



**Uniwersytet
SWPS**



Ocena programowa

Profil praktyczny

Raport samooceny

Nazwa i siedziba uczelni prowadzącej oceniany kierunek studiów:

Uniwersytet SWPS

ul. Chodakowska 19/31, 03-815 Warszawa

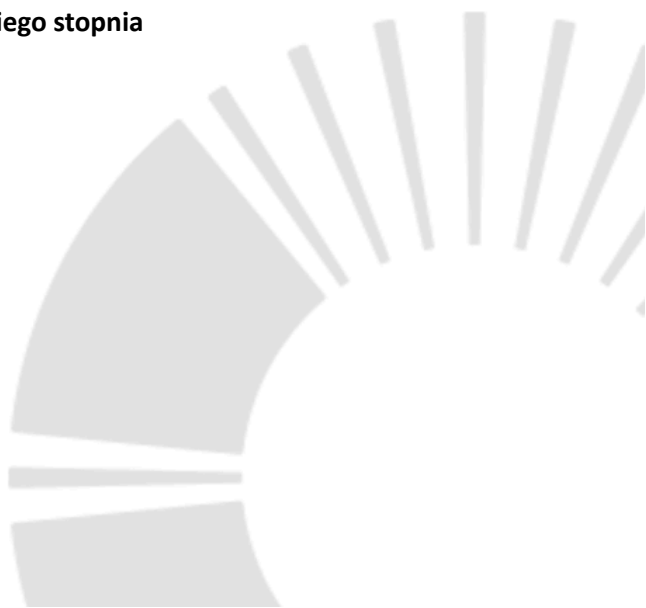
Kierunek studiów:

zarządzanie i przywództwo

studia pierwszego stopnia, studia drugiego stopnia

profil praktyczny

Warszawa, 15 grudnia 2025



Nazwa ocenianego kierunku studiów: zarządzanie i przywództwo

1. Poziomy studiów: **studia pierwszego stopnia**
studia drugiego stopnia
2. Formy studiów: **studia stacjonarne**
studia niestacjonarne
3. Nazwy dyscyplin, do których został przyporządkowany kierunek: Kierunek na obu poziomach przyporządkowany jest do więcej niż 1 dyscypliny.
 - a. Nazwa dyscypliny wiodącej, w ramach której uzyskiwana jest ponad połowa efektów uczenia się wraz z określeniem procentowego udziału liczby punktów ECTS dla dyscypliny wiodącej w ogólnej liczbie punktów ECTS wymaganej do ukończenia studiów na kierunku.

Poziom studiów	Nazwa dyscypliny wiodącej	Punkty ECTS	
		liczba	%
studia pierwszego stopnia	nauki o zarządzaniu i jakości (dziedzina nauk społecznych)	112	62
studia drugiego stopnia	nauki o zarządzaniu i jakości (dziedzina nauk społecznych)	76	63

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

Poziom studiów	Lp.	Nazwa dyscypliny	Punkty ECTS	
			liczba	%
studia pierwszego stopnia	1.	psychologia (dziedzina nauk społecznych)	40	22
	2.	nauki socjologiczne (dziedzina nauk społecznych)	14	8
	3.	ekonomia i finanse (dziedzina nauk społecznych)	14	8
studia drugiego stopnia	1.	psychologia (dziedzina nauk społecznych)	24	20
	2.	nauki socjologiczne (dziedzina nauk społecznych)	11	9
	3.	ekonomia i finanse (dziedzina nauk społecznych)	9	8

Na studiach prowadzone jest kształcenie przygotowujące do wykonywania zawodu nauczyciela

☐ TAK ☒ NIE

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

Studia pierwszego stopnia – kwalifikacja pełna na poziomie 6 PRK

Symbol efektu	ABSOLWENT:
	Wiedza:
ZIP1_W01	zna i rozumie w stopniu zaawansowanym modele, metody i techniki zarządzania, w szczególności w odniesieniu do zarządzania organizacjami, projektami oraz zespołami;
ZIP1_W02	posiada zaawansowaną wiedzę z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, psychologii, nauk socjologicznych oraz ekonomii i finansów w odniesieniu do procesów: tworzenia, funkcjonowania i rozwoju organizacji, a także zna i rozumie teorie wyjaśniające te procesy;
ZIP1_W03	posiada zaawansowaną wiedzę o różnych typach organizacji oraz tworzących je elementach – w tym o otoczeniu, strukturach organizacyjnych, procesach, metodach i technikach organizacji, kulturze organizacyjnej – i relacjach między tymi elementami;
ZIP1_W04	posiada zaawansowaną i wiedzę o metodologii badań społecznych, zna i rozumie wybrane metody, techniki i narzędzia umożliwiające prowadzenie badań i analiz w obszarze zarządzania oraz formułowania syntetycznych wniosków na temat kierunków rozwoju organizacji i poprawy jej efektywności;
ZIP1_W05	posiada zaawansowaną wiedzę o człowieku jako podmiocie kształtującym swoje otoczenie oraz o roli społeczeństwa i kultury w kształtowaniu rzeczywistości organizacyjnej i przedsiębiorczości; zna i rozumie cechy przedsiębiorczości i kreatywności i ich znaczenie dla skuteczności podejmowanych działań w różnych sferach;
ZIP1_W06	posiada zaawansowaną wiedzę na temat roli i stylów przywództwa we współczesnych organizacjach oraz ich znaczenia w pracy na stanowiskach kierowniczych;
ZIP1_W07	w zaawansowanym stopniu zna i rozumie obszary funkcjonalne organizacji, ich zakres i relacje między nimi, także w powiązaniu ze środowiskiem zawodowym pracy menedżera;
ZIP1_W08	zna i rozumie wyzwania współczesnego świata oraz główne zmiany cywilizacyjne i ich wpływ na procesy decyzyjne w organizacjach;
ZIP1_W09	zna i rozumie uwarunkowania funkcjonowania organizacji i jednostki wynikające z otoczenia ekonomicznego, polityczno-prawnego, społeczno-kulturowego, technologicznego i kontekstu międzynarodowego oraz ma wiedzę o istocie i znaczeniu relacji zachodzących między nimi;
ZIP1_W10	zna i rozumie etyczne uwarunkowania funkcjonowania organizacji i jednostki w organizacji, w tym szczególnie w zakresie celów zrównoważonego rozwoju i założeń społecznej odpowiedzialności biznesu;
ZIP1_W11	posiada wiedzę na temat uwarunkowań ewolucji organizacji i zespołów, istoty i znaczenia dla tych procesów cech indywidualnych ich członków oraz powstających między nimi relacji i zmian w ich zakresie;

Symbol efektu	ABSOLWENT:
ZIP1_W12	ma zaawansowaną wiedzę o funkcjonowaniu organizacji i zespołów o charakterze wielokulturowym; rozumie znaczenie różnic kulturowych w kontaktach z klientami i partnerami biznesowymi oraz specyfikę prowadzenia ponadnarodowej działalności gospodarczej;
ZIP1_W13	zna i rozumie w zaawansowanym stopniu podstawowe pojęcia z zakresu ochrony własności przemysłowej i prawa autorskiego; rozumie zastosowanie tej wiedzy w działalności organizacji;
ZIP1_W14	ma wiedzę na temat prowadzenia działalności gospodarczej, w tym związanej ze świadczeniem usług na rzecz innych podmiotów, usług wspierających, doradczych i projektowych.
	Umiejętności:
ZIP1_U01	posiada umiejętności wykorzystywania różnego typu źródeł informacji w celu identyfikacji, diagnozy i interpretacji procesów społecznych i ekonomicznych, które mają wpływ na organizację jako całość oraz na jej poszczególne elementy. Na podstawie zidentyfikowanych i zdiagnozowanych procesów, potrafi wskazać kierunki dalszego rozwoju organizacji oraz jej elementów;
ZIP1_U02	wykorzystując wiedzę o metodologii badań społecznych, potrafi dobrać odpowiednie metody, techniki i narzędzia badawcze oraz przeprowadzić postępowanie badawcze w obszarze zarządzania organizacją;
ZIP1_U03	potrafi dokonać właściwego doboru źródeł, krytycznej oceny i analizy informacji na temat funkcjonowania organizacji oraz poddać je interpretacji w sposób syntetyczny, w celu opracowania rekomendacji o charakterze operacyjnym, w tym zaprojektowania, wdrożenia oraz monitorowania efektów zmiany;
ZIP1_U04	potrafi wykorzystać w sposób celowy metody i techniki zarządzania do szczegółowego opisu i analizy środowiska organizacji oraz zachodzących w nim przemian, w celu optymalizacji działań zarządczych;
ZIP1_U05	potrafi posługiwać się zaawansowanymi metodami, technikami – w tym narzędziami informacyjno-komunikacyjnymi – właściwymi dla pracy kreatywnej, projektowej, czynności zarządczych, podejmowania decyzji oraz prowadzenia działalności gospodarczej;
ZIP1_U06	wykorzystując posiadaną interdyscyplinarną wiedzę o organizacji i jej otoczeniu potrafi formułować, analizować i rozwiązywać złożone i nietypowe problemy dotyczące procesów zarządczych;
ZIP1_U07	posiada umiejętność rozumienia i analizowania relacji zachodzących między środowiskiem materialnym, organizacyjnym i społecznym danej organizacji oraz modelowania relacji między nimi;
ZIP1_U08	potrafi efektywnie komunikować się, także w sytuacjach kryzysowych, dostosowując styl i narzędzia komunikacji do różnych interesariuszy, zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji;
ZIP1_U09	potrafi brać udział w debacie – przedstawiać i oceniać różne opinie i stanowiska oraz przekonywać, negocjować i szukać porozumienia, w imię osiągnięcia wspólnych celów;
ZIP1_U10	potrafi posługiwać się językiem obcym na poziomie B2 Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego;

Symbol efektu	ABSOLWENT:
ZIP1_U11	potrafi wyznaczać cele, planować i kontrolować pracę, realizując zadania indywidualnie lub zespołowo w sposób efektywny;
ZIP1_U12	potrafi sprawnie i odpowiedzialnie podejmować decyzje, prognozować ich skutki oraz efektywnie formułować i przyjmować informację zwrotną;
ZIP1_U13	potrafi pracować i współpracować w środowisku zróżnicowanym kulturowo oraz kompetencyjnie, także w zespołach wirtualnych, biorąc pod uwagę cechy indywidualne członków zespołu oraz uwarunkowania relacyjne i technologiczne;
ZIP1_U14	potrafi pracować w oparciu o metodę projektową, z uwzględnieniem specyfiki celu oraz dokonać ewaluacji efektywności pracy własnej i zespołu;
ZIP1_U15	potrafi zarządzać własną ścieżką zawodową, odpowiednio i świadomie planując i realizując kierunki dalszego rozwoju osobistego oraz zawodowego.
	Kompetencje społeczne:
ZIP1_K01	jest gotów poddawać konstruktywnej ocenie cele wyznaczone przez siebie i zespół, w pracach którego uczestniczy jako członek lub lider, oraz sposoby ich realizacji;
ZIP1_K02	jest gotów poddawać krytycznej ocenie posiadaną wiedzę oraz uznać znaczenie wiedzy eksperckiej w rozwiązywaniu problemów poznawczych i praktycznych, w tym o charakterze zarządczym;
ZIP1_K03	jest gotów do promowania i budowania wartości społecznych w organizacji oraz inicjowania działań społecznych na rzecz jej otoczenia;
ZIP1_K04	jest gotów do myślenia i działania w sposób przedsiębiorczy, zauważa pojawiające się możliwości rozwoju i jest gotów do ich wdrożenia;
ZIP1_K05	jest gotów do odpowiedzialnego zarządzania i funkcjonowania w organizacji zgodnie z zasadami etycznymi i standardami pracy zawodowej, niezmiennie szanując różnorodność zachowań w organizacjach oraz wymaga przestrzegania tych zasad od innych;
ZIP1_K06	jest gotów do podtrzymywania etosu pracy menedżera i dbałości o wysokie standardy procesów zarządzania w organizacji.
Symbol efektu kierunkowego tworzą: – literowy skrót oznaczenia kierunku studiów i podkreślnik – oznaczenie kierunku studiów, – litera W, U lub K – kategoria, odpowiednio: wiedza, umiejętności, kompetencje społeczne, – numer porządkowy nadawany w ramach kategorii.	

Studia drugiego stopnia – kwalifikacja pełna na poziomie 7 PRK

Symbol efektu	ABSOLWENT:
	Wiedza:
ZIP2_W01	ma pogłębioną wiedzę w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, dopełnioną wiedzą z zakresu psychologii, nauk socjologicznych oraz ekonomii i finansów, obejmującą kluczowe koncepcje i zagadnienia z zakresu zarządzania organizacją oraz szczegółową wiedzę w zakresie wybranych aspektów jej funkcjonowania;
ZIP2_W02	ma pogłębioną wiedzę z zakresu metodologii badań nad organizacją, wybranych metod i narzędzi badawczych, analitycznych i diagnostycznych, a także zna i rozumie możliwość ich wykorzystania w obszarze zarządzania w zmiennym i nieprzewidywalnym otoczeniu;
ZIP2_W03	ma pogłębioną i uporządkowaną wiedzę o metodach i technikach organizacji i zarządzania, w tym, w zakresie zarządzania jakością i zarządzania projektami, ich ewolucji i możliwości wykorzystania w różnych typach organizacji;
ZIP2_W04	ma ugruntowaną i pogłębioną wiedzę na temat zachowań ludzi w organizacji; zna i rozumie intrapersonalne i interpersonalne uwarunkowania podejmowanych przez siebie i innych decyzji, rozumie złożoność tych zachowań oraz ich wpływ na funkcjonowanie organizacji;
ZIP2_W05	ma pogłębioną wiedzę o metodach i technikach diagnozy potencjału rozwojowego, budowania efektywności osobistej oraz biznesowej swojej i innych;
ZIP2_W06	zna i rozumie w stopniu pogłębionym zastosowania wiedzy o zarządzaniu organizacją oraz aspektach jej funkcjonowania, zachowaniach ludzi w organizacji, potencjale rozwojowym liderów i zespołów w działalności zawodowej, zarówno w biznesie, instytucjach publicznych, jak również w organizacjach społecznych;
ZIP2_W07	zna i rozumie fundamentalne wyzwania współczesnego świata związane z zarządzaniem organizacją, w tym: procesy globalizacji, procesy związane z automatyzacją i optymalizacją pracy, rozwój technologiczny, tempo zmian legislacyjnych, różnorodność kulturową i społeczną w miejscu pracy;
ZIP2_W08	zna i rozumie uwarunkowania funkcjonowania organizacji i procesy wynikające z otoczenia: ekonomicznego, w tym sytuacji gospodarczej w Polsce i na świecie, polityczno-prawnego, w tym zmian w legislacji oraz politykach publicznych, społeczno-kulturowego, w tym zmian demograficznych, technologicznego i ich konsekwencji;
ZIP2_W09	zna etyczne uwarunkowania funkcjonowania organizacji i zachodzących w niej procesów zarządczych, a także rozumie zasady etyki zawodowej menedżera;
ZIP2_W10	zna i rozumie zasady ochrony własności przemysłowej i prawa autorskiego w działalności biznesowej;
ZIP2_W11	zna i rozumie istotę, znaczenie oraz uwarunkowania inicjowania i projektowania zmian społecznych w celu poprawy jakości życia pracowników, konsumentów oraz innych odbiorców działalności organizacji;
ZIP2_W12	ma wiedzę na temat zasad tworzenia i rozwoju różnych form przedsiębiorczości, w tym przedsiębiorczości społecznej. Rozumie rolę innowacyjności i zarządzania relacjami w tym procesie.
	Umiejętności:

Symbol efektu	ABSOLWENT:
ZIP2_U01	potrafi wykorzystywać interdyscyplinarną wiedzę – w tym w zakresie badań, analizy i diagnozy organizacji – do opisu, wyjaśnienia i prognozowania działań w organizacji, również w zmiennych, złożonych, nieprzewidywalnych i niejednoznacznych warunkach, w wymiarze lokalnym i globalnym;
ZIP2_U02	potrafi wyszukiwać źródła i pozyskiwać z nich informacje dotyczące zjawisk w organizacji i jej otoczeniu, poddawać je selekcji, dokonywać krytycznej oceny, przetwarzać, syntezować, twórczo interpretować oraz prezentować w sposób przystępny, wizualizować je, jak również wyprowadzać z nich wnioski i rekomendacje dla praktyki zarządzania;
ZIP2_U03	potrafi projektować i wdrażać innowacje społeczne oraz im przewodzić – zarówno w warunkach normalnych – jak i kryzysowych, uwzględniając cele i zasoby partnerów, potrzeby beneficjentów, a także złożoność relacji i zależności pomiędzy poszczególnymi elementami organizacji;
ZIP2_U04	w procesie zarządzania potrafi prawidłowo stosować odpowiednio wybrane rozwiązania technologiczne, w tym narzędzia informacyjno-komunikacyjne w celu poprawy efektywności pracy i usprawniania procesów biznesowych;
ZIP2_U05	uwzględniając charakter procesu zmian organizacyjnych, potrafi wyznaczać cele i tworzyć strategie działania, dokonywać wyboru metod i technik zarządzania w sposób celowy i świadomy, a w uzasadnionych przypadkach, dokonywać ich stosownej modyfikacji;
ZIP2_U06	w pracy zarządczej potrafi określać i rozpoznać sytuację problemową, uwzględniając różne perspektywy, zaprojektować oraz ocenić możliwe rozwiązania i sprawnie podjąć decyzję dotyczącą ich wdrożenia, przewidując skutki planowanych działań, a także dokonać późniejszej ewaluacji skuteczności podjętych działań;
ZIP2_U07	wykorzystuje pogłębione umiejętności komunikacyjne do budowania profesjonalnych relacji w organizacji i z jej interesariuszami, w tym zakresie prowadzenia negocjacji;
ZIP2_U08	z poszanowaniem etyki zawodowej potrafi prezentować i bronić własnych poglądów i przekonywać innych do własnych pomysłów;
ZIP2_U09	potrafi posługiwać się językiem obcym na poziomie B2+ Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego, w poszerzonym stopniu w obszarze zarządzania organizacjami;
ZIP2_U10	wykorzystując swoje umiejętności budowania relacji interpersonalnych, szanując przy ich różnorodność, potrafi przewodzić zespołom oraz organizacjom, rozwiązywać konflikty i kryzysy oraz tworzyć kulturę organizacyjną opartą na zaufaniu;
ZIP2_U11	potrafi współdziałać z innymi osobami; aktywnie uczestniczy w procesach grupowych i decyzyjnych, uwzględniając przy tym zarówno interes jednostki, jak i całego zespołu;
ZIP2_U12	ma umiejętność samoobserwacji i samodoskonalenia; potrafi wyznaczać i sprawnie realizować cele w sferze własnego rozwoju osobistego i zawodowego; skutecznie radzi sobie z kryzysami i porażkami oraz wyciąga z nich konstruktywne wnioski; potrafi ukierunkowywać innych na realizację celów rozwoju osobistego i zawodowego.
	Kompetencje społeczne:
ZIP2_K01	poddaje ciągłej i krytycznej ocenie posiadaną wiedzę; uznaje i zasięga opinii specjalistów i ekspertów z branży, członków stowarzyszeń i organizacji zawodowych, celem rozwiązywania problemów poznawczych i praktycznych w organizacji;

Symbol efektu	ABSOLWENT:
ZIP2_K02	inicjuje działania na rzecz interesu publicznego, w tym realizuje cele zrównoważonego rozwoju i przestrzega założeń społecznej odpowiedzialności biznesu, a także dąży do poprawy jakości życia członków organizacji oraz jej otoczenia;
ZIP2_K03	myśli i działa przedsiębiorczo oraz wdraża innowacje społeczne w swojej działalności; zauważa pojawiające się możliwości rozwoju i zagrożenia, a także jest w gotowości do ich odpowiedniego wykorzystania lub przeciwdziałania im;
ZIP2_K04	odpowiedzialnie pełni rolę lidera i menedżera oraz rozwija i promuje standardy zawodowe tych ról;
ZIP2_K05	przestrzega i rozwija normy i zasady etyczne w zarządzaniu organizacją oraz w biznesie; działa na rzecz promowania i przestrzegania tych zasad w środowisku pracy.
Symbol efektu kierunkowego tworzą: – literowy skrót oznaczenia kierunku studiów i podkreślnik – oznaczenie kierunku studiów, – litera W, U lub K – kategoria, odpowiednio: wiedza, umiejętności, kompetencje społeczne, – numer porządkowy nadawany w ramach kategorii.	

Skład zespołu przygotowującego raport samooceny

Imię i nazwisko	Tytuł lub stopień naukowy/stanowisko/funkcja pełniona w uczelni
Katarzyna Januszkiewicz	dr hab., prof. Uniwersytetu SWPS, Dziekan Wydziału Nauk Społecznych w Warszawie
Agnieszka Golińska	dr, Prodziekan ds. studenckich Wydziału Nauk Społecznych w Warszawie
Justyna Sarnowska-Wilczyńska	dr, Prodziekan ds. dydaktycznych Wydziału Nauk Społecznych w Warszawie
Katarzyna B. Wojtkiewicz	dr, Pełnomocnik Dziekana ds. Praktyk, Kierownik Katedry Zarządzania na Wydziale Nauk Społecznych w Warszawie
Kateryna Novikova	dr Pełnomocnik Dziekana ds. umiędzynarodowienia Wydziału Nauk Społecznych
Marta Żerkowska-Balas	dr hab., prof. Uniwersytetu SWPS, Pełnomocnik Dziekana ds. jakości kształcenia
Małgorzata Makowska	Kierownik Biura Wydziału Nauk Społecznych w Warszawie
Ewa Lipiec	Dyrektor Działu Spraw Dydaktycznych

Spis treści

Efekty uczenia się zakładane dla ocenianego kierunku, poziomu i profilu studiów	2
Studia pierwszego stopnia – kwalifikacja pełna na poziomie 6 PRK	2
Studia drugiego stopnia – kwalifikacja pełna na poziomie 7 PRK	5
Prezentacja uczelni	12
Część I. Samoocena uczelni w zakresie spełniania szczegółowych kryteriów oceny programowej na kierunku studiów o profilu praktycznym	13
Kryterium 1. Konstrukcja programu studiów: koncepcja, cele kształcenia i efekty uczenia się	13
1.1 Koncepcja kształcenia	13
1.2 Związek koncepcji kształcenia z misją i strategią uczelni	20
1.3 Związek koncepcji kształcenia z potrzebami otoczenia społeczno-gospodarczego	21
1.4 Kierunkowe efekty uczenia się	25
1.5 Sylwetka absolwenta	26
1.5.1 Studia pierwszego stopnia	26
1.5.2 Studia drugiego stopnia	27
Kryterium 2. Realizacja programu studiów: treści programowe, harmonogram realizacji programu studiów oraz formy i organizacja zajęć, metody kształcenia, praktyki zawodowe, organizacja procesu nauczania i uczenia się	29
2.1 Treści programowe	29
2.1.1. Blok I. Niezbędnik menedżera	29
2.1.2. Blok II. Psychospołeczne aspekty zarządzania	32
2.1.3. Blok III. Konteksty funkcjonowania organizacji	33
2.1.4. Blok IV. Diagnoza organizacji	34
2.1.5. Blok V. Projektowanie zmiany organizacyjnej	35
2.2 Metody kształcenia	40
2.3 Harmonogram realizacji programu studiów oraz organizacja procesu kształcenia	41
2.3.1 Organizacja zajęć	42
2.3.2 Studia pierwszego stopnia	43
2.3.3 Studia drugiego stopnia	43
2.4 Program i organizacja praktyki zawodowej	43
2.4.1 Nadzór nad praktykami zawodowymi	45
2.5 Dostosowanie procesu uczenia się do zróżnicowanych potrzeb grupowych i indywidualnych osób studiujących	47
Kryterium 3. Przyjęcie na studia, weryfikacja osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się, zaliczanie poszczególnych semestrów i lat oraz dyplomowanie	48
3.1 Przyjęcie na studia	48
3.2 Weryfikacja osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się	49
3.2.1 Ogólne zasady sprawdzania i oceniania stopnia osiągnięcia efektów uczenia się	49
3.2.2 Zasady kwalifikacji na kolejny rok studiów	50
3.2.3 Uznawanie punktów ECTS i osiągniętych efektów uczenia się	50
3.3 Zasady, warunki i tryb dyplomowania	51

3.3.1 Proces dyplomowania na studiach pierwszego stopnia	51
3.3.2 Proces dyplomowania na studiach drugiego stopnia	52
3.4 Ocena wyników kształcenia	53
Kryterium 4. Kompetencje, doświadczenie, kwalifikacje i liczebność kadry prowadzącej kształcenie oraz rozwój i doskonalenie kadry	55
4.1. Nauczyciele akademicy	55
4.2 Obsada zajęć	61
4.3 Polityka kadrowa	63
4.4 Rozwój i doskonalenie kadry	65
Kryterium 5. Infrastruktura i zasoby edukacyjne wykorzystywane w realizacji programu studiów oraz ich doskonalenie	69
5.1 Baza dydaktyczna	69
5.2 Technologie informacyjno-komunikacyjne	70
5.3 Biblioteka i materiały dydaktyczne	70
5.4 Dostosowanie infrastruktury i wyposażenia do potrzeb osób studiujących z niepełnosprawnościami	71
5.5 Monitorowanie, ocena i doskonalenie bazy dydaktycznej i naukowej oraz systemu biblioteczno-informacyjnego	72
Kryterium 6. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym w konstruowaniu, realizacji i doskonaleniu programu studiów oraz jej wpływ na rozwój kierunku	73
6.1. Zakres i formy współpracy uczelni z instytucjami otoczenia społeczno-gospodarczego	73
6.2 Monitorowanie, ocena i doskonalenie form współpracy	75
Kryterium 7. Warunki i sposoby podnoszenia stopnia umiędzynarodowienia procesu kształcenia na kierunku	76
Kryterium 8. Wsparcie studentów w uczeniu się, rozwoju społecznym, naukowym lub zawodowym i wejściu na rynek pracy oraz rozwój i doskonalenie form wsparcia	79
8.1 Wsparcie w realizacji studiów i sprawach studenckich	79
8.2 Wsparcie w rozwoju zawodowym i wejściu na rynek pracy	80
8.3 Umiędzynarodowienie	80
8.4 Aktywność studencka	81
8.5 Motywowanie studentów i wsparcie w procesie dydaktycznym	82
8.6 Dostosowanie systemu wsparcia do potrzeb różnych grup osób studiujących, w tym potrzeb osób z niepełnosprawnościami	83
8.7 Pomoc materialna	84
8.8 Bezpieczeństwo, przeciwdziałanie dyskryminacji i przemocy, zasady reagowania i pomocy	85
8.9 Ocena i doskonalenie systemu wsparcia	85
Kryterium 9. Publiczny dostęp do informacji o programie studiów, warunkach jego realizacji i osiągniętych rezultatach	87
Kryterium 10. Polityka jakości, projektowanie, zatwierdzanie, monitorowanie, przegląd i doskonalenie programu studiów	89
10.1 Doskonalenie programów studiów	91
10.2 Zapewnienie jakości kształcenia	92
Część II. Perspektywy rozwoju kierunku studiów	95

Część III. Załączniki	100
Wykaz załączników	100
Załącznik nr 1. Zestawienia dotyczące ocenianego kierunku studiów	101
Tabela 1. Liczba studentów ocenianego kierunku	101
Tabela 2. Liczba absolwentów ocenianego kierunku w ostatnich trzech latach poprzedzających rok przeprowadzenia oceny	101
Tabela 3.1. Wskaźniki dotyczące programu studiów zarządzanie i przywództwo, studia pierwszego stopnia, studia stacjonarne i studia niestacjonarne, profil praktyczny.	103
Tabela 3.2. Wskaźniki dotyczące programu studiów zarządzanie i przywództwo, studia drugiego stopnia, studia stacjonarne i studia niestacjonarne, profil praktyczny).	103
Tabela 4.1. Zajęcia lub grupy zajęć kształtujących umiejętności praktyczne zarządzanie i przywództwo, studia pierwszego stopnia, studia stacjonarne i studia niestacjonarne, profil praktyczny	105
Tabela 4.2. Zajęcia lub grupy zajęć kształtujących umiejętności praktyczne zarządzanie i przywództwo, studia drugiego stopnia, studia stacjonarne i studia niestacjonarne, profil praktyczny	107
Tabela 5. Zajęcia lub grupy zajęć służące zdobywaniu przez studentów kompetencji inżynierskich / Zajęcia lub grupy zajęć przygotowujące studentów do wykonywania zawodu nauczyciela	108
Tabela 6. Informacja o programach studiów/zajęciach lub grupach zajęć prowadzonych w językach obcych	108

Prezentacja uczelni

Uniwersytet SWPS (dalej także jako USWPS) jest niepubliczną uczelnią akademicką założoną w 1996 roku. Działalność uczelni opiera się o wysokiej jakości aktywność w nauce i sztuce. Status uniwersytetu, wówczas przymiotnikowego, uczelnia uzyskała już w 2015 roku, jako pierwsza z uczelni niepublicznych. W ewaluacji działalności jednostek naukowych za lata 2017-2021 Uniwersytet uzyskał wysokie kategorie naukowe w siedmiu dyscyplinach – kategorię A+ dla nauk o polityce i administracji oraz psychologii; kategorię A dla nauk socjologicznych, literaturoznawstwa, nauk o kulturze i religii, sztuk plastycznych i konserwacji dzieł sztuki; kategorię B+ dla nauk prawnych. Działalność naukowa w obszarze dyscyplin nauki socjologiczne, nauki o polityce i administracji oraz nauki o zarządzaniu i jakości nadzorowana jest przez uczelniany Instytut Nauk Społecznych, koordynujący działalność wszystkich pracowników badawczych i badawczo-dydaktycznych reprezentujących te dziedziny.

Uniwersytet SWPS zatrudnia aktualnie ponad 500 nauczycieli akademickich i kształci ponad 18 tysięcy osób studiujących na blisko 50 kierunkach studiów pierwszego i drugiego stopnia oraz na jednolitych studiach magisterskich, prowadząc kształcenie w sześciu lokalizacjach: w siedzibie w Warszawie oraz w filiach w Sopocie, Wrocławiu, Poznaniu, Katowicach i Krakowie. Kształcenie na wydzielonych kierunkach studiów w obszarze zarządzania prowadzone jest na poziomie studiów pierwszego stopnia od 2015 roku, zaś obecnie prowadzone w Warszawie kierunki studiów pod nazwą Zarządzanie i przywództwo są prowadzone od 2017 roku. Od roku 2024/2025 podobne studia pierwszego stopnia prowadzone są w filii w Krakowie.

Uniwersytet SWPS jest członkiem międzynarodowych organizacji zrzeszających uczelnie: EUA (European University Association), EUPHE (European Union of Private Higher Education), sieci GALA (Global Academy of Liberal Arts). W 2023 roku Uniwersytet SWPS został członkiem European Reform University Alliance (ERUA), włączając się jako pierwszy polski niepubliczny uniwersytet w inicjatywę Uniwersytetów Europejskich. O wysokiej pozycji uczelni świadczą także zagraniczne rankingi, takie jak: Shanghai Global Ranking of Academic Subjects (w roku 2025 miejsce w drugiej setce dla dyscypliny socjologia – najwyższe wśród polskich uczelni – oraz w czwartej setce dla dyscypliny psychologia – drugie wśród polskich uczelni); Times Higher Education (THE) World University Rankings (za rok 2025 w naukach społecznych trzecie miejsce wśród krajowych szkół wyższych) i Times Higher Education Young University Ranking (za rok 2024 miejsce pomiędzy 301. a 350., druga pozycja wśród polskich uczelni).

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

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

Studia na kierunku Zarządzanie i przywództwo, prowadzone na poziomie studiów pierwszego stopnia oraz studiów drugiego stopnia, mają charakter interdyscyplinarny, łącząc wiedzę oraz wyniki badań z czterech dyscyplin należących do nauk społecznych: nauki o zarządzaniu i jakości, psychologii, nauk socjologicznych oraz ekonomii i finansów. Studia mają profil praktyczny, który realizowany jest poprzez systematyczny rozwój kompetencji zawodowych i projektowych.

Studia pierwszego stopnia trwają sześć semestrów i mają wymiar 180 punktów ECTS. Studia prowadzone są w formie stacjonarnej w języku polskim oraz angielskim oraz w formie niestacjonarnej w języku polskim. Łączna liczba godzin w programie studiów stacjonarnych wynosi 2394, w tym 960 godzin to praktyki zawodowe (32 punkty ECTS). W formie niestacjonarnej łączny wymiar godzin wynosi 2064.

Studia drugiego stopnia trwają cztery semestry i mają wymiar 120 ECTS. Studia prowadzone są w formie stacjonarnej w języku angielskim oraz niestacjonarnej w języku polskim. Łączna liczba godzin w programie studiów stacjonarnych wynosi 1380, z uwzględnieniem 480 godzin praktyk zawodowych (16 punktów ECTS). W formie niestacjonarnej łączny wymiar godzin wynosi 1200.

1.1 Koncepcja kształcenia

U podstawy koncepcji kształcenia leży interdyscyplinarność zakładająca, że współczesne problemy zarządcze wymagają uwzględnienia wielu perspektyw. Obok solidnych podstaw zarządzania (m.in. *Zarządzanie organizacjami, Przedsiębiorczość, Organizacja i otoczenie, Praca projektowa, Kultura przywództwa, Kluczowe funkcje biznesowe, Relacje organizacyjne, Zarządzanie publiczne, Wspierające funkcje biznesowe, Zmiany i innowacje w zarządzaniu, Zarządzanie strategiczne, Zarządzanie w świecie cyfrowym, Zarządzanie ryzykiem, Zarządzanie ludźmi w organizacji, Organizacja wobec wyzwań, Zarządzanie w dobie globalizacji, Modele biznesowe, Marketing i sprzedaż*) programy uwzględniają perspektywę psychologiczną – uważność na jednostkę, pracownika, klienta, odbiorców działalności organizacji; perspektywę ekonomiczną – świadomość zasad rynku, dystrybucji, konsumpcji, czy socjologiczną – uważność na relacje społeczne, struktury, kulturę i otoczenie. Ponadto, program jest silnie osadzony w realiach współczesnego świata, a treści programowe odnoszą się do najnowszych wyzwań menedżerskich – takich jak globalizacja, automatyzacja, różnorodność kulturowa, zmiany legislacyjne czy transformacje technologiczne.

Programy studiów pierwszego i drugiego stopnia na kierunku Zarządzanie i przywództwo są oparte na idei uczenia przez doświadczenie (*learning by doing*). Dlatego też dominujący typ efektów uczenia się, kształtowany w trakcie studiów zgodnie z ich profilem, stanowią umiejętności możliwe do zastosowania w konkretnych sytuacjach zawodowych. Programy dostarczają narzędzi do stosowania w praktyce bogatej i aktualnej wiedzy akademickiej oraz praktycznych doświadczeń eksperckich z rynku. Wyrazem praktyczności kierunku są przedmioty projektowe (*Projekt społeczny, Projekt rozwoju organizacji, Projekt doskonalenia organizacji, Projekt zmiany społecznej oraz Projekt konsultingowy*) będące swoistym laboratorium pracy nad rozwiązaniami praktycznych problemów organizacyjnych we współpracy z partnerami z otoczenia społeczno-gospodarczego.

Głównym celem programu studiów jest kształcenie pracowników i menedżerów różnych szczebli zarządzania, charakteryzujących się szerokimi kompetencjami, gotowością do ich aktualizacji wraz z ewoluującymi wymaganiami rynku pracy i ścieżek kariery, a także odpowiedzialnością za społeczeństwo i środowisko naturalne oraz pracowników, organizację, branżę i gospodarkę. Konstrukcja programu umożliwia osobie absolwentkiej zbudowanie unikalnego profilu zawodowego, dostosowanego do indywidualnych zainteresowań i aspiracji. Cel ten jest osiągnięty poprzez:

1. dobór aktualnych treści programowych z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, uzupełnionych o aktualną wiedzę istotną z perspektywy zarządzania współczesną organizacją z dyscyplin psychologia, nauki socjologiczne oraz ekonomia i finanse;
2. zastosowanie aktywizujących i innowacyjnych metod dydaktycznych ukierunkowanych na kształtowanie umiejętności praktycznego zastosowania zdobytej wiedzy i łączących proces studiowania z praktyką biznesową (zajęcia projektowe realizowane wspólnie z organizacjami partnerskimi, gry strategiczne, studia przypadków aktualne i zaczerpnięte z praktyki biznesowej, projekty rozwojowe itp.);
3. rozwijanie umiejętności oraz kompetencji istotnych dla dzisiejszego i przyszłego rynku pracy oraz ścieżki kariery osoby absolwentkiej, zgodnie z wybraną przez osobę studiującą ścieżką ukierunkowaną na zastosowania zawodowe.

Taka konstrukcja programu umożliwia zarówno przygotowanie zawodowe, jak i rozwija zdolność do samodzielnego planowania własnej ścieżki rozwoju, co wzmacnia *workability* i *employability* osób absolwentek programu. Realizacja programu umożliwia wejście na rynek pracy z wiedzą, umiejętnościami oraz kompetencjami dostosowanymi do współczesnych wymagań oraz gotowością do dalszego, świadomego rozwoju zawodowego.

Dzięki zdobytym umiejętnościom osoby absolwentki są gotowe do realizacji zadań zawodowych w dynamicznie zmieniającym się środowisku biznesowym. Programy studiów na obu poziomach kształcenia kładą nacisk na rozwój umiejętności oraz kompetencji miękkich, takich jak komunikacja, współpraca i odpowiedzialne przywództwo, które sprzyjają budowaniu dobrostanu w miejscu pracy, wspierają efektywność zespołową, innowacyjność oraz kształtowanie kultury organizacyjnej uwzględniającej wyzwania klimatyczne i społeczne.

Programy studiów przewidują przedmioty obowiązkowe w każdym semestrze, obowiązkowe przedmioty ścieżkowe, odpowiednio na trzecim roku studiów pierwszego stopnia oraz drugim roku studiów drugiego stopnia.

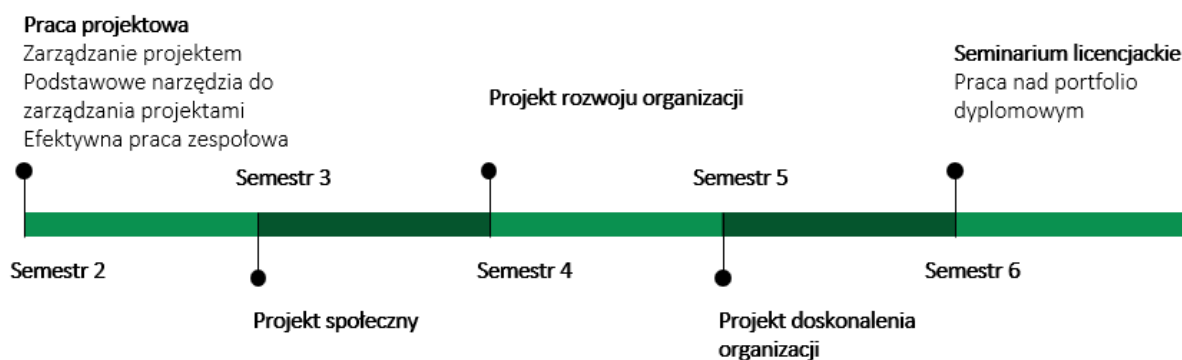
1.1.1. Cechy wyróżniające koncepcję kształcenia

Koncepcja programu studiów, wynikająca z jego interdyscyplinarnego charakteru, opiera się na sekwencyjnym układzie treści w blokach tematycznych, realizowanych w kolejnych semestrach, które stopniowo pogłębiają wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne osób studiujących. Struktura programu obejmuje: *Blok I. Niezbędnik menedżera*, rozwijający fundamentalne i zaawansowane (na studiach pierwszego stopnia) oraz pogłębione (na studiach drugiego stopnia) wiedzę, umiejętności oraz kompetencje z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości; *Blok II. Psychospołeczne aspekty zarządzania*, koncentrujący się na uwarunkowaniach zachowań ludzi w organizacjach oraz wiedzy,

umiejętnościach i kompetencjach niezbędnych współczesnym liderom; *Blok III. Konteksty funkcjonowania organizacji*, umożliwiające rozumienie złożonych, dynamicznych procesów społeczno-ekonomicznych wpływających na organizację; *Blok IV. Diagnoza organizacji*, wprowadzający metody i narzędzia badawcze wspierające analizę potrzeb i wyzwań organizacyjnych; oraz *Blok V. Projektowanie zmiany organizacyjnej*, ukierunkowany na kształtowanie umiejętności praktycznych w zakresie projektowania, wdrażania i prowadzenia procesów rozwojowych oraz zmian. Układ blokowy zapewnia spójne i stopniowe przechodzenie od zdobywania podstaw teoretycznych, przez rozwój umiejętności analitycznych i społecznych, aż do praktycznej aplikacji wiedzy w projektach realizowanych we współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, zgodnie z profilem praktycznym studiów. Wyróżnikiem programu studiów drugiego stopnia jest także dwuletni cykl rozwoju umiejętności oraz kompetencji przywódczych – *Droga lidera*, składający się z czterech uzupełniających się modułów.

Integralną część programu, zarówno na poziomie licencjackim, jak i magisterskim, są przedmioty projektowe, które pozwalają osobom studiującym zastosować zdobytą wiedzę i umiejętności w rzeczywistych sytuacjach społecznych i organizacyjnych. Projekty to konkretne zlecenia, nad którymi pracują zespoły studenckie pod opieką wykładowców akademickich i mentorów reprezentujących organizacje partnerskie. Projekty na studiach pierwszego stopnia stawiają osobę studiującą w rzeczywistej sytuacji zawodowej wymagającej przygotowania rozwiązania złożonego problemu społecznego dla organizacji, administracji lub biznesu (*Projekt społeczny*), zaprojektowania strategii rozwoju organizacji w oparciu o diagnozę jej potrzeb i potencjału (*Projekt rozwoju organizacji*) oraz opracowania optymalizacji działania organizacji (*Projekt doskonalenia organizacji*). Projekty zrealizowane przez osobę studiującą są następnie opracowywane w postaci portfolio – zestawu dokumentów, analiz i rekomendacji, które potwierdzają kompetencje zdobyte podczas całego cyklu kształcenia. Porządek tych zadań w programie studiów pierwszego stopnia prezentuje Rys.1. Projekty na studiach drugiego stopnia wymagają zastosowania zaawansowanych umiejętności menedżerskich do przygotowania zmiany społecznej (*Projekt zmiany społecznej*) oraz do pełnienia roli konsultanta organizacyjnego (*Projekt konsultingowy*).

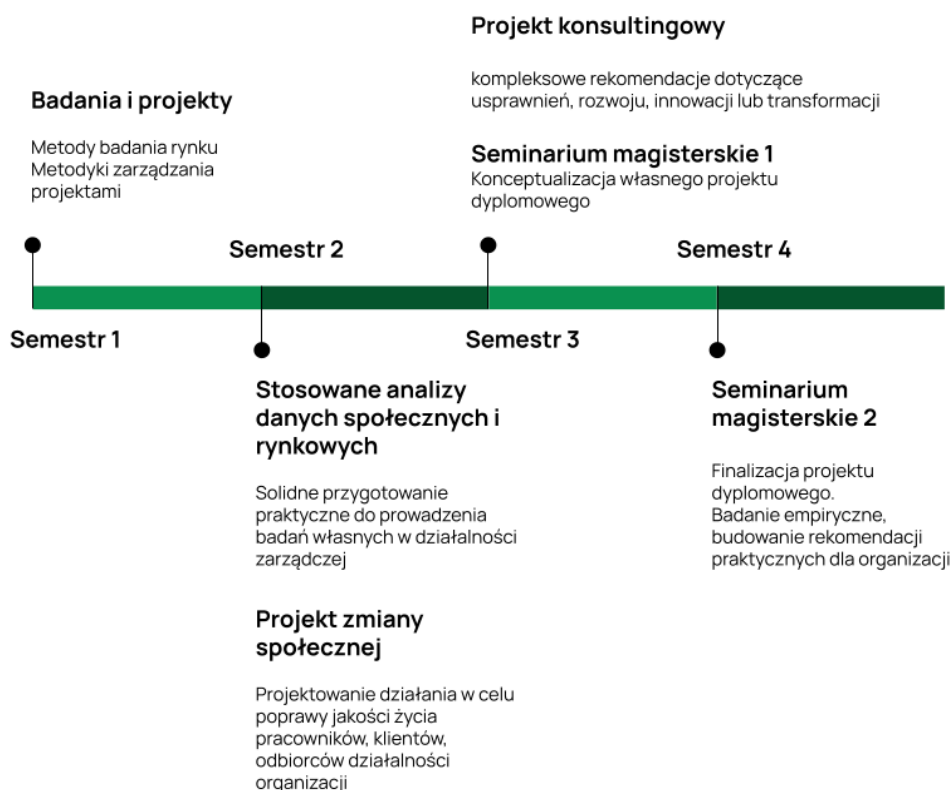
Rysunek 1. Metodyka realizacji procesu dyplomowania na studiach pierwszego stopnia



Źródło: opracowanie własne.

