



**Ocena programowa  
Profil praktyczny**

**Raport Samooceny**

---

**Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu,  
Wydział Finansów i Zarządzania w Bydgoszczy (Filia)**



**Nazwa ocenianego kierunku studiów: zarządzanie**

1. Poziomy studiów: **pierwszego i drugiego stopnia**
2. Formy studiów: **stacjonarna i niestacjonarna**
3. Nazwa dyscypliny, do której został przyporządkowany kierunek

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.

**Studia pierwszego stopnia:**

Nazwa dyscypliny wiodącej	Punkty ECTS	
	liczba	%
nauki o zarządzaniu i jakości	126	70

**Studia drugiego stopnia:**

Nazwa dyscypliny wiodącej	Punkty ECTS	
	liczba	%
nauki o zarządzaniu i jakości	84	70

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.

**Studia pierwszego stopnia:**

Nazwa dyscypliny	Punkty ECTS	
	liczba	%
ekonomia i finanse	54	30

**Studia drugiego stopnia:**

Nazwa dyscypliny	Punkty ECTS	
	liczba	%
ekonomia i finanse	36	30

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

### EFEKTY UCZENIA SIĘ DLA STUDIÓW PIERWSZEGO STOPNIA NA KIERUNKU ZARZĄDZANIE - PROFIL PRAKTYCZNY STUDIA PROWADZĄCE DO UZYSKANIA TYTUŁU ZAWODOWEGO LICENCJATA

Dziedziny i dyscypliny, do których odnoszą się efekty uczenia się:

Dziedzina nauk społecznych.

Dyscypliny: nauki o zarządzaniu i jakości (wiodąca), ekonomia i finanse.

PROFIL PRAKTYCZNY		
Symbol efektu uczenia się na kierunku	Efekty uczenia się dla studiów pierwszego stopnia na kierunku ZARZĄDZANIE	Odniesienie do charakterystyk efektów uczenia się dla poziomu 6
<b>WIEDZA - absolwent zna i rozumie:</b>		
ZAR_I_W01	powiązania między wiedzą z zakresu funkcjonowania organizacji a innymi naukami	P6S_WG
ZAR_I_W02	w zaawansowanym stopniu kluczowe koncepcje zarządzania dotyczące powstawania, funkcjonowania, przekształcania i rozwoju organizacji oraz ich praktyczne zastosowanie	P6S_WG
ZAR_I_W03	relacje między podmiotami gospodarczymi a innymi instytucjami społecznymi tworzącymi ich otoczenie w skali krajowej i międzynarodowej	P6S_WG
ZAR_I_W04	obszary funkcjonalne organizacji i relacje między nimi	P6S_WG
ZAR_I_W05	w zaawansowanym stopniu role i zachowania organizacyjne	P6S_WG
ZAR_I_W06	w zaawansowanym stopniu funkcje zarządzania	P6S_WG
ZAR_I_W07	narzędzia komunikacji organizacji z rynkiem i ich praktyczne zastosowanie	P6S_WG
ZAR_I_W08	rolę przywództwa w organizacji	P6S_WG
ZAR_I_W09	zagadnienia z zakresu finansów w odniesieniu do funkcjonowania organizacji	P6S_WG
ZAR_I_W10	zasady tworzenia i rozwoju różnych form przedsiębiorczości	P6S_WG P6S_WK
ZAR_I_W11	metody zarządzania zasobami ludzkimi w kontekście typu organizacji	P6S_WG
ZAR_I_W12	pojęcie kultury organizacyjnej i szczegółowo charakteryzuje wpływ jej komponentów na działalność zespołową i indywidualną	P6S_WG P6S_WK
ZAR_I_W13	w zaawansowanym stopniu standardowe metody ilościowe wspomagające procesy podejmowania decyzji i ich praktyczne zastosowanie	P6S_WG
ZAR_I_W14	metody projektowania i przeprowadzania badań w poszczególnych obszarach działalności organizacji	P6S_WG
ZAR_I_W15	przepisy prawa regulujące funkcjonowanie podmiotów gospodarczych	P6S_WG
ZAR_I_W16	znaczenie norm i standardów w poszczególnych obszarach działalności organizacji (np. standardów rachunkowości, norm pracy, systemów i norm jakości)	P6S_WG P6S_WK
ZAR_I_W17	rolę i znaczenie struktur organizacyjnych oraz determinanty ich powstawania i kształtowania	P6S_WG P6S_WK
ZAR_I_W18	dorobek psychologii oraz socjologii w odniesieniu do procesu zarządzania organizacjami	P6S_WG
ZAR_I_W19	znaczenie własności intelektualnej (własności przemysłowej oraz praw autorskich i praw pokrewnych)	P6S_WG P6S_WK
ZAR_I_W20	normy życia społecznego	P6S_WG P6S_WK
<b>UMIEJĘTNOŚCI - absolwent potrafi:</b>		
ZAR_I_U01	dokonywać obserwacji, analizy i oceny zjawisk i procesów w organizacji oraz w jej otoczeniu	P6S_UW
ZAR_I_U02	uczestniczyć w procesach podejmowania decyzji operacyjnych i taktycznych oraz oceniać proponowane rozwiązania	P6S_UW P6S_UO

ZAR_I_U03	interpretować i wpływać na zachowania organizacyjne	P6S_UW P6S_UO
ZAR_I_U04	inicjować działalność gospodarczą	P6S_UW
ZAR_I_U05	dokonać oceny finansowej organizacji	P6S_UW
ZAR_I_U06	dobierać i wykorzystywać metody, techniki i narzędzia służące zarządzaniu organizacją	P6S_UW
ZAR_I_U07	zastosować odpowiednie metody i narzędzia analityczne oraz systemy informatyczne wspomagające procesy podejmowania decyzji	P6S_UW
ZAR_I_U08	posługiwać się normami i standardami w procesie zarządzania organizacją	P6S_UW
ZAR_I_U09	wykorzystywać przepisy prawa oraz systemy znormalizowane przedsiębiorstwa (rachunkowości, bhp itp.) w celu uzasadniania konkretnych działań organizacji	P6S_UW
ZAR_I_U10	stosować podstawowe narzędzia informatyczne wspomagające pracę menadżera	P6S_UW
ZAR_I_U11	posługiwać się technologiami informacyjnymi w celu gromadzenia, przetwarzania i analizowania danych	P6S_UW
ZAR_I_U12	efektywnie zarządzać zasobami organizacji na poziomie operacyjnym i taktycznym	P6S_UW P6S_UO
ZAR_I_U13	prezentować zdobytą wiedzę oraz umiejętności w mowie i piśmie z wykorzystaniem m.in. narzędzi informacyjnych	P6S_UW P6S_UK
ZAR_I_U14	interpretować wyniki badań	P6S_UW
ZAR_I_U15	komunikować się z otoczeniem z użyciem specjalistycznej terminologii	P6S_UK
ZAR_I_U16	brać udział w debacie - przedstawiać i oceniać różne opinie i stanowiska oraz dyskutować na ich temat	P6S_UK
ZAR_I_U17	posługiwać się językiem obcym na poziomie B2 Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego	P6S_UK
ZAR_I_U18	planować i realizować własne uczenie się przez całe życie w celu doskonalenia swoich kompetencji zawodowych	P6S_UU
ZAR_I_U19	planować i organizować pracę własną oraz współdziałać i pracować w zespole	P6S_UO
<b>KOMPETENCJE SPOŁECZNE - absolwent jest gotów do:</b>		
ZAR_I_K01	dokonania samooceny stanu swojej wiedzy i umiejętności z zakresu zarządzania	P6S_KK
ZAR_I_K02	doceniania znaczenia wiedzy i zasięgania opinii ekspertów w przypadku trudności z samodzielnym rozwiązaniem problemów poznawczych i praktycznych	P6S_KK
ZAR_I_K03	myślenia i działania w sposób przedsiębiorczy	P6S_KO
ZAR_I_K04	inicjowania i współorganizowania działań na rzecz środowiska społecznego i interesu publicznego	P6S_KO
ZAR_I_K05	brania odpowiedzialności za powierzone mu zadania związane z wykonywaną pracą oraz pełnioną rolą zawodową	P6S_KR
ZAR_I_K06	przestrzegania etyki zawodowej i wymagania tego od innych oraz podejmowania działań mających na celu dbałość o dorobek i tradycje zawodów związanych ze studiowanym kierunkiem	P6S_KR

