni Prawnej oraz Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości tworzą przestrzeń do samorozwoju, zdobywania praktyki zawodowej i kształtowania predyspozycji istotnych na rynku pracy i kształtowania absolwenta przy wyraźnym wsparciu Uczelni i z zapewnieniem zaplecza dla tegoż rozwoju.

### **Wydziałowe**

- 1) Uzależnienie uczestnictwa studentów w wymianie zagranicznej (programy Erasmus i inne) od wysokości średniej i/lub zaliczenia w pierwszym terminie określonego etapu toku studiów.

### **Procedura rekrutacji na stypendium Erasmus**

Procedura rekrutacji na stypendium Erasmus została określona w Zarządzeniu nr 15a/2012 Rektora Uczelni Łazarskiego z dnia 16 października 2012 r. w sprawie warunków, finansowania, trybu naboru studentów Uczelni Łazarskiego do europejskiego programu sektorowego LLP Erasmus „Uczenie się przez całe życie”.

### **Uzyskane efekty i ich zgodność z misją i strategią**

Zgodnie ze strategią i misją Wydziału Ekonomii i Zarządzania, Wydział dąży do zapewnienia dużej wartości dyplomu oraz do wspierania studentów w samodzielnej pracy naukowej. Zastosowanie procedur opisanych powyżej skutkuje większym zaangażowaniem studentów, zarówno jeśli chodzi o chęć do uzyskania bardzo dobrych wyników w nauce, jak też do wspierania projektów badawczych. Motywowanie poprzez nagradzanie za wyniki w nauce sprawia, że rośnie zaangażowanie i chęć do systematycznej pracy. Dzięki temu studenci nabywają odpowiednie kompetencje do długoterminowego budowania swojej kariery zawodowej.

### **Ocena działania systemu**

Uczelniana Komisja ds. Jakości Kształcenia czuwa nad poprawnością działania systemu. W doskonaleniu systemu bierze pod uwagę opinie studentów, wyniki analiz prowadzonych w pozostałych obszarach. Działania podejmowane są kompleksowo.