Program studiów pierwszego stopnia nie przewiduje przygotowania pracy dyplomowej. W trakcie seminarium licencjackiego w ostatnim semestrze studiów studenci przygotowują portfolio oraz przygotowują się do egzaminu dyplomowego. Studenci studiów drugiego stopnia przygotowują pracę dyplomową w ramach dwusemestralnego seminarium magisterskiego, zaplanowanego na trzeci i czwarty semestr studiów.

Rysunek 2. Metodyka realizacji procesu dyplomowania na studiach drugiego stopnia



Źródło: opracowanie własne.

Elementem indywidualizacji procesu kształcenia w ramach programu jest możliwość wyboru ścieżki specjalizacyjnej, która umożliwi osobom studiującym pogłębianie wiedzy, umiejętności i kompetencji w obszarach zgodnych z ich zainteresowaniami i planami zawodowymi — na studiach pierwszego stopnia poprzez ścieżki Start-up oraz Zarządzanie projektami (w wymiarze 24 ECTS), a na studiach drugiego stopnia poprzez ścieżki Menedżer oraz Przedsiębiorca (w wymiarze 16 ECTS).

Ścieżki na studiach pierwszego stopnia odpowiadają na potrzeby rynku pracy oraz są zgodne z profilem praktycznym kierunku, umożliwiając osobom studiującym rozwój umiejętności oraz kompetencji w wybranych, wysoko cenionych na rynku obszarach — tworzenia i prowadzenia nowych przedsięwzięć (Ścieżka Start-up) lub zaawansowanego zarządzania projektami w złożonych środowiskach organizacyjnych (Ścieżka Zarządzanie projektami). Na studiach drugiego stopnia, na trzecim semestrze studiów, studenci dokonują wyboru jednej z dwóch ścieżek specjalizacyjnych. Zajęcia na ścieżce Menedżer umożliwią osobom studiującym poznanie konkretnych obszarów, które są istotne z punktu widzenia osoby zarządzającej organizacją lub jej częścią. Ścieżka ta jest skierowana jest do studentek i studentów planujących rozwijać karierę w roli liderów, menedżerów liniowych

i średniego szczebla, konsultantów lub osób odpowiedzialnych za zarządzanie zespołami, procesami i zmianą organizacyjną. Ścieżka Przedsiębiorca jest skierowana do osób zainteresowanych tworzeniem i rozwijaniem własnej działalności gospodarczej lub startupu, a także wdrażaniem przedsiębiorczych inicjatyw w ramach istniejących organizacji. Dzięki ścieżkom studenci i studentki mogą pogłębiać wiedzę, umiejętności i kompetencje eksperckie, zgodnie ze swoimi planami zawodowymi i kierunkiem dalszego rozwoju.

1.1.2. Wykorzystanie wzorców krajowych i międzynarodowych

Wydział Nauk Społecznych w Warszawie aktywnie współpracuje z międzynarodowymi organizacjami akredytacyjnymi i rozwojowymi, które odgrywają istotną rolę w doskonaleniu jakości dydaktyki oraz w wyznaczaniu strategicznych kierunków rozwoju. Członkostwo w takich stowarzyszeniach jak Principles for Responsible Management Education (PRME), Central and East European Management Development Association (CEEMAN) oraz Business Graduates Association (BGA) stanowi fundament systematycznego benchmarkingu względem najlepszych szkół biznesu na świecie. Te relacje międzynarodowe przekładają się na konkretne efekty rozwojowe dla koncepcji programu Zarządzanie i przywództwo, zarówno w obszarze treści kształcenia, jak i stosowanych metod dydaktycznych.

Działanie takie jest możliwe dzięki obecności przedstawicieli wydziału w inicjatywach organizowanych przez partnerów, między innymi udział Pełnomocnika ds. jakości dr hab. Marty Żerkowskiej-Balas, prof. USWPS w *CEEMAN Program Management Seminar* (2024), podczas którego analizowano m.in. najnowsze trendy w szkolnictwie wyższym oraz zastosowania sztucznej inteligencji w dydaktyce i zarządzaniu programami oraz udział Dziekan Wydziału Nauk Społecznych dr hab. Katarzyny Januszkiewicz, prof. USWPS, w *32nd CEEMAN Annual Conference "Entrepreneurship in the Digital Age: CEEMAN Members' Responses"* (2024), gdzie omawiano wyzwania i zagrożenia wynikające z postępującej digitalizacji pracy menedżera oraz konsekwencje tych procesów dla konstrukcji programów biznesowych. Wnioski z tych wydarzeń stały się istotnym elementem prac nad aktualizacją metod dydaktycznych oraz wdrożenia projektów związanych z AI w procesie kształcenia. Rozpoznanie znaczenia tych działań dla rozwoju programu doprowadziły do powołania Pełnomocnika ds. innowacji oraz przygotowania agendy działań w tym zakresie na rok 2025/2026.

Rozwój kierunku Zarządzanie i przywództwo jest świadomie ukierunkowany na wykorzystanie międzynarodowych wzorców kształcenia biznesowego, co umożliwia bieżącą konfrontację programu z międzynarodowymi trendami. Udział w *33rd CEEMAN Annual Conference "The Role of Business Schools in a New World Order"* (2025) stał się przyczynkiem do refleksji nad kierunkiem dalszego rozwoju programu, zgodnego z globalnymi oczekiwaniami wobec szkół biznesu w obliczu polikryzysów. Istotnym impulsem rozwojowym była również prezentacja *Creating diploma portfolio instead of academic BA thesis – the experiences from the SWPS University* w panelu *Pedagogy 'just-in-time'? Between participation and acquisition, citizenship and employability* podczas konferencji *ERUA Third Annual Summit – 2023. WHY UNIVERSITIES?* w Roskilde (2023), która pozwoliła na wymianę doświadczeń dotyczących form weryfikacji efektów uczenia się, jak również całego procesu dyplomowania na studiach praktycznych pierwszego stopnia. Zagadnienia te są na bieżąco poddawane dyskusji zarówno w ramach Rady programowej kierunku Zarządzanie i przywództwo, jak i Kolegium Wydziału.

Kluczowym krokiem, nadającym podejmowanym w ramach programu działaniom wyraźne ramy strategiczne, było dołączenie Uniwersytetu SWPS do European Reform University Alliance (ERUA), podpisanie Deklaracji Społecznej Odpowiedzialności Uczelni (MNiSW, 2023) oraz dołączenie Wydziału Nauk Społecznych w Warszawie do członków UN Principles for Responsible Management Education (PRME). Dołączenie do PRME stanowiło jednocześnie deklarację realizacji obranej w ramach koncepcji programu drogi (Zasada 1 PRME – *Purpose*) i podstawę do systematyzacji wielu wcześniej podejmowanych działań w duchu odpowiedzialnego zarządzania. Zgodnie z Zasadą 2 PRME (*Values*), w realizacji programu wzmocniono treści związane z etyką zawodową menedżera, zrównoważonym rozwojem (w tym ESG), ochroną własności intelektualnej oraz projektowaniem zmian społecznych wspierających dobrostan interesariuszy. Obecność tych treści w kartach przedmiotów oraz efektach uczenia się znajduje także odzwierciedlenie w sylwetce osoby absolwenckiej, która opisuje wiedzę, umiejętności oraz kompetencje zgodne z globalnymi standardami kształcenia odpowiedzialnych liderów.

W realizacji programu kluczowe znaczenie ma również orientacja na uczenie poprzez realne wyzwania społeczne i etyczne, zgodnie z Zasadą 3 PRME (*Method*). Zajęcia projektowe oraz metody dydaktyczne oparte na analizie rzeczywistych przypadków, problemów i dylematów etycznych pozwalają osobom studiującym kształtować umiejętności niezbędne do odpowiedzialnego działania w rzeczywistych organizacjach. Dopełnieniem tego podejścia jest rozwijanie współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, w tym z biznesem, administracją publiczną i organizacjami społecznymi. W programie realizowane są przedmioty projektowe współtworzone z partnerami zewnętrznymi (trzy na studiach pierwszego stopnia i dwa na studiach drugiego stopnia), co umożliwia osobom studiującym pracę nad realnymi wyzwaniami organizacji. Ważnym uzupełnieniem tego komponentu są inicjatywy otwierające osobom studiującym dostęp do doświadczeń praktyków i liderów. W ramach cyklu „Liderzy uczą liderów” zorganizowano seminaria z wybitnymi przedstawicielami świata nauki i biznesu, m.in. prof. Leszkiem Balcerowiczem, Jens’em Ocksen’em (CEO Volkswagen) czy dr Agnieszką Gajewską (Partner PwC, Global Government & Public Services Leader, CEE Clients & Markets Leader). Z kolei inicjatywa „Gość na zajęciach”, w ramach której praktycy uczestniczą w zajęciach tematycznych, pozwala osobom studiującym konfrontować teorię z doświadczeniem ekspertów. Działania te wspólnie realizują Zasadę 4 PRME (*Partnership*), podkreślającą znaczenie współpracy z interesariuszami w kształceniu odpowiedzialnych liderów.

Program studiów odwołuje się również do zasady 5 PRME (*Research*), akcentującej konieczność wykorzystywania wyników badań naukowych w dydaktyce. Wyniki badań pracowników są regularnie wykorzystywane na zajęciach, wzbogacając proces uczenia o aktualne dane i studia przypadków (m.in. projekt „Social entrepreneurship – basic course” – przedmioty: *Innowacyjność i innowacje w biznesie*; projekt „Kultura organizacyjna w procesach akulturacji międzynarodowych profesjonalistów w Polsce” (Narodowe Centrum Nauki 2022/06/X/HS4/01099) – przedmioty: *Kultura organizacyjna, Różnorodność w organizacji, Zarządzanie kulturą organizacyjną*; projekt „Organizacje w czasach społecznych i cyfrowych przemian – specyficzne i niespecyficzne manifestacje organizacyjnych zachowań transformatywnych” – przedmioty: *Zachowania ludzi w organizacji, Zachowania organizacyjne*; projekt „Konsekwencje Elastyczności Zachowań Organizacyjnych Pracowników [k-EZOP] – preferencje i oczekiwania Polaków wobec skróconego tygodnia pracy” – przedmioty: *Zarządzanie zasobami ludzkimi; Seminarium magisterskie*; projekt: „Identyfikacja podmiotów prawnych w systemach governance administracji publicznej” (Narodowe Centrum Nauki

2024/08/X/HS5/00945) – przedmioty: *Prawne aspekty prowadzenia działalności gospodarczej*; projekt: „Model efektywnego zarządzania rozproszonym dziedzictwem martyrologicznym” – przedmioty: *Zarządzanie strategiczne, Koncepcje zarządzania*; projekt: „MUZEOMETR: Zintegrowany system parametryzacji i oceny efektywności muzeów oraz innych instytucji kultury działających w obszarze polityki pamięci” – przedmioty: *Nauka o organizacji, Koncepcje zarządzania, Zarządzanie strategiczne, Wprowadzenie do metodologii badań społecznych* wykorzystujące dorobek badawczy ośrodka Młodzi w Centrum Lab). Dzięki działaniom synergicznym między aktywnością badawczą i dydaktyczną pracowników wydziału, program odzwierciedla światowe tendencje w kierunku *evidence-based management*.

Istotnym obszarem realizacji zasad PRME jest również rozwijanie kultury dialogu i wymiany wiedzy. Zgodnie z Zasadą 6 (*Dialogue*), studenci mają możliwość przedstawiania swoich projektów oraz dyskusowania nad nimi w ramach specjalnego bloku studenckiego konferencji „Innowacje społeczne”, organizowanej cyklicznie przez Wydział Nauk Społecznych w Warszawie. Formą dialogu jest również obecność osób absolwenckich kierunku w charakterze gości na zajęciach, co daje możliwość nie tylko podzielenia się wiedzą i doświadczeniem, ale również rozmowy na temat adekwatności treści nauczania i ich przydatności na rynku pracy. Działania te wpisują się również w międzynarodowy trend promowania uczenia się przez całe życie. W duchu dobrych praktyk szkół biznesu program wzmacnia relacje z osobami absolwenckimi oraz promuje ich dalszy rozwój, budując trwałą społeczność odpowiedzialnych liderów w programie Absolwent ZiP. Sygnały płynące od interesariuszy są również ważnym elementem działań rozwojowych podejmowanych w ramach programu.

Członkostwo w międzynarodowych sieciach przekłada się również na konkretne korzyści dla osób studiujących, zapewniając im dostęp do projektów, wydarzeń i inicjatyw o charakterze globalnym. W semestrze zimowym 2025, dwóch studentów kierunku brało udział w Hackathonie ERUA Hack4Impact 2025, uczestniczyło w ERUA Winter School (University of the Aegean w Grecji), gdzie prowadzili także warsztaty dla osób studiujących na temat design thinking w projektach społecznych. Przykładem jest także 5-dniowy międzynarodowy Startup Bootcamp “From Idea to Impact”, który odbył się w maju 2025 roku na Mykolas Romeris University w Wilnie w ramach sojuszu ERUA i programu Erasmus+, w którego współorganizację po stronie Uniwersytetu SWPS zaangażowana była dr Magdalena Kubów z Katedry Zarządzania i w którym udział wzięła jedna ze studentek kierunku. Aby zapewnić sprawną koordynację tych działań i wzmocnić aktywność osób studiujących międzynarodowych, w r.a. 2025/2026 powołano Koordynatora ds. programów w języku angielskim, odpowiedzialnego za współpracę z partnerami i włączanie osób studiujących w inicjatywy międzynarodowe. Tym samym kierunek łączy edukację odpowiedzialnego przywództwa z przygotowaniem do funkcjonowania w globalnym, wielokulturowym środowisku.

Podsumowując, program Zarządzanie i przywództwo zmienia się w kierunku wyznaczanym przez wiodące międzynarodowe standardy odpowiedzialnego zarządzania. Integracja Zasad PRME w strukturach programu, uczestnictwo w globalnych sieciach i aktywna współpraca z międzynarodowymi partnerami stanowią nie tylko punkt odniesienia, ale także kluczowy element rozwoju kierunku.

1.2 Związek koncepcji kształcenia z misją i strategią uczelni

Wartości, cele i działania strategii Uniwersytetu SWPS na lata 2024-2029 (załącznik 2.8) znajdują bezpośrednie odzwierciedlenie w koncepcji kształcenia na kierunku Zarządzanie i przywództwo, która zakłada wyposażenie osób studiujących w interdyscyplinarną wiedzę, praktyczne umiejętności i zestaw kompetencji społecznych pozwalających im z sukcesem wejść na rynek pracy i realizować swoje ambicje zawodowe. Ta koncepcja kształcenia realizuje cele Uniwersytetu SWPS w ramach każdego z pięciu wymienionych w Strategii obszarów.

1. Program studiów realizuje cele w obszarze *Edukacja akademicka* poprzez interdyscyplinarne podejście, integrujące wiedzę z obszaru nauk o zarządzaniu i jakości, psychologii, nauk socjologicznych oraz ekonomii i finansów. Struktura programu umożliwia osobom studiującym wybór ścieżek specjalizacyjnych, dostosowanych do ich aspiracji. Wszystkie osoby studiujące realizują praktyki zawodowe, przedmioty projektowe oraz zajęcia o charakterze warsztatowym, co pozwala na łączenie teorii z praktyką oraz samodzielne kształtowanie ścieżki rozwoju zawodowego.
2. Zgodnie z celami obszaru *Nauka i sztuka* program studiów jest zbudowany na solidnych podstawach naukowych i merytorycznych. Obejmuje aktualną wiedzę z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości oraz innych dyscyplin wspierających, bazując na badaniach i współczesnych trendach. Dodatkowo, między innymi w ramach przedmiotów projektowych, osoby studiujące są włączane w działania badawczo-projektowe we współpracy z otoczeniem zewnętrznym. Program przyczynia się do rozwoju kompetencji analitycznych, strategicznych i wdrożeniowych – istotnych z perspektywy działalności badawczej i praktyki biznesowej.
3. Program studiów przewiduje aktywną współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym, zgodnie z celami obszaru *Działalność publiczna*. Osoby studiujące uczestniczą w projektach realizowanych z partnerami zewnętrznymi, analizują rzeczywiste przypadki biznesowe i uczą się projektowania wartości w różnych kontekstach społecznych. W ramach zajęć rozwijają umiejętności w zakresie etycznego zarządzania, wdrażania innowacji i odpowiedzialności społecznej, co pozwala im później działać na styku sektora prywatnego, publicznego i organizacji pozarządowych.
4. Nawiązując do celów obszaru *Wspólnota uniwersytecka* program studiów promuje postawy odpowiedzialnego przywództwa, empatii, dialogu i współpracy. Kładzie duży nacisk na rozwój kompetencji miękkich i społecznych, takich jak komunikacja, samoświadomość, tolerancja, rozwiązywanie problemów i praca zespołowa. Osoby studiujące uczą się nie tylko zarządzania zespołami, ale także tworzenia kultury organizacyjnej, w której kluczowym staje się dobrostan i bezpieczeństwo psychologiczne pracowników. Ponadto, znajdujące się w programach studiów przedmioty związane z analizą danych i wykorzystaniem narzędzi informatycznych odnoszą się do działań strategicznych związanych z kompetencjami cyfrowymi. W programie uwzględniono także działania sprzyjające integracji, różnorodności i włączaniu w życie akademickiej wspólnoty.

5. Zgodnie z celami obszaru *Środowisko naturalne* program studiów uwzględnia komponenty związane z odpowiedzialnością środowiskową i zrównoważonym rozwojem. Osoby absolwenckie są przygotowywane do podejmowania decyzji w kontekście społeczno-środowiskowym, projektowania modeli biznesowych z uwzględnieniem kryteriów ESG i reagowania na współczesne wyzwania cywilizacyjne. Edukacja w tym zakresie nie ogranicza się do pojedynczych przedmiotów, lecz jest obecna jako spójny komponent całego procesu kształcenia.

Programy studiów na kierunku Zarządzanie i przywództwo na Wydziale Nauk Społecznych w Warszawie w sposób systemowy i spójny realizuje założenia strategii Uniwersytetu SWPS. W zgodzie z wartościami, które są elementem misji USWPS, studia na kierunku Zarządzanie i przywództwo kształcą liderów, którzy działają w zgodzie z wartościami, szacunkiem do ludzi i troską o planetę.

1.3 Związek koncepcji kształcenia z potrzebami otoczenia społeczno-gospodarczego

Współczesna rzeczywistość społeczno-gospodarcza, w której kształcą się i rozwijają przyszli liderzy oraz menedżerowie, jest głęboko osadzona w kontekście niepewności, złożoności i szybko zmieniających się warunków życia. Pojęcie „rozedrgania” dobrze oddaje ten stan – odnosi się ono do sposobów myślenia, doświadczania i działania młodych ludzi w obliczu trwałej niestabilności, zarówno na poziomie jednostkowym, jak i systemowym¹.

Zjawisko to przejawia się na trzech kluczowych poziomach:

- Makrospołecznym – obejmującym niestabilność struktur politycznych, ekonomicznych i globalnych; wyzwania związane z transformacjami technologicznymi, kryzysami klimatycznymi czy społecznymi nierównościami. To właśnie w takich warunkach funkcjonują współczesne organizacje, a więc i ich przyszli liderzy.
- Mezostrukturalnym – dotyczącym zmieniających się modeli wspólnotowości, relacji rodzinnych, przynależności do organizacji i grup społecznych, które dawniej pełniły rolę kotwic stabilności.
- Mikrospołecznym – związanym z osobistymi doświadczeniami młodych dorosłych, dla których niepewność staje się codziennością w obszarach relacji, pracy, edukacji czy decyzji życiowych.

Wielość i zmienność tych doświadczeń powoduje, że proces wchodzenia w dorosłość, a wraz z nim przygotowanie do ról menedżerskich i leaderskich, wymaga nie tylko wiedzy, ale przede wszystkim umiejętności adaptacyjnych, odporności psychicznej, kompetencji relacyjnych oraz głębokiej świadomości społecznej i kulturowej.

Studia pierwszego i drugiego stopnia na kierunku Zarządzanie i przywództwo na Uniwersytecie SWPS odpowiadają na te wyzwania, kształcąc liderów oraz managerów niższego i średniego szczebla gotowych działać w realiach polikryzysu, transformacji społecznych oraz przesunięcia tradycyjnych wzorców realizacji kariery zawodowej. Osoby studiujące zdobywają nie tylko umiejętności oraz kompetencje analityczne i strategiczne, ale również uczą się rozumieć i prowadzić ludzi w warunkach niejednoznaczności, budować kulturę zaufania, prowadzić organizacje ku innowacji i działać odpowiedzialnie społecznie.

¹ Na podstawie projektu ULTRAGEN:

swps.pl/nauka-i-badania/projekty/42-projekty-naukowe/23009-wchodzenie-w-doroslosc-w-czasach-ultra-niepewnosci

Wychodząc z założenia, że zmienność nie jest już wyjątkiem, lecz stała się nową normą, program wspiera osoby studiujące w rozwoju ich sprawczości, refleksyjności i umiejętności zarządzania sobą oraz zespołami w warunkach ciągłej zmiany. Tym samym kształci nowoczesnych przywódców, którzy rozumieją kontekst i potrafią w nim świadomie działać.

Ścieżki zawodowe osób absolwenckich kierunku są coraz trudniejsze do przewidzenia — zarówno pod względem branży, regionu geograficznego czy kraju, jak i kontekstu kulturowego, w którym będą realizować swoje aspiracje. W związku z tym kluczowym elementem koncepcji kształcenia jest rozwijanie ogólnych kompetencji wysoko cenionych na rynku pracy, zgodnych z wynikami współczesnych analiz i raportów (m.in. World Economic Forum). W programie studiów rozwijanych jest dziesięć takich kompetencji: (1) myślenie analityczne; (2) odporność, elastyczność, zwinność; (3) przywództwo; (4) myślenie kreatywne; (5) motywacja i samoświadomość; (6) umiejętność korzystania z technologii cyfrowych; (7) postawa uczenia się przez całe życie; (8) myślenie projektowe i procesowe; (9) przedsiębiorczość oraz (10) myślenie krytyczne.

Koncepcja kształcenia jest systematycznie doskonalona w ścisłym powiązaniu z potrzebami otoczenia społeczno-gospodarczego oraz dynamicznie zmieniającym się rynkiem pracy. Jej zbieżność ze strategią Uczelni oraz z dyscyplinami naukowymi, do których kierunek został przyporządkowany, zapewnia zarówno zgodność merytoryczną, jak i spójność funkcjonalną procesu kształcenia. Koncepcja ta uwzględnia także aktualny postęp w obszarach praktyki zawodowej właściwych dla nauk o zarządzaniu i jakości, przekładając się na dobór treści i metod dydaktycznych odpowiadających realnym wyzwaniom, z jakimi mierzą się współcześni menedżerowie, liderzy zespołów czy projektanci zmian organizacyjnych.

Kluczowym elementem kształtowania oraz doskonalenia koncepcji kształcenia jest zaangażowanie szerokiego grona interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych. W ramach kierunku powołano Komisję ds. programowych, złożoną z przedstawicieli dyscyplin naukowych przypisanych do kierunku, co zapewnia stałe monitorowanie zgodności programu studiów z przyjętą koncepcją kształcenia oraz umożliwia wnikliwą analizę sygnałów płynących z otoczenia. Komisja pełni centralną rolę w procesie identyfikowania potrzeb rozwojowych programu – rozpatrując na comiesięcznych spotkaniach informacje pochodzące zarówno od partnerów instytucjonalnych współpracujących z kierunkiem, jak i od dydaktyków realizujących zajęcia w ramach współpracy indywidualnej. Sugestie, analizy i rekomendacje formułowane przez Komisję są przekazywane władzom wydziału i stanowią podstawę działań rozwojowych dla programu. Realny wpływ prac Komisji odzwierciedlają zmiany wprowadzone w programie studiów od naboru w roku akademickim 2024/2025. Obejmują one m.in. wzmocnienie i rozwinięcie treści kierunkowych efektów uczenia się w obszarach kluczowych dla współczesnego kształcenia, takich jak: wiedza o fundamentalnych dylematach współczesnej cywilizacji; etyczne uwarunkowania działalności zawodowej związanej z kierunkiem studiów; praktyczne zastosowanie wiedzy; wykorzystanie zaawansowanych technik informacyjno-komunikacyjnych; udział i prowadzenie debat; samodzielne planowanie i realizacja uczenia się przez całe życie; realizacja zobowiązań społecznych, współorganizowanie działań na rzecz otoczenia; inicjowanie aktywności prospołecznych czy przestrzeganie zasad etyki zawodowej. Wzmocniono również wyróżniki koncepcji programu wynikające z dorobku zespołu Katedry Zarządzania, w szczególności dotyczące innowacji społecznych, zmiany społecznej i dbałości o jakość życia.

Wprowadzona modyfikacja efektów uczenia się pozwoliła wyraźniej zaakcentować te elementy profilu osoby absolwenckiej, które stanowią o unikatowości kierunku prowadzonego na Wydziale Nauk Społecznych w Warszawie w porównaniu z ofertą innych jednostek kształcących w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Zmiany te uwzględniają proces kształcenia w perspektywie pięcioletniej, umożliwiając kandydatom realizację spójnej, sekwencyjnej ścieżki kształcenia na kierunku Zarządzanie i przywództwo.

W bezpośredniej reakcji na głębokie zmiany organizacyjne i technologiczne wywołane pandemią COVID-19, w programie kierunku wprowadzono również szereg modyfikacji odzwierciedlających transformację modeli pracy. Zarówno wyniki analizy badań własnych (m.in. projekt: „Konsekwencje elastyczności zachowań organizacyjnych pracowników” 2020-2021), jak i bieżące oraz informacje płynące od partnerów (również w kontekście przedmiotów projektowych) jednoznacznie wskazują na rosnące znaczenie umiejętności i kompetencji związanych z zarządzaniem zespołami rozproszonymi, pracą zdalną i hybrydową, elastycznością organizacyjną oraz zdolnością do funkcjonowania w środowiskach opartych na współdzielonej informacji. W odpowiedzi na te potrzeby w realizację programu włączono treści i metody dydaktyczne odzwierciedlające współczesne realia organizacyjne, w których umiejętność koordynacji procesów i współpracy w przestrzeni cyfrowej stanowi kluczowy element profesjonalnego profilu menedżerskiego.

Również zajęcia projektowe oraz warsztatowe umożliwiają osobom studiującym rozwijanie umiejętności pracy w zespołach rozproszonych oraz zarządzania zadaniami i komunikacją w środowisku cyfrowym. Dla każdego przedmiotu utworzony jest profil Google Classroom, a osoby studiujące systematycznie pracują z wykorzystaniem profesjonalnych narzędzi wspierających współpracę online, takich jak: Google Meet (komunikacja synchroniczna i moderacja spotkań zespołowych), Google Docs oraz Google Sheets (tworzenie i edycja współdzielonych dokumentów oraz analityka danych w czasie rzeczywistym), a także Miro (praca kreatywna i projektowa z wykorzystaniem wirtualnych tablic, modeli i map procesów). Rozwiązania te zostały wprowadzone nie w formie ćwiczeń technicznych, ale jako integralna część procesu dydaktycznego – osoby studiujące uczą się ich poprzez pracę projektową, moderowanie spotkań, prototypowanie rozwiązań, przygotowywanie wspólnych raportów oraz w codziennej współpracy z osobami prowadzącymi zajęcia.

W rezultacie wprowadzonych rozwiązań kompetencje cyfrowe, umiejętność pracy w elastycznych strukturach organizacyjnych oraz zdolność do skutecznego funkcjonowania w rozproszonych zespołach stały się istotnym elementem kierunku. Zmiany te wzmacniają zgodność programu z aktualnymi trendami w praktyce zarządzania oraz odpowiadają oczekiwaniom pracodawców, dla których praca hybrydowa, kultura współdzielenia wiedzy i biegłość w narzędziach współpracy stanowią obecnie standard rynkowy.

Proces doskonalenia koncepcji kształcenia jest także silnie oparty na systematycznym pozyskiwaniu danych od różnorodnych grup interesariuszy. Kluczową rolę odgrywa Rada interesariuszy, której działalność została sformalizowana w r.a. 2025/2026. Dane pochodzą także z bieżących narzędzi ewaluacyjnych: wyników ewaluacji zajęć, badań satysfakcji osób studiujących, obserwacji zgłaszanych przez starostów grup, a także z sygnałów pochodzących od osób absolwenckich, w tym poprzez aktywność Klubu Absolwenta. Istotnym źródłem wiedzy są również opinie dydaktyków prowadzących

zajęcia oraz doświadczenia partnerów przedmiotów projektowych, osób i instytucji współpracujących z osobami studiującymi bezpośrednio w procesie realizacji zadań praktycznych.

Przedmioty projektowe stanowią szczególnie wartościowy obszar współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Semestralne projekty realizowane we współpracy z przedstawicielami organizacji o zróżnicowanym profilu (sektor publiczny, NGO, sektor prywatny) pozwalają na bieżącą ocenę przygotowania merytorycznego osób studiujących oraz diagnozę ich kompetencji interpersonalnych i zespołowych. Informacje zwrotne z tych współprac były początkowo zbierane i raportowane przez Koordynatora ds. projektowych, jednak dostrzegając ich strategiczne znaczenie dla rozwoju kierunku, w roku akademickim 2024/2025 wprowadzono rozwiązanie o charakterze systemowym: *Exit Interview* (EI). Jest to ustrukturyzowany proces wywiadów pogłębionych z partnerami przedmiotów projektowych, którego celem jest uporządkowane pozyskiwanie wiedzy, a następnie jej wykorzystanie w modyfikacjach programu. Właśnie w odpowiedzi na raport EI, ewaluację wewnętrzną, cykliczne konsultacje z kadrą dydaktyczną i osobami studiującymi oraz rekomendacje z Raportu Pełnomocnika ds. jakości, zainicjowano kompleksowy proces aktualizacji standardów realizacji przedmiotów projektowych na kierunku. Podstawowym celem zmiany jest wprowadzenie progresywnej i horyzontalnej spójności dydaktycznej, zapewniającej narastanie kompetencji oraz wyraźne rozróżnienie poziomu zaawansowania pierwszego i drugiego stopnia studiów. Zmiany koncentrują się na implementacji logiki Project Management, uszczegółowieniu kryteriów oceny o mierniki zarządcze (SMART, Ryzyko, KPI) oraz na strukturalnym wyeksponowaniu kluczowego wytworu projektu. Obecnie nowe standardy są przedmiotem pilotażowego studium w ramach przedmiotu *Projekt społeczny* w semestrze zimowym 2025/2026 – studia niestacjonarne. Taki etap umożliwia ewaluację dydaktycznej trafności i precyzyjne dostosowanie wytycznych. Docelowo, pełna standaryzacja i implementacja zaktualizowanych wymagań dla wszystkich przedmiotów projektowych zaplanowana jest od roku akademickiego 2026/2027.

Warto podkreślić, że systemowe podejście do współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym stanowi fundament doskonalenia programu kierunku Zarządzanie i przywództwo. Dzięki temu koncepcja kształcenia pozostaje ściśle powiązana z aktualnymi potrzebami rynku pracy oraz dynamicznymi zmianami zachodzącymi w praktyce zarządzania. Kluczową rolę odgrywa tu zarówno bieżący dialog z interesariuszami zewnętrznymi, jak i pełne wykorzystanie wiedzy oraz doświadczenia interesariuszy wewnętrznych (kadry dydaktycznej, osób studiujących, starostów grup i osób absolwenckich). Warto podkreślić, że wprowadzane zmiany nie są odpowiedziami incydentalnymi, lecz rezultatem konsekwentnie realizowanej, opartej na danych i wielostronnym dialogu polityki współpracy z interesariuszami. Takie podejście umożliwia nie tylko zachowanie spójności programu ze strategią Uczelni i dyscyplinami, do których kierunek jest przyporządkowany, lecz także systematyczne uwzględnianie postępu w praktyce zawodowej i gospodarczej. Dzięki temu program rozwija się w kierunku zgodnym z oczekiwaniami pracodawców i wyzwaniem współczesnego rynku pracy, a osoba absolwencka uzyskuje kompetencje adekwatne do rzeczywistych potrzeb otoczenia oraz przyszłych ról zawodowych.

1.4 Kierunkowe efekty uczenia się

Program ma charakter interdyscyplinarny, co znajduje odzwierciedlenie w przypisaniu go do czterech dyscyplin naukowych wchodzących w skład dziedziny nauk społecznych: nauk o zarządzaniu i jakości (dyscyplina wiodąca), psychologii, nauk socjologicznych oraz ekonomii i finansów. Każda z tych dyscyplin wnosi do programu unikalną perspektywę poznawczą, odpowiadającą na różne wyzwania, przed którymi stoją współczesne organizacje i ich liderzy. Choć należy jednak podkreślić, że nauki o zarządzaniu i jakości stanowią dyscyplinę wiodącą tego programu (62% – studia pierwszego stopnia; 63% – studia drugiego stopnia), co gwarantuje, że studenci zdobywają pogłębioną wiedzę z zakresu zasad funkcjonowania organizacji, narzędzi i metod zarządzania, projektowania zmian organizacyjnych czy analizy procesów biznesowych. Obok niej silnie reprezentowana jest psychologia (22% – studia pierwszego stopnia; 20% – studia drugiego stopnia), która wspiera rozwój umiejętności oraz kompetencji miękkich, w tym z zakresu komunikacji, przywództwa, zarządzania emocjami i współpracy zespołowej – elementów niezbędnych do pełnienia roli menedżera w złożonym, dynamicznym środowisku pracy. Dyscypliny uzupełniające, czyli nauki socjologiczne (8% – studia pierwszego stopnia; 9% – studia drugiego stopnia) oraz ekonomia i finanse (8% na studiach pierwszego i drugiego stopnia), pozwalają umieścić działania organizacji w szerszym kontekście społecznym i gospodarczym. Umożliwiają zrozumienie zjawisk takich jak różnorodność kulturowa, zmiany społeczne, polityki publiczne, inflacja, ryzyko rynkowe czy otoczenie regulacyjne, z którymi liderzy organizacji muszą się mierzyć. Poszczególne dyscypliny są reprezentowane przez przedmioty dedykowane (na studiach pierwszego stopnia, np. *Zarządzanie organizacjami*, *Psychologia w zarządzaniu*, *Mikroekonomia*, *Makroekonomia*, *Spółeczne aspekty zarządzania*, na studiach drugiego stopnia, np. *Organizacja i zarządzanie*, *Droga lidera: Kompetencje JA*, *Inwestowanie*, *Stosowane analizy danych społecznych i rynkowych*), a także przez zajęcia interdyscyplinarne i praktyczne – takie jak przedmioty projektowe (na studiach pierwszego stopnia: *Projekt społeczny*, *Projekt rozwoju organizacji*, *Projekt doskonalenia organizacji*; na studiach drugiego stopnia: *Projekt zmiany społecznej*, *Projekt konsultingowy*) oraz kursy rozwijające kompetencje zawodowe i społeczne (*Relacje organizacyjne*, *Podjęmowanie decyzji*, *Psychologia procesów grupowych*, *Kultura przywództwa*, *Zarządzanie różnorodnością*, *Spółeczna odpowiedzialność biznesu*, *Kierunki zmian w otoczeniu*, *Zarządzanie zespołem*).

Tak skonstruowany interdyscyplinarny program odpowiada na potrzeby dzisiejszego rynku pracy, gdzie oczekuje się od menedżerów nie tylko wiedzy z zakresu zarządzania, lecz także wysokiego poziomu samoświadomości, odporności psychicznej, umiejętności pracy w zespołach międzykulturowych, analitycznego i systemowego myślenia, a także zdolności dostrzegania i reagowania na złożone uwarunkowania społeczne i ekonomiczne. Interdyscyplinarność programu studiów zapewnia nie tylko spójne zintegrowanie w toku studiów efektów uczenia się i treści z różnych dyscyplin, ale przede wszystkim podejście przygotowujące do realnych wyzwań zawodowych i społecznych.

1.5 Sylwetka absolwenta

1.5.1 Studia pierwszego stopnia

Osoba absolwencka studiów pierwszego stopnia jest przygotowana do pełnienia szerokiego wachlarza funkcji biznesowych na poziomie specjalisty oraz do samodzielnego prowadzenia działalności biznesowej. Posiada ugruntowaną i zaawansowaną wiedzę merytoryczną na temat funkcjonowania organizacji, metod zarządzania oraz zrozumienie kontekstu zarządzania, jaki tworzą uwarunkowania społeczne i ekonomiczne (ZIP1_W01, ZIP1_W03, ZIP1_W07, ZIP1_W08, ZIP1_W09). Cechuje się przygotowaniem analitycznym oraz decyzyjnym (ZIP1_U01, ZIP1_U02, ZIP1_U03, ZIP1_U06, ZIP1_U12). Jest przygotowany do pracy zespołowej, efektywnej komunikacji oraz pełnienia ról liderskich (ZIP1_U08, ZIP1_U09, ZIP1_U11, ZIP1_U13, ZIP1_K06). Jest przygotowany do założenia własnej działalności gospodarczej (ZIP1_W14, ZIP1_U04, ZIP1_K04). Wyznacza cele własnego rozwoju i dba o samodoskonalenie swojej wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych (ZIP1_U15, ZIP1_K01, ZIP1_K02). Działa zgodnie z zasadami etyki, jest świadomy wpływu organizacji na społeczeństwo i środowisko (ZIP1_W10, ZIP1_K03, ZIP1_K05). Jest przygotowany do podjęcia pracy zawodowej w różnych typach organizacji lub do kontynuowania studiów drugiego stopnia (ZIP1_K04, ZIP1_W13, ZIP1_U14). Wyróżnia się na rynku pracy umiejętnością efektywnej współpracy w środowiskach wielokulturowych (ZIP1_U13), gotowością do ciągłego uaktualniania swoich kwalifikacji (ZIP1_U15, ZIP1_K01, ZIP1_K02), przedsiębiorczością (ZIP1_K04) oraz zdolnościami analitycznymi (ZIP1_U02, ZIP1_U03), a także etyczną postawą w relacjach biznesowych (ZIP1_K05).

Osoba absolwencka, która zrealizowała ścieżkę **Start-up** charakteryzuje się wiedzą, umiejętnościami oraz kompetencjami kluczowymi dla skutecznego tworzenia i rozwijania nowych przedsięwzięć biznesowych (np. ZIP1_K04, ZIP1_W14). Posiada wiedzę i umiejętności w zakresie projektowania propozycji wartości dla klientów, co umożliwia mu identyfikację realnych potrzeb rynkowych i tworzenie innowacyjnych rozwiązań odpowiadających na te potrzeby (ZIP1_W05, ZIP1_U04, ZIP1_U03). Potrafi weryfikować pomysły biznesowe, w tym przeprowadzać testowanie hipotez, analizę rynku oraz ocenę wykonalności i potencjału rozwojowego przedsięwzięcia (ZIP1_U02, ZIP1_U12, ZIP1_U06). Jest przygotowany do formalnego zakładania działalności gospodarczej, w tym wyboru optymalnej formy prawnej, opracowania modelu biznesowego i planu działania (ZIP1_W14, ZIP1_U04, ZIP1_K04). Zna możliwości i potrafi pozyskiwać finansowanie na rozwój start-upu (ZIP1_W09, ZIP1_W14). Jest przygotowany do pełnienia ról takich jak: założyciel start-upu, specjalista ds. innowacji i rozwoju nowych produktów, doradca w zakresie tworzenia modeli biznesowych czy koordynator inkubacji przedsiębiorczości w instytucjach wspierających rozwój biznesu (ZIP1_U15, ZIP1_K02, ZIP1_K04).

Osoba absolwencka, która zrealizowała ścieżkę **Zarządzanie projektami** posiada umiejętności oraz kompetencje umożliwiające skuteczne działanie w dynamicznym środowisku projektowym (ZIP1_W01, ZIP1_U06, ZIP1_U12). Zna metodyki tradycyjne i zwinne, co umożliwia mu elastyczną adaptację do różnych kontekstów projektowych (ZIP1_W03, ZIP1_U06). Potrafi efektywnie korzystać z narzędzi IT wspierających zarządzanie projektami, takich jak systemy zarządzania projektami, narzędzia do planowania, śledzenia postępów czy komunikacji w zespole (ZIP1_U05, ZIP1_U06, ZIP1_U08). Jest zdolny do kreatywnego podejścia do rozwiązywania problemów oraz elastycznego myślenia w sytuacjach, które wymagają dostosowania strategii projektowej (ZIP1_U03, ZIP1_U12). Ma zaawansowane umiejętności komunikacyjne, umożliwiające efektywną współpracę z członkami

zespołu, interesariuszami projektu i innymi zaangażowanymi stronami (ZIP1_U08, ZIP1_U09, ZIP1_U11). Role, jakie osoba absolwencka realizująca ścieżkę Zarządzanie projektami może pełnić w organizacjach, to m.in.: kierownik projektu, specjalista ds. zarządzania portfelem projektów, Scrum Master, Agile Coach oraz analityk biznesowy ds. projektów (ZIP1_K04, ZIP1_K06).

1.5.2 Studia drugiego stopnia

Osoba absolwencka studiów drugiego stopnia jest przygotowana do podejmowania zaawansowanych wyzwań zawodowych w roli lidera, menedżera oraz twórcy innowacyjnych przedsięwzięć biznesowych. Po ukończeniu studiów jest interdyscyplinarnym ekspertem rozumiejącym złożoność organizacji i jej otoczenia (ZIP2_W01, ZIP2_W08). Potrafi projektować działania organizacyjne, oparte o rzetelną diagnozę zgodną ze standardami metodologii badań społecznych oraz wdrażać je skutecznie w dynamicznych i złożonych warunkach (ZIP2_U01, ZIP2_U05, ZIP2_W06). Buduje kulturę zaufania, rozwija potencjał zespołu, działa w sposób etyczny i zgodny z zasadami społecznej odpowiedzialności (ZIP2_U10, ZIP2_K02, ZIP2_K04). Reprezentuje poglądy z poszanowaniem wartości, prowadzi dialog i negocjacje, promuje etykę biznesu (ZIP2_U07, ZIP2_U08, ZIP2_W09, ZIP2_K05). Inicjuje innowacje społeczne w organizacji, dostrzega problemy i odpowiada na nie systemowo (ZIP2_U03, ZIP2_W11, ZIP2_K03). Sam się doskonali i potrafi rozwijać innych. Radzi sobie z trudnościami i wyciąga z nich wnioski (ZIP2_U12, ZIP2_K01).

Dzięki specjalistycznym ścieżkom kształcenia – Menedżer oraz Przedsiębiorca – posiada pogłębione kompetencje strategiczne, przywódcze i decyzyjne, niezbędne do skutecznego zarządzania zespołami, projektami i organizacjami w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu (ZIP2_U05, ZIP2_U06, ZIP2_U10, ZIP2_W03, ZIP2_W06). Jest zdolny do krytycznej analizy i rozwiązywania złożonych problemów zarządczych, budowania trwałej przewagi konkurencyjnej oraz wdrażania innowacyjnych modeli biznesowych (ZIP2_U01, ZIP2_W07, ZIP2_U03, ZIP2_W12, ZIP2_K03). Posiada umiejętność integrowania perspektywy zrównoważonego rozwoju z celami organizacji, odpowiedzialną postawę etyczną oraz wysoką świadomość wyzwań społecznych i środowiskowych (ZIP2_K02, ZIP2_W09, ZIP2_K05). Jest przygotowany zarówno do obejmowania stanowisk kierowniczych średniego i wyższego szczebla, jak i do samodzielnego rozwijania działalności gospodarczej opartej na innowacji, odpowiedzialności i elastycznym modelu zarządzania (ZIP2_W01, W12, ZIP2_U03, U05, U06, ZIP2_K04, ZIP2_K03).