**Objaśnienie oznaczeń:**

ZAR_I_	kierunkowe efekty uczenia się dla studiów pierwszego stopnia kierunku ZARZĄDZANIE
W	kategoria wiedzy
U	kategoria umiejętności
K	kategoria kompetencji społecznych
P6S_WG	poziom 6 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria wiedza: zna i rozumie/zakres i głębokość
P6S_WK	poziom 6 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria wiedza: zna i rozumie/kontekst
P6S_UW	poziom 6 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria umiejętności: potrafi/wykorzystanie wiedzy
P6S_UK	poziom 6 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria umiejętności: potrafi/komunikowanie się
P6S_UO	poziom 6 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria umiejętności: potrafi/organizacja pracy
P6S_UU	poziom 6 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria umiejętności: potrafi/uczenie się
P6S_KK	poziom 6 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria kompetencje społeczne: jest gotów do/oceny
P6S_KO	poziom 6 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria kompetencje społeczne: jest gotów do/odpowiedzialność
P6S_KR	poziom 6 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria kompetencje społeczne: jest gotów do/rola zawodowa
01, 02, 03 i kolejne	numer efektu uczenia się

**EFEKTY UCZENIA SIĘ  
DLA STUDIÓW DRUGIEGO STOPNIA NA KIERUNKU ZARZĄDZANIE - PROFIL PRAKTYCZNY  
STUDIA PROWADZĄCE DO UZYSKANIA TYTUŁU ZAWODOWEGO MAGISTRA**

Dziedziny i dyscypliny, do których odnoszą się efekty uczenia się:

Dziedzina nauk społecznych.

Dyscypliny: nauki o zarządzaniu i jakości (wiodąca), ekonomia i finanse.

<b>PROFIL PRAKTYCZNY</b>		
Symbol efektu uczenia się na kierunku	Efekty uczenia się dla studiów drugiego stopnia na kierunku ZARZĄDZANIE	Odniesienie do charakterystyk efektów uczenia się dla poziomu 7
<b>WIEDZA - absolwent zna i rozumie:</b>		
ZAR_II_W01	strategiczne relacje pomiędzy podmiotami gospodarczymi i narzędzia ich kreowania	P7S_WG
ZAR_II_W02	ekonomiczne i pozaekonomiczne skutki decyzji menedżerskich (w świetle współczesnych ujęć teoretycznych)	P7S_WG P7S_WK
ZAR_II_W03	w pogłębionym stopniu współczesne koncepcje zarządzania organizacjami i ich przejawy w praktyce	P7S_WG P7S_WK
ZAR_II_W04	istotę koncepcji zrównoważonego rozwoju gospodarczego	P7S_WG
ZAR_II_W05	zaawansowaną metodologię badań stosowaną w naukach o zarządzaniu, a także metody, techniki i narzędzia badawcze w zakresie zarządzania wraz z ich zastosowaniem w praktyce	P7S_WG
ZAR_II_W06	w pogłębionym stopniu metody analizy strategicznej organizacji i jej otoczenia oraz ich praktyczne zastosowania	P7S_WG
ZAR_II_W07	zasady tworzenia i rozwoju różnych form przedsiębiorczości	P7S_WG P7S_WK
ZAR_II_W08	w pogłębionym stopniu strategię negocjacyjną	P7S_WG
ZAR_II_W09	zasady rachunkowości, w tym rachunkowości zarządczej i analiz finansowych	P7S_WG
ZAR_II_W10	zastosowanie w pogłębiony sposób wybranych metod statystycznych i ekonometrycznych wspomagających procesy podejmowania decyzji i praktycznych zastosowań	P7S_WG
ZAR_II_W11	zaawansowane metody badań w poszczególnych obszarach działalności organizacji	P7S_WG
ZAR_II_W12	przepisy prawa regulujące funkcjonowanie podmiotów gospodarczych oraz przepływ towarów, usług, kapitału i ludzi na rynku europejskim	P7S_WG
ZAR_II_W13	pojęcia oraz znaczenie etyki i własności intelektualnej (własności przemysłowej oraz praw autorskich i praw pokrewnych), a także konieczność zarządzania nimi	P7S_WG P7S_WK
<b>UMIEJĘTNOŚCI - absolwent potrafi:</b>		
ZAR_II_U01	analizować i planować działalność gospodarczą, w tym organizacji publicznych	P7S_UW
ZAR_II_U02	dokonywać zaawansowanej analizy i szczegółowej interpretacji zjawisk oraz procesów w organizacji	P7S_UW
ZAR_II_U03	identyfikować i formułować (strukturalizować) problemy badawcze pozwalające na analizę złożonych procesów i zdarzeń w skali organizacji	P7S_UW
ZAR_II_U04	uczestniczyć w procesach podejmowania decyzji strategicznych oraz ocenie proponowanych rozwiązań (w tym wariantów strategicznych) z wykorzystaniem zaawansowanych metod i narzędzi	P7S_UW P7S_UO
ZAR_II_U05	dobierać zaawansowane metody i narzędzia służące do opisu oraz analizy złożonych problemów, w tym nietypowych, i obszarów działalności organizacji i jej otoczenia	P7S_UW
ZAR_II_U06	modelować i przewidywać przebieg wybranych procesów w organizacji	P7S_UW
ZAR_II_U07	integrować wiedzę z różnych dziedzin w celu tworzenia innowacyjnych rozwiązań	P7S_UW
ZAR_II_U08	formułować i testować hipotezy związane z prostymi problemami wdrożeniowymi	P7S_UW
ZAR_II_U09	zarządzać zasobami organizacji na poziomie strategicznym	P7S_UW



ZAR_II_U10	projektować i wdrażać systemy zarządzania kapitałem ludzkim w organizacji, w tym systemy motywacyjne	P7S_UW P7S_UO
ZAR_II_U11	posługiwać się normami i standardami w procesach zarządzania organizacją na poziomie zaawansowanym	P7S_UW
ZAR_II_U12	posługiwać się przepisami prawa krajowego oraz europejskiego w zakresie działalności gospodarczej w celu podejmowania oraz uzasadniania konkretnych działań i decyzji	P7S_UW P7S_UK
ZAR_II_U13	wyjaśniać i interpretować zagadnienia z zakresu analizy finansowej w celu podejmowania decyzji biznesowych	P7S_UW P7S_UK
ZAR_II_U14	prezentować zdobytą wiedzę i umiejętności w mowie i piśmie z wykorzystaniem m.in. narzędzi informacyjnych	P7S_UW P7S_UK
ZAR_II_U15	przewodzić negocjacje i mediacje z efektywnym wykorzystaniem komunikacji interpersonalnej w środowisku mono- i wielokulturowym	P7S_UW P7S_UK
ZAR_II_U16	komunikować się z otoczeniem mono- i wielokulturowym (w tym prowadzić debatę) oraz przekazywać wiedzę przy użyciu różnych środków przekazu informacji	P7S_UK P7S_UU
ZAR_II_U17	posługiwać się językiem obcym, w tym specjalistyczną terminologią z zakresu studiowanego kierunku, na poziomie B2+ Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego	P7S_UK
ZAR_II_U18	planować i realizować własne uczenie się przez całe życie i ukierunkowywać innych w tym zakresie	P7S_UU
ZAR_II_U19	współdziałać i pracować w zespole, przyjmując w nim różne role, w tym rolę lidera	P7S_UO
<b>KOMPETENCJE SPOŁECZNE - absolwent jest gotów do:</b>		
ZAR_II_K01	dokonania krytycznej samooceny stanu swojej wiedzy i umiejętności z zakresu zarządzania oraz rozwijania swojego dorobku zawodowego	P7S_KK P7S_KR
ZAR_II_K02	doceniania znaczenia wiedzy i zasięgania opinii ekspertów w przypadku trudności z samodzielnym rozwiązaniem problemów poznawczych i praktycznych	P7S_KK
ZAR_II_K03	myślenia i działania w sposób kreatywny i przedsiębiorczy	P7S_KO
ZAR_II_K04	inicjowania i organizowania działalności na rzecz środowiska społecznego i interesu publicznego oraz inspirowania innych do podejmowania tego typu przedsięwzięć	P7S_KO
ZAR_II_K05	brania odpowiedzialności za powierzone mu zadania związane z wykonywaną pracą i pełnioną rolą zawodową, z uwzględnieniem zmieniających się potrzeb społecznych	P7S_KO
ZAR_II_K06	przestrzegania, promowania i rozwijania zasad etyki zawodowej, a także podtrzymywania etosu zawodów związanych ze studiowanym kierunkiem	P7S_KR