Osoba absolwencka ścieżki Menedżer jest przygotowana do pełnienia odpowiedzialnych ról kierowniczych w organizacjach działających w zróżnicowanych sektorach gospodarki (ZIP2_W06, ZIP2_K04). Ma pogłębioną wiedzę z zakresu zarządzania kulturą organizacyjną, jakością, portfelem produktów oraz procesami integracji przedsiębiorstw – takimi jak fuzje, przejęcia czy strategiczne partnerstwa (ZIP2_W03, ZIP2_U05). Dzięki zdobytym umiejętnościom i kompetencjom może skutecznie budować i wzmacniać przewagę konkurencyjną organizacji, zarządzać zmianą oraz kształtować środowisko pracy sprzyjające innowacjom i zaangażowaniu zespołów (ZIP2_U10, ZIP2_U03, ZIP2_K04). Jest przygotowany do pełnienia funkcji menedżerskich średniego i wyższego szczebla, m.in. jako kierownik działu operacyjnego, lider projektów rozwojowych czy doradca w zakresie zarządzania strategicznego i transformacji organizacyjnej.

Osoba absolwencka ścieżki Przedsiębiorca jest przygotowana do rozwijania własnej działalności gospodarczej lub zarządzania organizacją w sposób właścicielski i strategiczny (ZIP2_W12, ZIP2_K03). Posiada zaawansowaną wiedzę z zakresu prawnych aspektów prowadzenia biznesu, pozyskiwania i zarządzania finansowaniem, a także planowania i kontroli kosztów w kontekście podatkowym i operacyjnym (ZIP2_W10, ZIP2_W12, ZIP2_U02). Ma umiejętności w zakresie audytu i kontroli wewnętrznej, co pozwala na odpowiedzialne zarządzanie ryzykiem i podejmowanie decyzji w oparciu o rzetelną analizę finansową i operacyjną (ZIP2_U06, ZIP2_U01). Jest przygotowany do zakładania, prowadzenia oraz rozwijania własnej firmy, doradzania innym przedsiębiorcom, a także do pracy w instytucjach wspierających rozwój przedsiębiorczości i innowacyjnych modeli biznesowych (ZIP2_K03, ZIP2_W11, ZIP2_U03).

Zalecenia dotyczące kryterium 1 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę – nie dotyczy

Kryterium 2. Realizacja programu studiów: treści programowe, harmonogram realizacji programu studiów oraz formy i organizacja zajęć, metody kształcenia, praktyki zawodowe, organizacja procesu nauczania i uczenia się

Studia pierwszego stopnia prowadzone są po polsku – w obu formach, stacjonarnej i niestacjonarnej – oraz po angielsku w formie stacjonarnej. Studia drugiego stopnia prowadzone są po polsku w formie niestacjonarnej oraz po angielsku w formie stacjonarnej. Programy studiów w obu wersjach językowych są takie same. Studia w formie stacjonarnej i niestacjonarnej różnią się liczbą godzin realizowanych w sali.

2.1 Treści programowe

Układ przedmiotów w harmonogramie realizacji programów studiów pierwszego i drugiego stopnia ma na celu stały postęp w osiąganiu kierunkowych efektów uczenia się, dlatego też elementem wiodącym programów jest kilka sekwencji przedmiotów tworzących korespondujące ze sobą bloki tematyczne i kompetencyjne.

2.1.1. Blok I. Niezbędnik menedżera

Celem przedmiotów składających się na ten blok jest w pierwszej kolejności wprowadzenie osób studiujących w obszar nauk o zarządzaniu i jakości, a następnie zapewnienie osiągnięcia przez nich zaawansowanej (dla studiów pierwszego stopnia) i pogłębionej (dla studiów drugiego stopnia) wiedzy w ramach wiodących teorii, metod, technik i narzędzi właściwych dla tej dyscypliny. Blok ten, zgodnie z profilem studiów, ma na celu rozwinięcie praktycznej znajomości zastosowań tej wiedzy w ramach zajęć, które uczą rozwiązywania zarówno typowych, jak i nietypowych problemów, z jakimi osoba studiująca może się spotkać podczas praktyki zawodowej. Osoba absolwencka zaś, będąc specjalistą ds. organizacji i zarządzania lub menedżerem niższego, średniego szczebla (po studiach pierwszego stopnia) bądź wyższego szczebla (po studiach drugiego stopnia) będzie przygotowany do skutecznego działania w sytuacjach związanych z realizacją zadań w organizacji lub zarządzaniem nią.

Przedmioty w ramach tego bloku zostały skomponowane tak, aby osoby studiujące, realizując program studiów, zdobyły pełny obraz funkcjonowania nowoczesnej organizacji.

Studia pierwszego stopnia

Na studiach pierwszego stopnia blok ten rozpoczyna się od zajęć *Zarządzanie organizacjami* (semestr 1), które dostarczają rozległej wiedzy na temat różnych typów organizacji oraz elementów, które je tworzą (m.in. ZIP1_W01, ZIP1_W02, ZIP1_W07). Stanowią one fundament dla kolejnych zajęć realizowanych na późniejszych etapach studiów. W pierwszym semestrze studenci również zapoznają się z kulturą akademicką i biznesową, ucząc się podstaw zasad funkcjonowania oraz etykiety biznesowej w organizacjach (ZIP1_W05, ZIP1_W10). Przedmiotem dopełniającym trzon nauk o zarządzaniu i jakości jest *Przedsiębiorczość*, który nie tylko dostarcza wiedzy na temat prowadzenia działalności gospodarczej (ZIP1_W14), lecz także rozwija kluczową kompetencję społeczną, wyróżnioną w Polskiej Ramie Kwalifikacji na poziomie 6, jaką jest gotowość do myślenia i działania w sposób przedsiębiorczy (ZIP1_K04).

W drugim semestrze punkt ciężkości położony zostaje na rolę i znaczenie zespołów w organizacji, szczególnie koncentrując się na kulturze organizacyjnej (m.in. ZIP1_W03, ZIP1_U07, ZIP1_U08), zrozumieniu ról w zespole, w tym roli lidera, oraz kulturze przywództwa (ZIP1_W06, ZIP1_W11), a także na wyznaczaniu i kontrolowaniu celów w pracy indywidualnej i zespołowej (ZIP1_U11). Również w drugim semestrze odbywają się zajęcia poświęcone pracy projektowej, rozwijające umiejętności metodyki zarządzania projektami (ZIP1_U04, ZIP1_U14), w tym efektywnej pracy zespołowej i narzędzi do zarządzania projektami.

Semestr trzeci rozpoczyna przedmiot *Kluczowe funkcje biznesowe*, który poszerza wiedzę na temat prowadzenia działalności gospodarczej i jej szczegółowych elementów (ZIP1_W07), a także rozwija umiejętność rozumienia i modelowania relacji między środowiskiem materialnym, organizacyjnym i społecznym, obejmując obszary sprzedaży, relacji z klientami, produkcji i usług – będące swoistą sceną działalności organizacji (*front stage*) (ZIP1_U04, ZIP1_U05). Dopełnieniem przedmiotu *Kluczowe funkcje biznesowe* jest przedmiot *Marketing*, który wprowadza osoby studiujące w ten obszar funkcjonalny organizacji. W tym semestrze zdobywają one również wiedzę o specyfice zarządzania publicznego, poznając nie tylko szczególny charakter organizacji, jakimi są instytucje publiczne, lecz także poszerzając swoją wiedzę o politykach publicznych warunkujących działalność organizacji (ZIP1_W03, ZIP1_W09). Obejmuje to zrozumienie, jakie znaczenie dla organizacji mają rozwiązania kreowane przez administrację publiczną na szczeblu samorządowym, krajowym czy międzynarodowym.

Semestr czwarty to czas pogłębiania umiejętności modelowania funkcji organizacji, takich jak finanse menedżerskie, systemy informatyczne czy zarządzanie łańcuchem dostaw, stanowiące kulisy działalności biznesowej (*backstage*). Również w tym semestrze osoby studiujące zdobywają wiedzę na temat zmian i innowacji w zarządzaniu (na przedmiocie o takiej nazwie), co obejmuje zrozumienie zmieniających się potrzeb wewnątrz i na zewnątrz organizacji, wynikających z przyspieszonego rozwoju technologicznego, zmian politycznych, kryzysu klimatycznego czy rosnącej różnorodności społecznej. Uczestnicy zdobywają także umiejętności wykorzystywania metod i technik zarządzania w zmiennych warunkach oraz aktywnego tworzenia innowacyjnych rozwiązań optymalizujących procesy zarządcze w organizacji (ZIP1_U05, ZIP1_U06, ZIP1_U13).

Semestr piąty to etap ugruntowania zdobytej wiedzy zarządczej, umiejętności i kompetencji społecznych. Osoby studiujące poznają poziom strategiczny zarządzania organizacją i rozwijają umiejętność wyznaczania celów operacyjnych i strategicznych rozwoju, opartych na rzetelnych i wiarygodnych źródłach danych. Dopełnieniem tej wiedzy są zajęcia z zarządzania w świecie cyfrowym, które nabiera coraz większego znaczenia ze względu na rozwój sztucznej inteligencji i digitalizację procesów zarządczych w organizacjach. Osoby studiujące uczą się wdrażania i monitorowania rozwiązań cyfrowych (ZIP1_U03, ZIP1_U07) oraz rozwijają gotowość do projektowania różnych scenariuszy rozwiązywania problemów organizacyjnych i biznesowych z wykorzystaniem narzędzi cyfrowych najlepszych w danych warunkach (ZIP1_K01).

Kluczowym przedmiotem w semestrze piątym jest *Zarządzanie ryzykiem*, który dostarcza szerokiej wiedzy i umiejętności prognozowania konsekwencji podejmowanych decyzji zarządczych dla jednostek, grup i społeczności lokalnych, zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji (ZIP1_W09). Przy podejmowaniu decyzji zarządczych istotną rolę odgrywają etyka (ZIP1_W10). Realizacja przedmiotu *Etyka w zarządzaniu* odbywa się w piątym semestrze, gdyż wymaga od osób

studiujących dojrzałości i świadomości dylematów o charakterze etycznym, jakie towarzyszą w codziennej pracy specjalistom ds. organizacji i zarządzania oraz menedżerom. Przedmiot ten dostarcza rozległej wiedzy na temat etycznych uwarunkowań prowadzenia działalności zawodowej, wiedzy oraz umiejętności współpracy opartej na etycznych zasadach w zróżnicowanym środowisku kulturowym (ZIP1_W10, ZIP1_U09) oraz kompetencji przestrzegania kodeksów etyki wdrożonych w organizacji, jak również w jej otoczeniu (ZIP1_K05).

Ostatnim elementem bloku *Niezbędnik menedżera* jest przedmiot *Zarządzanie ludźmi w organizacji* (semestr 6), który nie tylko manifestuje potrzebę sprawnego koordynowania zadań i prac ludzi w ramach organizacji, ale przede wszystkim zwraca uwagę na konieczność budowania wspólnoty. Dostarcza osobom studiującym konkretne narzędzia do motywowania, angażowania i integrowania innych członków organizacji wokół wspólnych celów i wartości.

Studia drugiego stopnia

Na studiach drugiego stopnia blok ten rozpoczyna się od przedmiotu *Organizacja i zarządzanie* przewidzianego w pierwszym semestrze. Zajęcia pozwalają pogłębić oraz ustrukturyzować wiedzę o koncepcjach, modelach współczesnego zarządzania, jak również strategii organizacji z uwzględnieniem bliższego i dalszego otoczenia organizacji. Semestr ten wprowadza także społeczne aspekty zarządzania w przedmiocie *Ludzie w organizacji*, dostarczając wiedzy i umiejętności na temat modelowania zachowań organizacyjnych (ZIP2_W01, ZIP2_W03, ZIP2_W08, ZIP2_U01, ZIP2_U05).

Drugi semestr przygotowuje studentów i studentki do podejmowania odpowiedzialnych decyzji menedżerskich na podstawie danych, oferując przedmiot *Finanse i prawo* oraz dostarczając wiedzy i umiejętności z zakresu zarządzania finansami w organizacji i prawa gospodarczego (ZIP2_W01, ZIP2_U01). Osoby studiujące uczą się projektowania strategii organizacji w kontekście dynamicznych zmian społeczno-ekonomicznych, technologicznych i politycznych, uwzględniając perspektywę społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju w przedmiocie *Organizacja wobec wyzwań* i zajęć składowych *Społeczna odpowiedzialność biznesu* (ZIP2_U01).

Mając już pogłębioną wiedzę na temat bliższego i dalszego otoczenia organizacji, w semestrze trzecim osoby studiujące przygotowują się do zarządzania w dobie globalizacji, realizując przedmiot *Zarządzanie w dobie globalizacji*. Pogłębiają wiedzę o kierunkach zmian w otoczeniu, uczą się identyfikowania i analizowania wyzwań, problemów zarządczych i organizacyjnych z perspektywy systemowej, jakie stoją przed współczesnymi liderami organizacji działających w złożonym, dynamicznym i niepewnym otoczeniu międzynarodowym (ZIP2_U10). W semestrze trzecim osoby studiujące zostają również wyposażone w wiedzę i umiejętności niezbędne do rozumienia, projektowania, analizowania modeli biznesowych, a także inwestowania (*Modele biznesowe, Inwestowanie* ZIP2_W01, ZIP_W07, ZIP_U01, ZIP_U05).

W semestrze czwartym uwaga osób studiujących jest skupiona na szeroko pojętym rozwoju i doskonaleniu organizacji poprzez dostarczenie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych z zakresu innowacji (*Innowacyjność i innowacje w biznesie*) oraz specyficznych metodyk działania w ramach przedmiotu *Metody modelowania w zarządzaniu*, jak również marketingu oraz sprzedaży (ZIP2_W03, ZIP2_W12, ZIP2_U05, ZIP2_K03, ZIP2_K05).

2.1.2. Blok II. Psychospołeczne aspekty zarządzania

Zarówno dynamiczne zmiany warunków makroekonomicznych, jak i szybki rozwój nowych technologii, w tym między innymi sztucznej inteligencji, stawiają przed liderami nowe wyzwania, zmuszając ich do nieustannego doskonalenia swoich umiejętności przywódczych. Zarządzanie organizacją nierozzerwalnie wiąże się z zarządzaniem ludźmi. Wiedza powszechna opiera się na informacjach dotyczących zachowań jednostek i grup w organizacji, jednak często są one zbyt uproszczone, niepełne lub błędne. Dlatego istnieje potrzeba dostarczenia przyszłym liderom informacji opartych na dowodach naukowych dotyczących psychospołecznych determinantów zachowań ludzi w organizacjach.

Celem tego bloku jest wyposażenie osób studiujących w aktualną i rzetelną wiedzę w tym zakresie oraz wsparcie rozwoju ich umiejętności i kompetencji społecznych, zwłaszcza w obszarze współpracy w zespołach, również tych wielokulturowych, oraz planowania własnej kariery.

Studia pierwszego stopnia

Na studiach pierwszego stopnia do przedmiotów wchodzących w skład tego bloku należą: *Społeczne aspekty zarządzania* (1 semestr), *Relacje organizacyjne* (3 semestr), *Psychologia w zarządzaniu* (3 semestr), *Doskonalenie i rozwój zawodowy* (4 semestr) oraz *Psychologia procesów grupowych* (6 semestr).

Warto zaznaczyć, że część tych kursów ma charakter interdyscyplinarny i, oprócz nauk o zarządzaniu i jakości (np. *Zarządzanie ludźmi w organizacji*) korzysta również z psychologii (*Psychologia w zarządzaniu*, *Psychologia procesów grupowych*) oraz nauk socjologicznych (np. *Społeczne aspekty zarządzania* czy *Relacje organizacyjne*), skupiając się jednak stale na kontekście pracy i biznesu. Podczas realizacji tych kursów osoba studiująca zdobywa zaawansowaną wiedzę na temat roli jednostek, społeczeństwa oraz czynników kulturowych w procesach kształtowania rzeczywistości organizacyjnej i przedsiębiorczości (ZIP1_W05, ZIP1_W11); stylów przywództwa i ich znaczenia na stanowiskach menedżerskich (ZIP1_W06); a także znaczenia różnic i podobieństw kulturowych w efektywnej pracy zespołowej, budowaniu relacji biznesowych oraz zarządzaniu organizacjami (ZIP1_W12).

Dodatkowo osoba studiująca rozwija umiejętności w obszarze analizy i modelowania relacji zachodzących między środowiskiem społecznym, materialnym i organizacyjnym instytucji (ZIP1_U07); skutecznej komunikacji, również w warunkach kryzysowych (ZIP1_U08); efektywnej pracy w zespołach wirtualnych i zróżnicowanych kulturowo (ZIP1_U13); a także kompetencji w zakresie gotowości do promowania wartości społecznych w organizacjach i ich otoczeniu (ZIP1_K05).

Studia drugiego stopnia

Studia drugiego stopnia oferują kluczowy z perspektywy kierunku Zarządzanie i przywództwo autorski blok przedmiotów *Droga lidera*. Przedmioty w ramach tego bloku tworzą spójny cykl głęboko osadzony w dyscyplinach psychologia oraz nauki o zarządzaniu i jakości, odnoszący się do różnych poziomów rozumienia roli współczesnego lidera w organizacji. W semestrze pierwszym akcent zostaje położony na budowanie tożsamości, świadomości i kompetencji przywódczych podczas przedmiotu *Droga lidera: Kompetencje JA*. W ramach tego przedmiotu osoby studiujące nabywają

umiejętności m.in. diagnozy własnych kompetencji, wyznaczania celów zawodowych i samodoskonalenia, jak również radzenia sobie z porażkami i kryzysami na drodze zawodowej (ZIP2_U11, ZIP2_U05, ZIP2_U12). W semestrze drugim punkt ciężkości zostaje przeniesiony na relacje społeczne w ramach realizacji przedmiotu *Droga lidera: JA - INNI*. Podczas zajęć osoby studiujące nabywają wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych dotyczących komunikacji, rozwiązywania konfliktów czy negocjowania. Uczą się, jak bronić się przed manipulacją oraz jak wspierać rozwój innych osób w organizacji (ZIP2_W04, ZIP2_W05, ZIP2_W07, ZIP2_U06, ZIP2_U12, ZIP2_U09, ZIP2_U07, ZIP2_K04, ZIP2_U05). W semestrze trzecim pogłębiają i wykorzystują w praktyce dotychczasową wiedzę, umiejętności oraz kompetencje społeczne na temat intrapersonalnych i interpersonalnych uwarunkowań funkcjonowania ludzi w organizacji. Uczą się zarządzać zespołami, uwzględniając role i procesy grupowe, jak również kulturę organizacyjną (ZIP2_W04, ZIP2_U10, ZIP2_U06, ZIP2_U07). Semestr czwarty stanowi zwieńczenie całego cyklu i oferuje przedmiot *Droga lidera: Praca lidera*, dostarczając praktycznych narzędzi pracy lidera, rozwijając wiedzę, umiejętności i kompetencje etyczne i etos pracy lidera, jak również przygotowując osoby studiujące do budowania spójnej strategii kariery zawodowej (ZIP2_W04, ZIP2_W09, ZIP2_U08, ZIP2_U09, ZIP2_U10). W tym bloku mieszczą się także treści poświęcone zarządzaniu różnorodnością, akcentujące wiedzę, umiejętności oraz kompetencje społeczne związane z psychologicznymi, demograficznymi i społecznymi podstawami funkcjonowania ludzi w organizacji.

2.1.3. Blok III. Konteksty funkcjonowania organizacji

Zrozumienie relacji wewnątrz organizacji oraz zmiennego otoczenia staje się coraz trudniejsze, a jednocześnie nieodzowne dla skutecznego zarządzania nią. Narastające kryzysy zewnętrzne, takie jak pandemia COVID-19, wojna na Ukrainie, katastrofa klimatyczna, wysoka inflacja, kryzys ekonomiczny, a także zanikanie wartości demokratycznych w Europie i na świecie, wpływają na organizacje na wielu poziomach.

Programy studiów pierwszego i drugiego stopnia przybliżają osobom studiującym procesy i mechanizmy społeczno-ekonomiczne, obejmujące zróżnicowanie społeczne i wielokulturowość, zasady funkcjonowania rynku, politykę gospodarczą, modele i zasady zrównoważonego rozwoju oraz aspekty legislacyjne prowadzenia różnego rodzaju działalności gospodarczej. Dotyczy to zarówno obecnych, jak i przyszłych warunków funkcjonowania i działania organizacji.

Studia pierwszego stopnia

Na studiach pierwszego stopnia odpowiadające tym zagadnieniom treści programowe tworzą szereg przedmiotów socjologiczno-ekonomicznych: *Mikroekonomia* (1 semestr), *Makroekonomia* (2 semestr), *Organizacja i otoczenie* (2 semestr), *Prawne aspekty zarządzania* (4 semestr), *Zrównoważony rozwój* (6 semestr), *Pieniądz i bankowość* (6 semestr).

Celem tych przedmiotów jest dostarczenie, z pomocą instrumentarium nauk socjologicznych oraz ekonomii i finansów, wiedzy o kluczowych faktach, zjawiskach i obiektach w odniesieniu do procesów tworzenia, funkcjonowania i rozwoju organizacji. Dodatkowo mają za zadanie dostarczyć wiedzy na temat uwarunkowań funkcjonowania jednostki i organizacji wynikających z otoczenia ekonomicznego, polityczno-prawnego, społeczno-kulturowego oraz technologicznego w wymiarze państwowym i międzynarodowym, ze szczególnym uwzględnieniem zmienności w powyższych aspektach oraz konsekwencji dla organizacji (ZIP1_W02, ZIP1_W08, ZIP1_W09 ZIP1_W08). Osoby studiujące zostają

wyposażone w wiedzę dotyczącą roli społeczeństwa i ekonomii w kształtowaniu rzeczywistości organizacyjnej, a także dowiadują się o konsekwencjach dla zachowań organizacyjnych wynikających z otoczenia społeczno-ekonomicznego (ZIP1_W09).

Dodatkowo, blok ten służy zapewnieniu umiejętności poszukiwania źródeł informacji i danych dotyczących społeczno-ekonomicznego otoczenia organizacji, a także umiejętności rozumienia i analizowania relacji zachodzących między środowiskiem materialnym, organizacyjnym i społecznym danej organizacji oraz modelowania relacji między nimi (ZIP1_U01).

Studia drugiego stopnia

Na studiach drugiego stopnia blok ten rozpoczyna się w pierwszym semestrze od zajęć *Kapitał ludzki i społeczny*, przygotowujących do zrozumienia i zarządzania kompetencjami, rolami i zasobami w zespole (kapitał ludzki), jak również relacjami społecznymi (kapitał społeczny) (ZIP2_W01, ZIP2_W03, ZIP2_W08, ZIP2_W10). W drugim semestrze osoby studiujące w ramach zajęć *Wyzwania współczesnego świata* w przedmiocie *Organizacja wobec wyzwań* pogłębiają wiedzę o warunkach zewnętrznych, jakie dla funkcjonowania organizacji tworzą m.in. globalizacja, rozwój sztucznej inteligencji oraz współczesne kryzysy takie, jak np. katastrofa klimatyczna czy pandemia.

2.1.4. Blok IV. Diagnoza organizacji

Istotnym komponentem programów studiów pierwszego i drugiego stopnia jest blok zajęć związanych z zastosowaniem metod, technik i narzędzi badawczych w zarządzaniu organizacją. Aby skutecznie rozwijać organizację jako całość oraz jej poszczególne elementy, konieczne jest zrozumienie, jak kształtują się postawy, opinie i zachowania jednostek. W tym celu niezbędna jest ciągła diagnoza potrzeb grupy docelowej, identyfikacja wyzwań i możliwości organizacji w zakresie zaspokajania tych potrzeb, a także ewaluacja proponowanych rozwiązań i efektów wprowadzanych zmian.

Studia pierwszego stopnia

Blok zajęć poświęcony tym aspektom na studiach pierwszego stopnia rozpoczyna się już w pierwszym semestrze studiów w ramach przedmiotu *Wprowadzenie do metodologii badań społecznych*. Jego celem jest przybliżenie osobom studiującym wiedzy o sposobach badania i wyjaśniania mechanizmów i problemów społecznych. Przedmiot ten pozwala zagłębić się w szczegółowe charakterystyki podejścia ilościowego, jakościowego oraz mieszanego w badaniach społecznych, przyjrzeć się poszczególnym fazom postępowania badawczego, poczynwszy od celów i pytań badawczych, poprzez dobór próby, metod, technik i narzędzi badawczych, aż po fazę tworzenia rekomendacji dla organizacji i biznesu (ZIP1_W02, ZIP1_W04). Znaczny nacisk kładziony jest na dyskusję na temat źródeł danych zastanych oraz na bardziej ekonomiczne i zrównoważone podejście do generowania nowych danych. W trakcie zajęć osoby studiujące rozwijają również umiejętność planowania poszczególnych etapów procesu badawczego, którego celem jest diagnoza problemu organizacyjnego (ZIP1_U01).

W semestrze drugim przedmiot *Badania i analizy dla biznesu* wykorzystuje solidne fundamenty wiedzy, ucząc osoby studiujące praktycznego zastosowania różnych technik prowadzenia badań konsumentów oraz pracowników, a także analizy danych ilościowych i jakościowych (ZIP1_U02).

Osoby studiujące doskonałą warsztat badacza organizacji i rynku, zdobywając doświadczenie w przekładaniu uzyskanych wyników na praktyczne rozwiązania usprawniające zarządzanie działalnością organizacji, co manifestuje się w formie raportu menedżerskiego (ZIP1_U08).

Nabytą w ten sposób wiedzę oraz umiejętności badawczo-analityczne osoby studiujące wykorzystują w kolejnych semestrach, uczestnicząc w przedmiotach projektowych takich jak *Projekt społeczny* (semestr 3), *Projekt rozwoju organizacji* (semestr 4) oraz *Projekt doskonalenia organizacji* (semestr 5).

Studia drugiego stopnia

Na studiach drugiego stopnia blok ten rozpoczyna się od zajęć *Analiza i myślenie krytyczne*, których celem jest wyposażenie osób studiujących w narzędzia umożliwiające samodzielne oraz krytyczne analizowanie zachowań ludzi i funkcjonowania organizacji w oparciu o wiarygodne źródła danych (ZIP2_W06, ZIP2_U02, ZIP2_U06). W pierwszym semestrze w ramach zajęć z przedmiotu *Badania i projekty* uczestnicy poznają z kolei kluczowe z perspektywy badania rynku metody, techniki i narzędzia zbierania danych. Równocześnie poszerzają wiedzę i umiejętności z zakresu zarządzania projektami w różnych nurtach metodycznych (ZIP2_W02, ZIP2_W03, ZIP2_U02, ZIP2_W06, ZIP2_U06).

Semestr drugi stanowi pogłębienie efektów uzyskanych w semestrze pierwszym (ZIP2_W06, ZIP2_U01, ZIP2_U06). Osoby studiujące stosują w praktyce konkretne metody zbierania danych oraz metodyki projektowe w celu diagnozy i rozwiązywania rzeczywistych problemów zarządczych występujących w zespołach i organizacjach – z uwzględnieniem ich otoczenia w ramach przedmiotu *Stosowane analizy danych społecznych i rynkowych*.

Semestr trzeci przenosi uwagę osób studiujących na zagadnienia związane z Big data, zapewniając umiejętności przetwarzania i analizy danych w warunkach dużej skali i złożoności, z uwzględnieniem prognozowania, symulacji, sztucznej inteligencji, wizualizacji oraz raportowania wyników (ZIP2_U02, ZIP2_U04).

Zwieńczeniem bloku Diagnoza organizacji jest *Seminarium magisterskie 1 i 2*, realizowane w semestrze trzecim i czwartym, które stanowi praktyczną aplikację wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych do rozwiązania realnego problemu poznawczego oraz praktycznego, postawionego w pracy dyplomowej o charakterze empirycznym (m.in. ZIP2_U01, ZIP2_U04, ZIP2_U02, ZIP2_U09). Wiedza, umiejętności i kompetencje społeczne zdobyte i pogłębione w trakcie realizacji tego bloku są wykorzystywane także w realizacji przedmiotów projektowych (*Projekt zmiany społecznej* w semestrze 3 oraz *Projekt konsultingowy* w semestrze 4).

2.1.5. Blok V. Projektowanie zmiany organizacyjnej

Profil praktyczny studiów manifestuje się nie tylko w umiejętnościach praktycznych rozwijanych podczas zajęć, lecz także w aplikacyjności wiedzy o modelach zarządzania, procesach, typach, obszarach funkcjonalnych organizacji, społecznych i ekonomicznych uwarunkowaniach działania organizacji oraz psychologicznej wiedzy o człowieku.

Współczesne organizacje funkcjonują w nieustannej zmienności, wynikającej zarówno z rozwoju, jak i kryzysów, które oddziałują na nie zarówno z zewnątrz, jak i wewnątrz. Elastyczność, zarówno w procesach, strukturach, jak i zachowaniach organizacyjnych jednostek, stanowi nieodłączną cechę

ich funkcjonowania. Program studiów stawia w centrum kształtowanie postaw odpowiedzialności, sprawczości, oraz umiejętności projektowania, wdrażania i przeprowadzenia zmianom społecznym na różnych poziomach funkcjonowania organizacji.

W powyższe założenia wpisuje się blok zajęć poświęconych metodom, narzędziom i aplikacji zarządzania projektami. Celem cyklu jest praktyczne zaangażowanie osób studiujących w rzeczywiste wyzwania organizacji. Osoby studiujące identyfikują, badają i opisują problemy, z jakimi mierzy się konkretna instytucja czy przedsiębiorstwo (partner projektu), a następnie projektują rozwiązania, integrując wiedzę z zakresu metod i technik organizacji i zarządzania, narzędzia do zarządzania projektami oraz metody, techniki i narzędzia badawcze. Najpierw przyswajają (studia pierwszego stopnia) lub pogłębiają (studia drugiego stopnia) umiejętności związane z realizacją projektów o różnym charakterze i dynamice. Następnie w ramach samych przedmiotów projektowych praca odbywa się w zespołach, umożliwiając osobom studiującym pełnienie różnych ról, w tym lidera. Ponadto, oprócz praktycznego testowania wiedzy i umiejętności z zarządzania projektami, struktury i otoczenia organizacji, dynamiczne środowisko projektowe umożliwia rozwijanie umiejętności pracy w zespołach o zróżnicowanych kompetencjach, kulturach i osobowościach. Realizacja przedmiotów projektowych odbywa się zgodnie z „Standardami realizacji projektów semestralnych” (zob. Załącznik 2.11), precyzyjnie określającymi przebieg pracy i rolę partnera zewnętrznego.

Studia pierwszego stopnia

Celem przedmiotów projektowych na studiach pierwszego stopnia jest uczenie się metod pracy projektowej, diagnozy problemów i współpracy z partnerem. Cykl rozpoczyna w drugim semestrze przedmiot *Praca projektowa*, który obejmuje zajęcia dotyczące zarządzania projektem, dostarczając fundamentów do skutecznego zarządzania projektami oraz umożliwiając rozwijanie umiejętności pracy zespołowej (ZIP1_W01, ZIP1_W06, ZIP1_W11, ZIP1_U04, ZIP1_U11, ZIP1_U14).

Kolejno, w trzecim, czwartym i piątym semestrze osoby studiujące realizują projekty w niewielkich zespołach pod nadzorem prowadzącego oraz partnera zewnętrznego z otoczenia społeczno-gospodarczego Uniwersytetu SWPS.

Przedmioty projektowe realizowane są w następującym cyklu:

- Semestr 3: *Projekt społeczny* – osoby studiujące mierzą się z istotnym problemem natury społecznej. Przeprowadzają mikrobadanie i dokonują diagnozy sytuacji. Proponują rozwiązanie i obserwują, jak jest ono przyjmowane przez społeczność, której problem dotyczy. Utrwalają i wykorzystują w bardziej złożonym kontekście pozyskane wcześniej umiejętności i kompetencje efektywnej pracy zespołowej.
- Semestr 4: *Projekt rozwoju organizacji* – osoby studiujące analizują scenariusze rozwoju wybranej organizacji, oceniają je, a niektóre z nich poddają szczegółowej analizie. Następnie oceniają szanse, zagrożenia i ryzyka proponowanego rozwiązania oraz szacują korzyści i koszty związane z jego wdrożeniem w rynkowych realiach. Bazują tutaj na wiedzy o umiejętnościach pozyskanych podczas zajęć z bloku *Społeczno-gospodarcze otoczenie organizacji*.

- Semestr 5: *Projekt doskonalenia organizacji* – osoby studiujące zapoznają się ze specyfiką danej organizacji i dokonują diagnozy punktów krytycznych, dotyczących wskazanych aspektów jej funkcjonowania. Następnie analizują dobre praktyki stosowane na świecie w tym zakresie i opracowują rekomendacje usprawnień, zwracając szczególną uwagę na dostosowanie ich do możliwości danej organizacji.

Blok ten wieńczy *Seminarium licencjackie*, które dostarcza instrumentów do krytycznego spojrzenia na realizowane projekty, ich analizę w kontekście całej organizacji i jej otoczenia, a także ewaluację własnego rozwoju, zwłaszcza zdobytych umiejętności i kompetencji. Osoby studiujące pragnące swoją przyszłość zawodową związać właśnie z zarządzaniem projektami mogą obrać ścieżkę kształcenia przez wybór przedmiotów ścieżkowych.

Studia drugiego stopnia

Celem przedmiotów projektowych na studiach drugiego stopnia jest rozwijanie umiejętności oraz kompetencji doradczych, strategicznych i przywódczych w kontekście projektów złożonych. W pierwszym semestrze program dostarcza narzędzi do monitorowania i kontrolowania jakości projektów realizowanych w podejściu klasycznym, zwinnym oraz hybrydowym w ramach zajęć *Metodyki zarządzania projektami* w przedmiocie *Badania i projekty* (ZIP2_W06). Następnie w semestrze drugim i czwartym przedmioty projektowe realizowane są w następującym cyklu:

- Semestr 2: *Projekt zmiany społecznej* – osoby studiujące dokonują analizy wyzwań i formułują cele realnej zmiany w organizacji i/ lub jej otoczeniu. Po etapie badawczo-diagnostycznym przystępują do projektowania działania, które ma się przyczynić do poprawy jakości życia pracowników, konsumentów oraz innych odbiorców działalności organizacji.
- Semestr 3: *Projekt konsultingowy* – przedmiot stanowi praktyczne ugruntowanie umiejętności analitycznych i doradczych rozwijanych w tym bloku oraz całym toku studiów. Osoby studiujące, pracując w zespołach projektowych, analizują działalność funkcjonujących organizacji i proponują kompleksowe rekomendacje dotyczące usprawnień, rozwoju, innowacji lub transformacji.

2.1.5. Ścieżki specjalizacyjne

Na studiach pierwszego stopnia na trzecim roku osoby studiujące dokonują wyboru jednej z dwóch ścieżek specjalizacyjnych: Start-up lub Zarządzanie projektami, w ramach której realizują zestaw przedmiotów rozwijających kompetencje kierunkowe w danym obszarze. Wybór ścieżki stanowi świadome ukierunkowanie dalszego kształcenia i jest oparty na wiedzy oraz doświadczeniach zdobytych na wcześniejszych etapach kształcenia. Wdrażanie ścieżek kształcenia odpowiada potrzebom rynku pracy oraz profilowi praktycznemu kierunku, umożliwiając osobom studiującym rozwój kompetencji w wybranych, wysoko cenionych na rynku obszarach — tworzenia i prowadzenia nowych przedsięwzięć lub zaawansowanego zarządzania projektami w złożonych środowiskach organizacyjnych.

Ścieżka Start-up, skierowana do osób studiujących planujących rozwijać własną działalność gospodarczą lub działać w ramach intraprzedsiebiorczości, kształci m.in. w zakresie:

- projektowania wartości dla klienta (*Projektowanie wartości dla klienta*) — umiejętności definiowania profilu klienta docelowego poprzez segmentację rynku oraz określenie potrzeb klientów w drodze diagnozy kluczowych motywów uniknięcia straty i odniesienia korzyści po ich stronie (ZIP1_U03);
- ewaluacji i weryfikacji pomysłów biznesowych (*Ewaluacja i weryfikacja pomysłu*) — kompetencje w zakresie poddania swojego pomysłu biznesowego krytycznej ocenie ekspertów, potencjalnych inwestorów i klientów oraz przyjmowania konstruktywnej krytyki i wprowadzenia korekty pomysłu biznesowego na podstawie informacji zwrotnej od ekspertów, potencjalnych inwestorów i klientów (ZIP1_K01);
- zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej (*Zakładanie nowej firmy*) — kompetencje społeczne w zakresie generowania pomysłów biznesowych będących wynikiem uważnej obserwacji i analizy sygnałów zmian w otoczeniu, w oparciu o wiedzę o aktualnych trendach społecznych, kulturowych, technologicznych i środowiskowych (ZIP1_K04);
- pozyskiwania finansowania (*Pozyskiwanie finansowania*) — umiejętności oceny kosztów i korzyści różnych rodzajów finansowania oraz umiejętności dokonywania rekomendacji w zakresie doboru sposobu finansowania w różnych sytuacjach biznesowych (ZIP1_U03).

Ścieżka Zarządzanie projektami przeznaczona dla osób studiujących zainteresowanych profesjonalnym prowadzeniem projektów w organizacjach różnego typu, rozwija wiedzę, umiejętności i kompetencje w zakresie:

- stosowania metodyk zwinnych (AgilePM/DSDM ZIP1_U05, ZIP1_U09, ZIP1_U14) (*Zwinne zarządzanie projektami*);
- stosowania metodyk klasycznych (PMI) i zaawansowanych narzędzi zarządzania projektami (ZIP1_U05, ZIP1_U09, ZIP1_U14) (*Zaawansowane narzędzia do zarządzania projektami*);
- zarządzania portfelem projektów — umiejętność stosowania specjalistycznych narzędzi do efektywnego zarządzania portfelem projektów, obejmujących planowanie, monitorowanie i kontrolę (ZIP1_U05) oraz identyfikować ryzyka projektowe, oceniać ich wpływ na cały portfel i podejmować decyzje w celu (ZIP1_U14) (*Zarządzanie portfelem projektów*);
- kompetencji kierowniczych i przywódczych — efektywne zarządzanie zespołami projektowymi, także w środowiskach wirtualnych i międzykulturowych (ZIP1_U13) (*Kompetencje kierownika projektu*).

Obie ścieżki kształcenia spójnie realizują profil praktyczny kierunku, umożliwiając osobom studiującym budowanie zindywidualizowanego profilu kompetencyjnego, zgodnego z ich celami zawodowymi — zarówno w obszarze tworzenia i prowadzenia nowych przedsięwzięć, jak i zaawansowanego zarządzania projektami.

Studia drugiego stopnia

Na studiach drugiego stopnia na trzecim semestrze osoby studiujące dokonują wyboru jednej z dwóch ścieżek specjalizacyjnych, Przedsiębiorca lub Manager, w ramach której realizują zestaw przedmiotów rozwijających kompetencje kierunkowe w danym obszarze.

Zajęcia na **ścieżce Menedżer** umożliwią poznanie konkretnych obszarów, które są istotne z punktu widzenia osoby zarządzającej organizacją lub jej częścią. Ścieżka ta jest skierowana jest do osób studiujących planujących rozwijać karierę w roli liderów, menedżerów liniowych i średniego szczebla, konsultantów lub osób odpowiedzialnych za zarządzanie zespołami, procesami i zmianą organizacyjną. Kształci wiedzę, umiejętności oraz kompetencje w zakresie:

- zarządzania kulturą organizacyjną – rozumienie mechanizmów oraz procesy kształtowania kultury organizacyjnej, ich wpływ na zachowania ludzi w organizacji (ZIP2_W04) oraz umiejętność projektowania procesu diagnozy kultury organizacyjnej i ocenić skuteczność interwencji zmiany kulturowej (ZIP2_U06);
- zarządzania jakością i produktem – umiejętność wyznaczania celów i dobierania adekwatnych metod zarządzania jakością w procesach organizacyjnych (ZIP2_U05);
- zarządzania rozwojem organizacji poprzez fuzje i przejęcia – wiedza o strategiach fuzji i przejęć w kontekście funkcjonowania organizacji oraz o przejęciach spółek od strony sprzedającego i nabywcy i procesu połączenia spółek kapitałowych (ZIP2_W01), rozumienie wpływu otoczenia ekonomicznego i prawnego na procesy M&A (ZIP2_W08);
- zarządzania produktem – umiejętność tworzenia strategii zarządzania produktem i ich wdrażania, z uwzględnieniem zmienności rynku oraz dostępnych rozwiązań technologicznych (ZIP2_U05).

Ścieżka Przedsiębiorca jest skierowana do osób zainteresowanych tworzeniem i rozwijaniem własnej działalności gospodarczej lub startupu, a także wdrażaniem przedsiębiorczych inicjatyw w ramach istniejących organizacji. Kształci wiedzę, umiejętności i kompetencje w zakresie:

- zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej – rozumienia złożonych uwarunkowań prawnych różnych form prowadzenia działalności gospodarczej, w tym ich konsekwencji regulacyjnych i podatkowych i organizacyjnych, w kontekście krajowym i międzynarodowym (ZIP2_W10);
- pozyskiwania i zarządzania finansowaniem – rozumienie wpływu zmian otoczenia ekonomicznego na strukturę kapitału firmy, decyzje inwestycyjne i strategie finansowania (ZIP2_W08);
- zarządzania efektywnością podatkową i kontrolą wewnętrzną – umiejętności krytycznej analizy i oceny strategii optymalizacji podatkowej pod kątem ich legalności, etycznych implikacji oraz ryzyka regulacyjnego i reputacyjnego (ZIP2_U01), umiejętności zaprojektowania i wdrożenia systemu kontroli i audytu w odpowiedzi na zdiagnozowane ryzyka (ZIP2_U06).

Dzięki obu ścieżkom osoby studiujące mogą pogłębiać wiedzę, umiejętności i kompetencje eksperckie w dziedzinie przedsiębiorczości oraz zaawansowanego zarządzania projektami, zgodnie ze swoimi planami zawodowymi i kierunkiem dalszego rozwoju.

2.2 Metody kształcenia

Metody kształcenia zostały dobrane z myślą o maksymalnym zaangażowaniu osób studiujących w proces uczenia się oraz jak najlepszym przygotowaniu ich do pełnienia ról menedżerskich w zmiennym i wymagającym środowisku zawodowym. Kierunkowi przyświeca koncepcja *active learning*, zgodnie z którą najskuteczniejsze uczenie się zachodzi wtedy, gdy osoba studiująca jest aktywnym uczestnikiem procesu dydaktycznego – nie odbiorcą treści, lecz ich współtwórcą. Organizacja zajęć promuje uczenie się poprzez działanie, eksperymentowanie, współpracę i refleksję. Osoby studiujące zdobywają wiedzę i od razu wykorzystują ją w praktyce: analizują rzeczywiste przypadki, prowadzą projekty, prototypują rozwiązania, symulują decyzje zarządcze i konfrontują swoje pomysły z opinią ekspertów. W ramach tej koncepcji wykłady są interaktywne, warsztaty problemowe, a ćwiczenia skoncentrowane na samodzielnym rozwiązywaniu zadań. Podejście to pozwala rozwijać zarówno wiedzę, jak i umiejętności praktyczne oraz kompetencje społeczne, w tym krytyczne myślenie, pracę zespołową i zdolność do adaptacji – kluczowe cechy nowoczesnych liderów organizacji.

Wykłady stanowią około 25–30% wszystkich zajęć i służą przede wszystkim przekazaniu podstawowej wiedzy oraz wprowadzeniu do zagadnień omawianych następnie podczas zajęć praktycznych. Pozostałe 60–70% to aktywne formy nauczania: ćwiczenia, warsztaty, konwersatoria i zajęcia projektowe. Rozkład form zajęć pozwala kształtować kompetencje przywódcze i zarządcze w działaniu wykorzystującym rzetelną wiedzę.

Dobór metod kształcenia był integralną częścią projektowania programu studiów, prowadzonego w latach 2018–2020 w oparciu o konsultacje z ekspertami dydaktycznymi oraz przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego. Ich nadrzędnym celem było zapewnienie wysokiej skuteczności kształcenia na potrzeby dynamicznego rynku pracy oraz przygotowanie osób studiujących do pracy zespołowej, zarządzania projektami, tworzenia innowacji i podejmowania decyzji w oparciu o rzetelnie zebrane informacje (*evidence-based*). W efekcie w programie wykorzystywany jest szeroki zakres metod aktywizujących. W ramach zajęć ćwiczeniowych i warsztatowych stosowane są metody o charakterze praktycznym i problemowym: praca z realnymi studiami przypadków, symulacje decyzyjne, projektowanie innowacji w oparciu o metodologię *design thinking*, technika odwróconej klasy, burze mózgów oraz analiza danych w czasie rzeczywistym. Na zajęciach konwersatoryjnych i seminaryjnych wykorzystuje się m.in. debatę oksfordzką, metodę trybunału, dyskusje moderowane i pracę z tekstem naukowym i eksperckim. Dużą wagę przykładają się również do metod tutoringowych, zwłaszcza w ramach seminariów dyplomowych oraz zajęć projektowych. Na przedmiotach projektowych, na których osoby studiujące realizują zadania we współpracy z partnerami biznesowymi, praca wspierana jest przez nowoczesne narzędzia cyfrowe, które umożliwiają bieżące monitorowanie postępów, pracę zdalną i dostęp do zasobów dydaktycznych. Jeśli jest taka możliwość, studenci realizują również wizyty studyjne w siedzibie partnera, by lepiej rozpoznać specyfikę analizowanego problemu. W semestrze zimowym w roku akademickim 2025/2026, w ramach przedmiotu *Projekt doskonalenia organizacji*, zrealizowano taką wizytę w siedzibie firmy DHL Express Poland.

Także na praktykach zawodowych wykorzystywane są odpowiednie metody kształcenia takie jak *job shadowing*, zadania zespołowe i mentoring, dzięki czemu osoby studiujące uczą się funkcjonowania w rzeczywistym środowisku organizacyjnym. W uzasadnionych przypadkach, wynikających z charakteru efektów uczenia się oraz celów dydaktycznych, za zgodą dziekana zajęcia warsztatowe realizowane są w skumulowanych blokach godzinowych. Takie rozwiązanie umożliwia przeprowadzenie osób studiujących przez pełny proces dydaktyczny — od diagnozy, przez analizę i pracę nad rozwiązaniami, po podsumowanie rezultatów — co jest bardziej efektywne niż przy tradycyjnym, cotygodniowym trybie zajęć. Forma ta sprzyja osiągnięciu efektów praktycznych, intensywnej pracy zespołowej oraz głębszemu zaangażowaniu osób studiujących.

Na kierunku szeroko wykorzystuje się także nowoczesne narzędzia wspierające proces uczenia się takie jak Mentimeter, Kahoot, Quizlet, Miro, Mural, czy Conceptboard, które wzbogacają interakcję w czasie rzeczywistym i pozwalają na angażującą pracę w grupach. W czasie zajęć projektowych i warsztatowych prowadzonych w trybie zdalnym wykorzystywane są narzędzia do współpracy zespołowej, takie jak Slack, Trello czy Asana – zgodne z realiami funkcjonowania współczesnych zespołów w środowisku zdalnym i hybrydowym.

Metody i techniki kształcenia na odległość wykorzystywane są w sposób uzupełniający, głównie jako wsparcie dla zajęć prowadzonych w kontakcie bezpośrednim. Zajęcia zdalne prowadzone są w trybie asynchronicznym, wspierając rozwój kompetencji językowych, umiejętności cyfrowych oraz przygotowanie do pracy projektowej, oraz w trybie synchronicznym na wybranych zjazdach oraz na seminariach dyplomowych. USWPS udostępnia platformę e-learningową Moodle LearnOnline oraz pakiet narzędzi Google dla edukacji (w tym Google Meet i Google Classroom), a także prowadzi szkolenia dla osób pracujących i studiujących ze sposobu korzystania z tych narzędzi, co zapewnia właściwe warunki do ich stosowania. Włączenie technik kształcenia na odległość w sposób komplementarny do zajęć tradycyjnych umożliwia osobom studiującym rozwijanie kompetencji cyfrowych, które są nieodzowne w nowoczesnym zarządzaniu i pracy zespołowej.

2.3 Harmonogram realizacji programu studiów oraz organizacja procesu kształcenia

Kształcenie na studiach pierwszego stopnia trwa 6 semestrów, na studiach drugiego stopnia 4 semestry. Studia te prowadzone są zarówno w formie stacjonarnej, jak i niestacjonarnej.

W programach studiów zdecydowanie przeważają zajęcia o charakterze praktycznym. Na studiach pierwszego stopnia wymiar zajęć kształtujących umiejętności praktyczne wynosi 114 punktów ECTS, co stanowi ponad 63% punktów ECTS całego programu studiów oraz ponad 70% godzin zajęć. Zajęcia te realizowane są w formach warsztatów, projektów, seminariów i praktyk na każdym semestrze realizacji programu. Na studiach drugiego stopnia wymiar zajęć kształtujących umiejętności praktyczne wynosi 82 punkty ECTS, co stanowi ponad 68% punktów ECTS całego programu studiów oraz ponad 75% godzin zajęć. Zajęcia te realizowane są w formach warsztatów, ćwiczeń, projektów, seminariów i praktyk na każdym semestrze realizacji programu.

Studia pierwszego stopnia koncentrują się na stopniowym przechodzeniu od ogólnych podstaw zarządzania (min. *Zarządzanie organizacjami*) do bardziej specyficznych obszarów (zarządzanie sprzedażą, zarządzanie innowacjami, zarządzanie strategiczne) oraz ścieżki specjalizacyjnej i przygotowania do egzaminu dyplomowego. W trakcie realizacji 6 semestrów osoba studiująca na każdym roku ma pulę zajęć do wyboru. Blisko połowa zajęć ma formę warsztatów.

Ćwiczenia, konwersatoria i projekty stanowią łącznie ponad 20% wszystkich zajęć. Udział wykładów wynosi niecałe 19%, zajęcia w formie e-learningowej to niecałe 7%.

Studia drugiego stopnia koncentrują się na zaawansowanych blokach zajęć, zarządzaniu opartym na dowodach oraz systemowym podejściu do organizacji, a także na stopniowym przechodzeniu do bardziej samodzielnych i indywidualnych zadań o charakterze zarządczym i liderskim. W trakcie realizacji 4 semestrów osoba studiująca na każdym roku ma pulę zajęć do wyboru. Na ostatnim roku rozpoczyna realizację seminarium magisterskiego, które trwa łącznie dwa semestry i kończy się złożeniem pracy dyplomowej, która jest autorskim opracowaniem przeprowadzonych badań, studium przypadku lub zagadnienia na podstawie literatury. Blisko połowa zajęć ma formę warsztatów. Ćwiczenia, konwersatoria i projekty stanowią łącznie ponad 34% wszystkich zajęć. Udział wykładów wynosi niecałe 10%.

Harmonogramy realizacji programów studiów na każdym poziomie przewidują realizację ponad 30% punktów ECTS w formie wyboru zajęć przez osobę studiującą. Są to grupy zajęć fakultatywnych, ścieżki specjalizacyjne, seminaria oraz miejsca odbywania praktyk zawodowych. Przedmioty fakultatywne pozwalają osobom studiującym na pogłębienie wiedzy zgodnie z preferowanym kierunkiem dalszego rozwoju zawodowego i naukowego. Ścieżki specjalizacyjne, wybierane na ostatnim roku studiów, rozwijają wiedzę, umiejętności i kompetencje eksperckie. Wybór miejsca praktyk umożliwia zdobycie doświadczenia w organizacjach odpowiadających indywidualnym celom zawodowym – w sektorze publicznym, prywatnym, w trzecim sektorze czy w środowisku startupowym. Praktyki te mogą być realizowane także w ramach współpracy międzynarodowej i mobilności edukacyjnej, np. w programie Erasmus+ czy ERUA.

2.3.1 Organizacja zajęć

Zajęcia na studiach stacjonarnych odbywają się w dni powszednie, głównie w godzinach 8:30-15:45. Zgodnie z przyjętymi na wydziale zasadami, środa jest dniem wolnym od zajęć dydaktycznych, który może być przeznaczony na realizowanie praktyki zawodowej. Zajęcia niestacjonarne odbywają się w wybrane soboty i niedziele. Każdego dnia przewidziana jest jedna dłuższa przerwa 30-minutowa.

Na studiach niestacjonarnych planowanych jest 8 lub 9 zjazdów sobotnio-niedzielnich w semestrze, w tym niektóre zjazdy online. Informacja ta jest podawana osobom studiującym na początku każdego roku akademickiego. Kalendarium roku akademickiego uwzględnia przerwy międzysemestralne. Terminarz roku akademickiego, terminy zjazdów, sesji i dni wolne od zajęć dydaktycznych są konsultowane z Samorządem Studenckim. Szczegółową organizację roku akademickiego określa właściwe zarządzenie Dziekana.

Zajęcia realizowane są w grupach o liczebności dostosowanej do ich formy. Wykłady odbywają się dla całego rocznika, co pozwala przekazywać treści podstawowe większym grupom osób studiujących. Zajęcia wymagające bardziej interaktywnej formy pracy, takie jak konwersatoria, prowadzone są w grupach liczących do 40 osób. Ćwiczenia, warsztaty oraz projekty organizowane są w mniejszych grupach (do 30 osób, średnio około 20 osób) co umożliwia intensywniejszą pracę, bieżącą kontrolę postępów oraz regularny kontakt z prowadzącym. Seminarium dyplomowe natomiast odbywają się zgodnie z obowiązującymi limitami. W przypadku zajęć prowadzonych w pracowniach komputerowych liczebność grupy jest dostosowana do liczby stanowisk komputerowych.

2.3.2 Studia pierwszego stopnia

Studia pierwszego stopnia trwają 6 semestrów (180 ECTS) i prowadzone są po polsku – w formie stacjonarnej i niestacjonarnej – oraz po angielsku – w formie stacjonarnej. Studia stacjonarne mają wymiar 2394 godziny, zaś niestacjonarne 2064 godziny.

Na studiach pierwszego stopnia każdy semestr integruje przedmioty trzonowe oraz zajęcia praktyczne (warsztaty, ćwiczenia, projekty). Na trzecim roku studiów osoby studiujące realizują jedną z dwóch ścieżek specjalizacyjnych. Praktyki zawodowe są zaplanowane od 1 semestru. Osoby studiujące realizują praktyki zawodowe w wymiarze łącznym 6 miesięcy, które trwają 960 godzin dydaktycznych oraz mają wymiar 32 punktów ECTS.

Osoby studiujące realizują obowiązkowy lektorat w wymiarze czterech semestrów. Celem lektoratu jest uzyskanie poziomu B2 z języka angielskiego. Osoby studiujące, które taki poziom osiągają w trakcie studiów, mogą kontynuować lektorat na wyższym poziomie lub rozpocząć od podstaw naukę innego języka obcego. Organizacja lektoratów podlega uczelnianemu Centrum Językowemu według jednego standardu dla całej uczelni. Osoby studiujące w języku angielskim realizują wyłącznie lektorat innego języka niż angielski, wybierając spośród języków: francuskiego, hiszpańskiego, niemieckiego oraz włoskiego.

2.3.3 Studia drugiego stopnia

Studia drugiego stopnia trwają 4 semestry (120 ECTS) i prowadzone są po polsku w formie niestacjonarnej oraz po angielsku w formie stacjonarnej. Studia stacjonarne mają wymiar 1380 godzin, zaś niestacjonarne 1200 godzin.

Na studiach drugiego stopnia w każdym semestrze odbywają się przedmioty trzonowe, projekty, a na drugim roku studiów także ścieżki specjalizacyjne. Praktyki zawodowe zaplanowane są od 1 semestru. Osoby studiujące realizują praktyki zawodowe w wymiarze łącznym 3 miesięcy, które trwają 480 godzin dydaktycznych oraz mają wymiar 16 punktów ECTS. Seminarium magisterskie zaplanowane jest na cały drugi rok studiów.

Osoby studiujące uzyskują umiejętności językowe na poziomie B2+ po realizacji przedmiotu *Język angielski w zastosowaniu zawodowym* oraz obowiązkowego *Fakultetu w języku angielskim*, zgodnie z zasadami określonymi w sylabusach tych przedmiotów.

2.4 Program i organizacja praktyki zawodowej

Praktyki zawodowe są integralnym elementem programu studiów. Aktualna organizacja praktyk została wypracowana na podstawie uwag Polskiej Komisji Akredytacyjnej uzyskanych w toku oceny programowej w 2020 roku, a także w oparciu o stanowiska interpretacyjne PKA co do wymiaru i konstrukcji praktyk. W ramach tej organizacji praktyka jest traktowana analogicznie do innych przedmiotów: 1) jest zaplanowana do realizacji w określonym miejscu w harmonogramie realizacji programu studiów, 2) jest przypisana do konkretnej osoby prowadzącej, pełniącej rolę opiekuna praktyki ze strony uczelni, 3) przewiduje planowe spotkania organizacyjne i rozmowy podsumowujące. Takiej organizacji praktyk towarzyszy wystandaryzowana dokumentacja (formularz konsultacyjny, raporty praktyk, protokoły hospitacyjne), umożliwiającą weryfikację jakości praktyki oraz ocenę postępów indywidualnych osób studiujących. Dodatkowo dla osób studiujących

realizujących poszczególne części praktyk, we współpracy z Biurem Karier organizowane są spotkania z praktykami, które mają na celu ułatwienie immersji w środowisko zawodowe.

Łączny wymiar praktyk podzielony jest na części, co pozwala na wykorzystanie programu praktyki do osiągania efektów uczenia się na różnych etapach procesu kształcenia. Części praktyki różnią się osiąganymi efektami uczenia się i stopniem oczekiwanej samodzielności osoby studiującej, co pozwala na stopniowe rozwijanie kompetencji i zwiększenie odpowiedzialności. Osoby studiujące mają możliwość samodzielnego wyboru miejsca realizacji praktyk, zgodnie z własnymi aspiracjami i kierunkiem rozwoju zawodowego. Wspierane są przez uczelnianego koordynatora praktyk oraz mogą korzystać z sieci partnerów instytucjonalnych uczelni. Na studiach pierwszego stopnia osoby studiujące realizują łącznie 960 godzin praktyk (32 ECTS), podzielonych na trzy części do realizacji po semestrze 2, 4 i 5. Na studiach drugiego stopnia łącznie realizują 480 godzin praktyk (16 ECTS) w dwóch częściach po 240 godzin, także różniących się efektami uczenia się.

Praktyki na studiach pierwszego stopnia podzielone są na 3 części:

- *Praktyka zawodowa 1* jest realizowana na I roku studiów i obejmuje 300 godzin. Jej celem jest wprowadzenie osób studiujących do środowiska pracy oraz budowanie podstaw kariery zawodowej poprzez obserwację, uczestnictwo i refleksję nad funkcjonowaniem zespołów i organizacji. Osoby studiujące uczą się min. umiejętności wykorzystywania różnych typów i rodzajów źródeł informacji w celu identyfikacji i interpretacji społecznych i ekonomicznych procesów wpływających na organizację, w której realizowana jest praktyka zawodowa oraz na poszczególne jednostki tej organizacji (ZIP1_U01). Nabywają też umiejętności współpracować z innymi osobami zróżnicowanymi pod względem zajmowanego stanowiska i roli pełnionej w organizacji, pracując w trybie zarówno zdalnym, jak i stacjonarnym (ZIP1_U13).
- *Praktyka zawodowa 2* realizowana jest na II roku i obejmuje 300 godzin. Jej celem jest pogłębienie praktycznych umiejętności w realnym środowisku pracy poprzez realizację bardziej złożonych zadań oraz analizę struktur i procesów organizacyjnych. Osoby studenckie uczą się m.in. opisywać zajmowaną pozycję rynkową organizacji, w której realizowana jest praktyka zawodowa, stosować wybrane metody i techniki zarządzania wykorzystywane w organizacji, w której realizowana jest praktyka zawodowa, analizować zachodzące procesy biznesowe w organizacji i powiązywać je ze swoją rolą, zadaniami i efektami swojej pracy (ZIP1_U04). Osoby studiujące pracują także nad rozwojem umiejętności komunikacyjnych, ucząc się w rozmowie indywidualnej, jak i podczas dyskusji w grupie potrafi komunikować się w sposób klarowny i zrozumiały, a także dostosowywać swój styl komunikacji do specyfiki odbiorców (ZIP1_U08).
- *Praktyka zawodowa 3* realizowana jest na III roku i obejmuje 360 godzin, a jej celem jest zastosowanie i doskonalenie umiejętności zarządczych w praktyce poprzez realizację zadań usprawniających procesy biznesowe i organizacyjne. Osoby studiujące uczą się m.in. przygotowywania raportów zarządczych na zadany temat, dostarczając istotnych informacji o otoczeniu organizacji i jego zmianach w celu zaproponowania rozwiązań służących optymalizacji działań organizacyjnych i/lub zarządczych (ZIP1_U13). Rozwijają również umiejętności efektywnej i twórczej współpracy w środowisku zróżnicowanym np. ze względu na czynniki takie jak kultura, wiek, płeć, niepełnosprawność, osobowość, czy posiadane umiejętności (ZIP1_U07).

Praktyki na studiach drugiego stopnia podzielone są na 2 części:

- *Praktyka zawodowa 1* realizowana jest na I roku studiów i obejmuje 240 godzin, a jej celem jest zaznajomienie osób studiujących z rzeczywistym funkcjonowaniem organizacji w kontekście społeczno-ekonomicznym i strategicznym oraz rozwijanie umiejętności i kompetencji potrzebnych do pełnienia zaawansowanych ról zawodowych i liderekich. Osoby studiujące kształtują m.in. umiejętności tworzenia i proponowania pomysłów na optymalizację działań organizacyjnych, także na poziomie strategicznym (ZIP2_U05), jak również umiejętność przekazywania swoich spostrzeżeń i opinii przełożonym i członkom zespołu, w którym pracuje (ZIP2_U07).
- *Praktyka zawodowa 2* realizowana jest na II roku studiów i obejmuje 240 godzin, a jej celem jest zastosowanie wiedzy i umiejętności zdobytych w trakcie studiów w praktyce zawodowej, przy jednoczesnym rozwoju umiejętności kompetencji analitycznych, komunikacyjnych i strategicznych w środowisku organizacyjnym. Osoby studiujące uczą się m.in. opracowywania krytycznej syntezy informacji pozyskanych z różnych źródeł i ich prezentacji w sposób profesjonalny, w tym z wykorzystaniem technik wizualizacji danych (ZIP2_U02), jak również identyfikowania potencjalnych źródeł napięć i nieporozumień w zespole oraz podejmowania działań służących ich rozwiązaniu, z wykorzystaniem wiedzy na temat dynamiki grupowej i różnic indywidualnych (ZIP2_U10). Biorąc pod uwagę funkcję *Praktyki zawodowej 2* jako pomostu pomiędzy studiami a pracą zawodową, osoby studiujące kształtują także umiejętności krytycznej analizy sytuacji trudnych i porażek, identyfikując ich przyczyny, formułując konstruktywne wnioski służące samodoskonaleniu i wyznaczając na ich podstawie indywidualne cele rozwoju zawodowego (ZIP2_U12).

Dominującą formą realizacji praktyk są instytucjonalne praktyki zawodowe, stanowiące ponad 90% wszystkich praktyk. Odbywają się one w instytucjach, organizacjach lub przedsiębiorstwach wskazanych przez Uczelnię lub samodzielnie wybranych przez osobę studiującą – po uprzednim zatwierdzeniu miejsca przez uczelnianego opiekuna praktyk. Osoba studiująca może realizować także praktykę w trybie indywidualnym w miejscu aktualnej aktywności zawodowej, przy czym wymaga to wcześniejszego przedstawienia dokumentacji potwierdzającej charakter wykonywanych obowiązków, czas ich trwania oraz pozwalającej na ocenę zgodności określonymi dla danej praktyki przedmiotowymi efektami uczenia się przewidzianymi w konkretnym semestrze.

Uznanie praktyki zrealizowanej na innym kierunku studiów lub w innej uczelni następuje także wyłącznie po stwierdzeniu przez uczelnianego opiekuna praktyk zgodności przedmiotowych efektów uczenia się. Dotyczy to między innymi praktyk realizowanych w ramach programu Erasmus+.

2.4.1 Nadzór nad praktykami zawodowymi

Nadzór nad praktykami zawodowymi opisuje regulamin praktyk zawodowych. Przyjęte w nim rozwiązania umożliwiają nadzór nad procesem organizacyjnym oraz nad jakością kształcenia w ramach praktyk zawodowych, w tym zapewnienie, że wszystkie zrealizowane praktyki spełniają wymagania formalne i merytoryczne określone w programie studiów. Główne odpowiedzialności powierzone są opiekunom uczelnianym praktyki, pełniącym rolę prowadzących przedmiot oraz Pełnomocnikowi Dziekana ds. praktyk zawodowych.

Pełnomocnik Dziekana ds. praktyk zawodowych odpowiada za całokształt organizacji praktyk. Przygotowuje szkolenia dla opiekunów uczelnianych, tworzy i opiniuje dokumenty regulujące przebieg praktyk, dokonuje oceny ofert praktyk, hospituje miejsca praktyk, współpracuje z Biurem Karier oraz partnerami instytucjonalnymi – krajowymi (np. BGK) i międzynarodowymi (np. ESAs). Pełnomocnik uczestniczy także w cyklicznej ewaluacji i corocznych przeglądach jakości kształcenia.

Każda część praktyki zawodowej posiada sylabus przedmiotu, określający efekty uczenia się, powiązania z innymi modułami programowymi, strukturę organizacji zajęć oraz metody weryfikacji osiągnięć osoby studiującej. W ramach organizacji praktyki odbywają spotkania dydaktyczne, które mają charakter informacyjny, instruktażowy, diagnostyczny oraz refleksyjny. Umożliwiają prowadzącemu (opiekunowi praktyki) bieżącą weryfikację stopnia realizacji praktyki oraz identyfikację ewentualnych problemów lub potrzeb osób studiujących.

Podstawowym narzędziem kontroli jakości i dokumentacji przebiegu praktyki jest *Raport realizacji praktyki zawodowej*, złożony z części wypełnianej przez osobę studiującą (opis zrealizowanych zadań, odniesienie ich do efektów uczenia się, samoocena poziomu ich osiągnięcia oraz refleksja na temat zdobytych doświadczeń) oraz opiekuna praktyk z ramienia praktykodawcy, który ocenia poziom zaangażowania osoby studiującej, realizację powierzonych zadań oraz osiągnięte umiejętności i kompetencje, opracowane w sposób pozwalający na ich bezpośrednią ocenę.

Proces realizacji praktyk podlega systematycznej ewaluacji, opartej na danych zbieranych przez Biuro Karier, na podstawie których Pełnomocnik ds. praktyk przygotowuje szczegółowy raport służący analizie i doskonaleniu tego obszaru kształcenia. Wyniki ewaluacji w roku akademickim 2024/2025 potwierdzają bardzo wysoki poziom satysfakcji osób studiujących (średnia ocen 4,95/5 oraz 92% ocen „bardzo dobrych”), którzy wskazują na wysoką jakość współpracy z praktykodawcami, partnerskie relacje oraz realne możliwości rozwoju kompetencji zawodowych. Jednocześnie analiza ujawniła pojedyncze trudności, takie jak sporadyczny brak wsparcia ze strony praktykodawców, wyzwania adaptacyjne czy problemy organizacyjne związane z łączeniem praktyk z zajęciami. Wnioski te stanowią istotne źródło informacji zwrotnej i są wykorzystywane do dalszego doskonalenia systemu praktyk, w tym uspołnienia procedur, aktualizacji bazy partnerstw oraz wzmacniania wsparcia organizacyjnego. W ramach Wewnętrznego Systemu Zarządzania Jakością Kształcenia w roku 2025/2026 wchodzi w życie nowa uczelniana procedura organizacji w ramach i przebiegu praktyk zawodowych, w której oprócz oceny z perspektywy programu studiów dokonywana będzie systematyczna ewaluacja warunków realizacji praktyk zawodowych, w tym ocena infrastruktury oraz kompetencji opiekunów praktyk. W danym roku akademickim dla każdego kierunku i trybu kształcenia (polsko- i anglojęzycznego) na studiach pierwszego i drugiego stopnia, wyznaczony zostaje jeden praktykodawca (w drodze losowania z listy osób studiujących przygotowanej przez CSS). Wskazania dokonuje Pełnomocnik ds. praktyk po zamknięciu formularzy ewaluacyjnych, a lista wytypowanych podmiotów zostaje zatwierdzona przez Dziekana. Hospitacje przeprowadzają opiekunowie praktyk, wykorzystując jednolity formularz obserwacji, co zapewnia spójność ocen i porównywalność wyników. Dodatkowo istnieje możliwość hospitacji interwencyjnych w ciągu całego roku akademickiego w sytuacjach, gdy pojawiają się sygnały o potencjalnych nieprawidłowościach.

Przedmiot *Praktyka zawodowa* podlega także standardowej procedurze hospitacji zajęć, tak jak pozostałe przedmioty realizowane na Wydziale. Regularne hospitacje umożliwiają ocenę jakości kształcenia, sposobu realizacji celów dydaktycznych oraz zgodności przebiegu praktyk z założeniami programu studiów i obowiązującym Regulaminem praktyk.

2.5 Dostosowanie procesu uczenia się do zróżnicowanych potrzeb grupowych i indywidualnych osób studiujących

Studenci kierunku Zarządzanie i przywództwo mogą korzystać z rozległych możliwości dostosowania procesu uczenia się do własnych potrzeb, jakie oferuje Uniwersytet SWPS. Studenci mogą ubiegać się o indywidualną organizację studiów (IOS), w tym dostosowanie harmonogramu zajęć oraz terminów zaliczeń do ich sytuacji osobistej lub zdrowotnej. Możliwe jest także ustalenie indywidualnych warunków realizacji programu studiów, w tym dostosowanie form weryfikacji efektów uczenia się przy zachowaniu obowiązku osiągnięcia efektów uczenia się określonych dla danego przedmiotu.

Wiele rozwiązań wspierających proces uczenia się zostało przygotowanych z myślą o osobach studiujących ze szczególnymi potrzebami. Za organizację pomocy w tym zakresie odpowiada Centrum Wsparcia i Aktywności. Wsparciem objęte są osoby studiujące z niepełnosprawnościami, ale też osoby, których trudności wynikają z innych przyczyn – np. osoby z neuroróżnorodnością, w kryzysie psychicznym lub posiadające specyficzne trudności w uczeniu się (np. dysleksję). Każda osoba studiująca może liczyć na spersonalizowane wsparcie, w tym dostosowanie zadań i lub metod weryfikujących efekty uczenia się, które umożliwiają ich realizację lub formy zajęć, konsultacje z doradcą dydaktycznym oraz udział w grupach wsparcia. Osoby prowadzące zajęcia są wspierane w dostosowywaniu kształcenia do potrzeb osób studiujących przez zespół Doradców Dydaktycznych, którzy stanowią trzon powołanego na Uczelni Centrum Rozwoju Kompetencji Akademickich. Zespół ten opracowuje wytyczne oraz prowadzi szkolenia dla kadry akademickiej w zakresie projektowania dydaktyki uwzględniającej różnorodne potrzeby osób studiujących, prowadzi bazę dobrych praktyk oraz przygotowuje poradniki dydaktyczne obejmujące zagadnienia dostosowywania metod i narzędzi edukacyjnych do specyficznych potrzeb osób studiujących.

Specyficzną dla kierunku Zarządzanie i przywództwo możliwością dostosowania procesu uczenia się do potrzeb osób studiujących stanowi program tutoringu realizowany na studiach drugiego stopnia. Tutoring jest dodatkowym, dobrowolnym narzędziem rozwojowym oferowanym zainteresowanym osobom studiującym i opiera się na indywidualnej, wspierającej relacji z tutorem, którym jest nauczyciel akademicki. Tutoring ma na celu wsparcie osoby studiującej w odnalezieniu własnej drogi i rozwijaniu talentów lub/i uruchomieniu potencjału poprzez zidentyfikowanie i wzmocnienie silnych stron, oraz wzmocnienie osoby studiującej w skutecznej i samodzielnej realizacji zamierzonej zmian.

Zalecenia dotyczące kryterium 2 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę – nie dotyczy

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

3.1 Przyjęcie na studia

Na studia pierwszego stopnia przyjmowanych jest ok. 100 osób na studia w języku polskim (2 lub 3 grupy w formie stacjonarnej i 2 grupy w formie niestacjonarnej) i ok. 30 osób na studia w języku angielskim (wyłącznie w formie stacjonarnej). Na studia drugiego stopnia w języku polskim przyjmowanych jest od ok. 50 do 75 osób (2-3 grupy, tylko w formie niestacjonarnej). Na studia drugiego stopnia w języku angielskim, prowadzone tylko w formie stacjonarnej, przyjmowanych jest kilkanaście osób rocznie.

Na studia pierwszego stopnia wstęp jest wolny, przy czym na studia prowadzone w języku angielskim wymagane jest potwierdzenie znajomości języka angielskiego na poziomie B2.

Warunkiem przyjęcia na studia drugiego stopnia jest ukończenie studiów wyższych na poziomie co najmniej studiów pierwszego stopnia. Na studia w języku angielskim także wymagane jest potwierdzenie znajomości języka angielskiego na poziomie B2. Wstęp jest wolny dla osób, które ukończyły studia w wybranych dyscyplinach dziedziny nauk społecznych – nauki o zarządzaniu i jakości, ekonomia i finanse, nauki o polityce i administracji, nauki prawne, psychologia lub nauki socjologiczne.

Kandydaci, którzy ukończyli studia w innych dyscyplinach, ubiegają się o przyjęcie na studia drugiego stopnia na podstawie egzaminu kwalifikacyjnego w formie rozmowy kwalifikacyjnej w języku polskim lub angielskim, odpowiednio do języka wykładowego studiów. Egzamin kwalifikacyjny prowadzi komisja złożona z dwóch pracowników etatowych Katedry Zarządzania oraz, w przypadku rozmów na studia anglojęzyczne, dodatkowo w komisji zasiada lektor języka angielskiego. Przed rozmową kandydat otrzymuje ankietę z pytaniami dotyczącymi dotychczasowego doświadczenia związanego z zarządzaniem oraz motywacji do podjęcia studiów, a także tekst naukowy z obszaru zarządzania i przywództwa w języku studiów. Podczas rozmowy Komisja ocenia predyspozycje ogólne (umiejętność formułowania i uzasadniania własnych opinii), predyspozycje kierunkowe (znajomość podstawowych zagadnień zarządzania), gotowość do intensywnej nauki (w tym pracy zespołowej) i umiejętność organizowania własnego czasu, zbieżność zainteresowań oraz celów zawodowych z wybranym programem studiów. Kandydat, który uzyska wymagany wynik na egzaminie może zostać przyjęty na studia w miarę wolnych miejsc. Łącznie w latach 2023–2025 do egzaminu kwalifikacyjnego zostało przyjętych 49 osób (studia w języku polskim: 36 przyjętych; studia w języku angielskim: 13 przyjętych). Egzamin umożliwia rekrutację kandydatów wysoko zmotywowanych do podjęcia studiów drugiego stopnia, a jednocześnie stwarza przestrzeń do weryfikacji ich oczekiwań oraz udzielenia informacji zwrotnej dotyczącej programu, w tym ewentualnych zagadnień teoretycznych wymagających uzupełnienia. Pozwala także uwzględnić doświadczenie praktyczne wielu kandydatów, którzy ukończyli studia pierwszego stopnia w innych dyscyplinach, lecz zawodowo są już związani z obszarem zarządzania i pragną rozwijać się właśnie w tym obszarze.

W procesie rekrutacji nie jest prowadzona procedura potwierdzania efektów uczenia się osiągniętych poza kształceniem formalnym (PEU), bo kierunek studiów nie spełnia warunków ustawowych stosowania PEU. Dostępne są natomiast możliwości uznawania wcześniejszych okresów studiów w przypadku przyjęcia na studia osoby, która była uprzednio osobą studiującą i ubiega się o uznanie

uzyskanych wyników już na początku studiów. Elementem postępowania jest w takim przypadku opinia dziekana, wydana po ocenie dotychczasowych osiągnięć osoby studiującej, w której wskazuje się semestr roku akademickiego i semestr studiów, od którego może ona podjąć realizację studiów, ewentualne przedmioty do uzupełnienia oraz termin ich uzupełnienia. Zasady prowadzenia takiej oceny określa regulamin studiów i są one zbieżne z zasadami uznawania osiągniętych efektów uczenia się w innych sytuacjach, np. przy przeniesieniu z innej uczelni.

3.2 Weryfikacja osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się

3.2.1 Ogólne zasady sprawdzania i oceniania stopnia osiągania efektów uczenia się

Metody weryfikacji efektów uczenia się są różnorodne i dostosowane do charakteru efektów uczenia się. Wiedza weryfikowana jest przez takie metody, jak egzamin pisemny, test wielokrotnego wyboru, test z pytaniami problemowymi, zaliczenie pisemne w formule open book, prace i projekty zaliczeniowe lub egzamin ustny. Zdobycie umiejętności weryfikowane jest za pomocą: prac pisemnych, analiz studium przypadku, raportów, esejów, referatów, prezentacji czy projektów indywidualnych i zespołowych. Osiągnięcie kompetencji społecznych weryfikowane jest z wykorzystaniem takich metod i narzędzi jak symulacje i gry, raporty samooceny, refleksje pisemne i ustne oraz projekty.

Dla każdego przedmiotu pula rekomendowanych metod weryfikacji przedmiotowych efektów uczenia się jest określona w karcie przedmiotu udostępnionej osobie prowadzącej zajęcia w ramach przygotowania do prowadzenia zajęć. Przedmiotowy efekt uczenia się uznaje się za osiągnięty w stopniu dostatecznym po uzyskaniu przez osobę studiującą określonego w sylabusie minimalnego wyniku w zadaniu zaliczeniowym. Przedmiot uznaje się za zaliczony tylko w przypadku osiągnięcia wszystkich zakładanych przedmiotowych efektów uczenia się. Zasada ta ma zastosowanie także w przypadku dostosowania metody weryfikacji do indywidualnych potrzeb osób studiujących, np. w związku z indywidualną organizacją studiów lub specjalnymi potrzebami. Karty przedmiotów oprócz wskazania metody weryfikacji przedmiotowych efektów uczenia się, określają warunek osiągnięcia każdego efektu oraz wyznaczają progi punktowe dla poszczególnych ocen.

Na podstawie karty przedmiotu osoba prowadząca zajęcia dokonuje wyboru metody weryfikacji efektów uczenia się, określa także szczegółowe kryteria i terminy zaliczenia, następnie umieszcza je w sylabusie zajęć na dany semestr i po akceptacji koordynatora przedmiotu oraz koordynatora kierunku udostępnia sylabus osobom studiującym, najpóźniej na pierwszych zajęciach. Sylabus określa również minimalną liczbę obecności wymaganą do uzyskania efektów uczenia się lub dopuszczalną liczbę nieobecności.

Wyniki zaliczeń i egzaminów dostępne są indywidualnie dla osób studiujących przez odpowiedni kafel w portalu uczelnianym – Wirtualna Uczelnia. Zastrzeżenia do wystawionych ocen za zadania i ocen końcowych z przedmiotów rozpatrywane są na zasadach określonych w regulaminie studiów. Prace etapowe i egzaminacyjne dokumentujące proces weryfikacji efektów uczenia się są archiwizowane przez prowadzących zajęcia.

W przypadku praktyk zawodowych weryfikacja przedmiotowych efektów uczenia się jest prowadzona w oparciu o Raport realizacji praktyki zawodowej, składający się z części wypełnianej przez osobę studiującą (opis zrealizowanych zadań, odniesienie ich do efektów uczenia się, samoocenę poziomu

ich osiągnięcia oraz refleksja na temat zdobytych doświadczeń) i przez opiekuna z ramienia praktykodawcy (ocena poziomu zaangażowania osoby studiującej, realizacji powierzonych zadań oraz osiągniętych kompetencji). Sposób przygotowania wzoru raportu ułatwia odniesienie informacji przygotowanej przez te osoby do efektów uczenia się określonych dla praktyki zawodowej w karcie przedmiotu.

Adekwatność i efektywność stosowanych metod weryfikacji osiągnięcia przedmiotowych efektów uczenia się podlega okresowej weryfikacji przez Pełnomocnika Dziekana ds. jakości kształcenia zgodnie z odpowiednią procedurą Wewnętrznego Systemu Zarządzania Jakością Kształcenia. Ocenę efektów uczenia się i metod ich weryfikacji na poziomie programu studiów prowadzi także Kolegium Wydziału oraz powołana na stałe Komisja ds. programowych.

3.2.2 Zasady kwalifikacji na kolejny rok studiów

Zgodnie z regulaminem studiów okresem zaliczeniowym jest rok akademicki i weryfikacja osiągnięć jest przeprowadzana na koniec roku. Do kwalifikacji na kolejny rok studiów wymagane jest zaliczenie co najmniej 80% punktów ECTS obowiązujących na realizowanym roku studiów oraz zaliczenie ewentualnych przedmiotów powtarzanych i różnic programowych. Jeśli osoba studiująca nie może rozpocząć kolejnego roku studiów, może za zgodą dziekana powtarzać rok i wówczas jest zobowiązana do powtórzenia niezaliczonych przedmiotów. Zasady kwalifikacji na kolejny rok studiów publikowane są osobom studiującym przed rozpoczęciem roku akademickiego i są w Zasadach studiowania na Wydziale Nauk Społecznych w Warszawie.

3.2.3 Uznawanie punktów ECTS i osiągniętych efektów uczenia się

Osoba studiująca może na dowolnym etapie studiów złożyć wniosek o uznanie zaliczenia uzyskanego w innej uczelni, w tym zagranicznej. Uznanie to następuje na poczet realizacji programu studiów i prowadzi do zwolnienia z konieczności zaliczenia wybranych przedmiotów w Uczelni, pod warunkiem, że osoba studiująca nie zrealizowała jeszcze tych przedmiotów.

W przypadku osób, które były już osobami studiującymi, ocena taka jest dokonywana także na początku studiów. Uznanie punktów ECTS wymaga oceny zgodności formalnej i zgodności merytorycznej treści i efektów uczenia się przedmiotu zaliczonego przez osobę studiującą z przedmiotem programu studiów. Łączna liczba punktów ECTS uzyskanych przez osobę studiującą w wyniku uznania zaliczeń z innej uczelni nie może przekroczyć 2/3 wymiaru punktów ECTS dla danego programu studiów. Dziekan może odmówić uznania zaliczenia, w szczególności jeżeli: uzyskana przez osobę studiującą ocena jest niższa niż 4 (dobry), ocena została uzyskana wcześniej niż 5 lat przed złożeniem wniosku lub zaliczony przedmiot realizowany był w ramach studiów podyplomowych, zaś jego dokumentacja nie pozwala na określenie poziomu studiów, jakiemu odpowiadają uzyskane na nim efekty uczenia się.

Uznawanie efektów uczenia się uzyskanych w ramach programu Erasmus+ następuje na zasadach analogicznych – uznanie punktów ECTS następuje po ocenie postępu, jaki osiągnęła osoba studiująca w realizacji kierunkowych efektów uczenia się. Decyzja w sprawie rozliczenia mobilności podejmowana jest przez Dziekana.

3.3 Zasady, warunki i tryb dyplomowania

Studia pierwszego stopnia kończą się egzaminem dyplomowym, przy czym program studiów nie przewiduje pracy dyplomowej. Na studiach drugiego stopnia wymagane jest przygotowanie pracy dyplomowej oraz przystąpienie do egzaminu dyplomowego. Egzaminy dyplomowe odbywają się cyklicznie w dwóch głównych terminach organizowanych w ciągu roku akademickiego. Pierwszy termin przypada na trzeci tydzień lipca, przy czym warunkiem dopuszczenia do egzaminu na studiach drugiego stopnia jest złożenie pracy dyplomowej do 30 czerwca. Drugi termin odbywa się w trzecim tygodniu października, a prace dyplomowe na studiach drugiego stopnia muszą zostać złożone do 30 września.

W roku akademickim 2024/2025 harmonogram egzaminów dyplomowych został zrealizowany zgodnie z przyjętymi założeniami. Na studiach pierwszego stopnia w pierwszym terminie przeprowadzono 84 obrony, natomiast w drugim terminie 2. Na studiach drugiego stopnia w pierwszym terminie zrealizowano 27 obron, natomiast w drugim terminie nie było żadnej obrony.

Przejrzystość i cykliczność harmonogramu egzaminów dyplomowych sprzyjają efektywnemu planowaniu przez osoby studiujące momentu ukończenia studiów, a także wspierają zapewnianie uporządkowanego, przewidywanego i sprawnego przebiegu wszystkich czynności związanych z dyplomowaniem.

3.3.1 Proces dyplomowania na studiach pierwszego stopnia

Program studiów pierwszego stopnia nie przewiduje przygotowania pracy licencjackiej. Warunkiem dopuszczenia do egzaminu licencjackiego jest zrealizowanie programu studiów, czyli uzyskanie wymaganych zaliczeń z wszystkich przedmiotów objętych programem studiów, uzyskanie odpowiedniej liczby punktów ECTS, i tym samym uzyskanie efektów uczenia się przewidzianych w programie studiów.

Na studiach pierwszego stopnia osoba studiująca przygotowuje portfolio dyplomowe, oparte na ewaluacji wybranych projektów realizowanych w toku studiów, przygotowane zgodnie ze Standardami portfolio dyplomowego ustalonymi zarządzeniem Dziekana. Portfolio przygotowywane jest jako jedno z zadań w ramach przedmiotu *Seminarium licencjackie*, pod opieką nauczyciela akademickiego w trakcie ostatniego semestru studiów. Portfolio zbiera dokumentację i analizę doświadczeń projektowych osoby studiującej, która służy ewaluacji nabytych kompetencji oraz wspiera refleksję nad rozwojem wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych w trakcie studiów. W portfolio osoba studiująca przedstawia dwa wybrane projekty zrealizowane w trakcie studiów: jeden obowiązkowy projekt semestralny i jeden wybrany przez siebie projekt realizowany w ramach zajęć lub praktyk zawodowych. Oprócz tego w części autoreferatu osoba studiująca dokonuje krytycznej oceny przebiegu projektów z perspektywy zespołowej i indywidualnej (*lessons learned*). Portfolio dyplomowe jest oceniane przez dwie osoby – prowadzącego przedmiot Seminarium licencjackie oraz drugiego nauczyciela akademickiego wyznaczony przez Dziekana. Co najmniej jedna z tych osób reprezentuje dyscyplinę nauki o zarządzaniu i jakości.

Egzamin dyplomowy na studiach jest egzaminem ustnym składanym przed komisją, w skład której wchodzi przewodniczący komisji wskazany przez Dziekana, opiekun portfolio dyplomowego oraz recenzent portfolio dyplomowego. Osoba studiująca składa egzamin dyplomowy odpowiadając na

cztery pytania: (1) pytanie losowane przez osobę studiującą z listy pytań ogólnych (2) pytanie losowane przez osobę studiującą z listy pytań dotyczących zrealizowanej ścieżki specjalizacyjnej (3) dwa pytania dotyczące portfolio dyplomowego sformułowane przez członków komisji. Lista pytań do losowania jest ogłaszana za pośrednictwem Wirtualnej Uczelni, w terminie do końca grudnia w danym roku akademickim. Za udzieloną odpowiedź osoba studiująca otrzymuje ocenę według skali ocen obowiązującej w Uczelni. Warunkiem zaliczenia egzaminu dyplomowego jest uzyskanie pozytywnych ocen ze wszystkich pytań.

By wesprzeć osoby studiujące w przygotowaniu się do egzaminu dyplomowego, w ramach przedmiotu *Seminarium licencjackie* uwzględniono zadanie zespołowe polegające na przygotowaniu przeglądu pytań egzaminacyjnych, identyfikacji kluczowej literatury oraz możliwych trudności związanych z opracowaniem odpowiedzi na dane pytanie.

3.3.2 Proces dyplomowania na studiach drugiego stopnia

Dyplomowanie na studiach drugiego stopnia odbywa się na podstawie przygotowanej pracy magisterskiej oraz wyniku egzaminu dyplomowego. Warunkiem dopuszczenia do egzaminu jest zrealizowanie programu studiów, a tym samym uzyskanie efektów uczenia się przewidzianych w programie studiów, oraz złożenie pracy dyplomowej ocenionej pozytywnie przez promotora i recenzenta.

Osoba studiująca przygotowuje pracę magisterską w trakcie dwusemestralnego seminarium dyplomowego pod kierunkiem promotora. Zazwyczaj seminaria magisterskie i tematyka prac dyplomowych wiążą się bezpośrednio z obszarem badań naukowych prowadzonych przez danego promotora. Promotorami są nauczyciele akademicki z tytułem profesora, stopniem doktora habilitowanego lub upoważnione przez dziekana osoby ze stopniem doktora.

Praca magisterska przygotowana jest zgodnie ze Standardami prac dyplomowych realizowanych na Wydziale Nauk Społecznych w Warszawie, które określają szczegółowe wytyczne dotyczące struktury i treści pracy, wymagań językowych i redakcyjnych, literatury oraz źródeł, a także przyjętego harmonogramu. Sugerowana objętość pracy dyplomowej to w przypadku prac magisterskich minimum 50 i maksimum 100 stron (bez strony tytułowej, spisu treści, bibliografii oraz załączników). Praca magisterska musi mieć charakter empiryczny, zachowywać rygor metodologiczny i być przygotowywana zgodnie ze standardami etycznymi.