**Objaśnienie oznaczeń:**

ZAR_II_	kierunkowe efekty uczenia się dla studiów drugiego stopnia kierunku ZARZĄDZANIE
W	kategoria wiedzy
U	kategoria umiejętności
K	kategoria kompetencji społecznych
P7S_WG	poziom 7 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria wiedza: zna i rozumie/zakres i głębia
P7S_WK	poziom 7 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria wiedza: zna i rozumie/kontekst
P7S_UW	poziom 7 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria umiejętności: potrafi/wykorzystanie wiedzy
P7S_UK	poziom 7 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria umiejętności: potrafi/komunikowanie się
P7S_UO	poziom 7 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria umiejętności: potrafi/organizacja pracy
P7S_UU	poziom 7 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria umiejętności: potrafi/uczenie się
P7S_KK	poziom 7 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria kompetencje społeczne: jest gotów do/oceny
P7S_KO	poziom 7 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria kompetencje społeczne: jest gotów do/odpowiedzialność
P7S_KR	poziom 7 Polskiej Ramy Kwalifikacji kategoria kompetencje społeczne: jest gotów do/rola zawodowa
01, 02, 03 i kolejne	numer efektu uczenia się

## Skład zespołu przygotowującego raport samooceny

<b>Imię i nazwisko</b>	<b>Tytuł lub stopień naukowy/stanowisko/funkcja pełniona w uczelni</b>
Katarzyna Kachel	Adiunkt / doktor / Dziekan Wydziału Finansów i Zarządzania w Bydgoszczy
Monika Chodorek	Profesor WSB / doktor habilitowany / Dyrektor Instytutu Zarządzania / przedstawiciel zespołu dydaktycznego
Beata Bazeli	Adiunkt / doktor / Menedżer kierunku <i>zarządzanie</i> (od 01.10.2021)
Tomasz Janicki	Adiunkt / doktor / przedstawiciel zespołu dydaktycznego / Menedżer kierunku zarządzanie (od 01.10.2014 do 30.09.2020)
Beata Małkowska	Adiunkt / doktor / Prodziekan ds. jakości kształcenia
Małgorzata Suchomska	Magister inżynier / Dyrektor Działu ds. jakości kształcenia/ Pełnomocnik Rektora ds. jakości kształcenia
Monika Żuchlińska	Magister / Dyrektor Centrum Rozwoju Kariery i Współpracy z Biznesem



## Spis treści

Prezentacja uczelni .....	10
Część I. Samoocena uczelni w zakresie spełniania szczegółowych kryteriów oceny programowej na kierunku studiów o profilu praktycznym .....	11
Kryterium 1. Konstrukcja programu studiów: koncepcja, cele kształcenia i efekty uczenia się .....	11
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.....	21
Kryterium 3. Przyjęcie na studia, weryfikacja osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się, zaliczanie poszczególnych semestrów i lat oraz dyplomowanie.....	49
Kryterium 4. Kompetencje, doświadczenie, kwalifikacje i liczebność kadry prowadzącej kształcenie oraz rozwój i doskonalenie kadry .....	55
Kryterium 5. Infrastruktura i zasoby edukacyjne wykorzystywane w realizacji programu studiów oraz ich doskonalenie .....	60
Kryterium 6. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym w konstruowaniu, realizacji i doskonaleniu programu studiów oraz jej wpływ na rozwój kierunku .....	64
Kryterium 7. Warunki i sposoby podnoszenia stopnia umiędzynarodowienia procesu kształcenia na kierunku .....	68
Kryterium 8. Wsparcie studentów w uczeniu się, rozwoju społecznym, naukowym lub zawodowym i wejściu na rynek pracy oraz rozwój i doskonalenie form wsparcia .....	73
Kryterium 9. Publiczny dostęp do informacji o programie studiów, warunkach jego realizacji i osiągniętych rezultatach.....	78
Kryterium 10. Polityka jakości, projektowanie, zatwierdzanie, monitorowanie, przegląd i doskonalenie programu studiów.....	80
Część II. Perspektywy rozwoju kierunku studiów .....	82

## Prezentacja uczelni

Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu (WSB) to największa niepubliczna uczelnia biznesowa w regionie kujawsko-pomorskim powstała w 1998 r. W skład WSB wchodzi Wydział Finansów i Zarządzania WSB w Toruniu, Wydział Finansów i Zarządzania w Bydgoszczy (Filia) oraz nowoutworzony Wydział Studiów Stosowanych w Łodzi (Filia).

Uczelnia od lat ściśle współpracuje z wiodącymi firmami i instytucjami z regionu. Do partnerów biznesowych związanych z kierunkiem *zarządzanie* należy zaliczyć: Bonduelle SA. Fabryka w Gniewkowie, Cereal Partners Poland Toruń – Pacific, Ivy Technology Poland, People Helper, Agencja Marketingowa TANDEM, Urząd Statystyczny w Bydgoszczy, Henkell Freixenet Polska, Wojskowe Zakłady Lotnicze nr 2, Bydgoskie Zakłady Przemysłu Gumowego STOMIL S.A., BLUSOFT, GP People Temporary Work Agency, Mondi Świecie S.A., Frigga Group, Progres HR Poland, Belma Accessories System Flex HR.

Wydział w Bydgoszczy został utworzony w 2007 r. Obecnie posiada uprawnienia do kształcenia na 20 kierunkach studiów, w tym 12 pierwszego stopnia oraz 7 drugiego stopnia, i na jednym kierunku jednolitych studiów magisterskich, na których studiuje ponad 4 tys. osób. Wszystkie kierunki studiów posiadają profil praktyczny.

Kształcenie na kierunku *zarządzanie* odbywa się w ramach studiów pierwszego i drugiego stopnia o profilu praktycznym w formie stacjonarnej i niestacjonarnej. Osobą współodpowiedzialną za zarządzanie kierunkiem, oprócz Dziekana, jest Menedżer kierunku. Jednostką wspierającą ich pracę jest Dział ds. jakości kształcenia.

WSB jest Uczelnią, która jako pierwsza szkoła wyższa w regionie, opracowała i wdrożyła system zapewniania jakości kształcenia zgodny z międzynarodowym standardem ISO 9001 i w czerwcu 2015 r. otrzymała certyfikat TÜV SÜD Management Service GmbH. W 2017 r. Uczelnia dostosowała system do wymagań nowej normy ISO 9001:2015. W wyniku audytu zewnętrznego w 2021 r. Uczelnia otrzymała certyfikat ISO 9001:2015 na kolejne trzy lata.

## 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

Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu w koncepcji kształcenia na kierunku *zarządzanie* podkreśla dwa elementy, które stanowią atrybuty marki, tj. praktyczność oraz przyjazność.

Szerokie zmiany w życiu społeczno-gospodarczym polskiego społeczeństwa, w tym także przeobrażenia systemu funkcjonowania szkolnictwa wyższego w Polsce, stały się główną, poza formalną, przesłanką formowania koncepcji kształcenia w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu.