Zgodnie z obowiązującymi na wydziale zasadami, recenzenta pracy dyplomowej wyznacza Dziekan. W związku z interdyscyplinarnym charakterem programu oraz w celu zachowania spójności z koncepcją kształcenia, w przypadku gdy promotorem pracy magisterskiej jest osoba spoza dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości, recenzentem wyznacza się przedstawiciela tej dyscypliny. Ponadto, zgodnie z regulacjami wydziałowymi, w skład komisji egzaminu magisterskiego musi wchodzić samodzielny pracownik naukowy, co stanowi ważny element systemu zapewniania jakości procesu dyplomowania.

Egzamin dyplomowy jest egzaminem ustnym, składanym przed komisją w skład której wchodzi: przewodniczący komisji wskazany przez Dziekana, promotor oraz recenzent pracy magisterskiej. Osoba studiująca odpowiada na trzy pytania: (1) pytanie losowane przez osobę studiującą z listy pytań ogólnych (2) pytanie losowane przez osobę studiującą z listy pytań dotyczących zrealizowanej

ścieżki specjalizacyjnej (3) pytanie od recenzent pracy dyplomowej. Lista pytań do losowania jest ogłaszana za pośrednictwem Wirtualnej Uczelni do końca grudnia w danym roku akademickim. Za udzieloną odpowiedź osoba studiująca otrzymuje ocenę według skali ocen obowiązującej w Uczelni. Warunkiem zaliczenia egzaminu dyplomowego jest uzyskanie pozytywnych ocen ze wszystkich pytań.

3.4 Ocena wyników kształcenia

Uniwersytet SWPS dysponuje zaawansowanymi narzędziami pozwalającymi monitorować liczbę kandydatów na studia, liczbę osób przyjętych na studia, retencję i selekcję osób studiujących, liczbę osób zapisanych na specjalności, przedmioty fakultatywne, a także liczbę osób kończących studia w terminie. Władze Wydziału mają stały dostęp do aktualnych raportów, na podstawie których: (1) tworzą rekomendacje w sprawie limitów miejsc na poszczególne kierunki studiów, a także zakończenia rekrutacji przed czasem w przypadku wyczerpania miejsc; (2) określają liczbę grup dziekańskich do obsadzenia na kolejny rok akademicki; (3) określają limity miejsc na specjalnościach i na seminariach dyplomowych; (4) podejmują decyzje o zamknięciu grup, które w ramach zapisów na zajęcia nie wypełniły się w dostatecznym stopniu; (5) monitorują prawidłowy przebieg procesu kształcenia. Obserwacja statystyk kierunkowych – retencji, braku kwalifikacji na wyższy rok, złożonych w terminie prac dyplomowych – pozwala na podejmowanie przez Władze wydziałów odpowiednich działań.

Podobnym celom służy wprowadzona w 2022 roku weryfikacja jakościowa, realizowana poprzez przegląd prac etapowych i wyników egzaminów dyplomowych dokonywany na każdym wydziale przez pełnomocnika dziekana ds. jakości kształcenia. Dane z Power BI dotyczące rozkładu ocen są wykorzystywane przez pełnomocnika do systematycznej analizy wyników uzyskiwanych przez osoby studiujące. W szczególności analizowane są: (1) rozkłady ocen końcowych w skali wydziału w porównaniu z rozkładami dla całej Uczelni, (2) rozkłady ocen końcowych dla poszczególnych kierunków studiów, (3) rozkłady ocen w podziale na prowadzących – z rozróżnieniem nauczycieli etatowych (w tym stałych współpracowników) i nieetatowych – oraz (4) wskaźniki zdawalności w skali wydziału i dla poszczególnych kierunków, także w ujęciu międzyrocznym. Na tej podstawie identyfikowane są przedmioty, kierunki i prowadzący wymagający pogłębionej analizy jakości procesu weryfikacji efektów uczenia się (np. w przypadku ponadprzeciętnie wysokiego lub niskiego udziału ocen skrajnych czy istotnych różnic w zdawalności między rocznikami). Następnie pełnomocnik typuje przedmioty, z których prace etapowe i inne wytwory osób studiujących poddawane są jakościowej ewaluacji zgodnie z ogólnouczelnianą Procedurą ewaluacji procesu weryfikacji efektów uczenia się. Ewaluacja obejmuje porównanie zadeklarowanych w sylabusie metod weryfikacji z rzeczywiście zastosowanymi, ocenę adekwatności przyjętych kryteriów oceniania oraz stopnia, w jakim wytwory umożliwiają weryfikację zakładanych efektów uczenia się. Jest ona prowadzona cyklicznie po każdym semestrze, co najmniej dla dwóch przedmiotów na każdym kierunku, a jej wyniki są dokumentowane w protokołach oraz zbiorczym raporcie rocznym. Wnioski z analiz rozkładów ocen i przeglądów prac etapowych stanowią podstawę decyzji dotyczących m.in. zmian w programach studiów, organizacji zajęć oraz systemu wsparcia dla prowadzących, co umożliwia systematyczne doskonalenie sposobu weryfikacji efektów uczenia się oraz podnoszenie jakości kształcenia.

Istotnym elementem oceny wyników kształcenia jest także analiza procesu dyplomowania. Obejmuje ona w pierwszym kroku zestawienie ocen z prac dyplomowych wystawianych przez promotorów i recenzentów oraz ocen z egzaminu dyplomowego, co pozwala identyfikować m.in. nadmierne skupienie ocen w przedziale najwyższym, istotne różnice pomiędzy ocenami promotora i recenzenta, a także kierunki lub formy dyplomowania, w których częściej występują oceny niższe.

Zbiorczo wyniki analiz prowadzonych przez pełnomocnika ds. jakości kształcenia prezentowane są w raporcie, który trafia do dziekana i jest przedstawiany członkom Kolegium Wydziału, w tym przedstawicielom osób studiujących. W raporcie pełnomocnik przedstawia wnioski oraz rekomendacje działań naprawczych lub doskonalących. Dzięki temu wyniki monitoringu ilościowego i jakościowego są w sposób systematyczny przekładane na konkretne działania projakościowe.

Zalecenia dotyczące kryterium 3 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę – nie dotyczy

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

4.1. Nauczyciele akademicki

Aktualnie na Wydziale Nauk Społecznych w Warszawie pracuje 43 nauczycieli akademickich, w tym 18 osób pracuje w jednostkach organizacyjnych przypisanych do nauk o zarządzaniu i jakości (tab. 1).

Tabela 1. Zestawienie osób zatrudnionych na Wydziale Nauk Społecznych w Warszawie

Tytuł / Stopień	Wydział Nauk Społecznych w Warszawie	Katedra Zarządzania i Zakład Marketingu	
		grupa pracowników badawczo-dydaktycznych	grupa pracowników dydaktycznych
Profesor	6		1
Doktor habilitowany	10	3	1
Doktor	25	7	6
Magister	2	-	-
RAZEM	43	10	8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie baz administracyjnych.

Wydział Nauk Społecznych w Warszawie ma charakter interdyscyplinarny. Na Wydziale działają Katedra Zarządzania, Katedra Socjologii, Katedra Polityki i Polityk Publicznych, Katedra Dziennikarstwa i Komunikacji Społecznej oraz nowo powstały Zakład Marketingu. Jednostki te sprawują merytoryczną opiekę nad realizacją poszczególnych części programów studiów. Zatrudnieni w nich nauczyciele akademicki zajmują się działalnością badawczą i dydaktyczną w danym obszarze tematycznym, a kierownicy tych jednostek odpowiadają za jakość prowadzonych zajęć oraz wspieranie rozwoju pracowników.

Katedra Zarządzania sprawuje nadzór nad kierunkiem Zarządzanie i przywództwo, w tym koncepcją kształcenia i programami studiów. Katedra istnieje od 2019 roku i aktualnie zatrudnia 15 nauczycieli akademickich: 4 profesorów uczelni (posiadających stopień doktora habilitowanego) i 11 doktorów. Katedra Zarządzania skupia specjalistów w dziedzinie nauk o zarządzaniu i jakości, posiadających znaczący dorobek naukowy oraz bogate doświadczenie akademickie i praktyczne, zdobywane również w ramach współpracy z ośrodkami międzynarodowymi. Członkowie katedry prowadzą zaawansowane badania nad współczesnymi koncepcjami zarządzania, strategiami organizacyjnymi, zachowaniami organizacyjnymi, przywództwem, zarządzaniem zmianą oraz innowacjami w sektorze publicznym i prywatnym. W związku z rozwojem dyscypliny w 2025 roku utworzono **Zakład Marketingu**, w którym obecnie jest zatrudnionych trzech pracowników: profesor oraz dwóch doktorów.

Działalność badawczą w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości integruje w skali całej uczelni Instytut Nauk Społecznych, w ramach którego powołano koordynatora dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości – dr hab. Katarzynę Januszkiewicz, prof. USWPS. Badania i projekty realizowane są w wyspecjalizowanych centrach badawczych, stanowiących kluczowe jednostki rozwoju wiedzy i innowacji, a ich wyniki są systematycznie włączane do korpusu dydaktyki na kierunku. Szczególne znaczenie dla profilu programu mają dwa centra:

- **Centrum Badań nad Ekonomiką Miejsc Pamięci (CBEMP)** łączy refleksję nad dziedzictwem historycznym z nowoczesnymi narzędziami zarządzania. Pod kierownictwem prof. Adama Szpaderskiego, Centrum prowadzi interdyscyplinarne badania nad ekonomicznymi, finansowymi i zarządczymi aspektami funkcjonowania miejsc pamięci, takich jak były obozy koncentracyjne czy miejsca masowych egzekucji. Celem jest opracowanie naukowej doktryny ekonomiki miejsc pamięci, obejmującej najlepsze praktyki i mierniki efektywności w zakresie ich powstawania, zachowania i upamiętniania.
- **Młodzi w Centrum Lab (MwCLab)** to jednostka prowadząca interdyscyplinarne badania nad młodym pokoleniem wchodzącym w dorosłość oraz jego funkcjonowaniem w zmieniających się realiach społecznych i zawodowych. Zespół koncentruje się na analizie ścieżek edukacyjnych, startu zawodowego, sytuacji mieszkaniowej, mobilności społecznej, aspiracji życiowych oraz doświadczeń formujących tożsamość młodych dorosłych. Szczególną uwagę poświęca się badaniu różnic i nierówności wynikających z czynników takich jak płeć, pochodzenie społeczne czy tożsamość kulturowa.

Działalność CBEMP ma bezpośrednie przełożenie na program studiów w obszarach takich jak zarządzanie strategiczne, zarządzanie instytucjami publicznymi, parametryzacja efektywności organizacyjnej oraz projektowanie polityk pamięci. Osoby studiujące mają możliwość korzystania z wyników badań Centrum w ramach zajęć, a także uczestniczenia w projektach badawczych i praktykach zawodowych. Współpraca z instytucjami publicznymi i organizacjami pozarządowymi, takimi jak Centralne Muzeum Jeńców Wojennych czy Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau, umożliwia osobom studiującym zdobycie praktycznego doświadczenia w zarządzaniu dziedzictwem kulturowym i edukacją historyczną.

Działalność MwCLab znajduje praktyczne zastosowanie w dydaktyce kierunku Zarządzanie i przywództwo, dostarczając osobom studiującym empirycznych danych i analiz dotyczących sytuacji i stosunku młodych ludzi do pracy, kariery zawodowej zgromadzonych m.in. w ramach projektu ULTRAGEN finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki w konkursie OPUS. Dane i ustalenia MwCLab są wykorzystywane w dydaktyce przy przedmiotach prezentujących konteksty funkcjonowania organizacji w szerszym otoczeniu społecznym oraz społeczne znaczenia pracy zawodowej. Badacze MwCLab mają także doświadczenie w prowadzeniu diagnozy organizacji oraz prowadzą kursy metodologiczne. Studenci mają też możliwość angażowania się w projekty naukowo-badawcze i wdrożeniowe Centrum.

Pracownicy Katedry Zarządzania aktywnie uczestniczą w krajowych i zagranicznych projektach naukowo-badawczych, a wyniki ich prac są publikowane w wysoko punktowanych czasopismach naukowych. Do najważniejszych projektów realizowanych przez pracowników w ciągu z ostatnich 5 lat należą:

- Projekt [Social entrepreneurship – basic course](#); projekt realizowany w latach 2022–2023 w ramach Mechanizmu Finansowego EOG Island, Liechtenstein, Norway grants (EOG/21/K4/W/0044), kierownik merytoryczny – dr hab. K. Januszkiewicz, Uniwersytet SWPS; partnerzy: Women's Entrepreneurship Foundation (Polska), Stiftelsen Mangfold og Arbeidslivet (Norwegia); celem projektu było opracowanie i wdrożenie programu nauczania wraz z obudową dydaktyczną do przedmiotu „Przedsiębiorczość Społeczna – kurs podstawowy” oraz stworzenie innowacyjnego narzędzia do mapowania trendów w zakresie innowacji społecznych.

- Projekt [Model efektywnego zarządzania rozproszonym dziedzictwem martyrologicznym](#); projekt realizowany w latach 2023-2025 w ramach środków Instytutu Nauk Społecznych Uniwersytetu SWPS, kierownik projektu – dr hab. Adam Szpaderski, prof. SWPS; celem projektu było opracowanie systemowego modelu zarządzania rozproszonym dziedzictwem martyrologicznym, obejmującego analizę interesariuszy, mapowanie zasobów, integrację struktur odpowiedzialności oraz standaryzację procesów zarządczych, co umożliwia strategiczne i operacyjne koordynowanie miejsc pamięci oraz maksymalizację ich wartości społecznej, edukacyjnej i kulturowej.
- Projekt [Zarządzanie kompleksowe i adaptacyjne: wykorzystanie wniosków z Równowagi Nasha dla governance i tworzenia polityki z naciskiem na jakość życia](#); projekt realizowany w roku 2025 w ramach środków FRBN Uniwersytetu SWPS, nr projektu 51/2024/FRBN/G, kierownik projektu – dr Katarzyna B. Wojtkiewicz; celem projektu było sprawdzenie możliwości stworzenia specjalnego modelu matematycznego, który – w oparciu o wnioski z Równowagi Nasha – posłuży do kompleksowego i adaptacyjnego zarządzania (governance) oraz kształtowania polityki z wyraźnym naciskiem na poprawę jakości życia.
- Projekt [Kultura organizacyjna w procesach akulturacji międzynarodowych profesjonalistów w Polsce](#); projekt realizowany w latach 2022–2023 w ramach grantu MINIATURA 6 Narodowego Centrum Nauki, nr projektu 2022/06/X/HS4/01099, kierownik projektu – dr Agnieszka Golińska; celem projektu była analiza roli, jaką rolę pełni kultura organizacyjna w procesach akulturacji międzynarodowych profesjonalistów pracujących w Polsce.
- Projekt *Organizacje w czasach społecznych i cyfrowych przemian – specyficzne i niespecyficzne manifestacje organizacyjnych zachowań transformatywnych*; projekt realizowany w roku 2025, w ramach środków FRBN Uniwersytetu SWPS, nr projektu 95/2024/FRBN/G, kierownik projektu – dr hab. Katarzyna Januszkiewicz; celem projektu było opracowanie spójnego opisu zachowań transformatywnych oraz identyfikacja obszarów ich występowania w różnych sektorach gospodarki.
- Projekt [Identyfikacja podmiotów prawnych w systemach governance administracji publicznej: Studium przypadku administracji skarbowej w Polsce](#); projekt realizowany w roku 2024 w ramach grantu MINIATURA 8 Narodowego Centrum Nauki, nr projektu 2024/08/X/HS5/00945, kierownik projektu – dr Katarzyna B. Wojtkiewicz; celem projektu jest identyfikacja i analiza roli podmiotów prawnych funkcjonujących w strukturach *governance* administracji skarbowej w Polsce oraz określenie ich wpływu na procesy zarządzania i funkcjonowanie administracji publicznej.
- Projekt *Integracja na rynku pracy migrantów z krajów bliższych i dalszych kulturowo na przykładzie osób przekraczających granicę z Ukrainą i Białorusią*; projekt realizowany w roku 2023 ramach środków FRBN Uniwersytetu SWPS, nr projektu 47/2022/FRBN/G, kierownik projektu – dr Agnieszka Golińska; celem projektu jest analiza postaw społeczeństwa przyjmującego wobec osób pochodzących z krajów bliższych i dalszych kulturowo w kontekście dwóch kryzysów migracyjnych oraz identyfikacja wyzwań i potrzeb związanych z doskonaleniem procesów zarządzania inkluzywnego w organizacjach zatrudniających migrantów;

- Projekt *Analiza atrybutów determinujących jakość usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym*; projekt realizowany w roku 2023 w ramach środków Instytutu Nauk Społecznych Uniwersytetu SWPS, kierownik projektu – dr Wioletta Pacholarz; celem projektu była identyfikacja profiliów i rzeczywistego zaangażowania interesariuszy polskich uczelni wyższych (zarówno publicznych, jak i niepublicznych) w problematykę jakości kształcenia.
- Projekt [*Diagnoza Potencjału Rozwojowego Organizacji \[Diagnoza-PRO\]*](#); projekt realizowany w latach 2021–2022 w ramach Projektu Grantowego „Inkubator Innowacyjności 4.0 – wsparcie procesów komercjalizacji wyników B+R”, finansowanego ze środków europejskich, kierownik projektu – dr hab. Katarzyna Januszkiewicz; celem projektu było opracowanie i przetestowanie prototypu innowacyjnego narzędzia diagnozującego potencjał rozwojowy organizacji.

Kadra Katedry aktywnie współpracuje z partnerami zewnętrznymi w realizacji strategicznych projektów edukacyjnych, czego przykład stanowi kurs online „ERUA Social Entrepreneurship Course: Creating Solutions for European Challenges”, który został opracowany wspólnie przez osiem uczelni sojuszu ERUA jako wprowadzenie do przedsiębiorczości społecznej oraz projektowania rozwiązań dla kluczowych wyzwań społecznych w Europie, takich jak migracje, transformacja środowiskowa, prawa człowieka czy wielojęzyczność. Odbył się w semestrze letnim roku akademickiego 2024/2025 i obejmował dziewięć modułów realizowanych na platformie Moodle Uniwersytetu Las Palmas de Gran Canaria, łączących zajęcia synchroniczne i zadania asynchroniczne, a jego zakończeniem było przygotowanie biznesplanu inicjatywy społecznej. Uczestnicy zdobyli wiedzę na temat modeli biznesowych w przedsiębiorczości społecznej, źródeł finansowania, ram prawnych w UE i w państwach członkowskich, zrównoważonego zarządzania oraz komunikowania wpływu społecznego. W kursie wzięło udział siedem osób studiujących na kierunku Zarządzanie i przywództwo z Uniwersytetu SWPS.

Warto również wskazać, że przedstawiciele Katedry Zarządzania pełnią rolę merytorycznego partnera i dostawcy wiedzy eksperckiej w projektach realizowanych we współpracy z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego. Współpraca ta obejmuje m.in. realizację we współpracy z Bankiem Gospodarstwa Krajowego programu Public Management and Policy Design (2024), udział w prestiżowym programie rozwoju kadry menedżerskiej realizowanym dla międzynarodowej firmy doradczej (2023–2024), współtworzenie treści i modułów szkoleniowych w ramach ogólnopolskiego wydarzenia poświęconego zarządzaniu projektami organizowanego we współpracy z jednym z największych krajowych przedsiębiorstw sektora energetycznego (2024), prowadzenie specjalistycznych cykli webinarów dla instytucji rozwijającej kompetencje kadry kierowniczej w sektorze edukacyjnym (2022–2023) oraz dla dynamicznie rozwijającej się organizacji technologiczno-HR będącej liderem systemów benefitowych dla pracowników (2024), a także przygotowanie i realizację szkoleń z zakresu kompetencji międzykulturowych oraz trenerskich dla International Organization for Migration (IOM) w Polsce (2024), Biura IOM w Genewie (2024) oraz Biura Wysokiego Komisarza Narodów Zjednoczonych do spraw Uchodźców (UNHCR) w Polsce (2024). Członkowie zespołu wnoszą do tych inicjatyw aktualną wiedzę naukową, doświadczenie dydaktyczne i perspektywę zarządczą, wspierając profesjonalizację partnerów oraz przyczyniając się do wzmacniania kompetencji liderów i specjalistów w różnych sektorach. Efektem tej współpracy jest nie tylko podniesienie jakości realizowanych działań rozwojowych, lecz także budowanie społecznego wpływu uczelni poprzez transfer wiedzy i praktyki do środowisk biznesowych, administracyjnych i edukacyjnych.

W odpowiedzi na dramatyczne wyzwania społeczne i instytucjonalne, z jakimi mierzy się Ukraina, specjaliści z Katedry zaangażowali się także we wspieranie rozwoju kompetencji ukraińskiej kadry sektora publicznego w ramach realizowanego we współpracy z Bankiem Gospodarstwa Krajowego nowatorskiego programu akademicki Public Management and Policy Design, w partnerstwie z Kijowską Szkołą Ekonomiczną (*Kyiv School of Economics*). Zrealizowany w 2023 roku program miał na celu podniesienie kwalifikacji przyszłych pracowników ukraińskiej administracji publicznej i sektora finansowego w zakresie projektowania polityk publicznych opartych na rzetelnej analizie potrzeb ekonomicznych i społecznych.

Ponadto, w ramach projektu NAWA mającego na celu rozwój współpracy pomiędzy uczelniami ukraińskimi a europejskimi, w grudniu 2024 roku odbyła się wizyta przedstawicieli Czerniowieckiego Uniwersytetu Narodowego im. Jurija Fedkowycza. Mobilność została zrealizowana we współpracy z sojuszem ERUA w ramach ERUA Day. W 2022 roku w ramach programu Visiting Scholars Wydział gościł dr Svitlanę Gavkalovą z Ukrainy. Dr Gavkalova aktywnie włączyła się w prace Komisji ds. umiędzynarodowienia oferty dydaktycznej Wydziału.

Pracownicy Katedry aktywnie angażują się w działalność ekspercką, doradczą i opiniotwórczą w sferze publicznej, biznesowej i społecznej, współpracując z instytucjami państwowymi, organizacjami międzynarodowymi oraz kluczowymi podmiotami rynku. Ich kompetencje i specjalistyczna wiedza są regularnie wykorzystywane w procesach decyzyjnych, konsultacyjnych i rozwojowych w różnych sektorach gospodarki, między innymi:

- **dr Agnieszka Golińska** – ekspertka w ramach współpracy z Międzynarodową Organizacją do Spraw Migracji ONZ, członkini International Association for Cross-Cultural Psychology i International Academy for Intercultural Research;
- **dr hab. Katarzyna Januszkiewicz, prof. Uniwersytetu SWPS** – w latach 2022-2024 członkini Rady Naukowej przy Rzeczniku Małych i Średnich Przedsiębiorców; w latach 2022-2025 członkini kapituły konkursu Innowator Mazowska organizowanego przez Urząd Marszałkowski Województwa Mazowieckiego; członkini Rady Naukowej Centrum Metodologii Badań w Naukach o Zarządzaniu i Jakości (Wydział Zarządzania Uniwersytet Łódzki);
- **dr hab. Andrzej Kondratowicz, prof. Uniwersytetu SWPS** – członek Komitetu Prognoz przy Prezydium PAN oraz Wiceprzewodniczący Rady Naukowej Instytutu Nauk Ekonomicznych PAN, członek-założyciel Towarzystwa Ekonomistów Polskich, współpracownik Światowej Sieci Wolności Gospodarczej przy Fraser Institute w Vancouver, ekspert Instytutu Adama Smitha w Warszawie;
- **dr Adam Kowalik** – członek jury w kapitule konkursowej programu Best Managed Companies, organizowanego przez Deloitte Poland (2022-2025);
- **prof. dr hab. Robert Kozielski** – członek m.in. Polskiego Naukowego Towarzystwa Marketingu (PNTM), Chartered Institute of Marketing;
- **dr Michał Medowski** – członek m.in. Polskiego Naukowego Towarzystwa Marketingu (PNTM), Center for Evidence-Based Management (CEBMA), Chartered Institute of Marketing, American Marketing Association;

- **dr Michał Moneta** – członek m.in. Polish Blockchain Association (od 2024), Chartered Institute of Marketing;
- **dr hab. Adam Szpaderski, prof. Uniwersytetu SWPS** – Przewodniczący Rady Ligi Pamięci Jenieckiej; główny konsultant Państwowego Muzeum Auschwitz-Birkenau w zakresie strategii i zarządzania edukacją; członek Międzynarodowej Rady Muzeów (ICOM); zastępca redaktora naczelnego czasopisma „Muzealnictwo”;
- **dr Katarzyna B. Wojtkiewicz** – pełnomocniczka ds. członkostwa SEAP w międzynarodowej organizacji NISPAcee (The Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe); członkini Stowarzyszenia Edukacji Administracji Publicznej (SEAP).

Eksperci Katedry Zarządzania i Zakładu Marketingu uczestniczą w roli prelegentów i panelistów w prestiżowych wydarzeniach o ogólnopolskim i międzynarodowym zasięgu, takich jak kongres Impact, Open Eyes Economy Summit, konferencjach organizowanych przez partnerów Katedry (m.in. Sieć Przedsiębiorczych Kobiet). Wydarzenia te stanowią ważną platformę wymiany wiedzy i doświadczeń między nauką a praktyką w zakresie projektowania rozwiązań odpowiadających na współczesne wyzwania społeczne. Członkowie Katedry są również zaangażowani w inicjatywy popularyzujące naukę i dialog społeczny, takie jak realizacja warsztatów dotyczących elastyczności zawodowej i planowania kariery zawodowej w ramach Akademii Sztuk Przepięknych podczas jubileuszowego, 30. Pol'and'Rock Festival – jednego z największych wydarzeń społecznych w Polsce.

Istotnym elementem aktywności Katedry Zarządzania, od początku jej funkcjonowania, jest organizacja cyklicznych konferencji poświęconych strategiom rozwojowym i innowacjom społecznym (edycje: „Innowacje Społeczne: Akademia – Technologia – Społeczeństwo”/2022, „Innowacje Społeczne: Wyzwania – Rozwiązania – Praktyki”/2023 oraz „Innowacje Społeczne: Współtworzenie zmiany”/2024). Wydarzenia te stanowią trwałą platformę wymiany wiedzy i doświadczeń między badaczami, praktykami i osobami studiującymi oraz przyczyniają się do rozwoju środowiska badawczego w obszarze innowacji społecznych. W 2026 roku planowana jest kolejna edycja tego wydarzenia, która będzie realizowana w formule międzynarodowej w ramach konferencji *SOCIN 2026*, organizowanej we współpracy z European Reform University Alliance (ERUA). Jest to istotny krok w umiędzynarodowieniu aktywności Katedry oraz wzmacnianiu roli środowiska wydziału w europejskim dyskursie nad innowacjami społecznymi.

Warto wskazać, że Wydział tworzy środowisko akademickie o wysokim stopniu interdyscyplinarności, w którym aktywnie uczestniczą również inne katedry Wydziału Nauk Społecznych w Warszawie. Współpraca ta nie tylko wzbogaca program o różnorodne perspektywy badawcze i metodologiczne, lecz także stanowi ważny czynnik rozwoju kadry dydaktycznej – poprzez wymianę doświadczeń eksperckich, wspólne inicjatywy naukowe i dydaktyczne oraz wzajemne inspirowanie się praktykami akademickimi. W tym kontekście szczególne znaczenie mają katedry:

- **Katedra Socjologii** – zespół doświadczonych badaczy specjalizujących się w analizie procesów społecznych oraz w zaawansowanej metodologii badań ilościowych i jakościowych. Ekspertyza katedry koncentruje się m.in. na socjologii pracy, mobilności społecznej i politykach społecznych. Włączenie perspektywy socjologicznej do programu nauczania na kierunku Zarządzanie i przywództwo wzmacnia interdyscyplinarny charakter kierunku i przygotowuje osoby absolwentkie do skutecznego zarządzania w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu

społecznym. Kompetencje reprezentowane przez pracowników Katedry mają zastosowanie przy realizacji przedmiotów metodologicznych, takich jak: *Wprowadzenie do metodologii badań społecznych*, *Badania i analizy dla biznesu* (a w ramach przedmiotu kursy: *Badania ilościowe i podstawy statystyki*, *Badania jakościowe i analiza danych tekstowych*), *Badania i projekty* (a w ramach przedmiotu kurs: *Metody badania rynku*), *Stosowane analizy społeczne i rynkowe*, a także przedmiotów na temat zachowań organizacyjnych i kontekstu działalności organizacji, np. *Zarządzanie ludźmi w organizacji*, *Relacje organizacyjne* czy *Zrównoważony rozwój*. Ekspertyzy badawcze opracowywane w Katedrze w ramach współpracy z instytucjami publicznymi i samorządowymi dostarczają osobom studiującym rzetelnej wiedzy o aktualnych problemach społecznych i organizacyjnych oraz przygotowują do podejmowania decyzji na podstawie analiz empirycznych.

- **Katedra Polityki i Polityk Publicznych** – zespół posiadający ekspertyzę w zakresie funkcjonowania instytucji publicznych, procesów decyzyjnych oraz projektowania i wdrażania polityk publicznych, łączący działalność badawczą z doświadczeniem eksperckim i doradczym. Zorientowanie badawcze pracowników Katedry obejmuje zagadnienia demokracji, partycypacji obywatelskiej oraz jakości instytucji publicznych. Kompetencje Katedry mają bezpośrednie zastosowanie w realizacji przedmiotów kształtujących umiejętność analizowania i oceniania decyzji instytucjonalnych w kontekście społecznym, politycznym i prawnym (np. *Zarządzanie publiczne*, *Organizacja wobec wyzwań* czy *Kultura przywództwa*). Studenci poznają mechanizmy rządzenia i przygotowują się do aktywnego uczestniczenia w ich doskonaleniu, szczególnie w sektorze publicznym i organizacjach społecznych, pogłębiają refleksję nad rolą liderów w sektorze publicznym. Znajduje to zastosowanie między innymi w realizowanych projektach, a także wpływa na kształtowanie postaw etycznych. Studenci są dzięki temu dobrze przygotowani do działania na styku sektora publicznego, społecznego i biznesowego.

Integracja wiedzy i kompetencji socjologicznych, politologicznych i zarządczych sprzyja tworzeniu spójnej, współpracującej wspólnoty akademickiej, która wspólnie rozwija swoje zaplecze naukowe i dydaktyczne. Tym samym interdyscyplinarność stanowi zarówno wartość dla osób studiujących, jak i narzędzie profesjonalizacji oraz rozwoju kadry.

4.2 Obsada zajęć

Programy kierunku studiów i ich realizacja, w tym dobór obsady, podlega nadzorowi merytorycznemu kierownika Katedry Zarządzania, który pełni także funkcję Przewodniczącego Rady Programowej kierunku. Organizacją procesu dydaktycznego zajmują się wyznaczeni koordynatorzy kierunku, których zadaniem jest dbanie o jakość kształcenia na studiach poprzez obsadę zajęć wedle merytorycznych kryteriów i angażowanie w proces dydaktyczny etatowych pracowników lub współpracowników, którzy są specjalistami z danego zakresu. Przydział przedmiotów wykładowcom uwzględnia zgodność dorobku naukowego, zawodowego oraz kompetencji dydaktycznych z efektami uczenia się przypisanymi do danego przedmiotu, jego treścią oraz formą zajęć. Zapewnia także zgodność z wymaganiami ustawowymi co do liczby godzin zajęć w ramach programu studiów prowadzonych przez nauczycieli akademickich. W przypadku przedmiotów o wyraźnym charakterze interdyscyplinarnym zajęcia prowadzone są przez osoby reprezentujące różne dyscypliny, co pozwala osobom studiującym uzyskać pełniejszą, kontekstową perspektywę omawianych zagadnień. Kierownik przedmiotu uzgadnia z zespołem wykładowców najważniejsze elementy związane z jego realizacją.

Rozwiązanie to stosowane jest m.in. w takich przedmiotach jak *Społeczne aspekty zarządzania*, *Różnorodność w organizacji*, *Zachowania organizacyjne* czy *Zarządzanie różnorodnością*, gdzie łączenie podejść właściwych naukom o zarządzaniu i jakości oraz psychologii i naukom socjologicznym wzmacnia realizację efektów uczenia się i odzwierciedla interdyscyplinarną koncepcję programu. W celu zapewnienia wysokiej jakości prowadzenia zajęć, kontrolowany jest poziom obciążenia dydaktycznego nauczycieli akademickich i innych osób prowadzących zajęcia.

Osoby prowadzące zajęcia na kierunku Zarządzanie i przywództwo w roku akademickim 2025/2026 to: 33 nauczycieli akademickich Uniwersytetu SWPS oraz 36 osób zatrudnionych na umowach cywilnoprawnych (Tabela 2). Osoby te posiadają dorobek naukowy lub zawodowy pozwalający na prowadzenie kształcenia w sposób zapewniający osiągnięcie przez osoby studiujące zakładanych efektów uczenia się. Szczegółowe charakterystyki osób prowadzących zajęcia stanowią Załącznik 2.4 do niniejszego raportu.

Tabela 2. Zestawienie osób prowadzących zajęcia na kierunku Zarządzanie i przywództwo.

	Nauczyciele akademicki USWPS	Inne osoby prowadzące zajęcia
Profesor	4	-
Doktor habilitowany	9	3
Doktor	20	12
Magister	-	20
Licencjat	-	1
RAZEM	33	36

Źródło: Opracowanie własne na podstawie baz administracyjnych

Zajęcia prowadzone są przez 33 nauczycieli akademickich zatrudnionych na Uczelni oraz 36 innych osób prowadzących zajęcia (współpracowników).

W zakresie obsady dydaktycznej dominującą rolę pełnią pracownicy Katedry Zarządzania oraz Zakładu Marketingu, co zapewnia silne osadzenie programu w kompetencjach dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Jednocześnie, zgodnie z założeniem interdyscyplinarnego charakteru kierunku, wybrane moduły prowadzone są przez specjalistów z innych katedr wydziału. W szczególności dotyczy to przedmiotów metodologicznych i analitycznych, które są prowadzone przez pracowników z Katedry Socjologii, a przedmioty szeroko kontekstowe prowadzone są przez pracowników Katedry Polityki i Polityk Publicznych. Taki model obsady dydaktycznej pozwala na powiązanie kształcenia z ekspertyzą naukową właściwą dla różnych dyscyplin oraz sprzyja jakościowemu uzupełnianiu perspektyw badawczych i praktycznych, co wzmacnia zarówno wartość merytoryczną programu, jak i jego spójność z profilem osoby absolwenckiej.

Grupa współpracowników dydaktycznych to w większości osoby związane z kierunkiem studiów od dawna, a jedna osoba posiada status stałego współpracownika Uniwersytetu SWPS, który przyznawany na podstawie osiągnięć dydaktycznych i zaangażowania w działalność Uniwersytetu i związany jest z dodatkowymi możliwościami i przywilejami. Współpracownicy stanowią zróżnicowane grono osób z doświadczeniem akademickim i praktycznym. Trzy osoby posiadają stopień doktora habilitowanego, 12 osób stopień doktora oraz 20 osób tytuł magistra i 1 osoba tytuł

lincjata. Wielu współpracowników posiada bogate doświadczenie biznesowe. Wśród praktyków prowadzących zajęcia są osoby na stanowiskach menadżerskich, reprezentujący międzynarodowe i krajowe organizacje biznesowe, sektor publiczny oraz trzeci sektor. Tak szeroka kompozycja wykładowców pozwala na przekazywanie osobom studiującym wiedzy opartej o najnowsze osiągnięcia naukowe oraz wiedzy praktycznej, wynikającej z realnych wyzwań i rozwiązań stosowanych w różnych sektorach gospodarki.

Przedmioty o charakterze trzonowym dla kierunku prowadzone są przede wszystkim przez nauczycieli akademickich posiadających uznany dorobek naukowy w danej dyscyplinie. Z kolei zajęcia o profilu praktycznym powierzane są nauczycielom akademickim i współpracownikom posiadającym doświadczenie zawodowe zdobyte poza uczelnią, przy zachowaniu nadzoru merytorycznego przez nauczyciela akademickiego odpowiedzialnego za przedmiot. Przykładowo, zajęcia *Modele biznesowe* (studia drugiego stopnia) prowadzi dr Karolina Mitraszewska, prezeska zarządu PFR Ventures, specjalizująca się w transformacji biznesowej, wdrażaniu innowacji i budowaniu różnorodnych zespołów, z doświadczeniem zdobytym między innymi w Nest Banku, Santander Bank Polska oraz Ernst & Young. Zajęcia *Diversity in organization* (studia pierwszego stopnia w jęz. angielskim) oraz *Diagnoza kompetencji* (studia drugiego stopnia) prowadzi dr Agnieszka Lenton, Head of Organisation and Staff Development na University of the Arts w Londynie, psycholog pracy z ponad 25-letnim doświadczeniem w obszarze HR, rekrutacji i konsultingu w sektorach publicznym, prywatnym i wolontariackim, w Polsce i Wielkiej Brytanii. Natomiast zajęcia *Doskonalenie i rozwój zawodowy* (studia pierwszego stopnia, forma niestacjonarna) prowadzi mgr Rafał Jatczak, Talent Acquisition Manager w CBRE, od wielu lat związany z obszarem HR i rekrutacją specjalistów oraz menedżerów w międzynarodowych organizacjach. Funkcję koordynatora przedmiotu pełni zawsze nauczyciel akademicki, który odpowiada za przygotowanie sylabusu i jego zgodność z kartą przedmiotu oraz facylituje przepływ informacji między wszystkimi prowadzącymi zajęcia, Biurem Wydziału oraz koordynatorem kierunku.

Proces planowania obsady zajęć uwzględnia zarówno dane jakościowe, takie jak zgodność kompetencji wykładowcy z profilem przedmiotu, przygotowanie do danego rodzaju zajęć czy wyniki rozmów rozwojowych w ramach oceny nauczycieli akademickich, jak i dane ilościowe, w tym obciążenie dydaktyczne, rozkład pensum w roku akademickim oraz wyniki ankiet ewaluacyjnych. Ostateczna ocena adekwatności obsady dydaktycznej jest dokonywana przez Prodziekana ds. dydaktycznych oraz zatwierdzana przez Dziekana. Aspekt ten jest dodatkowo poddawany ewaluacji w raporcie Pełnomocnika ds. jakości kształcenia w cyklu dwuletnim.

4.3 Polityka kadrowa

Uniwersytet SWPS prowadzi systematyczne działania na rzecz utrzymania i dalszego rozwoju potencjału badawczego i dydaktycznego. Obejmuje to procesy rekrutacji, oceny akademickiej, a także wsparcie działalności dydaktycznej i badawczej.

Proces rekrutacji pracowników etatowych prowadzony jest w trybie konkursowym, zgodnie z zapisami statutu uczelni oraz przyjętymi procedurami HR, które umożliwiły Uniwersytetowi SWPS uzyskanie w 2016 roku i utrzymanie w kolejnych latach prestiżowego wyróżnienia HR Excellence in Research. Kandydaci do zatrudnienia są oceniani pod kątem dorobku naukowego i dydaktycznego, a także doświadczenia praktycznego oraz osiągnięć organizacyjnych. Z uwagi na praktyczny profil studiów

w obszarze zarządzania ważnym elementem polityki kadrowej jest wysokie znaczenie przyznawane praktycznemu doświadczeniu zawodowemu zdobytemu w działalności biznesowej i publicznej. Strategiczna decyzja o budowie potencjału dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości oraz o poszerzeniu działalności w tym zakresie otworzyła możliwość zwiększania zatrudnienia. Zespół osób reprezentujących dyscyplinę nauki o zarządzaniu i jakości systematycznie się powiększa, w roku akademickim 2025/2025 na wydziale zostały zatrudnione 4 nowe osoby z tego obszaru. W kolejnym roku planowane są kolejne rekrutacje.

Nowozatrudnieni pracownicy są wspierani od momentu rozpoczęcia pracy na Uniwersytecie SWPS poprzez systematyczny proces wdrożenia (onboarding). Obejmuje on cykl działań i spotkań, które umożliwiają poznanie struktury organizacyjnej, kultury instytucjonalnej oraz zasad funkcjonowania uczelni, ułatwiając sprawną adaptację do nowego środowiska pracy. Onboarding obejmuje szkolenia obowiązkowe, prezentację infrastruktury, spotkania z władzami uczelni oraz przedstawicielami kluczowych jednostek organizacyjnych. Ponadto na wydziale, przed rozpoczęciem każdego semestru, organizowane są spotkania onboardingowe (zarówno dla pracowników etatowych jak i kontraktorów), w trakcie których prezentowany jest zespół wydziału, procedury dydaktyczne oraz zasady realizacji zajęć. Uczestnicy otrzymują również dostęp do przewodnika zawierającego najważniejsze informacje organizacyjne oraz dane kontaktowe osób odpowiedzialnych za poszczególne procesy dydaktyczne na Wydziale. Materiały te dostępne są również w trybie ciągłym na Wirtualnej Uczelni (w zakładce Wirtualne Biuro Wydziału Nauk Społecznych) dla wszystkich pracowników po zalogowaniu do systemu.

Integralnym elementem procesu onboardingu są także spotkania prowadzone przez Centrum Rozwoju Kompetencji Akademickich Uniwersytetu SWPS (dawniej: Centrum Doskonałości i Innowacji w Dydaktyce), podczas których uczestnicy poznają zarówno istotne zagadnienia organizacyjne, jak i praktyczne wytyczne dotyczące prowadzenia zajęć dydaktycznych w standardach Uczelni. Kompetencje dydaktyczne wszystkich osób prowadzących zajęcia są oceniane na podstawie hospitacji zajęć oraz z wykorzystaniem wyników ewaluacji zajęć dokonywanej przez osobę studiującą. Wyniki tych ocen mogą prowadzić do zmiany obsady zajęć kolejny rok akademicki oraz do określenia celów związanych z doskonaleniem metod pracy dydaktycznej.

Istotnym elementem wprowadzania nowego pracownika jest również rozmowa otwierająca w ramach systemu ocen nauczycieli akademickich – przeprowadzana zarówno w obszarze badawczym (z kierownikiem katedry), jak i dydaktycznym (z koordynatorem dyscypliny). Rozmowa ta stanowi przestrzeń do wspólnego określenia celów zawodowych i badawczych, zaplanowania działań rozwojowych oraz identyfikacji potrzeb i możliwości wsparcia ze strony uczelni. Dzięki temu proces wdrożenia sprzyja nie tylko adaptacji organizacyjnej, lecz także świadomemu i zaplanowanemu rozwojowi nowego pracownika.

Ocena okresowa nauczycieli akademickich wspiera rozwój naukowy i dydaktyczny wszystkich pracowników. Ocena dokonywana jest raz na dwa lata i obejmuje cztery obszary – dydaktyczny, naukowy, organizacyjny i rozwojowy. Ocena jest prowadzona tak aby wspierać stawianie celów badawczych i dydaktycznych i opiera się na cyklu rozmów nauczyciela akademickiego z bezpośrednim przełożonym, której częścią jest stawianie celów i ocena ich realizacji.

Współpracownicy, choć nie podlegają takiej samej ocenie okresowej, są także zachęcani do rozwoju swoich umiejętności dydaktycznych i zaangażowania w działalność USWPS. Unikatowym rozwiązaniem w tym zakresie jest status stałego współpracownika, przyznawany przez USWPS osobom, które wykazują się dużym zaangażowaniem i osiągnięciami. Status ten daje dodatkowe przywileje, w tym możliwości korzystania z niektórych zasobów uczelni: możliwość korzystania z licencjonowanych baz bibliotecznych, zniżki w opłatach za studia i studia podyplomowe prowadzone w USWPS, zniżki w opłatach za kursy językowe prowadzone w Szkole Językowej USWPS, dofinansowanie do prywatnej opieki medycznej, możliwość skorzystania z pakietu Multisport, możliwość korzystania z wsparcia doradców dydaktycznych oraz oferowanych przez USWPS materiałów i szkoleń podnoszących kompetencje dydaktyczne, na wzór praw, jakie mają pracownicy etatowi.