Koncepcję kształcenia oraz opis sylwetki absolwenta studiów pierwszego i drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie* opracowano na podstawie ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (t. j. Dz. U. z 2021 r., poz. 478 ze zm.), ustawy z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji (T. j. Dz. U. z 2020 r., poz. 226) oraz rozporządzeń Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz Ministra Edukacji i Nauki.

Koncepcja kształcenia na kierunku studiów *zarządzanie* jest kompatybilna z misją Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu, poprzez kształcenie specjalistów wyposażonych w wszechstronną wiedzę, umiejętności oraz kompetencje społeczne, które są niezbędne w życiu społecznym i gospodarczym. Uczelnia wspiera aktywność społeczną studentów, promuje ich rozwój intelektualny oraz wspomaga współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

Kierunek *zarządzanie*, w zakresie studiów pierwszego i drugiego stopnia, mieści się w obszarze nauk społecznych. Studia, realizowane na profilu praktycznym, zakładają realizację efektów uczenia się w dyscyplinach nauki o zarządzaniu i jakości (70%) oraz ekonomia i finanse (30%). Studia pierwszego stopnia trwają 3 lata (6 semestrów) i kończą się uzyskaniem tytułu zawodowego licencjata. Studia drugiego stopnia trwają 2 lata (4 semestry) i kończą się uzyskaniem tytułu magistra.

Głównymi celami kształcenia na kierunku *zarządzanie* na poziomie studiów pierwszego stopnia o profilu praktycznym, są:

- przekazanie nowoczesnej wiedzy i praktycznych umiejętności w zakresie zarządzania w nawiązaniu do innych nauk pokrewnych;
- stymulowanie aktywnej i przedsiębiorczej postawy studentów i absolwentów, dostosowanej do wyzwań współczesnych organizacji;
- wykształcenie wysoko wykwalifikowanej, profesjonalnej i przedsiębiorczej kadry, która zasili zarówno gospodarkę lokalną, regionalną, transregionalną, a także ogólnopolską i międzynarodową.

Głównymi celami kształcenia na kierunku *zarządzanie* na poziomie studiów drugiego stopnia o profilu praktycznym, są:

- wykorzystanie gruntownej wiedzy i praktycznych umiejętności uzyskanych na poziomie studiów pierwszego stopnia, pogłębienie ich oraz kompensacja wiedzy teoretycznej z umiejętnościami praktycznymi;
- przygotowanie do samodzielnego i nieustannego rozwoju w trakcie późniejszej pracy oraz działalności pozazawodowej;
- wzbogacenie rynku pracy o profesjonalistów, mających wiedzę, umiejętności i kompetencje niezbędne do pracy na stanowiskach kierowniczych w różnych sferach funkcjonowania organizacji, zarówno w sektorze prywatnym, jak i publicznym.

Służy temu ciągła aktualizacja programów studiów o profilu praktycznym, tak aby sprostać zmieniającym się wymogom rynku pracy. Większy nacisk kładzie się na kształcenie pod kątem oczekiwań pracodawców i z udziałem praktyków prowadzących zajęcia, tj. przedsiębiorców, menedżerów i specjalistów.

Głównym zadaniem WSB w Toruniu jest przygotowanie studentów do skutecznego stawiania czoła współczesnym wyzwaniom społeczno-gospodarczym poprzez przekazanie specjalistycznej wiedzy praktycznej i umiejętności praktycznych oraz kompetencji społecznych, jak również przygotowanie absolwentów do samodzielnego i nieustannego rozwoju w trakcie późniejszej pracy oraz działalności pozazawodowej. Program studiów na kierunku *zarządzanie* stwarza możliwość kształcenia na takim poziomie teoretycznymi i praktycznym, aby cele te zostały zrealizowane.

Koncepcja kształcenia uwzględnia przedmioty kształcenia, które pozwolą absolwentom kierunku *zarządzanie* na rozwiązywanie zasadniczych problemów, jakie napotkają w przyszłej pracy zawodowej i życiu społecznym. Przygotowane plany studiów zapewniają:

- równomierne rozłożenie treści kształcenia,
- właściwą sekwencję wprowadzanych zagadnień,
- dobór właściwych metod do realizacji treści kształcenia,
- weryfikację założonych efektów uczenia się dla przedmiotów,
- spójność tematyczną realizowanych treści.

W programie studiów koncepcja kształcenia uwzględnia nauczanie i uczenie się z wykorzystaniem narzędzi kształcenia na odległość, które realizowane jest w trybie asynchronicznym i synchronicznym. Tryb asynchroniczny odbywa się w formie zajęć e-learningowych, na podstawie podręczników multimedialnych i bazuje na aktywnościach studentów, które mają na celu poszerzenie wiedzy, umiejętności intelektualnych i postaw. W tym zakresie wykorzystywana jest platforma e-learningowa Moodle. W ramach kształcenia hybrydowego nauczyciele mają możliwość realizacji procesu kształcenia w trybie synchronicznym, przy zastosowaniu platformy MS Teams.

Plan studiów uwzględnia odpowiednią liczbę godzin ćwiczeń, laboratoriów i projektów, których celem jest umożliwienie studentowi zastosowania wiedzy teoretycznej do zrealizowania zaplanowanych zadań praktycznych. Kształcenie praktyczne rozszerzone jest przez zdobywanie doświadczeń podczas programowych studenckich praktyk kierunkowych. Co istotne, bieżący kontakt z praktyką umożliwia studentom obserwację procesów rozwoju w poszczególnych obszarach działalności właściwej dla kierunku. Nieustanny postęp, jaki ma miejsce w poszczególnych dziedzinach społecznych, jest również analizowany podczas zajęć dydaktycznych, w szczególności przez nauczycieli będących praktykami.

W Uczelni przywiązuje się duże znaczenie do praktycznej znajomości języka obcego, umiejętności jego stosowania w pracy zawodowej oraz korzystania z fachowej literatury obcojęzycznej.

Dla absolwentów studiów pierwszego stopnia kierunku *zarządzanie* przewiduje się możliwość kontynuowania nauki na studiach drugiego stopnia, podczas których będą mogli doskonalić swoje kompetencje i podnosić kwalifikacje zawodowe w ramach wybranej specjalności. Powstają one w interakcji z otoczeniem społeczno-gospodarczym i uwzględniają zmiany i trendy na lokalnym rynku pracy.

W roku akademickim 2021/2022 na kierunku *zarządzanie*, studia pierwszego stopnia, oferowane są następujące specjalności:

- Zarządzanie przedsiębiorstwem,

- Zarządzanie zasobami ludzkimi,
- Marketing, sprzedaż i PR,
- E-business i media społecznościowe,
- Zarządzanie w handlu i usługach,
- Zarządzanie zespołem zdalnym,
- International business (specjalność prowadzona w języku angielskim).

W roku akademickim 2021/2022 na kierunku *zarządzanie*, studia drugiego stopnia, oferowane są następujące specjalności:

- Lean Management i zarządzanie jakością,
- Menedżer bezpieczeństwa wewnętrznego,
- Menedżer turystyki,
- Psychologia w zarządzaniu,
- Zarządzanie administracją publiczną,
- Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy,
- Zarządzanie marketingiem i sprzedażą,
- Zarządzanie nowoczesnymi usługami biznesowymi,
- Zarządzanie zasobami ludzkimi.

#### **Powiązania koncepcji kształcenia z misją i głównymi celami strategicznymi uczelni**

Koncepcja i cele kształcenia obowiązujące na kierunku *zarządzanie* pozostają zgodne z Planem Strategicznym, przyjętym przez Wyższą Szkołę Bankową w Toruniu na rok 2021 z perspektywą 2025 (Uchwała 55/2021 Senatu Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu z dnia 23 marca 2021 w sprawie planu strategicznego Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu na rok 2021 z perspektywą 2025). Przyjęty w Planie Strategicznym horyzont czasowy wynika ze zmian, jakie zachodzą w związku z pandemią Covid-19 i zmian w obszarze społecznym, technologicznym i ekonomicznym otoczenia.