4.4 Rozwój i doskonalenie kadry

Rozwój i doskonalenie kadry są monitorowane i wspierane w trzech obszarach: dydaktycznym, naukowym oraz organizacyjnym. Pracownicy mają do dyspozycji różnorodne źródła informacji zwrotnych i narzędzi rozwojowych, które wspierają ich w doskonaleniu kompetencji dydaktycznych, naukowych i organizacyjnych. Należą do nich między innymi: system ocen okresowych (obejmujący obszar dydaktyczny, naukowy, organizacyjny i rozwojowy), a także wyniki hospitacji oraz ankiet ewaluacyjnych. Opinie osób studiujących na temat kadry dydaktycznej zbierane są także za pomocą anonimowego badania sondażowego. Osoby studiujące wypowiadają się na temat przygotowania merytorycznego prowadzących, sposobu przekazywania wiedzy, stosowanych metod dydaktycznych i ich różnorodności, umiejętności motywowania do nauki, a także sprawiedliwości i przejrzystości zasad oceniania. Badane są również postrzegana dostępność i responsywność kadry, gotowość do udzielania wsparcia oraz jakość informacji zwrotnej przekazywanej osobom studiującym. Wyniki analizowane są w ujęciu kierunkowym i rocznikowym i stanowią podstawę do planowania działań rozwojowych dla kadry oraz korygowania obsady zajęć i obciążeń dydaktycznych, tak aby zapewnić odpowiedni poziom kompetencji i liczebności kadry.

Pracownicy mają stały i bezpośredni dostęp do zgromadzonych danych, co umożliwia identyfikację mocnych stron i obszarów wymagających poprawy oraz świadome planowanie dalszych działań rozwojowych. W procesie tym wspiera ich zarówno wydział – poprzez kierowników katedr, jak i instytut – poprzez koordynatora dyscypliny. Warto wskazać, że pracownicy mogą korzystać z szerokiej oferty szkoleń, działań rozwojowych i wsparcia organizowanych przez USWPS, w ramach poszczególnych obszarów.

Podnoszenie kompetencji dydaktycznych realizowane jest przez inicjatywy i działania wspierające rozwój umiejętności nauczania, komunikacji oraz projektowania procesu kształcenia, tworząc kulturę dydaktyczną opartą na refleksyjnej praktyce, współpracy i otwartości na innowacje w nauczaniu. Do najważniejszych inicjatyw w tym zakresie należą:

- **Tydzień Kompetencji Akademickich** – systematyczne ogólnouczelniane cykle szkoleń, w ramach działania Centrum Rozwoju Kompetencji Akademickich (CRKA), dla dydaktyków i badaczy. W roku akademickim 2024/2025 w edycji zimowej pracownicy mieli do wyboru 16 różnych szkoleń w 28 grupach szkoleniowych, których tematyka dotyczyła m.n.: rozwoju kompetencji cyfrowych, w tym wykorzystywania narzędzi AI w dydaktyce, pracy z osobami studiującymi

z neuroróżnorodnościami, pracy z osobami studiującymi z różnych krajów, weryfikacji osiągania efektów uczenia się, rozwiązywania trudnych sytuacji w trakcie zajęć. Z oferty skorzystało 9 wykładowców z Wydziału Nauk Społecznych w Warszawie biorąc udział łącznie w 19 szkoleniach.

W edycji wiosennej do wyboru były 23 różne szkolenia w 38 grupach szkoleniowych, obejmujące m.in. zagadnienia: zasad cytowania w procesie dydaktycznym zgodnie z prawem autorskim, wspierania osób studiujących w spektrum autyzmu w toku studiów wyższych, wykorzystania modelu językowego Claude w pracy dydaktycznej, technik udzielania i przyjmowania informacji zwrotnej oraz efektywnego prowadzenia seminariów dyplomowych. Z oferty skorzystało 9 wykładowców z Wydziału Nauk Społecznych w Warszawie, biorąc udział łącznie w 18 szkoleniach. Pracownicy Wydziału są także cenieni jako trenerzy, czego wyrazem jest min. szkolenie „Wprowadzenie do badań jakościowych” zorganizowane i poprowadzone przez dr Justynę Sarnowską-Wilczyńską podczas najnowszej, trwającej jeszcze (w momencie pisania raportu) edycji TKA w semestrze zimowym roku akademickiego 2025/2026.

- **Community of Practice** (Społeczność Praktyków Dydaktycznych) – spotkania organizowane na wydziale dwa razy w semestrze, podczas których nauczyciele akademicy dzielą się doświadczeniami, omawiają wyzwania dydaktyczne oraz prezentują dobre praktyki w zakresie nauczania i oceniania. Spotkania w semestrze letnim 2025 dotyczyły utrzymania uwagi osób studiujących oraz aktywności osób studiujących podczas zajęć dydaktycznych, zaś w semestrze zimowym 2025 zadań grupowych i odpowiedzialności indywidualnej w zespole oraz edukacji projektowej i partycypacyjnej w praktyce. W spotkaniach udział bierze średnio kilkanaście osób, spośród zarówno kadry etatowej, jak i współpracowników.
- **Doradcy dydaktyczni** – zespół powołany, w ramach zadań realizowanych w Centrum Rozwoju Kompetencji Akademickich, w celu wsparcia osób prowadzących zajęcia w rozwijaniu metod dydaktycznych i odpowiadaniu na wyzwania związane z pracą dydaktyczną; każda osoba prowadząca zajęcia może skorzystać z konsultacji lub możliwości zaproszenia doradcy na swoje zajęcia.
- **Spotkania i materiały onboardingowe** na początku zatrudnienia i na początku semestru, otwarte dla wszystkich pracowników oraz współpracowników.

Działania rozwojowe w zakresie kompetencji dydaktycznych są również realizowane przez pracowników w ramach programu Erasmus oraz mobilności w sieci sojuszu ERUA, co zostało szczegółowo opisane w Kryterium 7.

Dydaktycy mają dostęp do materiałów metodycznych oraz regularnie oferowanych szkoleń. Z uwagi na zidentyfikowane potrzeby rozwojowe kadry, w bieżącym roku akademickim zakres Tygodnia Kompetencji Akademickich został poszerzony o elementy dotyczące rozwijania kompetencji badawczych. Ponadto w kolejnych latach przewidziane są działania służące dalszemu upowszechnianiu i wdrażaniu innowacji dydaktycznych organizowane zarówno na poziomie wydziału jak i całego Uniwersytetu.

W obszarze naukowym rozwój kadry jest aktywnie wspierany poprzez tworzenie warunków do prowadzenia badań, stymulowanie inicjatyw naukowych oraz udzielanie wsparcia w pozyskiwaniu finansowania. Działalność naukowa w dyscyplinie realizowana jest w ramach Instytutu Nauk Społecznych, pod kierunkiem koordynatora dyscypliny, który wspiera pracowników w planowaniu rozwoju naukowego oraz wyznaczaniu indywidualnych ścieżek publikacyjnych i awansu zawodowego. Warto dodać, że wsparcie koordynatora dotyczy również pracowników na ścieżce dydaktycznej, przy czym za działania rozwojowe w tym przypadku odpowiada Wydział.

Kluczowym mechanizmem wsparcia są regularne seminaria dyscypliny prowadzone z częstotliwością miesięczną. Ich zakres obejmuje prezentację projektów badawczych, dyskusję planów publikacyjnych, identyfikację możliwości współpracy między jednostkami, prezentacje zaproszonych ekspertów zewnętrznych oraz omówienie możliwości pozyskiwania finansowania. Seminaria stanowią także forum rozwoju akademickiego kadry, czego przykład stanowi seminarium z udziałem członka Rady Doskonałości Naukowej, prof. dr hab. Wojciecha Czakona, podczas którego omawiane były wymagania formalne i merytoryczne związane z procesem awansu naukowego, w szczególności w zakresie postępowań habilitacyjnych i profesorskich.

Ważnym elementem środowiska naukowego są centra badawcze – Centrum Badań nad Ekonomiką Miejsc Pamięci oraz Młodzi w Centrum Lab (MwCLab) – prowadzące interdyscyplinarne projekty badawcze łączące nauki o zarządzaniu i jakości, nauki socjologiczne oraz nauki o polityce i administracji. Centra te stanowią przestrzeń do rozwijania umiejętności badawczych, współautorstwa publikacji naukowych oraz pracy w zespołach badawczych o zróżnicowanych kompetencjach. Członkowie katedry zarządzania należący do centrum MwCLab systematycznie uczestniczą w seminariach czy wyjazdach „*Writing retreats*: wyjazdy badawczo-twórcze”, w ramach których rozwijany jest warsztat badawczy i potencjał współpracy między dyscyplinami.

Stronę organizacyjną i finansowanie badań wspiera profesjonalnie działający Dział Badań Naukowych. Badacze mają możliwość uzyskania finansowania badań z różnych źródeł opartych o środki własne uczelni, a także pozyskiwania wsparcia finansowego w trybie konkursowym, w tym z Funduszu Rozwoju Badań Naukowych oraz środków statutowych Instytutu Nauk Społecznych. Dofinansowanie dotyczy wszystkich aspektów aktywności naukowej – udziału w konferencjach naukowych, publikacji oraz realizacji indywidualnych projektów badawczych.

Szczególne uwaga poświęcana jest również rozwojowi pracowników w obszarze organizacyjnym oraz profesjonalnym, w tym kompetencjom menedżerskim i operacyjnym adekwatnym do pełnionych funkcji. Działania wspierające ten obszar obejmują m.in. program rozwojowy dla dziekanów i dyrektorów instytutów, program mentoringowy dla dziekanów oraz szkolenia z zakresu organizacji pracy realizowane w ramach Tygodnia Kompetencji Akademickich.

Ponadto prowadzone są działania w odpowiedzi na bieżące potrzeby zgłaszane przez pracowników, czego przykładem jest organizacja szkolenia z zakresu profilaktyki antyterrorystycznej, przeprowadzonego przez Wydział Prewencji Zagrożeń Centrum Antyterrorystycznego Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego (CAT ABW), obejmującym zagadnienia dotyczące identyfikacji i charakterystyki zagrożeń oraz dobrych praktyk postępowania w sytuacjach dynamicznych.

W związku z rozwojem programu kształcenia w stronę zarządzania projektami, na wydziale uruchomiono również ścieżkę podnoszenia kompetencji projektowych. W ubiegłym roku dwie osoby prowadzące zajęcia ukończyły szkolenia certyfikowane (AgilePM® Foundation v3 & Scrum oraz AgilePM (v3) Foundation MR), a w roku akademickim 2025/2026 planowane są kolejne certyfikacje w tym obszarze.

Tego rodzaju inicjatywy umożliwiają systematyczne podnoszenie kompetencji organizacyjnych i menedżerskich kadry oraz wzmacniają zdolność do działania w dynamicznym środowisku organizacyjnym.

Zaangażowanie pracowników w rozwój działalności dydaktycznej, organizacyjnej i naukowej jest wzmacniany poprzez system zachęt i wyróżnień stosowany na Uniwersytecie SWPS. W obszarze dydaktycznym dwa razy w roku pracownikom z najwyższymi wynikami ewaluacji zajęć w danym semestrze, przyznawane są nagrody dydaktyczne Dziekana Wydziału Nauk Społecznych, stanowiące uznanie jakości prowadzenia procesu kształcenia i efektywności dydaktycznej. W roku akademickim 2024/2025 nagrody dydaktyczne przyznano dwudziestu pracownikom, z czego połowę stanowili pracownicy Katedry Zarządzania.

W obszarze organizacyjnym stosowany jest system nagród organizacyjnych Dziekana Wydziału Nauk Społecznych, przyznawanych raz do roku na podstawie rekomendacji kierowników katedr oraz członków Kolegium Dziekańskiego. Wyróżnienia te służą docenieniu aktywności pracowników w zakresie realizacji zadań instytucjonalnych, udziału w projektach wydziałowych oraz wkładu w funkcjonowanie wspólnoty akademickiej. W roku akademickim 2024/2025 nagrody organizacyjne przyznano dziewiętnastu wykładowcom, z czego ośmiu reprezentowało Katedrę Zarządzania.

W obszarze badawczym za osiągnięcia naukowo-organizacyjne raz w roku przyznawane są nagrody Dyrektora Instytutu Nauk Społecznych. W roku akademickim 2024/2025 nagrody te przyznano czternastu akademikom, z czego pięciu reprezentowało dyscyplinę nauki o zarządzaniu i jakości. Dodatkowo pracownicy zatrudnieni w grupie badawczej, badawczo-dydaktycznej, dydaktycznej oraz badawczo-technicznej mogą składać wnioski o premie związane z publikacjami naukowymi i osiągnięciami artystycznymi o wysokiej wartości merytorycznej i punktowej. Wysokość tych nagród określa regulamin. Odrębną pulę nagród stanowią nagrody pozostające w gestii Rektora Uniwersytetu SWPS. System wyróżnień stanowi istotny element budowania kultury uznania i motywacji, sprzyjają podtrzymywaniu wysokich standardów pracy akademickiej oraz wspierając rozwój zawodowy i zaangażowanie pracowników we wszystkich obszarach aktywności uczelni.

Zalecenia dotyczące kryterium 4 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę – nie dotyczy

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

5.1 Baza dydaktyczna

Zajęcia odbywają się w siedzibie uczelni w Warszawie, przy ul. Chodakowskiej 19/31 w nowoczesnym, dobrze wyposażonym budynku, dostosowanym do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Budynek jest dobrze skomunikowany, w zasięgu pięciu minut spaceru jest przystanek tramwajowy i autobusowy, w dogodnej odległości stacje metra i kolei, na terenie dostępny jest parking. Dzięki staraniom uczelni przy budynku otwarto stację rowerów miejskich.

Łącznie w budynku znajduje się 8 auli wykładowych, 91 sal zajęciowych, 3 sale specjalistyczne, 12 pracowni komputerowych oraz 9 sal konferencyjnych. W pracowniach komputerowych znajduje się łącznie 281 komputerów z oprogramowaniem specjalistycznym, w tym SPSS, R, Python, MAXQDA wykorzystywanym na zajęciach kierunku Zarządzanie i przywództwo. Wszystkie sale dydaktyczne są funkcjonalne i wyposażone w odpowiednie zaplecze techniczno-multimedialne. Wyposażenie jest zróżnicowane, minimalnym standardem jest komputer i projektor multimedialny, a w aulach także profesjonalne nagłośnienie, natomiast dostępne są także małe sale o nietypowym wyposażeniu i sale do prowadzenia zajęć trybie hyflex, tj. pozwalające na udział części osób zdalnie. Sale mają zróżnicowane umeblowanie, dzięki czemu można dobrać odpowiednią salę do organizacji pracy na zajęciach. Pomoc techniczna jest łatwo dostępna i dopracowana. W każdej sali dostępne są instrukcje i kontakt do zespołu wsparcia technicznego, dyżurujących przez cały okres zajęć.

W budynku znajdują się wyciszone sale przeznaczone do telekonferencji oraz do realizacji wywiadów, które mogą być wykorzystywane na potrzeby zajęć wymagających takiego wyposażenia. Wydział dysponuje także profesjonalnym studiem telewizyjnym, wykorzystywanym w dydaktyce na kierunku. W semestrze letnim 2025 osoby studiujące na tym kierunku, w ramach przedmiotu *Doskonalenie i rozwój zawodowy* pod opieką dr Edyty Umańskiej, przygotowywały swoje wystąpienia w formie nagrań realizowanych w studiu. W semestrze zimowym 2025 w tej przestrzeni dr Agnieszka Kowalczevska prowadzi część spotkań w ramach warsztatu *Komunikacja w organizacji*.

USWPS zapewnia osobom studiującym i pracownikom dostęp do sieci Internetu bezprzewodowego. Pojedyncze stanowiska komputerowe dostępne są w wybranych miejscach na terenie uczelni, zaś w bibliotece znajduje się 26 komputerów z dostępem do Internetu, stanowisko do pracy dla osób z niepełnosprawnością wzroku oraz 10 komputerów bez dostępu do Internetu, przeznaczonych do przeglądania prac dyplomowych i repozytoriów USWPS.

W budynku znajduje się biblioteka i czytelnia, pokoje wykładowców, biura, a także przestrzenie o charakterze socjalnym – kafeteria i barki, pomieszczenie dla rodzica z dzieckiem, strefy pracy i odpoczynku, tzw. „strefy studenta”. Tablice informacyjne i materiały wizualne są rozmieszczone w różnych miejscach budynku. Przestrzeń zachęca do spędzania czasu na uczelni, co ma szczególne znaczenie dla osób studiujących, które dojeżdżają z innych miast i miejscowości oraz osób studiujących międzynarodowych.

5.2 Technologie informacyjno-komunikacyjne

USWPS zapewnia osobom studiującym i pracującym dostęp do szerokiego zakresu technologii, w tym pakietu Google Workspace for Education oraz profesjonalnych narzędzi Adobe, w tym narzędzi wykorzystujących AI. Zakres oferowanych narzędzi i zasady korzystania z nich są opisane w Regulaminie korzystania z narzędzi AI na Uniwersytecie SWPS.

Na potrzeby prowadzenia zajęć w trybie asynchronicznym i udostępniania materiałów dydaktycznych dostępna jest platforma e-learningowa Moodle. W trakcie pandemii na potrzeby nauczania zdalnego USWPS opracował system umożliwiający prowadzenie zajęć synchronicznych w oparciu o narzędzia Google – Google Meet i Google Classroom. Obecnie system ten, nadal rozwijany, jest wykorzystywany do prowadzenia wybranych zajęć zdalnych synchronicznie (wybrane zjazdy na studiach niestacjonarnych, konsultacje, seminaria dyplomowe) oraz do organizacji pracy grupy w trakcie zajęć (przekazywanie materiałów, publikowanie zadań, ocenianie oraz komunikacja z grupą). W ostatnim roku akademickim prowadzony był pilotaż nowoczesnych narzędzi AI (Gemini, Notebook LM), które zostały obecnie udostępnione wszystkim osobom studiującym i pracownikom.

USWPS jest w programie Adobe Creative Campus, zraszającym uczelnie z całego świata i wspierającym rozwijanie umiejętności cyfrowych. Od października 2024 osoby studiujące i pracownicy mają dostęp do rozszerzonego pakietu Adobe Express for Higher Education, a osoby realizujące zadania projektowe mogą dodatkowo korzystać z pełnego pakietu Adobe Creative Cloud.

Na potrzeby dydaktyki wykorzystywane są narzędzia Mentimeter, Serious Surveys, Miro, Kahoot, Quizlet, Mural, czy Conceptboard, które wzbogacają interakcję w czasie rzeczywistym i pozwalają na angażującą pracę w grupach. W czasie zajęć projektowych i warsztatowych prowadzonych w trybie zdalnym wykorzystywane są także narzędzia do współpracy zespołowej, takie jak Slack, Trello czy Asana – zgodne z realiami funkcjonowania współczesnych zespołów w środowisku zdalnym i hybrydowym. Ponadto, w ramach zajęć *Kompetencje przywódcze* na studiach drugiego stopnia, wydział zapewnia osobom studiującym dostęp do opracowanej przez firmę Pracownia Gier Szkoleniowych gry kompetencyjnej online, która umożliwia diagnozę własnych kompetencji. Uzyskane wyniki oraz refleksja osób studiujących nad ich profilem kompetencji są bezpośrednio powiązane z treściami realizowanymi w ramach przedmiotu.

Do wszystkich udostępnianych narzędzi organizowane są szkolenia i instruktaże na różnych poziomach zaawansowania – w trakcie onboardingu na początku semestru oraz w cyklu szkoleń Tygodnia Kompetencji Akademickich lub w ramach wydziałowego cyklu spotkań Community of Practice.

5.3 Biblioteka i materiały dydaktyczne

Biblioteka USWPS w Warszawie działa od początku istnienia uczelni. Obecnie stan zbiorów Biblioteki USWPS to ponad 80 000 woluminów wydawnictw zwartych, ok. 3400 egzemplarzy technik psychologicznych, ok. 700 jednostek materiałów audiowizualnych (filmów, materiałów do nauki języków obcych, interaktywnych podręczników itp.). Biblioteka systematycznie gromadzi literaturę z zakresu zarządzania, przywództwa, ekonomii i przedsiębiorczości, prawa gospodarczego i cywilnego, marketingu i sprzedaży, zastosowania psychologii w pracy i zarządzaniu, obecnie dysponując ponad sześcioma tysiącami (6100) pozycji z tej tematyki, wykorzystywanymi także na potrzeby innych kierunków studiów. Zakupy nowych pozycji bibliotecznych odbywają się na zlecenie osób

prowadzących zajęcia w oparciu o literaturę wymienioną w sylabusach do zajęć. W przypadku rzadko używanych pozycji, stosowane jest korzystanie ze skanów utworów na zasadach dozwolonego użytku dla celów edukacyjnych oraz korzystanie z pozycji bibliograficznych dostępnych w otwartym dostępie.

Biblioteka prenumeruje 70 tytułów polskich gazet i czasopism oraz 14 tytułów czasopism zagranicznych, z czego 11 także w prenumeracie elektronicznej, w tym m.in. *Decyzje: pismo poświęcone podejmowaniu decyzji w gospodarce i społeczeństwie*, *Personel i zarządzanie*, *Harvard Business Review: Polska*, *Sprawy Marketing*, *Marketing w praktyce*, *Coaching: Twój rozwój – sukces – szczęście*. Osoby studiujące i pracownicy mają dostęp do szeregu zewnętrznych baz danych pełnotekstowych, abstraktowych, bibliograficznych, indeksów cytowań. Większość z nich dostępna jest dzięki licencji krajowej Wirtualna Biblioteka Nauki, udostępnianej przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, która obejmuje pakiet baz podstawowych dostępnych z platformy EBSCO Host, Elsevier Science Direct, Web of Science, Springer Link, Scopus, Wiley Online Library. W ramach licencji krajowej dostępne są również dwa czasopisma naukowe: *Nature* i *Science*. Dodatkowo biblioteka prenumeruje bazy danych PsychInfo, PsychArticles, SocIndex with Fulltext, eBook Academic Collection (bazy dostępne z platformy EBSCO), Ibuk Libra (wybrane na podstawie indywidualnych zamówień pozycje – czytelnia online książek naukowych prowadzona przez Wydawnictwo Naukowe PWN). Dla potrzeb kursu *Prawne aspekty zarządzania* udostępniona jest biblioteka lex.pl wydawnictwa Wolters Kluwe oraz Legalis. System Informacji Prawnej wydawnictwa CH Beck. W czytelni można również korzystać z zasobów cyfrowej wypożyczalni międzybibliotecznej Academica. Dla osób studiujących z niepełnosprawnością dostępna jest baza Akademicka Biblioteka Cyfrowa.

Na potrzeby zajęć dydaktycznych, w szczególności związanych z analizą danych, osoby prowadzące zajęcia mają dostęp do bazy rzeczywistych danych społecznych (European Social Survey) oraz symulowanych danych biznesowych (Sample SuperStore). Dodatkowo dzięki współpracy z firmą badawczą Kantar od roku akademickiego 2025/2026 zasoby edukacyjne kierunku są uzupełnione o przegląd aktualnych badań rynku oferowanych przez praktyków biznesowych.

5.4 Dostosowanie infrastruktury i wyposażenia do potrzeb osób studiujących z niepełnosprawnościami

Budynek jest w pełni przystosowany do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Na piętrach w miejscach zróżnicowania poziomów znajdują się pochylnie dla wózków inwalidzkich, a pomiędzy piętrami można korzystać z dwóch niezależnych wind osobowych – przy wejściu głównym i przy bramie od ulicy Gocławskiej. Wszystkie pomieszczenia są oznaczone w sposób ułatwiający poruszanie się osobom z niepełnosprawnością wzroku. Osoby studiujące mogą zgłaszać wnioski o wprowadzenie dostosowań, np. na podstawie wniosku osób studiujących w windzie zamontowano informacje głosowe i przyciski z alfabetem Braille’a. Wnioski z audytów dostępności i bezpieczeństwa są szybko wprowadzane – ostatnio w budynku zamontowano dodatkowe materace na wypadek konieczności transportu osób z niepełnosprawnością w warunkach pożaru, zamontowano taśmy kontrastowe na podłogach oraz system wspomagający orientację przestrzenną dla osób z niepełnosprawnością wzroku.

Osoby z niepełnosprawnością mają także dostęp do technologii cyfrowych wspierających dostępność. Na Wirtualnej Uczelni udostępniony jest pakiet narzędzi Sensus Access, który pozwala na dostosowywanie materiałów dydaktycznych, m.in. konwersję materiałów wizualnych na formę audio

czy poprawę kontrastu prezentacji. W trakcie Tygodnia Kompetencji Akademickich odbywają się szkolenia dla osób prowadzących zajęcia z korzystania z systemu Sensus Access, osoby prowadzące zajęcia i studiujące mogą sprawdzić dostępność swoich materiałów pod kątem standardów WCAG.

Dla osób studiujących dostępny jest także tłumacz „Migam”, narzędzie umożliwiające tłumaczenie treści w czasie rzeczywistym na język migowy za pomocą kamery internetowej, lub innego sprzętu. Jest to szczególnie przydatne w sytuacjach, gdy Osoba Głucha chce skorzystać z usług tłumaczenia wizualnego w czasie rzeczywistym, a osoba tłumacząca nie jest fizycznie obecna w tym samym miejscu.

Część biblioteki jest przystosowana do obsługi osób poruszających się na wózkach inwalidzkich oraz osób niewidzących lub słabowidzących. Stanowiska komputerowe przeznaczone dla użytkowników o indywidualnych potrzebach są wyposażone w skaner i urządzenie lektorskie Poet Compact 2 Plus, a także oprogramowanie dla osób z dysfunkcjami wzroku – program Lupa z funkcją powiększania, Window-Eyes z funkcją udźwiękowienia. Stanowisko jest wyposażone także w klawiaturę dla osób z dysfunkcjami wzroku. Osoby z dysfunkcjami wzroku mogą także korzystać z Akademickiej Biblioteki Cyfrowej – bazy podręczników i skryptów akademickich zaadaptowanych do ich potrzeb w postaci zdigitalizowanych w formatach DOC, HTML, PDF, DAISY. Osoby z niepełnosprawnościami mogą także otrzymać zwiększony limit wypożyczeń oraz przedłużony czas wypożyczenia.

5.5 Monitorowanie, ocena i doskonalenie bazy dydaktycznej i naukowej oraz systemu biblioteczno-informacyjnego

Baza dydaktyczna i naukowa jest ustawicznie monitorowana i doskonalona oraz cyklicznie oceniana. Infrastruktura dydaktyczna, wyposażenie techniczne pomieszczeń, pomoce dydaktyczne są na bieżąco nadzorowane przez pracowników Działu Administracji. Usterki techniczne budynku lub infrastruktury są naprawiane niezwłocznie. W terminach określonych w prawie budowlanym Dział Administracji przeprowadza wszystkie wymagane przeglądy infrastruktury, instalacji i urządzeń technicznych zainstalowanych w budynkach. Minimum raz w roku przeprowadzana jest próbna ewakuacja budynku. Instrukcja BHP i przeciwpożarowa, a także zagadnienia związane z ewakuacją są wysyłane pocztą elektroniczną do wszystkich pracowników i osób studiujących. Na Uniwersytecie cyklicznie organizowane są szkolenia BHP oraz pierwszej pomocy. Budynek jest wyposażony w gaśnice na wszystkich piętrach oraz jeden defibrylator AED.

Zalecenia dotyczące kryterium 5 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę – nie dotyczy

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

6.1. Zakres i formy współpracy uczelni z instytucjami otoczenia społeczno-gospodarczego

Kierunek Zarządzanie i przywództwo od początku szeroko korzysta ze współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Już w latach 2018–2020 projektowanie programu studiów odbywało się w oparciu o konsultacje z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego. Istotnym celem programu było zatem przygotowanie osób studiujących do funkcjonowania w warunkach dynamicznego rynku pracy oraz przygotowanie ich do pracy zespołowej, zarządzania projektami, tworzenia innowacji i podejmowania rzetelnych decyzji biznesowych. W koncepcji programowej przewidziany został udział przedstawicieli otoczenia w procesie dydaktycznym, między innymi w ramach zapraszania praktyków do prowadzenia zajęć, współpracy z organizacjami w realizacji przedmiotów projektowych, czy praktyk zawodowych. W celu zapewnienia dywersyfikacji w relacjach z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego, wśród sygnatariuszy umów partnerskich znajdują się podmioty o zróżnicowanej formie i zakresie działalności, należący między innymi do sektora publicznego (np. Bank Gospodarstwa Krajowego), sektora prywatnego (np. firmy Accenture, Nordea, Procter&Gamble, DHL Express i PKO BP S.A.), czy akademii (np. Kyiv School of Economics).

Obecnie wydział posiada także instytucjonalne formy współpracy wspierające kompleksowe i długotrwałe zaangażowanie:

1. **Pełnomocnik Dziekana ds. współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym** odpowiada za inicjowanie, koordynowanie i rozwijanie relacji wydziału z partnerami zewnętrznymi – w tym z instytucjami publicznymi, organizacjami pozarządowymi, sektorem prywatnym oraz społecznością lokalną mając na celu to, aby działania wydziału odpowiadały na potrzeby społeczno-gospodarcze otoczenia. Do zadań Pełnomocnika należy wspieranie współpracy dydaktycznej (prowadzenie zajęć, współpraca przy przedmiotach projektowych, udział gościnny w zajęciach i realizacja praktyk); usługowej (realizacja usług badawczych i wdrożeniowych) oraz współpracy przy projektach specjalnych (np. udział w konferencji naukowej, seminarium etc.).
2. **Rada Interesariuszy Wydziału Nauk Społecznych** – ciało doradcze formalnie powołane w 2025 roku w oparciu o wcześniej zebrane doświadczenia; cztery osoby w Radzie reprezentują środowisko zarządzania. Rada stanowi platformę wymiany doświadczeń i opinii między przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego i środowiska akademickiego. Celem Rady jest budowanie trwałej współpracy pomiędzy uczelnią a otoczeniem zewnętrznym – w tym przedstawicielami biznesu, administracji publicznej, organizacji pozarządowych, sektora prywatnego, społeczności lokalnej, mediów, osób absolwenckich oraz instytucji badawczych. Rada ma charakter konsultacyjny i wspiera działania wydziału w zakresie dostosowywania oferty dydaktycznej i badawczej do zmieniających się potrzeb społeczno-gospodarczych. Rada opiniuje programy studiów, wspiera organizację praktyk, promuje współpracę między wydziałem a interesariuszami zewnętrznymi. Członkostwo w Radzie trwa dwa lata.
3. **Klub Absolwencki** – aktualnie obejmujący osoby absolwenckie studiów w języku polskim, planowane jest rozszerzenie na osoby absolwenckie studiów w języku angielskim. Klub stanowi forum wymiany doświadczeń z osobami absolwenckimi kierunku. Przedstawiciel Klubu jest powoływany do Rady Interesariuszy, a członkowie mają możliwość wzięcia udziału w zajęciach

w charakterze gościa specjalnego i podzielić się z osobami studiującymi swoją wiedzą i doświadczeniem eksperckim. W roku akademickim 2024/2025 zrealizowano sześć takich spotkań.

4. **Komisja ds. programowych** – organ stały, spotykający się regularnie w odstępach miesięcznych. Komisja zbiera i analizuje informacje napływające od interesariuszy i przekłada je na rekomendacje dotyczące modyfikacji programów nauczania oraz metod dydaktycznych. Komisja stanowi centralny element procesu zapewniania jakości, łącząc perspektywę akademicką z potrzebami praktyki gospodarczej.

Przedstawiciele otoczenia mają też bezpośredni wkład w realizację **zajęć i praktyk zawodowych**. Typowym obszarem współpracy są **Przedmioty projektowe**. Studenci wykonują na nich zadania dla partnerów z otoczenia, często przy ich bezpośrednim udziale. Typowym obszarem współpracy są Przedmioty projektowe, w których szczególnie istotne jest szerokie i zróżnicowane grono partnerów, zapewniające dostęp do aktualnych informacji, potrzeb oraz wyzwań występujących w różnych sektorach gospodarki. Różnorodność partnerów pozwala na konfrontowanie treści programowych z doświadczeniami podmiotów o odmiennych profilach działania, co znacząco wzbogaca proces dydaktyczny i wspiera rozwój kierunku. Po zakończeniu realizacji projektów partnerzy w wywiadach podsumowujących (*exit interviews*) bezpośrednio przekazują swoje opinie co do przydatności projektu oraz zauważonych potrzeb kompetencyjnych osób studiujących. Równolegle osoby studiujące oceniają współpracę z partnerem, co umożliwia dobór najlepszych instytucji wspierających kształcenie. Umożliwia to korzystanie w trakcie kształcenia z rzeczywistych wyzwań i problemów biznesowych. W semestrze zimowym (rok akademicki 2025/2026) partnerami przedmiotów projektowych są: Klaster ORB, PKO BP, Sieć Przedsiębiorczych Kobiet, Orange, DHL Express Poland, JetBrains czy Centrum Aktywności Międzypokoleniowej „Nowolipie”. Natomiast łącznie w ramach prowadzonych zajęć nawiązano współpracę z 28 partnerami, w tym m.in.: Urząd Pracy m.st. Warszawy, Urząd Dzielnicy Warszawa Praga-Południe m.st. Warszawy, mBank Express (Poland) Sp. z o.o., Nest Bank NORDEA Procter & Gamble. Wysoki poziom zróżnicowania można odnotować również w zakresie miejsc realizacji **Praktyk zawodowych**, które w minionym roku akademickim odbywały się m.in. w: Bank Credit Agricole, Teatr Gudejko, Toyota Bielany sp. z o.o., Warszawsko-Mazowiecki Związek Jeździecki.

Współpraca wydziału, a w szczególności Katedry Zarządzania, z otoczeniem polega także na realizacji projektów o charakterze interdyscyplinarnym. W ramach współpracy z warszawskim kinem Kinoteka, Uniwersytet SWPS uczestniczył jako partner merytoryczny i programowy w organizacji comiesięcznego cyklu siedmiu pokazów i debat filmowych pod nazwą „Otwarte Głosy”, odbywającym się w 2025 roku w Kinotece Multiplex w Pałacu Kultury i Nauki. Cykl stanowił platformę do dyskusji i refleksji nad aktualnymi zagadnieniami społecznymi i kulturowymi. W wydarzeniach tych uczestniczyła trójka ekspertów z Katedry Zarządzania, występując jako komentatorzy merytoryczni.

W roku akademickim 2024/2025 Wydział we współpracy z Fundacją „Empiria i Wiedza” - Bankiem Gospodarstwa Krajowego zrealizował anglojęzyczny program *Public Management and Policy Design* (PMPD), którego uczestnikami zostało 20 osób studiujących Kiev School of Economics. Celem programu było kształcenie nowego pokolenia ekspertów w zakresie projektowania i wdrażania polityk publicznych.

Program opierał się na nowoczesnych standardach nauczania w dziedzinie polityk publicznych, administracji i zarządzania, obejmował moduły tematyczne z zakresu polityk publicznych, zarządzania danymi, compliance i AI w sektorze publicznym, a jego uczestnicy mieli możliwość kontaktu z praktykami i ekspertami sektora finansów publicznych. Przy przygotowaniu i realizacji projektu zaangażowana była kadra o międzynarodowym dorobku naukowym i praktycznym. Uczestnicy zdobyli kompetencje niezbędne do pracy w administracji publicznej, organizacjach międzynarodowych, sektorze prywatnym i pozarządowym, a także w środowisku naukowym. Program PMPD stanowi przykład nowatorskiej współpracy uczelni z otoczeniem instytucjonalnym i społecznym, odpowiadając na aktualne wyzwania i łącząc podejście akademickie z praktyką projektowania rozwiązań.

Oprócz powyższych działań Uniwersytet SWPS od grudnia 2023 roku uczestniczy w ESA University Network Programme, zainicjowanym przez trzy europejskie agencje nadzoru finansowego: EBA, ESMA i EIOPA. Program zrzesza 40 uczelni z 14 krajów, w tym dwie uczelnie z Polski. W ramach współpracy osoby studiujące i absolwentki zyskują dostęp do ofert pracy, staży i praktyk w instytucjach unijnych oraz możliwość udziału w wykładach i wizytach studyjnych z udziałem ekspertów z Brukseli. Unijni specjaliści biorą udział w tworzeniu programów dydaktycznych, co wzmacnia praktyczny wymiar kształcenia i umiędzynarodowienie oferty edukacyjnej. Współpraca obejmuje także projekty badawcze w dziedzinie zarządzania, prawa, socjologii i nauk behawioralnych, podnosząc prestiż uczelni i umożliwiając lepsze przygotowanie osób studiujących do pracy w sektorze finansowym. Inicjatywa ta sprzyja zacieśnianiu relacji między światem akademickim a europejskim nadzorem finansowym, wspierając wdrażanie unijnych regulacji oraz rozwój innowacji edukacyjnych.

6.2 Monitorowanie, ocena i doskonalenie form współpracy

Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym jest monitorowana i doskonalona w sposób systematyczny, w oparciu o formalne rozwiązania zapewniające jej stabilność i ciągłość. Wydział utrzymuje i rozwija tę współpracę m.in. poprzez zawierane umowy z partnerami, działalność Pełnomocnika ds. współpracy z otoczeniem, Klub Absolwenta, czy funkcjonowanie Rady Interesariuszy. Mechanizmy te pozwalają na bieżące gromadzenie informacji zwrotnych, weryfikację aktualności bazy partnerstw oraz ocenę jakości współpracy. Aktualnie przynoszą one wymierne efekty w postaci rosnącej liczby partnerów reprezentujących różne sektory, większego zaangażowania przedstawicieli praktyki w realizację zajęć oraz rozszerzania zakresu wspólnie realizowanych inicjatyw (m.in. z Bankiem Gospodarstwa Krajowego czy Siecią Przedsiębiorczych Kobiet).

Ocena współpracy z otoczeniem dokonywana jest na kilku poziomach: poprzez analizę doświadczeń z realizacji przedmiotów projektowych, konsultacje z partnerami oraz uwagi zgłaszane przez osoby studiujące i prowadzące zajęcia. Ważnym ogniwem tych działań jest także Biuro Karier, które przekazuje dziekanowi raporty dotyczące losów osób absolwentkich czy informacje na temat standardów realizacji praktyk zawodowych. Otrzymywane sygnały są przedmiotem refleksji między innymi w ramach prac Komisji ds. programowych i Rady Interesariuszy, a wnioski są przekazywane Dziekanowi, który podejmuje decyzje dotyczące działań doskonalących. Współpraca ta ma charakter szeroki, ciągły i wielowątkowy, a jej wpływ na program studiów jest systematycznie oceniany z uwzględnieniem perspektywy osób studiujących i partnerów.

Zalecenia dotyczące kryterium 6 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę – nie dotyczy

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

Program studiów realizowany jest po polsku oraz po angielsku. Obecnie na studiach w języku angielskim studiuje 71 osób na studiach pierwszego stopnia i 13 osób na studiach drugiego stopnia. Możliwość studiowania w języku angielskim stanowi atrakcyjną ofertę dla cudzoziemców, którzy stanowią 68% osób studiujących na studiach pierwszego stopnia i 38% na studiach drugiego stopnia. Studenci studiujący w języku polskim na studiach pierwszego stopnia osiągają poziom znajomości języka angielskiego B2 lub wyższy, zaś na studiach drugiego stopnia rozwijają umiejętności językowe, w szczególności dzięki realizacji przedmiotu *Język angielski w zastosowaniu zawodowym* oraz obowiązkowego *Fakultetu w języku angielskim*.

W skład obsady wchodzi kilku dydaktyków z międzynarodowym doświadczeniem naukowym i dydaktycznym zdobytym w Wielkiej Brytanii, Niemczech, Meksyku, Hiszpanii, Ukrainie oraz innych krajach. Są to osoby należące do stałej kadry wydziału i kierunku.

Na podstawie zawartych przez USWPS porozumień osoby studiujące i kadra mają możliwość korzystania wymiany akademickiej. W ramach programu Erasmus w roku akademickim 2024/2025 w mobilności długoterminowej wzięła udział dwójka studentów, a w mobilności krótkoterminowej jedna osoba. W ramach konsorcjum ERUA dwójka studentów wzięła udział w intensywnym kursie dotyczącym wielojęzyczności na Uniwersytecie Paris 8 we Francji oraz kolejna dwójka – w szkole letniej z marketingu na New Bulgarian University w Sofii, Bułgaria. Kadra akademicka także aktywnie korzysta z możliwości mobilności. W roku akademickim 2024/2025 do uczelni partnerskich wyjechało dwóch wykładowców. Z uczelni partnerskich przyjechało trzech, w tym jeden wykładowca z Uniwersytetu Mykolas Romeris w Wilnie, Litwa, oraz dwóch z Uniwersytetu w Maladze, Hiszpania.

W semestrze letnim 2025/2026 planowana jest wizyta Koordynatora ds. umiędzynarodowienia z Wydziału Handlu Uniwersytetu w Valladolid. Jej celem jest wypracowanie kolejnej umowy w ramach programu Erasmus+, umożliwiającej wyjazdy osobom studiującym na kierunku Zarządzanie i przywództwo, oraz rozważenie możliwości przygotowania wspólnych przedmiotów projektowych.

Wydział Nauk Społecznych w Warszawie realizuje różne projekty współpracy i wymiany akademickiej z uczelniami zagranicznymi między innymi w ramach Programu Erasmus+ i konsorcjum European Reform University Alliance (ERUA).

Konsorcjum ERUA to sojusz Uniwersytetów Europejskich, który obejmuje University of Paris 8 (Francja, koordynator konsorcjum), Uniwersytet SWPS (Polska), Mykolas Romeris University (Litwa), University of Macerata (Włochy), University of the Aegean (Grecja), University of Las Palmas de Gran Canaria (Hiszpania), Viadrina European University (Niemcy) oraz New Bulgarian University (Bułgaria). Uniwersytet SWPS był pierwszą niepubliczną uczelnią w Polsce, która dołączyła do grona członków Uniwersytetów Europejskich. Przynależność do tego konsorcjum, które kształci łącznie 120 000 osób studiujących oraz zatrudnia ponad 10 500 pracowników, pozwala na rozwijanie współpracy w zakresie tworzenia interdyscyplinarnych inicjatyw dydaktycznych, rozwoju programów studiów wspólnych, organizacji międzynarodowych projektów badawczych oraz krótkoterminowych mobilności osób studiujących i pracujących.

W ramach członkostwa w sojuszu uniwersytetów europejskich ERUA przeprowadzono pierwszy kurs online poświęcony przedsiębiorczości społecznej *ERUA Social Entrepreneurship Course: Creating Solutions for European Challenges*. Kurs został opracowany wspólnie przez osiem uczelni sojuszu ERUA (w tym pracowników Katedry zarządzania Wydziału Nauk Społecznych), jako wprowadzenie do przedsiębiorczości społecznej oraz projektowania rozwiązań dla kluczowych wyzwań społecznych w Europie, takich jak migracje, transformacja środowiskowa, prawa człowieka, czy wielojęzyczność. Kurs ten odbył się w semestrze letnim roku akademickiego 2024/2025 i obejmował dziewięć modułów realizowanych na platformie Moodle Uniwersytetu Las Palmas de Gran Canaria, łączących zajęcia synchroniczne i zadania asynchroniczne, a jego zakończeniem było przygotowanie biznesplanu inicjatywy społecznej. Uczestnicy zdobyli wiedzę na temat modeli biznesowych w przedsiębiorczości społecznej, źródeł finansowania, ram prawnych w UE i w państwach członkowskich, zrównoważonego zarządzania oraz komunikowania wpływu społecznego. W kursie wzięło udział 80 osób studiujących ze wszystkich krajów partnerskich konsorcjum w tym 7 osób studiujących na kierunku Zarządzanie i przywództwo.

Wydział współpracuje także z europejską szkołą biznesową KEDGE Business School, której programy posiadają liczne akredytacje przyznane przez takie instytucje jak EQUIS, AMBA oraz AACSB. Na podstawie tej współpracy osoby studiujące na studiach pierwszego stopnia na kierunku Zarządzanie i przywództwo mogą otrzymać podwójny dyplom Uniwersytetu SWPS oraz KEDGE Business School. Osoby starające się o podwójny dyplom są zobowiązane do odbycia ostatniego roku studiów na uczelni partnerskiej oraz realizacji dodatkowego semestru przeznaczonego na realizację międzynarodowych praktyk zawodowych organizowanych przez KEDGE Business School. Od momentu uruchomienia programu na wydziale w roku 2022/2023, dwie osoby studiujące pomyślnie przeszły proces wewnętrznej kwalifikacji, jednak ze względów personalnych i finansowych nie zdecydowały się na złożenie dokumentów do KEDGE Business School.