Misja Uczelni: „Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu Uczelnią przygotowującą Studentów i Słuchaczy do funkcjonowania w Gospodarce 4.0” oraz jej wizja: “Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu akademicką, piątą pod względem liczby studentów Uczelnią niepubliczną w Polsce”, wytyczają strategiczne kierunki działań w rozwoju Uczelni do 2025 r. Misja WSB stanowi odwzorowanie głównego celu, jaki Uczelnia realizuje, czyli kształcenia praktycznego, mającego znaczący wpływ na pozycję absolwentów na konkurencyjnym rynku pracy.

W koncepcji kształcenia na kierunku *zarządzanie* założono, że studenci powinni pozyskać umiejętności praktyczne cenione przez pracodawców, tak aby studia i osiągnięte w ich trakcie efekty uczenia się dawały przewagę konkurencyjną absolwentom WSB w Toruniu.

Z kolei ambicje Uczelni wyrażone zostały w jej wizji. Dążeniem Uczelni jest więc takie kształcenie, aby łączenie studiów i pracy było możliwe i stanowiło wartość samą w sobie. Dzięki interaktywnym zajęciom dydaktycznym studenci wymieniają się najbardziej aktualną wiedzą praktyczną oraz umiejętnościami. Jednocześnie budowany jest potencjał przewag konkurencyjnych absolwentów WSB na rynku pracy poprzez rozwijanie ich kompetencji społecznych i budowanie sieci kontaktów w środowisku biznesowym poprzez studentów, wykładowców oraz partnerów Uczelni.

Strategia rozwoju WSB w Toruniu to działania zmierzające do szybkiego reagowania na wyzwania rynku pracy oraz zapewniające harmonijny i efektywny rozwój wewnętrzny. Rozwój profilu kształcenia w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu w perspektywie 2025 r. wynika z przyjętej decyzji o rozwoju



WSB w kierunku uczelni szerokoprofilowej, o wszechstronnej ofercie edukacyjnej, która jest kształtowana na podstawie analizy rozwoju i oczekiwań rynku pracy, zmieniającego się otoczenia biznesowego, społeczeństwa, strategicznych planów i trendów rozwojowych głównie regionu – województwa kujawsko-pomorskiego – ale i kraju, a także szeregu innych czynników zewnętrznych, zwłaszcza demograficznych i prawnych, które determinują i/lub będą determinowały funkcjonowanie uczelni wyższej w przewidywalnej przyszłości.

Założeniem strategicznym jest kształcenie praktyczne, możliwie mocno osadzone w realiach zawodowych, przy jednoczesnym zachowaniu wysokiego poziomu przygotowania merytorycznego studentów. Cel ten realizowany jest poprzez zaangażowanie w prowadzenie zajęć wysoko wykwalifikowanych nauczycieli akademickich oraz praktyków z życia gospodarczego, umożliwienie uzyskania certyfikatów potwierdzających posiadane kompetencje, a także prowadzenie zajęć w profesjonalnie przygotowanych laboratoriach komputerowych.

Koncepcja kierunku *zarządzanie* jest spójna z misją i wizją WSB w Toruniu oraz założeniami strategicznymi. Różnorodność i innowacyjność oferty kształcenia oraz możliwość jej elastycznego ukierunkowania (w tym poszerzanie oferty specjalistycznej) zagwarantowana jest dzięki udziałowi interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w określaniu koncepcji kształcenia oraz jej modyfikowaniu z uwzględnieniem aktualnego stanu wiedzy i umiejętności pożądaných na rynku pracy.

#### **Powiązania koncepcji kształcenia z obszarami działalności zawodowej oraz z potrzebami otoczenia społeczno-gospodarczego i rynku pracy**

*Zarządzanie* to jeden z najpopularniejszych kierunków studiów według danych Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego/Ministerstwa Edukacji Narodowej. *Zarządzanie* to studia, które pozwalają zdobyć studentom wszechstronną wiedzę oraz praktyczne umiejętności z zakresu zarządzania, ekonomii i finansów w przedsiębiorstwach oraz instytucjach ubezpieczeniowych i finansowych. Efekty uczenia się, określone dla kierunku *zarządzanie*, mają charakter praktyczny, co odpowiada potrzebom rynku pracy.

Dzięki zastosowaniu różnorodnych form aktywizujących studentów, takich jak: ćwiczenia, konwersatoria, seminaria, prace zespołowe i projektowe, studenci zdobywają umiejętności praktyczne niezbędne w każdym miejscu pracy. Wysokie kompetencje dydaktyczne prowadzących zajęcia na kierunku, poparte osiągnięciami w pracy naukowej oraz doświadczeniem praktycznym – zapewniają wysoką jakość kształcenia. Kadra wykładowców to głównie doświadczeni praktycy – przedsiębiorcy, menedżerowie i specjaliści z zakresu zarządzania, marketingu, finansów, ekonomii, prawa – oraz dydaktycy o znaczącym dorobku naukowym. Prowadzący zajęcia wykorzystują w pracy dydaktycznej doświadczenie zdobyte poza uczelnią, pokazując studentom konkretne przykłady zastosowania wiedzy teoretycznej w praktyce. Umowy z partnerami zewnętrznymi dotyczące organizacji praktyk studenckich zapewniają studentom bezpośredni kontakt z praktykami i umożliwiają poznanie różnych profesji, w których umiejętności zdobywane podczas studiów znajdują zastosowanie. Ponadto liczne kontakty władz Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu, zarówno w wymiarze międzynarodowym, jak i z lokalnym środowiskiem społecznym, gospodarczym i kulturalnym, umożliwiają współpracę z doświadczonymi praktykami.

Koncepcja kształcenia dla kierunku *zarządzanie* pierwszego stopnia i drugiego stopnia jest spójna z obszarami działalności zawodowej/gospodarczej, właściwymi dla kierunku *zarządzanie*. Jednym z tego przejawów jest jakość i doświadczenie kadry dydaktycznej, w dużej części osadzonej w środowisku biznesowym i finansowym, która dzięki praktycznemu doświadczeniu i posiadanej wiedzy przekazuje



studentom umiejętności i wiedzę z zakresu zarządzania. Program studiów, dzięki kadrze prowadzącej zajęcia ze studentami, zakresowi merytorycznemu i założonym efektom uczenia się, stanowi odpowiedź na potrzeby rynku pracy i otoczenia społeczno-gospodarczego oraz służy nabyciu przez studenta umiejętności niezbędnych w pracy zawodowej. Studia na kierunku *zarządzanie* o profilu praktycznym uczą studentów funkcjonowania w środowisku pracy w ramach 960 godzinowego wymiaru praktyk zawodowych.

Rynek pracy dla absolwentów kierunku *zarządzanie* sukcesywnie się poszerza. Dobrze wykształcona kadra z odpowiednim przygotowaniem, obejmującym praktyczne umiejętności i kompetencje z zakresu zarządzania, jest gwarancją prawidłowego funkcjonowania i rozwoju podmiotów gospodarczych. Absolwenci kierunku *zarządzanie* dopasowują swoje umiejętności do konkretnych organizacji. Szczególnym uznaniem wśród przedsiębiorstw cieszą się ich kompetencje dotyczące wsparcia procesów podejmowania decyzji oraz przeprowadzania odpowiednich analiz, dostarczania informacji i formułowania wniosków. Absolwenci mogą znaleźć zatrudnienie na stanowiskach kierowniczych i wykonawczych w jednostkach administracji publicznej, w przedsiębiorstwach produkcyjnych, handlowych, usługowych, szkoleniowych i doradczych. Biorąc pod uwagę posiadane wykształcenie mogą podjąć zatrudnienie m.in. jako specjaliści i menadżerowie w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi, zarządzania jakością, zarządzania projektami, zarządzania firmą i organami administracji publicznej, zarządzania promocją i technikami sprzedaży m.in. w firmach produkcyjnych, w przedsiębiorstwach sektora analizy finansowej, firmach doradczych. Absolwenci kierunku *zarządzanie* są specjalistami ds. marketingu i wizerunku firmy, branży e-commerce, pracownikami działów kadrowych i HR, specjalistami ds. logistyki. Studia dają też dobre przygotowanie do podjęcia samodzielnej działalności gospodarczej. Absolwenci są również przygotowani do zarządzania w warunkach niepewności i ryzyka, różnic kulturowych oraz rosnącego umiędzynarodowienia.

Ekspert w zakresie zarządzania jest poszukiwanym na rynku pracy specjalistą, który może znaleźć zatrudnienie w instytucjach rządowych, samorządowych oraz pozarządowych, przede wszystkim jednak w różnego rodzaju podmiotach gospodarczych, w kraju i za granicą.

### **Rola i znaczenie interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w procesie opracowania koncepcji kształcenia i jej doskonalenia**

Realizacja i formowanie koncepcji kształcenia w WSB w Toruniu uwzględnia interesy kluczowych partnerów i interesariuszy, przede wszystkim:

- studentów,
- absolwentów,
- pracodawców,
- nauczycieli akademickich oraz innych osób prowadzących zajęcia,
- pracowników administracyjnych,
- partnerów biznesowych,
- założyciela.

Udział interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych (w sformalizowanych strukturach oraz niesformalizowanych spotkaniach) aktywnie uczestniczących w procesie określania koncepcji kształcenia, celów i efektów uczenia się, ma istotny wpływ na prawidłowy rozwój kierunku.

Interesariuszami wewnętrznymi biorącymi udział w procesie opracowywania programu kształcenia jest kadra dydaktyczna oraz studenci uczestniczący w pracach Komisji ds. Jakości Kształcenia, Rady

Akademickiej, natomiast interesariuszami zewnętrznymi pracodawcy oraz założyciel Uczelni – Centrum Rozwoju Szkół Wyższych TEB Akademia. Prace nad programem odbywają się w ramach zespołu nauczycieli akademickich i innych osób prowadzących zajęcia na kierunku *zarządzanie* oraz szerokich konsultacji ze środowiskiem akademickim (w tym studentów i absolwentów), jak i praktyki gospodarczej. Program studiów oraz efekty uczenia się dla poszczególnych przedmiotów są kształtowane m.in. w oparciu o coroczne Badania Atrybutów Marki (BAM).

Wydział nawiązał i stara się utrzymywać liczne kontakty z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Nauczyciele akademicy planowani do prowadzenia zajęć dydaktycznych na kierunku *zarządzanie* współpracują z przedsiębiorstwami, bankami, urzędami oraz innego rodzaju instytucjami.

Studenci wchodzi w skład Komisji ds. Jakości Kształcenia oraz Rady Akademickiej. Dzięki temu poprzez swoich przedstawicieli mogą wpływać na proces kształcenia, w tym oceniać zakładane efekty uczenia się i sposoby ich weryfikacji. Ponadto Samorząd Studentów opiniuje program studiów.

Przyjęta koncepcja kształcenia sprzyja realizacji potrzeb otoczenia społeczno-gospodarczego i jest spójna z planem strategicznym na rok 2021 z perspektywą 2025 [\[link\]](#). Uczelnia dąży do rozwoju kierunku dla dobra mieszkańców miasta, regionu i kraju kształcąc specjalistów zgodnie z potrzebami rynku pracy.

Podsumowując: przy tworzeniu i modyfikacji programu studiów dla kierunku *zarządzanie* korzystano z opinii interesariuszy zewnętrznych (pracodawców i innych osób współpracujących), reprezentujących różne instytucje społeczno-gospodarcze oraz z opinii interesariuszy wewnętrznych tj. kadry dydaktycznej oraz studentów.

W ramach koncepcji kształcenia na kierunku *zarządzanie* wypracowano następujące sylwetki absolwentów:

#### **Absolwent studiów pierwszego stopnia**

Studia pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie* dostarczają szerokiej i gruntownej wiedzy w zakresie nauk o zarządzaniu i jakości, ich miejsca w systemie nauk, interdyscyplinarnej specyfiki oraz podstaw nauk ekonomicznych, w szczególności wiedzę obejmującą wpływ kategorii, praw i relacji ekonomicznych na zarządzanie. W procesie dydaktycznym szczególną uwagę zwraca się na praktyczne aspekty wykorzystania wiedzy z zakresu zarządzania, poprzez rozwiązywanie problemów współczesnych organizacji, występujących w działalności gospodarczej zarówno małych, jak i dużych przedsiębiorstw, a także podmiotów sektora instytucji publicznych. Absolwenci zyskują szerokie, praktyczne, umiejętności zawodowe obejmujące:

- wiedzę o praktycznym zastosowaniu współczesnych koncepcji zarządzania strategicznego i procesowego,
- interpretowanie mechanizmów funkcjonowania gospodarki oraz typowych problemów z zakresu zarządzania i marketingu,
- pozyskiwanie, analizowanie i interpretowanie danych ilościowych i jakościowych w celu oceny procesów ekonomiczno-społecznych w przedsiębiorstwie,
- posługiwanie się odpowiednimi normami i regułami prawnymi, zawodowymi i moralnymi w celu rozwiązania konkretnych problemów menedżerskich,
- elementarne umiejętności organizacyjne pozwalające na realizację celów związanych z projektowaniem i podejmowaniem działań profesjonalnych,
- dokonywanie trafnego wyboru najkorzystniejszych źródeł finansowania działalności,
- znajomość zasad funkcjonowania systemu prawa i rozumienia przepisów prawnych,

- znajomość podstawowych mechanizmów ekonomicznych na szczeblu mikro- i makroekonomicznym oraz prawidłowości funkcjonowania przedsiębiorstw i instytucji finansowych w warunkach gospodarki wolnorynkowej,
- prowadzenie własnej działalności gospodarczej.

Ponadto absolwent studiów pierwszego stopnia kierunku *zarządzanie* rozumie mechanizm działania aspektów społecznych i psychologicznych dotyczących zarządzania organizacjami. Posiada wiedzę w zakresie marketingu i jego składowych, w szczególności wiedzę na temat narzędzi marketingowych, a także podstaw teoretycznych i praktyki międzynarodowej wymiany towarowej.

Absolwent jest świadomy odpowiedzialności społecznej i etycznej związanej z wykonywaniem zawodów związanych z zarządzaniem. Zna język obcy na poziomie biegłości B2 Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego Rady Europy oraz umie posługiwać się językiem specjalistycznym z zakresu zarządzania.

### **Absolwent studiów drugiego stopnia**

Studia drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie* dostarczają pogłębionej, specjalistycznej wiedzy teoretycznej i praktycznej z zakresu nauk o zarządzaniu i nauk komplementarnych odnoszących się do istoty, prawidłowości i problemów funkcjonowania współczesnych organizacji ze szczególnym uwzględnieniem aspektów organizacyjnych, prawnych, finansowych czy społecznych. W procesie dydaktycznym absolwent nabywa pogłębioną wiedzę na temat współczesnych koncepcji zarządzania i ich praktycznej implementacji. Potrafi identyfikować oraz interpretować potrzeby organizacji oraz proponować własne rozwiązania o charakterze wdrożeniowym. Potrafi tworzyć i wdrażać strategię rozwoju organizacji i zarządzać różnymi czynnikami wpływającymi na jej funkcjonowanie, dokonując przy tym właściwej analizy i interpretacji jej otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego. W szczególności, absolwent posiada umiejętności w zakresie wykorzystywania wiedzy w praktyce, krytycznej analizy, formułowania sądów, interpretacji i oceny zjawisk i procesów zarządzania w różnej skali oraz oceny wpływu otoczenia na te zjawiska. Absolwent jest przygotowany do podejmowania decyzji zarządczych i strategicznych.