Jednym z istotnych elementów strategii umiędzynarodowienia na kierunku są afiliacje i członkostwa w prestiżowych organizacjach międzynarodowych, takich jak Principles for Responsible Management Education (PRME), CEEMAN oraz Business Graduates Association (BGA). Mają one istotny wpływ na kształtowanie koncepcji kształcenia w obszarze zarządzania.

PRME (Principles for Responsible Management Education) działa pod auspicjami ONZ i łączy uczelnie z całego świata angażujące się w kształcenie przyszłych liderów odpowiedzialnych społecznie i środowiskowo. Członkostwo w PRME pozwala na aktywne uczestnictwo w międzynarodowych projektach edukacyjnych, wymianę dobrych praktyk oraz rozwój treści programowych uwzględniających perspektywę zrównoważonego rozwoju. Na kierunku Zarządzanie i przywództwo członkostwo w PRME przekłada się wprost na wzbogacenie sylabusów o komponenty ESG, kształcenie w zakresie odpowiedzialnego przywództwa oraz wdrażanie innowacyjnych metod dydaktycznych, np. studiów przypadków opartych na rzeczywistych wyzwaniach środowiskowych czy społecznych. W ramach PRME możliwa jest również międzynarodowa współpraca naukowo-dydaktyczna kadry, w tym uczestnictwo w grupach roboczych, wydarzeniach i konferencjach.

CEEMAN to organizacja zrzeszająca szkoły biznesu i wydziały zarządzania z Europy Środkowo-Wschodniej i innych regionów, kładąca nacisk na kształcenie dostosowane do kontekstu społeczno-gospodarczego. Członkostwo w CEEMAN daje dostęp do raportów, narzędzi ewaluacyjnych oraz szkoleń, umożliwia wymianę wiedzy i doświadczeń z uczelniami partnerskimi, a także

benchmarking programów nauczania i rozwój kompetencji kadry akademickiej. Korzystanie z tych możliwości daje możliwość lepszego przygotowania osób studiujących do funkcjonowania w ramach współczesnego rynku pracy i w warunkach globalizacji.

Business Graduates Association (BGA) promuje wysoką jakość nauczania, etyczne przywództwo i innowacyjność w zarządzaniu, tworzy globalne standardy jakości nauczania i etycznego przywództwa. Członkostwo w BGA daje dostęp do globalnej platformy wymiany wiedzy, partnerstw edukacyjnych oraz działań rozwojowych wspierających osób studiujących i absolwentów, co służy dalszemu umiędzynarodowieniu oferty edukacyjnej oraz umacnia pozycję kierunku studiów wśród wiodących instytucji edukacyjnych na świecie.

W celu konsekwentnego podnoszenia stopnia umiędzynarodowienia kształcenia na kierunku oraz zgodnie z przyjętą koncepcją jego rozwoju podejmowane są systemowe działania obejmujące zarówno monitorowanie jakości, jak i rozwijanie nowych inicjatyw międzynarodowych. We wrześniu 2025 roku złożony został pierwszy raport *Sharing Information on Progress (SIP, PRME)* dla Wydziału Nauk Społecznych w Warszawie, dokumentujący zaawansowanie we wdrażaniu standardów i wartości związanych z globalnym kształceniem. Równolegle prowadzone są prace przygotowawcze do akredytacji IQA Katedry Zarządzania (CEEMAN), dla której opracowywany jest szczegółowy raport samooceny. Ponadto przygotowany jest wniosek o uruchomienie procesu akredytacyjnego w Business Graduates Association (BGA), co stanowi kolejny krok w kierunku systematycznego wzmacniania globalnej rozpoznawalności kierunku. Prace te koordynuje Menedżer ds. akredytacji dr Justyna Berniak-Woźny.

Ocena działań w obszarze umiędzynarodowienia kierunku jest prowadzona w sposób systemowy i podlega ciągłemu doskonaleniu. W ramach realizacji standardów jakości kształcenia na Uczelni w obszarze umiędzynarodowienia, zapewniono warunki sprzyjające nauczaniu i uczeniu się w językach obcych, wspieraniu mobilności międzynarodowej osób studiujących i osób prowadzących zajęcia oraz tworzeniu oferty w języku angielskim, a także wdrożono systematyczne oceny tych działań z udziałem osób studiujących, wykorzystywane w procesach doskonalących. Na Wydziale funkcjonuje Pełnomocnik Dziekana ds. Umiędzynarodowienia oraz Komisja ds. Umiędzynarodowienia Oferty Dydaktycznej Wydziału Nauk Społecznych, odpowiedzialne za monitorowanie zakresu oraz kierunków rozwoju działań umiędzynarodowienia. Organy te pozostają w ścisłej współpracy z Biurem Wymiany Międzynarodowej oraz Prorektorką ds. międzynarodowych, co umożliwia doskonalenie poziomu umiędzynarodowienia programu studiów.

Zalecenia dotyczące kryterium 7 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę – nie dotyczy

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

Wspieranie osób studiujących w procesie edukacji, rozwoju osobistym, zawodowym i społecznym to jeden z głównych celów strategii Uniwersytetu SWPS. Hasło „My, Uniwersytet” wyraża takie wartości, jak: wspólnotowość oparta na odwadze, otwartości i przede wszystkim odpowiedzialności za wszystkie osoby tworzące społeczność uniwersytecką. Realizacji tego celu służy szereg inicjatyw, których zadaniem jest zapewnienie osobom studiującym jak najlepszych warunków do zdobywania wiedzy i rozwoju ich kompetencji i umiejętności społecznych.

System wsparcia osób studiujących jest kompleksowy, zapewnia stałe, systematyczne i zróżnicowane wsparcie w realizacji programów studiów oraz przygotowaniu do wejścia na rynek pracy, jest także dostosowany do indywidualnych potrzeb różnych grup osób studiujących. Głównymi osobami zaangażowanymi we wsparcie osób studiujących są na Wydziale Dziekan, Prodziekan ds. studenckich oraz Koordynatorzy kierunku, natomiast kompleksowa obsługa administracyjna zapewniona jest Centrum Spraw Studenckich. Od roku 2023 działania w zakresie wsparcia osób studiujących, w tym także wsparcia aktywności studenckiej, w skali całej uczelni koordynuje Pełnomocnik Rektora ds. Osób Studiujących.

Centrum Spraw Studenckich (CSS) jest otwarte 6 dni w tygodniu do kontaktu osobistego i telefonicznego, prowadzi też obsługę online. CSS posiada nowoczesne narzędzia – zautomatyzowany CRM Salesforce oraz cyfrową telefonię CTI. Wszystkie rozwiązania uwzględniają dostosowania dla osób z niepełnosprawnościami. W sprawach studenckich odpowiedzi są udzielane najczęściej w ciągu kilku-kilkunastu dni. CSS prowadzi onboarding dla osób rozpoczynających studia, jest pierwszym punktem kontaktu i prowadzi doradztwo w zakresie studiów i sprawy studenckie przez cały okres studiów, w tym obsługę osób studiujących w trakcie mobilności akademickiej, np. Erasmus+. Centrum Spraw Studenckich dba także o aktualność niezbędnych informacji, udostępnianych w Wirtualnej Uczelni i w Bazie Wiedzy.

8.1 Wsparcie w realizacji studiów i sprawach studenckich

Dla osób rozpoczynających studia w ramach onboardingu przygotowywane są zestawy pomocnych informacji, wysyłane mailem przed rozpoczęciem zajęć, oraz Dni Adaptacyjne, ułatwiające odnalezienie się na studiach. Przy tej okazji odbywają się spotkania z przedstawicielami Centrum Spraw Studenckich, Samorządu Studentów i organizacji studenckich, a także z gronem dziekańskim. Ważną formą wspierania osób studiujących na Wydziale Nauk Społecznych jest też organizowanie corocznych spotkań onboardingowych (niezależnie od „dnia adaptacyjnego”) z osobami studiującymi pierwszego roku studiów przez grono dziekańskie. W trakcie spotkania osoby studiujące uczestniczą w grze onboardingowej, realizując zadania, których celem jest przybliżenie zasad panujących na Wydziale, poznanie jednostek oferujących im wsparcie w ramach Uczelni, a także zapoznanie się z infrastrukturą kampusu.

Podstawową opiekę nad osobami studiującymi sprawuje Prodziekan ds. studenckich, dostępny w trakcie dyżurów, umówionych konsultacji oraz mailowo. Do zadań Prodziekana należy zapewnienie wsparcia w przypadku trudności spowodowanych wypadkami losowymi oraz sytuacjami zdrowotnymi uniemożliwiającymi regularną obecność na zajęciach lub egzaminach; wspieranie inicjatyw studenckich oraz organizacji studenckich; pośredniczenie w kontaktach z prowadzącymi zajęcia,

prorowadzenie rozmów wyjaśniających i rozstrzyganie sporów, a także wspieranie rozwoju wybitnych osób studiujących. W sprawach związanych z realizacją programu, jak wyznaczanie zamienników przedmiotów, zmiana grupy zajęciowej, powtarzanie niezaliczonych przedmiotów czy przywrócenie terminu zaliczenia, doradztwo i decyzje leżą w gestii Koordynatora kierunku, także dostępnego w trakcie dyżurów i mailowo. Ponadto, już na pierwszym roku studiów każdy rocznik wybiera starostę roku, który reprezentuje interesy grupy w kontaktach z gronem dziekańskim oraz koordynatorami kierunku. Prodziekan ds. studenckich oraz koordynator kierunku spotykają się ze starostami regularnie na początku każdego semestru akademickiego oraz ad hoc na prośbę osób studiujących.

Sprawy indywidualne i podania zgłasza się elektronicznie przez Wirtualną Uczelnię. CSS dokonuje wstępnej oceny sprawy, a następnie kieruje ją do decyzji upoważnionej przez Dziekana. Zbiorowe kwestie są wnoszone za pośrednictwem starostów, a ich rozwiązaniem Prodziekan i Koordynator kierunku w porozumieniu ze starostami zajmują się na bieżąco. Kwestie wymagające strategicznych decyzji omawiane są podczas cotygodniowego kolegium dziekańskiego oraz na comiesięcznych kolegiach Wydziału, na których obecny jest przedstawiciel osób studiujących wydziału. Analogicznie postępuje się w przypadku skarg i wniosków.

W przypadku trudnych sytuacji indywidualnych studenci mogą skorzystać z kilku możliwości przewidzianych Regulaminem studiów, w szczególności indywidualnej organizacji studiów (IOS), która może obejmować spowolnienie toku studiów, indywidualne dostosowanie zajęć oraz indywidualne warunki zaliczeń; zespół wsparcia rekomenduje wówczas osobie studiującej najbardziej adekwatne rozwiązanie, a decyzję podejmuje Dziekan.

8.2 Wsparcie w rozwoju zawodowym i wejściu na rynek pracy

Wsparcie w realizacji praktyk oraz wejściu na rynek pracy świadczy Biuro Karier Uniwersytetu SWPS. BK prowadzi indywidualne i grupowe formy wsparcia, takie jak planowanie kariery i doradztwo zawodowe, obejmujące bilans posiadanych kompetencji, rozpoznanie potencjału, predyspozycji i preferencji zawodowych, wytyczenie celów edukacyjno-zawodowych i planu ich osiągnięcia oraz przygotowanie do kontaktu z pracodawcą. Biuro Karier uczestniczy w organizacji realizacji praktyk zawodowych, wspiera działania Klubu Absolwenta na Wydziale Nauk Społecznych oraz prowadzi i nadzoruje Portal Kariery, gdzie publikowane są aktualne oferty zgłoszone przez pracodawców. Połączenie w tym narzędziu potrzeb osób studiujących oraz pracodawców zyskało uznanie podczas międzynarodowej konferencji Salesforce Edu Summit 2022, gdzie Portal Kariery Uniwersytetu SWPS otrzymał nagrodę dla najlepszych wdrożeń wykorzystujących system Salesforce w kategorii „Excellence in Student Success”. Każdego roku Biuro Karier organizuje także uroczystość Absolutorium dla odchodzącego rocznika osób studiujących i utrzymuje stały kontakt z osobami absolwenckimi. Biuro Karier organizuje także Targi Kariery zapraszając pracodawców do prezentacji swoich organizacji.

8.3 Umiejdzynarodowienie

Osoby studiujące mogą korzystać z możliwości wynikających z rozległej współpracy międzynarodowej USWPS. W programie Erasmus+, w którym zawarte są umowy z 43 uczelniami, każdy aplikant dysponuje tzw. kapitałem mobilności w wymiarze do 12 miesięcy, co w praktyce oznacza możliwość wielokrotnego wyjazdu na studia i praktyki. Mobilność osób studiujących wspierana jest także w ramach sojuszu ERUA, w którym organizowane są międzynarodowe projekty dydaktyczne oraz konferencje naukowe z udziałem osób studiujących. Uniwersytet SWPS jest partnerem również

w ramach krótkoterminowych wyjazdów tzw. Blended Intensive Program. Oprócz tych form współpracy USWPS oferuje mobilność także w ramach umów bilateralnych z uniwersytetami w Stanach Zjednoczonych, Kanadzie, Japonii, Korei Południowej, Chinach i Izraelu. W ciągu ostatniego roku z możliwości tych skorzystało 7 osób studiujących na kierunku Zarządzanie i przywództwo: w mobilności długoterminowej wzięła udział dwójka studentów, a w mobilności krótkoterminowej jedna osoba, poza tym dwójka studentów wzięła udział w intensywnym kursie dotyczącym wielojęzyczności na Uniwersytecie Paris 8 we Francji oraz kolejna dwójka – w szkole letniej z marketingu na New Bulgarian University w Sofii, Bułgaria.

Osoby studiujące, wyjeżdżające i przyjeżdżające są kompleksowo obsługiwani przez Centrum Spraw Studenckich, a większość spraw załatwiana jest elektronicznie, przy użyciu wygodnych narzędzi zintegrowanych z Wirtualną Uczelnią.

Ponadto, w ramach członkostwa w sojuszu ERUA przeprowadzono kurs online poświęcony przedsiębiorczości społecznej „ERUA Social Entrepreneurship Course: Creating Solutions for European Challenges”. Kurs, opracowany wspólnie przez osiem uczelni konsorcjum (w tym nauczycieli akademickich Katedry Zarządzania), odbył się w semestrze letnim 2024/2025, obejmował dziewięć modułów realizowanych na platformie Moodle Uniwersytetu Las Palmas de Gran Canaria i zakończył się przygotowaniem biznesplanu inicjatywy społecznej. W kursie wzięło udział 80 osób studiujących ze wszystkich krajów partnerskich, w tym 79 osób studiujących na kierunku Zarządzanie i przywództwo.

Osoby studiujące na studiach pierwszego stopnia mają możliwość uzyskania podwójnego dyplomu na uczelni partnerskiej KEDGE Business School we Francji, posiadające akredytację EQUIS, AMBA i AACSB. Na podstawie tej współpracy osoby studiujące na studiach pierwszego stopnia na kierunku Zarządzanie i przywództwo mogą otrzymać podwójny dyplom Uniwersytetu SWPS oraz KEDGE Business School. Osoby studiujące ubiegające się o podwójny dyplom są zobowiązani do odbycia ostatniego roku studiów na uczelni partnerskiej oraz realizacji dodatkowego semestru przeznaczonego na realizację międzynarodowych praktyk zawodowych organizowanych przez KEDGE Business School. Od momentu uruchomienia programu na wydziale w roku 2022/2023, dwie osoby studiujące pomyślnie przeszły proces wewnętrznej kwalifikacji, jednak ze względów personalnych i finansowych nie zdecydowały się na złożenie dokumentów do KEDGE Business School.

8.4 Aktywność studencka

Na Uniwersytecie SWPS działa aktywnie Samorząd Studencki, w którego składzie w minionym roku akademicki była jedna osoba studiująca na kierunku Zarządzanie i przywództwo. Przedstawiciele osób studiujących zasiadają w organach Uczelni i Wydziału, m.in. w Senacie Uczelni i Kolegium Wydziału. Samorząd Studencki pomaga osobom studiującym pierwszego roku w poznaniu zasad i kultury studiowania, życiu studenckim, organizacjami i kołami naukowymi, między innymi uczestnicząc w Dniach Adaptacyjnych.

Na wydziale działają 4 koła naukowe, w tym dwa ściśle powiązane z naukami o zarządzaniu i jakości: Koło Naukowe „Biznes, Innowacja i Zarządzanie” (BIZ), Koło Naukowe Leadership Lab, Koło Naukowe [Kulturalna Klatka] oraz Koło Naukowe Badań nad Życiem Publicznym. O możliwościach zaangażowania się w działalność kół osoby studiujące są informowane w trakcie onboardingu na WNS, poprzez mailową komunikację uczelnianą i ogłoszenia na Wirtualnej Uczelni. Członkostwo

w kołach jest otwarte dla osób ze wszystkich kierunków. Koła naukowe są bardzo aktywne, organizując konferencje naukowe, spotkania w ramach samoszkolenia, seminaria, czy wykłady.

Raz w roku Koła naukowe BIZ i Leadership Lab organizują galę Acts of Leadership Award, w którym od sześciu lat nagradzane są młode osoby i organizacje podejmujące działania społeczne, edukacyjne lub biznesowe stanowiące przykład dla innych. Organizatorami tego konkursu są osoby studiuje, które także biorą w nim udział i są nagradzani za różnorodne działania zespołowe i indywidualne, np. innowacje edukacyjne, projekty społeczne, startupy czy raporty badawcze. Do wyróżniających się projektów studenckich należą inicjatywy społeczne, edukacyjne, technologiczne i proekologiczne. Obejmują one projekty poruszające ważne tematy społeczne, takie jak przeciwdziałanie przemocy słownej („Tak mi NIE mów”), kultura szacunku i bezpieczeństwa („abUSED”), dobrostan i równowaga („Slow not lazy”) czy zaangażowanie obywatelskie. Inne mają charakter innowacji produktowych i technologicznych, na przykład ekologiczne rozwiązania typu greentech („EcoLumus”, „Little Babylon”) lub narzędzia projektowane z myślą o edukacji i współpracy („Piaskownica USWPS”, „SOLERS”, „ConsultIT”).

Działalność kół naukowych oraz organizacja gali wspierają rozwój społeczny osób studiujących i stanowią okazję do nawiązywania współpracy z przedstawicielami różnych środowisk z całej Polski. W roku akademickim 2025/2026 koła naukowe BIZ oraz Leadership Lab realizować będą nowy projekt rozwojowo-edukacyjny SWPS Student AI Valley Project, który przewiduje mentoringowe sesje inspiracyjne, mentoring indywidualny, warsztaty oraz case study startupów, które odniosły sukces. W październiku 2025 roku Koło Naukowe Badań nad Życiem Publicznym złożyło dwa projekty w konkursie „Studenckie Koła Naukowe Tworzą Innowacje” organizowanym przez Ministerstwo Edukacji i Nauki; aktualnie oczekujemy na wyniki konkursu. Osoby studiujące mają też możliwość rozwoju sportowego i artystycznego. Na Uniwersytecie SWPS działa Klub Uczelniany AZS, a drużyna siatkówki kobiet AZS bierze udział w rozgrywkach krajowej ligi akademickiej oraz w Akademickich Mistrzostwach Polski. W zakresie aktywności artystycznej osoby studiujące mogą dołączyć do chóru Uniwersytetu SWPS oraz angażować się w działalność teatralnych organizacji studenckich. Wspierane są też indywidualne projekty artystyczne osób studiujących.

8.5 Motywowanie studentów i wsparcie w procesie dydaktycznym

Osoby prowadzące zajęcia są dostępne dla osób studiujących poza zajęciami w terminach dyżurów lub po umówieniu się na konsultacje w terminach indywidualnych, w tym także zdalnie, za pomocą Google Meet. Zdalna forma konsultacji daje większą elastyczność terminów i ułatwia korzystanie z takiego wsparcia osobom pracującym. Terminy dyżurów i dane kontaktowe do wykładowców są podane na Wirtualnej Uczelni.

Na studiach drugiego stopnia osoby studiujące mogą skorzystać z tutoringu – dobrowolnej formy indywidualnego, zaplanowanego wsparcia rozwojowego opartego na relacji z tutorem, ukierunkowanej na określenie i realizację celów edukacyjnych, zawodowych lub badawczych. Tutorami w programie są nauczyciele akademicki Katedry Zarządzania, których obszar ekspertyzy pasuje do zainteresowań i celów rozwojowych osób studiujących. Cykl tutoringu składa się z maksymalnie 8 spotkań rozłożonych na rok akademicki. W roku akademickim 2024/2025 z tutoringu skorzystało 15 osób, które współpracowały z 9 wykładowcami.

Jednym z elementów systemu motywowania osób studiujących są stypendia i nagrody. Dla osób ubiegających się o przyjęcie na studia USWPS organizuje konkurs „Mistrzowski Start”, wspierający tegorocznych maturzystów ubiegających się o przyjęcie na studia stacjonarne. Laureaci wybierani są na podstawie wyników świadectwa dojrzałości i otrzymują finansowanie czesnego przez jeden rok oraz prawo do finansowania czesnego na kolejnych latach studiów pod warunkiem uzyskania dobrych wyników w nauce. Stypendium rektora przysługuje osobom studiującym posiadającym wysoką średnią ocen, a także zaangażowanym w działalność naukową, sportową lub artystyczną. Kryteria przyznawania tego stypendium, określone w regulaminie stypendialnym, uwzględniają specyfikę poszczególnych kierunków, zapewniając tym samym proporcjonalny odsetek stypendystów z różnych kierunków. Na kierunku Zarządzanie i przywództwo stypendium Rektora otrzymało w roku akademickim 2022/2023 – 16 osób studiujących, w 2023/2024 – 22 osoby, w 2024/2025 – 21 osób.

USWPS przyznaje także nagrodę Very Important Student (VIS) osobom wyróżniającym się zaangażowaniem w życie akademickie i studenckie lub działalnością artystyczną, badawczą, społeczną czy sportową. Osoby, które otrzymały tytuł VIS mogą ubiegać się o przyznanie w kolejnym roku akademickim stypendium celowego na dofinansowanie, np. przedsięwzięcia naukowego, artystycznego, sportowego lub społecznego, udział w warsztatach lub szkoleniach, zakup pomocy naukowych: książek, sprzętu sportowego lub materiałów artystycznych. Co roku ok. 50 osób studiujących w uczelni otrzymuje taki tytuł. W ostatnim roku wśród nagrodzonych był student kierunku Zarządzanie i przywództwo.

Osoby studiujące z zagranicy mają możliwość otrzymania stypendium Rektora oraz po spełnieniu warunków określonych w regulaminie stypendialnym, także pozostałych programów stypendialnych (np. stypendium dla osób studiujących z zagranicy przyznawanych na etapie rekrutacji).

8.6 Dostosowanie systemu wsparcia do potrzeb różnych grup osób studiujących, w tym potrzeb osób z niepełnosprawnościami

Wsparciem osób studiujących ze szczególnymi potrzebami zajmuje się Centrum Wsparcia i Aktywności (CWiA), które obejmuje swoimi działaniami osoby z niepełnosprawnością oraz osoby wymagające wsparcia z innych przyczyn, np. osoby z neuroróżnorodnością, w kryzysie psychicznym lub posiadające specyficzne trudności w uczeniu się (np. dysleksję). Wsparcie może mieć charakter organizacyjny (np. zapewnienie miejsc parkingowych, likwidowanie barier architektonicznych, wsparcie psychologiczne, wsparcie finansowe, lub dydaktyczny (np. indywidualna organizacja studiów, czy też egzaminów oraz realizacji seminarium dyplomowego).

W ramach systemu wsparcia dostępne jest korzystanie z usług asystenta, stenotypisty lub tłumacza migowego, możliwość nagrywania zajęć przy użyciu dyktafonu, obecność psa przewodnika, dostosowanie materiałów dydaktycznych – odpowiednio do indywidualnych, bezpłatne kserowanie notatek, wsparcie w bibliotece, pomoc w dostępie do literatury specjalistycznej i naukowej, udział w zajęciach językowych i zajęcia z języka polskiego dla osób niesłyszących, udział w zindywidualizowanych zajęciach sportowych, indywidualny tryb zdawania egzaminów oraz specjalna organizacja seminarium dyplomowego. Osoby z orzeczeniem o niepełnosprawności mogą skorzystać z bezpłatnej pomocy psychologicznej – nawet z 10 godzin konsultacji psychologicznych w roku.

Działania na rzecz dostępności kształcenia mają charakter systemowy. W 2025 roku zorganizowane zostały pierwsze uczelniane Dni Dostępności, poświęcone dostępności komunikacyjno-informacyjnej. Osoby studiujące i pracujące na USWPS mogły wziąć udział w wykładach i warsztatach dotyczących m.in. neuroróżnorodności, komunikacji interpersonalnej, prostego języka, kultury Głuchych i języka migowego. Wydarzenie będzie kontynuowane w kolejnych latach i jego celem jest upowszechnianie wiedzy oraz edukacja w obszarach szeroko rozumianej dostępności. Standardem USWPS jest tłumaczenie migowe ważnych uroczystości akademickich. Uczelnia posiada Deklarację Dostępności swps.pl/deklaracja-dostepnosc, zaktualizowaną ostatnio 28 marca 2025 roku. Strona internetowa jest regularnie poddawana audytowi pod kątem standardów WCAG, osoby redagujące stronę uczestniczą w szkoleniach z tego zakresu. W efekcie witryna jest przejrzysta i prosta w obsłudze, dostępna dla osób z niepełnosprawnością wzroku. USWPS posiada procedury adaptacji procesu kształcenia do potrzeb osób studiujących – typowe adaptacje to np. wydłużenie czasu egzaminu, zmiana formy zaliczenia z zespołowej na indywidualną, obecność asystenta lub tłumacza języka migowego podczas egzaminu. We współpracy z zespołem Doradców Dydaktycznych dla osób prowadzących zajęcia organizowane są szkolenia na temat wsparcia osób z niepełnosprawnościami, dostosowywania kształcenia do specjalnych potrzeb oraz metodyki weryfikacji efektów uczenia się u osób z określonymi niepełnosprawnościami. Zespół CWiA także uczestniczy w szkoleniach i rozwija umiejętności, m.in. otrzymał *Certyfikat obsługi osób z niepełnosprawnościami* Fundacji Integracja.

Uniwersytet realizuje obecnie drugi projekt dofinansowany z programu „Uczelnia Dostępna”. Pierwsza część działań, zrealizowana do roku 2023 obejmowała zwiększenie skali i zakresu działania CWiA, rozwój infrastruktury bez barier, wdrożenie technologii umożliwiających spersonalizowaną komunikację, budowę sieci indywidualnych doradców osób studiujących, wsparcie edukacyjne. To wsparcie polegało na wypracowaniu i wdrożeniu metodyki pracy z osobami z niepełnosprawnościami w zakresie potwierdzania osiągania efektów uczenia się, szkolenia kadry dydaktycznej i organizacyjnej oraz rozwiązania w zakresie adaptacji procesu dydaktycznego do potrzeb i możliwości osób z niepełnosprawnościami. Obecny projekt przewiduje wdrożenie standardu prostej polszczyzny, audyt i redesign komunikacji cyfrowej zgodnie z WCAG, zastosowanie elementów sztucznej inteligencji wspierającej proces kształcenia osób ze szczególnymi potrzebami, a także rozwój systemu obsługi adaptacji dydaktycznych obejmującego cały cykl edukacyjny – od rekrutacji po obronę.

8.7 Pomoc materialna

Osoby studiujące korzystają z pomocy materialnej, a także z kredytów studenckich zgodnie z ustawą. Mogą ubiegać się o stypendium socjalne, stypendium rektora, stypendium specjalne dla osób z niepełnosprawnościami, zapomogi oraz stypendium ministra. Pracownicy CSS i CWiA zapewniają wsparcie przy staraniach o pomoc finansową. Dla osób studiujących międzynarodowo wsparcie finansowane jest ze środków własnych Uniwersytetu SWPS.

Ponadto Uniwersytet SWPS posiada, od czasów pandemii, własny fundusz stypendialny WspieraMY, służący do finansowania zatrudnienia osób studiujących. Program dostarcza wsparcia materialnego oraz pozwala na zdobywanie praktycznego doświadczenia w jednostkach USWPS. Z programu w roku akademickim 2024/2025 skorzystało 91 osób, z czego 2 osoby studiujące na kierunku Zarządzanie i przywództwo.

Informacje na temat systemu wsparcia są łatwo dostępne na Wirtualnej Uczelni oraz w Bazie Wiedzy. Oprócz wymienionych form pomocy osoby studiujące mogą łatwo znaleźć informacje o dofinansowaniu z programu Aktywny Samorząd oraz o nagrodach i stypendiach celowych Very Important Student (VIS). Informacje te są przekazywane także w trakcie Dni Adaptacyjnych i w Centrum Spraw Studenckich. Osoby studenckie otrzymują powiadomienia o rozpoczęciu akcji stypendialnej oraz notyfikacje przypominające.

8.8 Bezpieczeństwo, przeciwdziałanie dyskryminacji i przemocy, zasady reagowania i pomocy

Na Uniwersytecie SWPS nie są akceptowane żadne formy dyskryminacji ani przemocy, a działania na rzecz równego traktowania mają charakter systemowy. Osoby studiujące zobowiązane są do udziału w szkoleniach dotyczących bezpiecznych i higienicznych warunków kształcenia, zaś osoby pracujące – z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy oraz ochrony przeciwpożarowej. Informacje o numerach alarmowych, możliwości uzyskania wsparcia w sytuacjach trudnych oraz zachowaniu w sytuacjach kryzysowych są łatwo dostępne dla Wirtualnej Uczelni (jako „szybkie linki”). W wersji skróconej informacje te są umieszczone w widocznych miejscach na korytarzach Uczelni oraz w salach dydaktycznych. Na wydziale zrealizowano, w październiku 2025 roku, dobrowolne szkolenie dla osób prowadzących zajęcia pt. „Dobre praktyki w działaniach dynamicznych”, prowadzone przez Wydział Prewencji Zagrożeń Centrum Antyterrorystycznego Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego (CAT ABW).

Przeciwdziałanie dyskryminacji i przemocy ma charakter systemowy. Osoby studiujące mają zapewniony pełen dostęp do informacji na ten temat w Bazie Wiedzy, w tym o możliwych działaniach w sytuacjach trudnych oraz o dostępie do wsparcia. Studenci mogą zgłosić niewłaściwe zachowanie bezpośrednio Dziekanowi i Prodziekanowi ds. studenckich lub wysłać zgłoszenie do Pełnomocnika rektora ds. dyskryminacji przez specjalnie zaprojektowany formularz zgłoszeniowy dostępny na Wirtualnej Uczelni. Zgłoszenie rozpatrywane jest przez Pełnomocnika w porozumieniu z Prodziekanem ds. studenckich danego wydziału. Osoba studiująca, która potrzebuje indywidualnego wsparcia psychologicznego, może skorzystać z bezpłatnej pomocy psychologicznej po zgłoszeniu tego do Centrum Wsparcia i Aktywności.

Dla osób pracujących dostępny jest kurs e-learningowy na temat przeciwdziałania dyskryminacji i mobbingowi oraz wspierania inkluzyjności w środowisku pracy, wymagany jako szkolenie obowiązkowe. Prowadzone są również kampanie aktywizujące, np. „Widzisz? Nie lekceważ! / See something? Say something!”, oraz konferencje dotyczące programów antyprzemocowych, np. „Przerwij krąg przemocy – projekt USWPS, UNIQA i RESQL”. Wykładowcy mają dostęp do bogatych i stale aktualizowanych materiałów wspierających ich w dydaktyce, np. poradnik dla osób pracujących z międzynarodowymi osobami studiującymi, rekomendacje postępowania w sytuacji kryzysowej, czy bazę dobrych praktyk i inkluzywnej współpracy opracowane przez Centrum Wsparcia i Aktywności.

8.9 Ocena i doskonalenie systemu wsparcia

Formy wsparcia oferowane przez uczelnię osobom studiującym podlegają regularnej ewaluacji na podstawie zgłoszeń indywidualnych osób studiujących oraz na podstawie corocznego badania satysfakcji osób studiujących. Ogólna ocena wsparcia jest wysoka, jednak jednocześnie systematyczne badania pozwalają zdiagnozować aktualne potrzeby w zakresie wsparcia i wprowadzić działania

doskonalące. Wiele z tych obserwacji zostało wykorzystanych do określenia celów realizowanych obecnie w projekcie rozwoju systemu wsparcia oraz przełożonych na konkretne już wdrożone działania. Na przykład opracowano „mapę studiowania”, która ułatwia osobom studiującym orientację we wszystkich kwestiach ważnych w procesie studiowania, oraz wprowadzono kilkuetapowy proces onboardingu dla osób studiujących rozpoczynających studia, dopasowany do ich potrzeb informacyjnych i prowadzący osoby studiujące stopniowo przez zdarzenia związane z rozpoczęciem studiów.

Cennym źródłem informacji doskonalących system wsparcia są spotkania ze starostami oraz wyniki badania ankietowego osób studiujących wydziału. Na podstawie pytań i problemów zgłaszanych przez starostów identyfikowane są najpilniejsze potrzeby osób studiujących, a następnie projektowane i wdrażane są rozwiązania. Rozwiązania te są następnie poddawane dalszej ewaluacji i udoskonalaniu w oparciu o kolejne informacje zwrotne. W ramach corocznego badania wsparcie osób studiujących w procesie uczenia się oraz w rozwoju społecznym, naukowym i zawodowym oceniane jest przez osoby studiujące zarówno w odniesieniu do samych studiów, jak i oferty usług towarzyszących. Badanie obejmuje m.in. postrzeganą przydatność studiów z perspektywy przyszłej kariery, ocenę jakości i dostępności praktyk, efektywność współpracy z Biurem Karier, ofertę warsztatów, szkoleń i doradztwa zawodowego, a także możliwości angażowania się w koła naukowe, projekty badawcze i organizacje studenckie. Osoby studiujące wskazują, z jakich form wsparcia korzystają, o jakich formach wiedzą, ale z nich nie korzystają, oraz jakie dodatkowe działania uważają za potrzebne. Zestawienie tych informacji z danymi o sytuacji życiowej osób studiujących umożliwia dostosowywanie oferty wsparcia do zróżnicowanych potrzeb oraz optymalizowanie kanałów komunikacji, tak aby dostępne formy wsparcia rzeczywiście wspierały proces uczenia się i wejście osób absolwenckich na rynek pracy.

Dodatkowo w ramach Wewnętrznego Systemu Zarządzania Jakością Kształcenia przygotowywana jest procedura łącząca ewaluację wszystkich form wsparcia osób studiujących. Procedura obejmie ewaluację wsparcia osób studiujących w następujących obszarach: proces uczenia się, rozwój społeczny i osobisty, rozwój naukowy i artystyczny, rozwój zawodowy i wejście na rynek pracy oraz dostępność informacji o udzielanych formach wsparcia.

Zalecenia dotyczące kryterium 8 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę – nie dotyczy

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

Informacje o studiach prowadzonych w USWPS dostępne dla osób spoza uczelni są publikowane na stronie internetowej www.swps.pl oraz w Biuletynie Informacji Publicznej, a także promowane w mediach społecznościowych. Osoby studiujące i pracujące mają dostęp do dodatkowych informacji po zalogowaniu w Wirtualnej Uczelni oraz Bazie Wiedzy. Dużą wagę przykładają się do aktualności danych, dlatego dla każdego z kanałów komunikacji wskazane są osoby odpowiedzialne za monitorowanie kompletności i aktualności materiałów. Stały nadzór nad zawartością i narzędziami komunikacji prowadzony jest przez jednostki odpowiedzialne za poszczególne obszary.

Strona internetowa swps.pl prezentuje szeroko informacje na temat uczelni i jej działalności, w tym o strategii uczelni i o Wewnętrznym Systemie Zarządzania Jakością Kształcenia (WSZJK). Jest kierowana głównie do osób spoza uczelni, które są zainteresowane studiami, studiami podyplomowymi, działalnością naukową i społeczną uczelni. Sporo informacji dotyczy wydarzeń i inicjatyw, w tym także organizowanych przez koła naukowe i organizacje studenckie. USWPS jest też aktywny w mediach społecznościowych oraz prowadzi cykl webinarów popularnonaukowych, w którym zamieszczona jest kolekcja z zakresu zarządzania i biznesu. Dla osób kandydujących na studia dokładniejsza prezentacja studiów i warunków rekrutacji zamieszczona jest na podstronie kierunku Zarządzanie i przywództwo. Organizowane są także webinary i spotkania z udziałem Koordynatora kierunku, koordynatorów praktyk oraz osób prowadzących zajęcia na kierunku. Dalszych informacji o aktualnej ofercie studiów udziela Dział Rekrutacji dostępny bezpośrednio oraz zdalnie. Na stronie internetowej w sekcji poświęconej Wydziałowi Nauk Społecznych w Warszawie dostępne są aktualne programy studiów i harmonogramy ich realizacji, a także regulaminy, w tym zasady studiowania na wydziale, zasady dyplomowania i regulamin praktyk, przedstawione są także sylwetki pracowników wydziału. Wymagane prawem dokumenty, w tym programy studiów i regulamin studiów, są także zamieszczone w Biuletynie Informacji Publicznej bip.swps.pl.

Dla osób studiujących i pracujących najważniejszym źródłem informacji o programach studiów, warunkach ich realizacji i osiągniętych rezultatach jest portal Wirtualna Uczelnia. W portalu tym każdy ma dostęp do spersonalizowanych informacji, w tym do: kalendarza akademickiego, planu zajęć, sylabusów, ocen cząstkowych i końcowych, materiałów do zajęć, regulaminów, informacji o: osobach prowadzących zajęcia (m.in. terminach i miejscach dyżurów, adresach mailowych, planach zajęć), uczelnianych jednostkach i organizacjach (m.in. Centrum Spraw Studenckich, Biurze Karier, Bibliotece, organizacjach studenckich, Samorządzie Studentów), stypendiach oraz informacji o wsparciu dla osób z niepełnosprawnościami (Centrum Wsparcia i Aktywności). W portalu działają również aplikacje do komunikacji między osobą studiującą a uczelnią: Podania i Pytania. Wszystkie materiały potrzebne osobom studiującym w języku angielskim są dostępne w tym języku.

Osoby studiujące mogą również korzystać z aplikacji mobilnej Mój USWPS, w której mają dostęp do planu zajęć, ocen, komunikatów z uczelni oraz szybkich linków do portalu Wirtualna Uczelnia. Aplikacja mobilna jest dwujęzyczna i dostosowana do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Na etapie wdrożenia aplikacja przeszła audyt dostępności, zaś uwagi z audytu zostały uwzględnione w aplikacji.

Wszystkie informacje przygotowywane są z uwzględnieniem standardów dostępności. Uczelnia posiada Deklarację Dostępności swps.pl/deklaracja-dostepnosci, zaktualizowaną ostatnio 28 marca 2025 roku. Strona internetowa jest regularnie poddawana audytowi pod kątem standardów WCAG, osoby redagujące stronę uczestniczą w szkoleniach z tego zakresu. Informacje są monitorowane pod kątem dostępności przez Centrum Wsparcia i Aktywności, które między innymi zaproponowało wdrożenie narzędzia Sensus Access, dostępnego z poziomu Wirtualnej Uczelni. Sensus Access jest używany do konwersji materiałów dydaktycznych, informacji o studiach lub warunkach realizacji studiów itd. na formę audio, cyfrowy alfabet Braille’a oraz cyfrowy duży druk.

Zalecenia dotyczące kryterium 9 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę – *nie dotyczy*

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

Wewnętrzny System Zarządzania Jakością Kształcenia (dalej: WSZJK) realizuje przyjętą przez Uniwersytet SWPS politykę jakości kształcenia oraz jest narzędziem do osiągnięcia celów strategicznych. Stanowi kompleksowy zbiór procesów, procedur i wytycznych, których realizacja ma prowadzić do doskonalenia jakości kształcenia, wraz z określeniem podmiotów odpowiedzialnych za ich realizację. WSZJK podlega okresowej ewaluacji mającej na celu doskonalenie skuteczności prowadzonych procesów.

System spaja Księga Jakości Kształcenia Uniwersytetu SWPS, która opisuje strukturę i działania systemu w obszarze akademickim oraz dobre praktyki, które mają na celu dążenie do podnoszenia jakości kształcenia na całym Uniwersytecie SWPS. Księga opisuje główne procesy objęte ogólnouczelnianym systemem zarządzania jakością kształcenia oraz wszystkie procedury, które wchodzą w strukturę systemu.

Księga jest opublikowana m.in. na stronie internetowej uczelni opisującej WSZJK: www.swps.pl/my-universytet/jak-dzialamy/jakosc-ksztalcenia/ksiega-jakosci-ksztalcenia-universytet-u-swps.

Na poziomie uczelnianym obowiązki i zadania związane z działaniem na rzecz jakości kształcenia należą do senatu, rektora, prorektora ds. dydaktyki, Uniwersyteckiej Rady Jakości Kształcenia (URJK), Zespołu Zapewniania Jakości Kształcenia (ZZJK) i Uniwersyteckiej Komisji ds. Jakości Kształcenia (UKJK). W skład **Uniwersyteckiej Rady Jakości Kształcenia** wchodzi Prorektor ds. dydaktyki oraz dziekani. URJK analizuje ogólnouczelniane sprawozdanie z realizacji zadań, decyduje o wprowadzeniu rekomendacji przedstawionych przez pełnomocników dziekanów ds. jakości kształcenia, wyznacza priorytetowe działania mające na celu doskonalenie jakości kształcenia, za których realizację odpowiada UKJK. W skład **Uniwersyteckiej Komisji Jakości Kształcenia**, której kadencja rozpoczęła się 1 października 2023 roku, wchodzi pełnomocnicy dziekanów ds. jakości kształcenia, pełnomocnik Prorektora ds. dydaktyki w zakresie jakości studiów, pełnomocnik Prorektora ds. dydaktyki w zakresie programów studiów, Pełnomocnik Prorektora ds. dydaktyki w zakresie innowacji cyfrowych w edukacji, kierownik Centrum Rozwoju Kompetencji Akademickich, przedstawiciel Działu Spraw Dydaktycznych, kierownik Centrum Językowego. Zadaniem UKJK jest m.in. opracowywanie dobrych praktyk projakościowych, monitorowanie ich wdrażania na wydziałach oraz określanie harmonogramu działań weryfikujących jakość kształcenia na wydziałach. Do czasu powołania UKJK zadania te realizowali prodziekani ds. dydaktycznych wszystkich wydziałów Uczelni oraz pełnomocnik prorektora ds. dydaktyki w zakresie jakości studiów. **Zespół Zapewnienia Jakości Kształcenia** odpowiada za wdrożenie opracowanych procedur związanych z jakością kształcenia na wydziałach, monitoruje stopień wdrożenia i proponuje działania korygujące, zapewniające zgodność procedur z wymogami akredytacyjnymi i strategicznymi celami Uczelni, opracowuje i monitoruje realizację działań priorytetowych wyznaczonych przez URJK. W skład ZZJK wchodzi prodziekani ds. dydaktycznych, pełnomocnik Prorektora ds. dydaktyki w zakresie jakości studiów, pełnomocnik Prorektora ds. dydaktyki w zakresie programów studiów oraz Pełnomocnik Prorektora ds. dydaktyki w zakresie innowacji cyfrowych w edukacji;

Na poziomie wydziałowym za funkcjonowanie WSZJK odpowiada Dziekan, którego w tym zakresie wspomaga Kolegium Wydziału, Prodziekan ds. dydaktycznych oraz pełnomocnik dziekana ds. jakości kształcenia. Do zadań pełnomocnika należą m.in.: cykliczne analiza losowo wybranych prac etapowych, prac dyplomowych oraz sylabusów, przegląd rozkładu ocen z przedmiotów, sporządzanie planu hospitacji oraz analiza oceny zgodności obsady zajęć z kryteriami jakościowymi. Pełnomocnik składa Dziekanowi raporty z analiz oceny zgodności obsady zajęć z kryteriami jakościowymi, ewaluacji sylabusów i weryfikacji efektów uczenia, procesu dyplomowania oraz, co dwa lata, sprawozdanie z oceny jakości kształcenia na wydziale wraz rekomendacjami w zakresie doskonalenia programów studiów i jakości kształcenia.