Studia drugiego stopnia przygotowują absolwenta do pełnienia funkcji kierowniczych i eksperckich. Posiada także wiedzę i umiejętności pozwalające na prowadzenie własnej działalności gospodarczej. Absolwent studiów drugiego stopnia potrafi kierować pracami zespołu oraz przewidywać stany przyszłe. W zakresie języków obcych potrafi prowadzić dialog przy zastosowaniu odpowiedniego słownictwa i posługuje się językiem obcym na poziomie B2+ Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego Rady Europy. W zakresie kompetencji społecznych jest gotowy do odpowiedzialnego pełnienia określonych ról, postępuje w sposób etyczny i zgodnie z przyjętymi normami i regułami.

### **Cechy wyróżniające koncepcje kształcenia oraz wykorzystane wzorce krajowe lub międzynarodowe**

Program studiów charakteryzuje się następującymi cechami.

Po pierwsze, *zarządzanie* to kierunek, na którym dominują przedmioty zaliczane do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości oraz przedmiotów je uzupełniających, dzięki czemu absolwent tych studiów zyskuje gruntowną wiedzę, umiejętności i kompetencje do podjęcia zatrudnienia, jak też do kontynuowania edukacji na studiach wyższego stopnia.

Po drugie oprócz tych koniecznych przedmiotów program studiów na kierunku *zarządzanie* obejmuje także przedmioty ogólne np. z zakresu psychologii, socjologii czy filozofii, jak i ogólne przedmioty o charakterze praktycznym np. Edytory tekstów, Arkusze kalkulacyjne, Grafika menedżerska

i prezentacyjna. Koncepcja kształcenia wykorzystuje dobre praktyki i doświadczenia krajowe utrwalone w standardach kształcenia wypracowanych dawniej przez środowisko akademickie. Wykorzystuje także wzorce międzynarodowe. Najwięcej doświadczenia zaczerpnięto z przykładu Franklin University w Columbus, Ohio, w Stanach Zjednoczonych oraz Windesheim University w Zwolle w Holandii. Korzystano także z doświadczeń uczelni partnerskich: Hogeschool w Gent (Belgia), Uniwersytetu w Puli (Chorwacja), Masaryk University w Brnie (Czechy), Uniwersytetu Mykolasza Romerisa w Wilnie (Litwa), Uniwersytetu Doyuz Eylul (Turcja), Uniwersytetu w Modenie i Regio Emilia (Włochy).

**Kluczowe efekty uczenia się dla studiów pierwszego stopnia prowadzących do uzyskania tytułu zawodowego licencjata to:**

**WIEDZA – absolwent zna i rozumie:**

- ZAR\_I\_W02 w zaawansowanym stopniu kluczowe koncepcje zarządzania dotyczące powstawania, funkcjonowania, przekształcania i rozwoju organizacji,
- ZAR\_I\_W04 obszary funkcjonalne organizacji i relacje między nimi,
- ZAR\_I\_W05 w zaawansowanym stopniu role i zachowania organizacyjne,
- ZAR\_I\_W07 narzędzia komunikacji organizacji z rynkiem.

Efekty te są ściśle powiązane z koncepcją kształcenia studiów pierwszego stopnia, która zakłada m.in., że absolwent posiada głęboką, szeroką wiedzę z zakresu zarządzania, rozumie mechanizm działania aspektów społecznych i psychologicznych dotyczących zarządzania organizacjami. Posiada wiedzę w zakresie marketingu i jego składowych, w szczególności wiedzę na temat narzędzi marketingowych.

**UMIEJĘTNOŚCI – absolwent potrafi:**

- ZAR\_I\_U01 dokonywać obserwacji, analizy i oceny zjawisk i procesów w organizacji oraz w jej otoczeniu,
- ZAR\_I\_U03 interpretować i wpływać na zachowania organizacyjne,
- ZAR\_I\_U07 zastosować odpowiednie metody i narzędzia analityczne oraz systemy informatyczne wspomagające procesy podejmowania decyzji,
- ZAR\_I\_U08 posługiwać się normami i standardami w procesie zarządzania organizacją.

Efekty te są ściśle powiązane z koncepcją kształcenia studiów pierwszego stopnia, która zakłada m.in., że absolwent zyskuje szerokie, praktyczne, umiejętności zawodowe obejmujące interpretowanie mechanizmów funkcjonowania gospodarki oraz typowych problemów z zakresu zarządzania i marketingu, pozyskiwanie, analizowanie i interpretowanie danych ilościowych i jakościowych w celu oceny procesów ekonomiczno-społecznych w przedsiębiorstwie, posługiwanie się odpowiednimi normami i regułami prawnymi, zawodowymi i moralnymi w celu rozwiązania konkretnych problemów menedżerskich itp.

**KOMPETENCJE SPOŁECZNE – absolwent jest gotów do:**

- ZAR\_I\_K05 brania odpowiedzialności za powierzone mu zadania związane z wykonywaną pracą oraz pełnioną rolą zawodową,
- ZAR\_I\_K06 przestrzegania etyki zawodowej i wymagania tego od innych oraz podejmowania działań mających na celu dbałość o dorobek i tradycje zawodów związanych ze studiowanym kierunkiem

Efekty te są ściśle powiązane z koncepcją kształcenia studiów pierwszego stopnia, która zakłada m.in., że absolwent kierunku jest świadomy odpowiedzialności społecznej i etycznej związanej z wykonywaniem zawodów związanych z zarządzaniem.



**Kluczowe efekty uczenia się dla studiów drugiego stopnia prowadzących do uzyskania tytułu zawodowego magistra to:**

**WIEDZA – absolwent zna i rozumie:**

- ZAR\_II\_W02 ekonomiczne i pozaekonomiczne skutki decyzji menedżerskich (w świetle współczesnych ujęć teoretycznych),
- ZAR\_II\_W03 w pogłębionym stopniu współczesne koncepcje zarządzania organizacjami i ich przejawy w praktyce,
- ZAR\_II\_W06 w pogłębionym stopniu metody analizy strategicznej organizacji i jej otoczenia oraz ich praktyczne zastosowania,
- ZAR\_II\_W11 zaawansowane metody badań w poszczególnych obszarach działalności organizacji.

Efekty te są ściśle powiązane z koncepcją kształcenia studiów drugiego stopnia, która zakłada m.in., że absolwent posiada pogłębioną wiedzę na temat współczesnych koncepcji zarządzania i ich praktycznej implementacji. Potrafi identyfikować oraz interpretować potrzeby organizacji oraz proponować własne rozwiązania o charakterze wdrożeniowym. Potrafi tworzyć i wdrażać strategię rozwoju organizacji i zarządzać różnymi czynnikami wpływającymi na jej funkcjonowanie, dokonując przy tym właściwej analizy i interpretacji jej otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego.

**UMIEJĘTNOŚCI – absolwent potrafi:**

- ZAR\_II\_U02 dokonywać zaawansowanej analizy i szczegółowej interpretacji zjawisk oraz procesów w organizacji,
- ZAR\_II\_U04 uczestniczyć w procesach podejmowania decyzji strategicznych oraz ocenie proponowanych rozwiązań (w tym wariantów strategicznych) z wykorzystaniem zaawansowanych metod i narzędzi,
- ZAR\_II\_U05 dobierać zaawansowane metody i narzędzia służące do opisu oraz analizy złożonych problemów, w tym nietypowych, i obszarów działalności organizacji i jej otoczenia,
- ZAR\_II\_U09 zarządzać zasobami organizacji na poziomie strategicznym.

Efekty te są ściśle powiązane z koncepcją kształcenia studiów drugiego stopnia, która zakłada m.in., że absolwent posiada umiejętności w zakresie wykorzystywania wiedzy w praktyce tj. krytycznej analizy, formułowania sądów, interpretacji i oceny zjawisk i procesów zarządzania w różnej skali oraz oceny wpływu otoczenia na te zjawiska. Absolwent jest przygotowany do podejmowania decyzji zarządczych i strategicznych.