W wyniku realizacji działań przewidzianych w WSZJK, wynikających z wcześniejszych rekomendacji, na Wydziale wdrożono szereg rozwiązań doskonalących proces kształcenia. W obszarze dyplomowania opracowano i zaktualizowano dokumenty regulujące przygotowanie prac dyplomowych i projektów, doprecyzowując standardy merytoryczne oraz wprowadzając odrębne standardy metodologiczne dla poszczególnych kierunków studiów. Przygotowano także zestaw wytycznych dla promotorów i recenzentów, obejmujących standardy sporządzania recenzji, co przyczyniło się do większej przejrzystości i porównywalności ocen. Równolegle przeprowadzono reformę przedmiotów projektowych, doprecyzowując ich cele (ze szczególnym uwzględnieniem efektów uczenia się zakładanych na studiach pierwszego i drugiego stopnia), wymagania i formy weryfikacji, a także poprawiono szablony sylabusów tak, aby zawierał wszystkie niezbędne z punktu widzenia procedur wewnętrznych i potrzeb osób studiujących elementy. Zrealizowane działania przełożyły się również na usprawnienie procesów organizacyjnych: odnotowano wzrost odsetka prawidłowo zarchiwizowanych prac dyplomowych oraz uporządkowano realizację procedury hospitacji zajęć na wydziale.

W przypadku kierunku Zarządzanie i przywództwo zadania związane z bezpośrednim nadzorem merytorycznym, organizacyjnym i administracyjnym realizowane są przez Koordynatorów kierunków studiów (osobno dla studiów pierwszego i drugiego stopnia oraz dla studiów prowadzonych w języku angielskim na pierwszym i drugim stopniu). Koordynatorzy pracują z koordynatorami poszczególnych przedmiotów, odpowiadającymi za jakość merytoryczną oraz poprawność formalną realizacji przedmiotów. Jednym z narzędzi nadzoru nad realizacją programu są karty przedmiotów, które określają miejsce danego przedmiotu w strukturze programach studiów, jego cele i treści programowe, a także rekomendowane metody dydaktyczne oraz sposoby weryfikacji zakładanych efektów uczenia się. Na ich podstawie osoby prowadzące zajęcia opracowują co semestr autorskie sylabusy, dostosowane do aktualnego stanu wiedzy, specyfiki grupy oraz własnego doświadczenia dydaktycznego. Przy kierunku działa także Komisja ds. Programowych, do której zadań należy między innymi opiniowanie tematów prac dyplomowych, dobór tekstów na egzaminy wstępne, weryfikacja pytań na egzamin dyplomowy i udział w przygotowaniu kart przedmiotów oraz proponowanie zmian w programach studiów. Komisja składa się z reprezentantów dyscyplin naukowych, na których opiera się program, którzy oceniają realizację koncepcji kształcenia oraz rozważają zmiany w programach studiów w związku z informacjami otrzymywanymi od interesariuszy. Komisja przekazuje swoje rekomendacje władzom Wydziału, a także opiniuje rozwiązania proponowane przez władze Wydziału.

Procedury i wytyczne dotyczące realizacji procesów doskonalenia jakości kształcenia określa rektor w formie zarządzenia. Procedury WSZJK zostały opracowane w ciągu ostatnich czterech lat i uwzględniają cały proces kształcenia.

10.1 Doskonalenie programów studiów

Proces doskonalenia programów studiów reguluje stosowna procedura w ramach WSZJK. Doskonalenie programu studiów może być spowodowane obowiązkiem dostosowania programów do zmieniających się ram formalno-prawnych (zewnętrznych bądź wewnętrznych). Może też wynikać z: wewnętrznej bądź zewnętrznej ewaluacji kierunku studiów; opinii Pełnomocnika dziekana ds. jakości kształcenia przedstawionej w sprawozdaniu z oceny jakości kształcenia na wydziale, opinii interesariuszy zewnętrznych reprezentujących otoczenie społeczno-gospodarcze; opinii osób studiujących wyrażonych w ramach anonimowej ewaluacji zajęć dydaktycznych bądź w trakcie spotkań z władzami wydziału; opinii nauczycieli akademickich i innych osób prowadzących zajęcia czy opinii innych interesariuszy wewnętrznych.

Doskonaleniem programów studiów wynikającym z obowiązku dostosowania programów do zmieniających się ram formalno-prawnych zarządza Prorektor ds. dydaktyki, a za wdrożenie zmian na kierunkach odpowiada Dziekan. W pozostałych przypadkach prace nad doskonaleniem programów studiów prowadzi zespół ekspertów powołany przez Dziekana. W zależności od powodu prowadzonych prac zespół korzysta między innymi z: 1) raportów sporządzonych przez pełnomocnika dziekana ds. jakości kształcenia; 2) raportów badań diagnozujących oczekiwania rynku pracy, otoczenia społeczno-gospodarczego i kandydatów; 3) analiz i ocen wzorców polskich i zagranicznych właściwych dla kierunku. Do prac włączani są przedstawiciele osób studiujących i kadry dydaktycznej. Na koniec finalna wersja programu zatwierdzana jest zgodnie z procedurą uczelnianą, na wniosek Dziekana, przez Prorektora ds. dydaktyki i Senat uczelni.

Zmiany doskonalące w programie kierunku Zarządzanie i przywództwo były ostatnio przeprowadzone w 2023 roku w wyniku prac Komisji ds. Programowych, która dokonała przeglądu programów studiów i sformułowała propozycje usprawnień w harmonogramach i treściach programowych, oceniając między innymi ryzyka zidentyfikowanych w związku z realizacją programu. Obszary oceny dotyczyły:

- zachowania sekwencji, kompletności, spójności i eliminacji powtórzeń treści programowych w cyklu kształcenia i utrzymania założonej jakości programu w kontekście jego dyscypliny wiodącej oraz dyscyplin uzupełniających;
- zapewnienia kompetentnej i stabilnej obsady oraz wskazanie kluczowych obszarów kompetencji zgodnych ze strategią Wydziału, Katedry Zarządzania i dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości;
- rekomendacji rozwiązań dotyczących bezpiecznej kontynuacji (Business Continuity) realizacji procesu dydaktycznego w razie nieobecności wykładowców i zdarzeń losowych;
- weryfikacji aktualności kart przedmiotów w zakresie przedmiotowych efektów uczenia się i literatury podstawowej;
- weryfikacji pytań na egzamin dyplomowy.

Przykładem zmian wdrożonych w oparciu o informacje z oceny zewnętrznej jest wykorzystanie uwag i zaleceń otrzymanych w trakcie poprzedniej oceny programowej kierunku. Powołano wówczas Komisję ds. audytu jakości kształcenia na kierunku Zarządzanie i przywództwo, a sformułowane w wyniku prac tej komisji zalecenia zostały zrealizowane jeszcze przed zakończeniem procesu oceny programowej. Część obecnych procedur korzysta z ówczesnych doświadczeń i refleksji, np. ocena weryfikacji efektów uczenia się, ewaluacja prac dyplomowych czy model realizacji praktyk.

Prowadzący zajęcia mają możliwość zgłaszania zmian w kartach przedmiotów i treściach programowych na podstawie obserwacji oraz kontaktów z otoczeniem zawodowym. Propozycje te są przekazywane koordynatorom kierunku i omawiane podczas posiedzeń Komisji ds. Programowych. W ten sposób wprowadzona została np. zmiana w zakresie przedmiotów metodologicznych. Aby usystematyzować treści dotyczące metodologii badań społecznych, kluczowych z perspektywy podejścia *evidence-based management*, wyodrębniono nowe przedmioty uporządkowane w spójny cykl. Na studiach pierwszego stopnia są to *Wprowadzenie do metodologii badań społecznych* (semestr 1) oraz *Badania i analizy dla biznesu* (semestr 2), a na studiach drugiego stopnia *Badania i projekty* (semestr 1), *Stosowane analizy danych społecznych i rynkowych* (semestr 2), *Analityka wielkich danych* (semestr 3). Zmiany te zostały wprowadzone w programach studiów od naboru 2024/2025.

10.2 Zapewnienie jakości kształcenia

Działania na rzecz jakości kształcenia mają dwojaki charakter: kontrolny oraz wspierający. Służą jednocześnie weryfikacji jakości prowadzonej dydaktyki oraz popularyzowaniu dobrych praktyk i dbaniu o rozwój kompetencyjny kadry dydaktycznej.

W roku 2022 Uniwersytet SWPS uzyskał dofinansowanie projektu Doskonałość dydaktyczna uczelni w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (POWER) współfinansowanego ze środków Europejskich Funduszy Społecznych (EFS). Głównym celem projektu było wdrożenie i realizacja nowej polityki jakości efektów uczenia się: ich określania, rozumienia i weryfikowania w różnych obszarach prowadzenia dydaktyki i zarządzania nią. W ramach projektu przeprowadzono szkolenia dotyczące tworzenia i doskonalenia programów studiów, metod weryfikacji osiągania efektów uczenia się, a także zmiany procedur związanych z efektami uczenia się w ramach Wewnętrznego Systemu Zarządzania Jakością Kształcenia.

Działania wdrożone z sukcesem w ramach projektu z 2022 roku, zaowocowały nowym zadaniem i przystąpieniem do konkursu Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. W 2025 roku projekt „Kompetentni w dydaktyce - USWPS” otrzymał dofinansowanie w ramach programu Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego (FERS). Głównym celem tego 3 letniego przedsięwzięcia (01.01.2026-31.12.2028), jest systemowe wsparcie rozwoju kadry akademickiej Uniwersytetu SWPS. Projekt koncentruje się na podniesieniu kompetencji dydaktycznych i przekrojowych w czterech kluczowych obszarach: cyfrowym, dydaktycznym, zielonej transformacji oraz projektowania uniwersalnego.

Działania te mają zapewnić kaskadowe przekazywanie wiedzy, stworzyć kulturę ciągłego doskonalenia dydaktycznego oraz umocnić pozycję USWPS jako innowacyjnego ośrodka edukacji.

Do najważniejszych działań w ramach funkcjonowania WSZJK, które weryfikują jakość kształcenia należą:

- **Ewaluacja zajęć.** Prowadzona jest przed końcem każdego semestru, elektronicznie i anonimowo. Na większości zajęć ankiety są wypełniane przez osoby studiujące w trakcie trwania ostatnich lub przedostatnich zajęć, co gwarantuje wysoki odsetek zwrotu ankiet, w pozostałych przypadkach ankiety wypełniane są elektronicznie po zakończeniu zajęć. W ankiecie zbierane są opinie na temat jakości, organizacji i sposobu przeprowadzania zajęć przez osoby je prowadzące, w tym czy zajęcia były prowadzone w sposób interesujący i można było się na nich dużo nauczyć, czy osoba

prowadząca była przygotowana merytorycznie do zajęć i czy traktowała uczestników z szacunkiem, czy zajęcia realizowane były zgodnie z sylabusem oraz czy były wymagające. Jest także możliwość dodania komentarza w pytaniach otwartych.

Indywidualne wyniki ewaluacji udostępniane są wykładowcom, a ich zbiorcze opracowanie na poziomie wydziałowym – dziekanom oraz osobom przez nich upoważnionych. Wykładowcy osiągający niskie wyniki w ewaluacji zajęć podlegają procedurze oceny poewaluacyjnej, uwzględniającej stosowne działania wyjaśniające i naprawcze. Wyniki ewaluacji studenckich są jednym z elementów oceny pracowniczej, mają również wpływ na planowanie obsady na kolejny rok akademicki. W przeprowadzanej w semestrze letnim 2024/2025 ewaluacji zajęć na wydziale odnotowano wysoki odsetek zwrotu ankiet (35%) a średnia ocena zajęć prowadzonych w wydziale wyniosła 4,52, na skali od 1 do 5.

- **Hospitacja zajęć.** Hospitacje mają na celu systematyczne monitorowanie i podnoszenie jakości zajęć dydaktycznych poprzez: 1) weryfikację i poprawę treści kształcenia oraz stosowanych podczas zajęć dydaktycznych metod i narzędzi osiągania przedmiotowych efektów uczenia; 2) ustalenie ewentualnych nieprawidłowości i działanie na rzecz ich eliminacji; 3) sprawdzenie jakości prowadzonych zajęć w relacji do ocen osób studiujących wyrażanych w formie ankiet ewaluacyjnych; 4) określenie potrzeb osób prowadzących zajęcia w zakresie doskonalenia ich kompetencji dydaktycznych. Hospitacje odbywają się w każdym semestrze, ich plan przygotowuje Pełnomocniczka ds. jakości kształcenia w konsultacji z Kierownikami Katedr oraz Koordynatorami kierunków studiów. W pierwszej kolejności hospitacji podlegają zajęcia prowadzone przez osoby nowozatrudnione, zajęcia ocenione nisko w ankietach ewaluacyjnych oraz zajęcia zgłoszone przez same osoby prowadzące. Możliwa jest również realizacja hospitacji interwencyjnej, poza semestralnym planem hospitacji, w przypadku zgłoszenia nieprawidłowości. Hospitowanie zajęć przebiega z wykorzystaniem wystandaryzowanej metody i arkusza oceny, a w trakcie rozmowy pohospitacyjnej osobie prowadzącej zajęcia przekazywana jest rzeczowa i prorozwojowa informacja zwrotna.
- **Ewaluacja procesu weryfikacji efektów uczenia się** sprawdza zgodność stosowania deklarowanych w sylabusach metod weryfikacji osiągnięcia przedmiotowych efektów uczenia się z zawartością prac etapowych oraz ocenia adekwatność i efektywność stosowanych metod weryfikacji osiągnięcia przedmiotowych efektów uczenia się. Ocena odbywa się po każdym semestrze dla zbioru wybranych przedmiotów, ocenę prowadzi Pełnomocnik Dziekana ds. jakości kształcenia. Ocenie podlega sylabus danego przedmiotu, rozkład ocen końcowych oraz zarchiwizowane prace etapowe. W roku akademickim 2024/2025 w prace te został włączony dodatkowo specjalista z zakresu nauk o zarządzania i jakości. Efektem ewaluacji jest raport przedstawiony dziekanowi. Raport zawiera protokoły z ewaluacji dla poszczególnych przedmiotów w ramach kierunków jak również rekomendacje działań doskonalących jakość kształcenia w zakresie weryfikacji osiąganych przez osoby studiujące efektów uczenia się i rekomendacje w zakresie procedur zarządzania jakością kształcenia w obszarze weryfikacji osiąganych przez osoby studiujące efektów uczenia się.
- **Ewaluacja procesu dyplomowania** służy do oceny prawidłowości realizacji procesu dyplomowania, zgodności tematyki prac z kierunkiem studiów oraz kompletności oceny prac. Pełnomocnik dziekana ds. jakości dokonuje oceny ilościowej oraz jakościowej. Analiza ilościowa dotyczy ocen z prac dyplomowych oraz ocen z egzaminów dyplomowych, zaś szczegółowej

analizie jakościowej poddawane są wylosowane prace w ramach każdego kierunku – analizowana jest treść prac (w tym m.in.: zachowanie struktury wskazanej w Standardach prac dyplomowych, metodologia przeprowadzonych badań oraz strona formalna prac) oraz recenzji. Na podstawie przeprowadzonej ewaluacji powstaje raport zawierający opis wyników analizy prac oraz rekomendacje działań doskonalących jakość kształcenia w obszarze realizacji procesu dyplomowania, który jest przedstawiony dziekanowi.

W zakresie prac dyplomowych dodatkowymi elementami przyczyniającymi się do zapewniania jakości kształcenia są:

- **Opiniowanie tematów prac dyplomowych.** Tematy prac dyplomowych są zgłaszane przez promotorów do Komisji ds. Programowych, która opiniuje tematy, w szczególności pod kątem zgodności z dyscypliną wiodącą kierunku studiów. Po zaopiniowaniu tematów i wprowadzeniu ewentualnych, rekomendowanych zmian, tematy są akceptowane przez Kolegium Wydziału.
- **Procedura antyplagiatowa.** Wszystkie prace dyplomowe są weryfikowane pod kątem nieuprawnionych zapożyczeń z wykorzystaniem systemu Antyplagiat oraz Jednolitego Systemu Antyplagiatowego. Na podstawie informacji ilościowych z raportu szczegółowego systemów antyplagiatowych promotor dokonuje analizy jakościowej dotyczącej zidentyfikowanych zapożyczeń.
- **Standardy prac dyplomowych.** Wydział przyjął standardy prac dyplomowych regulujące między innymi długość i strukturę pracy, wymagania wobec przeglądu literatury i metodologii badania własnego a także kwestie formalne.

Do najważniejszych inicjatyw wspierających jakość kształcenia należą:

- **Tydzień Kompetencji Akademickich.** Cykl szkoleń, w ramach działania Centrum Rozwoju Kompetencji Akademickich (CRKA), które są organizowane dla dydaktyków, gdzie oferowane są zróżnicowane szkolenia dotyczące m.in. aktywizacji osób studiujących, radzenia sobie z trudnymi sytuacjami podczas zajęć oraz implementacji innowacyjnych narzędzi i rozwiązań dydaktycznych. Edycja wiosna 2025 była skupiona na kompetencjach cyfrowych, zaś w edycji jesień 2025 do TKA zostały włączone szkolenia przydatne przy prowadzeniu badań naukowych.
- **Doradcy dydaktyczni.** Jest to specjalnie powołany, w ramach zadań realizowanych w CRKA, zespół wykładowców posiadających wysokie kompetencje z metodyki nauczania. Doradcy w ramach indywidualnych konsultacji pomagają rozwiązywać bieżące trudności w prowadzeniu zajęć, planować formy weryfikacji efektów uczenia się, aktywizować osoby studiujące oraz wprowadzać nowe narzędzia dydaktyczne. Konsultacja może również pomóc we wprowadzeniu zmian wynikających z ewaluacji zajęć przez osoby studiujące.
- **Community of Practice (Społeczność Praktyków Dydaktycznych).** Spotkania pracowników Wydziału, w trakcie których dzielą się oni dobrymi praktykami i wspólnie rozwiązują problemy związane z procesem dydaktycznym. Dzięki temu zapewniona jest spójność metod kształcenia, jakość procesu dydaktycznego oraz wysoki poziom realizacji efektów uczenia się.

Zalecenia dotyczące kryterium 10 wymienione w uchwale Prezydium PKA w sprawie oceny programowej na kierunku studiów, która poprzedziła bieżącą ocenę – nie dotyczy

Część II. Perspektywy rozwoju kierunku studiów

	POZYTYWNE	NEGATYWNE
Czynniki wewnętrzne	Mocne strony 1. Koncepcja kształcenia dostosowana do potrzeb otoczenia społeczno-gospodarczego, zapewniająca synergię treści programowych z aktualnymi realiami i wymaganiami rynku pracy, co przekłada się na korzystną sytuację osób absolwenckich Uniwersytetu SWPS rozpoczynających aktywność zawodową. 2. Program studiów ma charakter interdyscyplinarny, stanowiąc odpowiedź na współczesne wyzwania w obszarze zarządzania. Umożliwia diagnozowanie i rozwiązywanie problemów organizacyjnych z różnych perspektyw – organizacyjnej, psychologicznej i społecznej, a także zapewnia solidne przygotowanie metodologiczne do prowadzenia badań i analiz rynku oraz procesów organizacyjnych i zarządczych. Osoby studiujące zdobywają wiedzę, umiejętności i kompetencje pozwalające na kompleksową analizę kontekstu funkcjonowania organizacji oraz zrozumienie psychologicznych aspektów zachowań ludzi w środowisku pracy i poza nim. 3. Program studiów uwzględniający wykorzystywanie w procesie edukacji metod projektowych oraz umożliwiający indywidualizację ścieżki kształcenia. Wzmacnia to autonomię osób studiujących, a w połączeniu ze wsparciem organizacyjnym prowadzi do realizacji dodatkowych działań badawczych i społecznych na rzecz środowiska lokalnego.	Słabe strony 1. Rotacja kadry dydaktycznej, zwłaszcza specjalistów-praktyków, ze względu na ich równoległe obowiązki zawodowe i zmieniające się aktywności zawodowe. 2. Znaczna część osób studiujących (w tym studiów stacjonarnych) łączy naukę z pracą zarobkową. Sytuacja ta skutkuje zróżnicowaniem ich poziomu zaangażowania w działania akademickie oraz stanowi czynnik ryzyka opóźnień w terminowym ukończeniu studiów. 3. Brak kompleksowego systemu informatycznego wspierającego zarządzanie sylabusami oraz archiwizację prac etapowych osób studiujących skutkuje zwiększonym nakładem pracy w celu zapewnienia poprawności, aktualizacji i archiwizacji dokumentacji programu studiów. 4. Konieczność pracy w weekendy przy realizacji studiów niestacjonarnych jest wyzwaniem dla pracowników w zakresie utrzymania równowagi między pracą a życiem osobistym i stanowi wyzwanie dla atrakcyjności roli nauczyciela akademickiego. 5. Ograniczenia infrastrukturalne i układ planu zajęć, w szczególności w formie niestacjonarnej, prowadzić mogą do mniej komfortowej organizacji procesu dydaktycznego, co może zwiększać zmęczenie osób studiujących i utrudniać optymalne planowanie obciążeń po stronie pracowników.

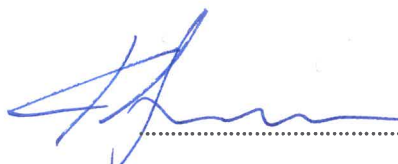
	POZYTYWNE	NEGATYWNE
	4. Indywidualne potrzeby osób studiujących, w tym osób z niepełnosprawnościami, stanowią punkt wyjścia dla organizacji wsparcia w procesie kształcenia. Wsparcie to jest zintegrowane w ramach spójnego systemu, który obejmuje odpowiednio zaprojektowane rozwiązania organizacyjne, w tym określone procedury oraz zestaw narzędzi – również narzędzi cyfrowych – umożliwiających efektywne prowadzenie procesu dydaktycznego oraz zapewniających równy dostęp do edukacji. 5. Kadra dydaktyczna składająca się z nauczycieli akademickich prowadzących działalność naukowo-badawczą oraz ekspertów z bogatym doświadczeniem zawodowym, w tym uznanych specjalistów odnoszących sukcesy w biznesie i na rynku pracy. 6. Kompleksowe wspieranie kadry akademickiej poprzez cykliczne szkolenia doskonalące kompetencje dydaktyczne oraz poprzez wdrożenie inicjatywy doradców dydaktycznych. 7. Szereg inicjatyw na Wydziale jest efektem stałego kontaktu z osobami studiującymi i reagowania na ich potrzeby (między innymi semestralne spotkania ze starostami, program WspieraMY, staże badawcze, zaangażowanie w działalność kół naukowych, konkursy na projekty studenckie, nagradzanie zaangażowanych osób studiujących w programie VIS, wydziałowy program onboardingowy).	

	POZYTYWNE	NEGATYWNE
	8. Na kierunku Zarządzanie i przywództwo działa Klub Absolwenta, który umożliwia budowanie, rozwijanie i podtrzymywanie trwałych relacji z osobami studiującymi absolwenckimi kierunku. Klub stanowi platformę wymiany doświadczeń zawodowych, inspiracji i współpracy między osobami absolwenckimi, studiującymi oraz osobami prowadzącymi zajęcia. Działalność Klubu sprzyja także monitorowaniu losów zawodowych osób absolwenckich i pozyskiwaniu cennych informacji zwrotnych wykorzystywanych w procesie doskonalenia programu studiów. 9. Program objęty jest kompleksowym systemem zarządzania jakością kształcenia, obejmującym jasno określone procesy i procedury ewaluacji oraz doskonalenia programu i jego realizacji. Regularnie prowadzone są analizy efektów uczenia się, opinii osób studiujących, absolwenckich i interesariuszy zewnętrznych, a także przeglądy planów i treści kształcenia. Wyniki tych działań stanowią podstawę do wprowadzania zmian i usprawnień, co zapewnia ciągły rozwój programu, jego aktualność oraz zgodność z potrzebami rynku pracy i wymogami środowiska akademickiego.	

	POZYTYWNE	NEGATYWNE
Czynniki zewnętrzne	Szanse 1. Dynamiczne zmiany społeczne i gospodarcze powodują rosnące zapotrzebowanie rynku pracy na specjalistów o wysokich kompetencjach społecznych, przywódczych i adaptacyjnych. Coraz większego znaczenia nabiera umiejętność zarządzania zespołami w sposób inkluzywny, oparty na zrozumieniu mechanizmów funkcjonowania człowieka i grupy, a także zdolność skutecznego działania w zmiennym i niepewnym otoczeniu. Trend ten sprzyja wzrostowi znaczenia interdyscyplinarnych programów studiów przygotowujących do pełnienia ról liderów przyszłości. 2. Rosnąca aktywność instytucjonalna i biznesowa Polski na arenie międzynarodowej generuje zwiększone zapotrzebowanie na wysoko wykwalifikowanych ekspertów w zakresie zarządzania w tym, zarządzania w zmieniającym się otoczeniu organizacji. Rozwój współpracy międzynarodowej, ekspansja przedsiębiorstw na rynki zagraniczne oraz rosnąca liczba inicjatyw międzynarodowych tworzą korzystne warunki dla osób absolwenckich kierunku, przygotowanych do pracy w złożonych i wielokulturowych środowiskach organizacyjnych. Rozwój współpracy międzynarodowej, w tym w ramach ERUA (European Reform University Alliance) oraz członkostwa w PRME, CEEMAN i BGA zwiększające możliwości projektowe, edukacyjne, badawcze i rozwojowe kadry, osób studiujących i programu.	Zagrożenia 1. Aktualna sytuacja geopolityczna, społeczno-gospodarcza oraz demograficzna wpływa na obserwowany spadek liczby kandydatów na studia wyższe. Czynniki takie jak niż demograficzny, emigracja młodych osób, niestabilność ekonomiczna czy niepewność związana z sytuacją międzynarodową ograniczają zainteresowanie podejmowaniem studiów wyższych w Polsce. Zjawisko to stanowi wyzwanie oraz wymaga podejmowania działań promocyjnych i dostosowawczych w celu przyciągnięcia kandydatów. 2. Spadek zainteresowania studiami drugiego stopnia, obserwowany w skali krajowej, wynikający z szybszego wchodzenia osób absolwenckich na rynek pracy, popularności krótszych form kształcenia, a także rosnących kosztów życia studenckiego, co obniża liczbę kandydatów i utrudnia rekrutację na studia drugiego stopnia. 3. Ryzyko niedopasowania kompetencji absolwentów do szybko zmieniających się wymagań rynku - dynamiczny rozwój technologiczny oraz transformacje w otoczeniu biznesowym powodują, że potrzeby pracodawców ewoluują szybciej niż standardowe cykle aktualizacji programów kształcenia. Może to prowadzić do ograniczenia konkurencyjności absolwentów oraz obniżenia atrakcyjności kierunków studiów, jeśli oferta dydaktyczna nie będzie adekwatnie i terminowo dostosowywana.

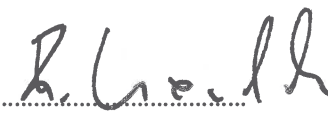
	POZYTYWNE	NEGATYWNE
		4. Wzrost liczby uczelni rozwijających ofertę kierunków zarządczych, zwłaszcza w formule online i hybrydowej, intensyfikuje konkurencję na rynku edukacyjnym. Choć rozszerzanie komponentu zdalnego zwiększa dostępność studiów, nadmierna digitalizacja może obniżać postrzeganą jakość kształcenia oraz ograniczać możliwości budowania relacji akademickich i rozwoju kompetencji praktycznych. Zjawisko to stanowi wyzwanie dla uczelni, które muszą utrzymać wysoki standard dydaktyczny przy jednoczesnym konkurowaniu z ofertą bardziej elastycznych, lecz nie zawsze w pełni wartościowych programów online.

Uniwersytet SWPS
 ul. Chodakowska 19/31 03-815 Warszawa
 (Pieczęć uczelni) NIP: 118-01-97-245, REGON: 011947981



 (podpis Dziekana wydziału)

009W



 (podpis Rektora)

Warszawa, dnia 15 grudnia 2025 r.

Część III. Załączniki

Wykaz załączników

Załącznik nr 1. Zestawienia dotyczące ocenianego kierunku studiów

Załącznik nr 2. Materiały uzupełniające²:

Załącznik 2.1. Programy studiów

Załącznik 2.1.1. Program studiów pierwszego stopnia

Załącznik 2.1.2. Karty przedmiotów studiów pierwszego stopnia

Załącznik 2.1.3. Program studiów drugiego stopnia

Załącznik 2.1.4. Karty przedmiotów studiów drugiego stopnia

Załącznik 2.2. Obsada zajęć w roku akademickim

Załącznik 2.3. Harmonogramy zajęć

Załącznik 2.4. Charakterystyka nauczycieli akademickich oraz innych osób prowadzących zajęcia

Załącznik 2.4.1. Nauczyciele akademicy

Załącznik 2.4.2. Inne osoby prowadzące zajęcia

Załącznik 2.5. Charakterystyka infrastruktury

Załącznik 2.6. Wykaz tematów prac dyplomowych

Załącznik 2.7. Wykaz egzaminów dyplomowych

Załącznik 2.8. Strategia Uniwersytetu SWPS

Załącznik 2.9. Regulamin praktyk zawodowych

Załącznik 2.10 Zasady dyplomowania

Załącznik 2.11 Standardy realizacji projektów semestralnych

²Załączniki w formie cyfrowej.

Załącznik nr 1. Zestawienia dotyczące ocenianego kierunku studiów

Tabela 1. Liczba studentów ocenianego kierunku

Poziom studiów	Rok studiów	Studia stacjonarne		Studia niestacjonarne	
		Dane sprzed 3 lat	Bieżący rok akademicki	Dane sprzed 3 lat	Bieżący rok akademicki
studia pierwszego stopnia, prowadzone w języku polskim	I	74	54	28	51
	II	50	56	19	36
	III	37	50	54	49
studia pierwszego stopnia, prowadzone w języku angielskim	I	33	32	n.d.	n.d.
	II	15	17	n.d.	n.d.
	III	58	22	n.d.	n.d.
Razem studia pierwszego stopnia:		267	231	101	136
studia drugiego stopnia, prowadzone w języku polskim	I	n.d.	n.d.	29	57
	II	n.d.	n.d.	39	44
studia drugiego stopnia, prowadzone w języku angielskim	I	14	0	n.d.	n.d.
	II	19	13	n.d.	n.d.
Razem studia drugiego stopnia:		33	13	68	101
Razem studia pierwszego i drugiego stopnia		300	244	169	237

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

Poziom studiów	Rok ukończenia	Studia stacjonarne		Studia niestacjonarne	
		Liczba studentów, którzy rozpoczęli cykl kształcenia kończący się w danym roku	Liczba absolwentów w danym roku	Liczba studentów, którzy rozpoczęli cykl kształcenia kończący się w danym roku	Liczba absolwentów w danym roku
studia pierwszego stopnia, prowadzone w języku polskim	2024/2025	75	51	31	19
	2023/2024	65	38	32	26
	2022/2023	51	30	45	42
studia pierwszego stopnia, prowadzone w języku angielskim	2024/2025	29	23	n.d.	n.d.
	2023/2024	23	14	n.d.	n.d.
	2022/2023	39	29	n.d.	n.d.
Razem studia pierwszego stopnia:		282	185	108	87
studia drugiego stopnia, prowadzone w języku polskim	2024/2025	n.d.	n.d.	31	30
	2023/2024	n.d.	n.d.	32	17
	2022/2023	n.d.	n.d.	45	31

Poziom studiów	Rok ukończenia	Studia stacjonarne		Studia niestacjonarne	
		Liczba studentów, którzy rozpoczęli cykl kształcenia kończący się w danym roku	Liczba absolwentów w danym roku	Liczba studentów, którzy rozpoczęli cykl kształcenia kończący się w danym roku	Liczba absolwentów w danym roku
studia drugiego stopnia, prowadzone w języku angielskim	2024/2025	15	9	n.d.	n.d.
	2023/2024	17	7	n.d.	n.d.
	2022/2023	15	18	n.d.	n.d.
Razem studia drugiego stopnia:		47	34	108	78
Razem studia pierwszego i drugiego stopnia		329	219	216	165

Tabela 3.1. Wskaźniki dotyczące programu studiów zarządzanie i przywództwo, studia pierwszego stopnia, studia stacjonarne i studia niestacjonarne, profil praktyczny.

Nazwa wskaźnika	Liczba punktów ECTS/Liczba godzin	
	Studia stacjonarne	Studia niestacjonarne
Liczba semestrów i punktów ECTS konieczna do ukończenia studiów na ocenianym kierunku na danym poziomie	6 semestrów 180 punktów ECTS	
łączna liczba godzin zajęć z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów	1507 godzin	nie dotyczy
łączna liczba punktów ECTS, jaką student musi uzyskać w ramach zajęć prowadzonych z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia	96 punktów ECTS	nie dotyczy
łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana zajęciom kształtującym umiejętności praktyczne	114 punktów ECTS	
łączna liczba punktów ECTS, jaką student musi uzyskać w ramach zajęć z dziedziny nauk humanistycznych lub nauk społecznych – w przypadku kierunków studiów przyporządkowanych do dyscyplin w ramach dziedzin innych niż odpowiednio nauki humanistyczne lub nauki społeczne	5 punktów ECTS	
łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana zajęciom do wyboru	56 punktów	
łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana praktykom zawodowym	32 punkty ECTS	
Wymiar praktyk zawodowych	6 miesięcy 960 godzin	
Liczba godzin zajęć z wychowania fizycznego	60 godzin	nie dotyczy
W przypadku prowadzenia zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość:		
łączna liczba godzin zajęć określona w programie studiów	2394 godzin	2064 godzin
łączna liczba godzin zajęć na studiach prowadzonych z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość	39 godzin	36 godzin

Tabela 3.2. Wskaźniki dotyczące programu studiów zarządzanie i przywództwo, studia drugiego stopnia, studia stacjonarne i studia niestacjonarne, profil praktyczny).

Nazwa wskaźnika	Liczba punktów ECTS/Liczba godzin	
	Studia stacjonarne	Studia niestacjonarne
Liczba semestrów i punktów ECTS konieczna do ukończenia studiów na ocenianym kierunku na danym poziomie	4 semestry 120 punktów ECTS	
Łączna liczba godzin zajęć z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia i studentów	984 godziny	nie dotyczy
Łączna liczba punktów ECTS, jaką student musi uzyskać w ramach zajęć prowadzonych z bezpośrednim udziałem nauczycieli akademickich lub innych osób prowadzących zajęcia	60 punktów ECTS	nie dotyczy
Łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana zajęciom kształtującym umiejętności praktyczne	82 punkty ECTS	
Łączna liczba punktów ECTS, jaką student musi uzyskać w ramach zajęć z dziedziny nauk humanistycznych lub nauk społecznych – w przypadku kierunków studiów przyporządkowanych do dyscyplin w ramach dziedzin innych niż odpowiednio nauki humanistyczne lub nauki społeczne	5 punktów ECTS	
Łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana zajęciom do wyboru	39 punktów ECTS	
Łączna liczba punktów ECTS przyporządkowana praktykom zawodowym	16 punktów ECTS	
Wymiar praktyk zawodowych	3 miesiące 480 godzin	
W przypadku prowadzenia zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość:		
Łączna liczba godzin zajęć określona w programie studiów	1380 godzin	1200 godzin
Łączna liczba godzin zajęć na studiach prowadzonych z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość	nie dotyczy	nie dotyczy

Tabela 4.1. Zajęcia lub grupy zajęć kształtujących umiejętności praktyczne zarządzanie i przywództwo, studia pierwszego stopnia, studia stacjonarne i studia niestacjonarne, profil praktyczny

Nazwa zajęć/grupy zajęć	Forma/ formy zajęć	łączna liczba godzin zajęć stacjonarne	łączna liczba godzin zajęć niestacjonarne	Liczba punktów ECTS*
Badania i analizy dla biznesu	warsztaty	45	36	5
Doskonalenie i rozwój zawodowy	warsztaty	30	24	4
Kluczowe funkcje biznesowe	warsztaty	60	48	6
Makroekonomia	warsztaty	15	12	1
Mikroekonomia	warsztaty	15	12	1
Organizacja i otoczenie	warsztaty	15	12	2
Podejmowanie decyzji	warsztaty	30	24	3
Praca projektowa	warsztaty	45	36	3
Projekt doskonalenia organizacji	projekt	15	12	3
Projekt rozwoju organizacji	projekt	15	12	3
Projekt społeczny	projekt	15	12	3
Przedsiębiorczość	warsztaty	15	12	2
Psychologia procesów grupowych	warsztaty	30	24	3
Psychologia w zarządzaniu	warsztaty	30	24	3
Relacje organizacyjne	warsztaty	30	24	3
Seminarium licencjackie	seminarium	30	24	5
Społeczne aspekty zarządzania	warsztaty	15	12	2
Wspierające funkcje biznesowe	warsztaty	60	48	6
Zarządzanie ludźmi w organizacji	warsztaty	15	12	2
Zarządzanie organizacjami	warsztaty	15	12	2
Zarządzanie strategiczne	warsztaty	30	24	3
Zarządzanie w świecie cyfrowym	warsztaty	30	24	3
Zmiany i innowacje w zarządzaniu	warsztaty	15	12	2
Praktyki zawodowe	praktyka	960	960	32
ŚCIEŻKA: Start-up				
Projektowanie wartości dla klienta	warsztaty	30	24	3
Ewaluacja i weryfikacja pomysłu	warsztaty	30	24	3
Zakładanie nowej firmy	warsztaty	30	24	3
Pozyskiwanie finansowania	warsztaty	30	24	3

Nazwa zajęć/grupy zajęć	Forma/ formy zajęć	Łączna liczba godzin zajęć stacjonarne	Łączna liczba godzin zajęć niestacjonarne	Liczba punktów ECTS*
ŚCIEŻKA: Zarządzanie projektami				
Zwinne zarządzanie projektami	warsztaty	30	24	3
Zaawansowane narzędzia do zarządzania projektami	warsztaty	30	24	3
Zarządzanie portfelem projektów	warsztaty	30	24	3
Kompetencje kierownika projektu	warsztaty	30	24	3
RAZEM:		1695	1548	114

* w przypadkach, gdy zajęcia kształtujące umiejętności praktyczne stanowią część przedmiotu, to podany wymiar ECTS odpowiada tej części.

Tabela 4.2. Zajęcia lub grupy zajęć kształtujących umiejętności praktyczne zarządzanie i przywództwo, studia drugiego stopnia, studia stacjonarne i studia niestacjonarne, profil praktyczny

Nazwa zajęć/grupy zajęć	Forma/ formy zajęć	łączna liczba godzin zajęć stacjonarne	łączna liczba godzin zajęć niestacjonarne	Liczba punktów ECTS*
Analityka wielkich danych	warsztaty	15	12	2
Analiza i myślenie krytyczne	warsztaty	15	12	2
Badania i projekty	warsztaty	45	36	5
Doskonalenie organizacji	warsztaty	15	12	2
Droga lidera: JA - INNI	warsztaty	30	24	3
Droga lidera: JA - Organizacja	warsztaty	45	36	4
Droga lidera: Kompetencje JA	warsztaty	45	36	3
Droga lidera: Praca lidera	warsztaty	30	24	3
Fakultet w języku angielskim	fakultet	30	24	3
Finanse i prawo	warsztaty	30	24	3
Język angielski w zastosowaniu zawodowym	ćwiczenia	30	24	3
Modele biznesowe	warsztaty	30	24	3
Organizacja i zarządzanie	warsztaty	30	24	3
Projekt konsultingowy	projekt	15	12	3
Projekt zmiany społecznej	projekt	15	12	3
Seminarium magisterskie 1	seminarium dyplomowe	30	24	6
Seminarium magisterskie 2	seminarium dyplomowe	30	24	6
Stosowane analizy danych społecznych i rynkowych	warsztaty	30	24	3
Zarządzanie w dobie globalizacji	seminarium	15	12	2
Praktyki zawodowe	praktyka	480	480	16
ŚCIEŻKA: Menedżer				
Zarządzanie kulturą organizacyjną	warsztaty	15	12	2
Fuzje, przejęcia, partnerstwa	warsztaty	15	12	2
ŚCIEŻKA: Przedsiębiorca				
Finansowanie działalności gospodarczej	warsztaty	15	12	2
Kontrola i audyt wewnętrzny	warsztaty	15	12	2
RAZEM:		1035	924	82

* w przypadkach, gdy zajęcia kształtujące umiejętności praktyczne stanowią część przedmiotu, to podany wymiar ECTS odpowiada tej części.

Tabela 5. Zajęcia lub grupy zajęć służące zdobywaniu przez studentów kompetencji inżynierskich / Zajęcia lub grupy zajęć przygotowujące studentów do wykonywania zawodu nauczyciela
nie dotyczy

Tabela 6. Informacja o programach studiów/zajęciach lub grupach zajęć prowadzonych w językach obcych³

1. Zarządzanie i przywództwo, studia pierwszego stopnia w formie stacjonarnej i niestacjonarnej – wszystkie zajęcia są prowadzone w języku polskim. Wyjątkiem są zajęcia z języka angielskiego:

Nazwa zajęć	Forma realizacji	Semestr	Forma studiów	Język wykładowy	Liczba studentów (w tym niebędących obywatelami polskimi)
Język angielski 1	ćwiczenia	1	stacjonarna	angielski	39
Język angielski 1	ćwiczenia	1	niestacjonarna	angielski	40
Język angielski 2	ćwiczenia	2	stacjonarna	angielski	38
Język angielski 2	ćwiczenia	2	niestacjonarna	angielski	39
Język angielski 3	ćwiczenia	3	stacjonarna	angielski	45
Język angielski 3	ćwiczenia	3	niestacjonarna	angielski	29
Język angielski 4	ćwiczenia	4	stacjonarna	angielski	46
Język angielski 4	ćwiczenia	4	niestacjonarna	angielski	30

2. W ramach prowadzonych studiów na kierunku **Zarządzanie i przywództwo, studia pierwszego stopnia w formie stacjonarnej** są prowadzone również po angielsku – wszystkie zajęcia są prowadzone w języku angielskim. Wyjątkiem są zajęcia z Foreign language:

Nazwa zajęć	Forma realizacji	Semestr	Forma studiów	Język wykładowy	Liczba studentów (w tym niebędących obywatelami polskimi)
Foreign language 1	ćwiczenia	1	stacjonarna	francuski	7(3)
Foreign language 1	ćwiczenia	1	stacjonarna	hiszpański	11(6)
Foreign language 1	ćwiczenia	1	stacjonarna	niemiecki	3(3)
Foreign language 1	ćwiczenia	1	stacjonarna	polski	8(8)
Foreign language 2	ćwiczenia	2	stacjonarna	francuski	4(2)
Foreign language 2	ćwiczenia	2	stacjonarna	hiszpański	3(1)
Foreign language 2	ćwiczenia	2	stacjonarna	niemiecki	1
Foreign language 2	ćwiczenia	2	stacjonarna	polski	6(6)
Foreign language 2	ćwiczenia	2	stacjonarna	włoski	2(1)
Foreign language 3	ćwiczenia	3	stacjonarna	francuski	-

³ Tabelę należy wypełnić odrębnie dla każdego z poziomów studiów i każdej z form studiów podlegających ocenie. Jeżeli wszystkie zajęcia prowadzone są w języku obcym należy w tabeli zamieścić jedynie taką informację.

Nazwa zajęć	Forma realizacji	Semestr	Forma studiów	Język wykładowy	Liczba studentów (w tym niebędących obywatelami polskimi)
Foreign language 3	ćwiczenia	3	stacjonarna	hiszpański	1(1)
Foreign language 3	ćwiczenia	3	stacjonarna	niemiecki	-
Foreign language 3	ćwiczenia	3	stacjonarna	włoski	-
Foreign language 4	ćwiczenia	4	stacjonarna	francuski	-
Foreign language 4	ćwiczenia	4	stacjonarna	hiszpański	-
Foreign language 4	ćwiczenia	4	stacjonarna	niemiecki	-
Foreign language 4	ćwiczenia	4	stacjonarna	włoski	-

3. W ramach prowadzonych studiów na kierunku **Zarządzanie i przywództwo, studia drugiego stopnia w formie stacjonarnej** są prowadzone po angielsku – wszystkie zajęcia są prowadzone w języku angielskim.

Nazwa zajęć	Forma realizacji	Semestr	Forma studiów	Język wykładowy	Liczba studentów (w tym niebędących obywatelami polskimi)
Wszystkie zajęcia są prowadzone w języku angielskim.					13(5)

4. W ramach prowadzonych studiów na kierunku, **Zarządzanie i Przywództwo, studia drugiego stopnia w formie niestacjonarnej** – wszystkie zajęcia są prowadzone w języku polskim. Wyjątkiem są zajęcia :

Nazwa zajęć	Forma realizacji	Semestr	Forma studiów	Język wykładowy	Liczba studentów (w tym niebędących obywatelami polskimi)
Język angielski w zastosowaniu zawodowym	ćwiczenia	2	niestacjonarna	angielski	58(2)
Fakultet w języku angielskim	ćwiczenia	4	niestacjonarna	angielski	44(3)



**Uniwersytet
SWPS**