**KOMPETENCJE SPOŁECZNE – absolwent jest gotów do:**

- ZAR\_II\_K01 dokonania krytycznej samooceny stanu swojej wiedzy i umiejętności z zakresu zarządzania oraz rozwijania swojego dorobku zawodowego,
- ZAR\_II\_K05 brania odpowiedzialności za powierzone mu zadania związane z wykonywaną pracą i pełnioną rolą zawodową, z uwzględnieniem zmieniających się potrzeb społecznych.

Efekty te są ściśle powiązane z koncepcją kształcenia studiów drugiego stopnia, która zakłada m.in., że absolwent jest gotowy do odpowiedzialnego pełnienia określonych ról, postępuje w sposób etyczny i zgodnie z przyjętymi normami i regułami.

Związek wyżej wymienionych kluczowych kierunkowych efektów uczenia się z praktycznym profilem studiów na poziomie studiów pierwszego i drugiego stopnia jest w pełni dostrzegalny poprzez podkreślenie w efektach praktyczności i wymagalności kluczowych kompetencji zawodowych

na stanowiskach operacyjnych i zarządczych. Ponadto efekty te wpisują się w zakres dyscyplin naukowych: wiodącej (nauki o zarządzaniu i jakości) i pozostałych (ekonomia i finanse), co należy uznać za typowe i pożądane w zawodach dedykowanych po ukończeniu studiów na kierunku *zarządzanie*.

Rozwinięcia kierunkowych efektów uczenia się w odniesieniu do poszczególnych przedmiotów, tworzących plany studiów, zawarte są w kartach przedmiotów. W każdej karcie wskazane są powiązania pomiędzy kierunkowymi efektami uczenia się w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych z przedmiotowymi efektami uczenia się, zdefiniowanymi przez koordynatora przedmiotu. Dzięki temu, że zajęcia prowadzone są przez kadrę dydaktyczną zaangażowaną w badania naukowe a także posiadającą doświadczenie praktyczne, przekazywana wiedza jest aktualna i spójna.



## **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**

Program studiów pierwszego i drugiego stopnia kierunku *zarządzanie* zakłada praktyczny profil kształcenia.

### **Studia pierwszego stopnia:**

Programy studiów, zarówno dla studiów stacjonarnych, jak i niestacjonarnych (umieszczone w Załączniku nr 2.1), przewidują 3-letni (6 semestrów) okres kształcenia na studiach kończących się uzyskaniem tytułu zawodowego licencjata. W ramach studiów zostaje zrealizowanych:

- dla formy stacjonarnej – 2642 godzin zajęć dydaktycznych, w trakcie których student zdobywa 180 ECTS,
- dla formy niestacjonarnej – 2160 godzin zajęć dydaktycznych, w trakcie których student zdobywa 180 ECTS.

Kolejność realizacji poszczególnych przedmiotów ma uzasadnienie merytoryczne. Treści poruszane na przedmiocie przygotowuje koordynator przedmiotu pod kierunkiem menedżera kierunku *zarządzanie* przy konsultacji z kadrą dydaktyczną, a także przedstawicielami biznesu. W programie studiów dokonano podziału przedmiotów na moduły. Szczegółowe dane odnoszące się do poszczególnych przedmiotów, formy ich zaliczania, przedmiotowych efektów uczenia się oraz liczby zdobywanych ECTS znajdują się w kartach przedmiotów (sylabusach) – Załącznik nr 2.1.

### **Studia drugiego stopnia:**

Program studiów niestacjonarnych (umieszczony w Załączniku nr 2.1), przewiduje 2-letni (4 semestry) okres kształcenia prowadzący do uzyskania tytułu zawodowego magistra. W ramach studiów zostaje zrealizowanych:

- dla formy niestacjonarnej – 1060 godzin zajęć dydaktycznych, w trakcie których student zdobywa 120 ECTS.

Kolejność realizacji poszczególnych przedmiotów ma uzasadnienie merytoryczne. Szczegółowe dane odnoszące się do poszczególnych przedmiotów, form ich zaliczania, przedmiotowych efektów uczenia się oraz liczby zdobywanych ECTS znajdują się w kartach przedmiotów (sylabusach) - Załącznik nr 2.1.

Przyjęto założenie, że w roku student powinien zdobyć co najmniej 60 ECTS. Przyznając punktację ECTS poszczególnym przedmiotom kierowano się zasadą, iż wymiar punktów musi uwzględniać rzeczywisty nakład pracy studenta prowadzący do osiągnięcia zakładanych efektów uczenia się, obejmujący zarówno pracę w trakcie zajęć dydaktycznych, jak i pracę własną. Wielu przedmiotom różniących się liczbą godzin zajęć przypisywana jest ta sama liczba punktów ECTS, co się wiąże z różnym nakładem pracy własnej studenta (bardzo często przedmiot mający większą liczbę godzin zajęć wymaga mniejszego nakładu pracy własnej studenta). Za zajęcia z wychowania fizycznego nie przyznaje się punktów ECTS.

Przyjęto, że 1 punkt ECTS odpowiada 25-30 h pracy studenta, przy czym liczba godzin pracy studenta obejmuje zajęcia dydaktyczne oraz jego pracę samodzielną. W związku z tym liczba godzin pracy przeciętnego studenta kierunku *zarządzanie* w semestrze waha się między 750 a 900 h. Punkty ECTS przyznawane są studentowi po zaliczeniu wszystkich form zajęć danego przedmiotu.

Program studiów umożliwia studentowi wybór przedmiotów kształcenia w wymiarze nie mniejszym niż 30% liczby punktów ECTS. W programie studiów założono, iż elastyczność studiów związana jest z dokonywanym przez studenta wyborem specjalności, języka obcego (m.in. poziomu zaawansowania), praktyk a dodatkowo na studiach drugiego stopnia seminarium magisterskiego i wykładów do wyboru. Każda specjalność charakteryzuje się innym katalogiem przedmiotów. Każda uruchamiana specjalność realizuje efekty uczenia się kierunku. Wybór przez studenta specjalności kształcenia jest wyborem realnym, który pociąga za sobą realizację szeregu przedmiotów unikatowych dla danej specjalności.

Programy studiów na kierunku *zarządzanie* zostały skonstruowane w oparciu o Polskie Ramy Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego. Prace nad przygotowaniem programów studiów obejmowały analizę znowelizowanych przepisów prawnych. Następnie przeprowadzono cykl prac w grupach ekspertów, metodyków i praktyków, mających na celu zweryfikowanie wszystkich elementów programu studiów, tj. kierunkowych efektów uczenia się, planu studiów, kart przedmiotów, w tym metod weryfikacji osiąganych przez studenta efektów uczenia się. Koncepcję kształcenia oparto na zasadzie sekwencyjności, od zagadnień ogólnych i teoretycznych do coraz bardziej szczegółowych i praktycznych. Program studiów, dobór przedmiotów zapewnić mają osiągnięcie wszystkich zakładanych efektów uczenia się niezbędnych w pracy menedżera.

**Treści programowe wybranych przedmiotów w odniesieniu do kluczowych efektów przedmiotowych i kierunkowych - studia pierwszego stopnia prowadzące do uzyskania tytułu zawodowego licencjata:**

Wiedza: student zna i rozumie					
Kluczowe efekty kierunkowe (symbol)	Kluczowy efekt kierunkowy (treść)	Kluczowy efekt przedmiotowy (symbol)	Kluczowy efekt przedmiotowy (treść)	Przedmiot	Wybrane aspekty treści programowych
ZAR_I_W02	W zaawansowanym stopniu kluczowe koncepcje zarządzania dotyczące powstawania, funkcjonowania, przekształcania i rozwoju organizacji	ZAR1_KO_PZ_W1	Student objaśnia kluczowe koncepcje teorii przedsiębiorstwa odnośnie powstawania, funkcjonowania, przekształcania i rozwoju instytucji gospodarczych.	Podstawy zarządzania	Współczesne główne problemy zarządzania instytucjami: zarządzanie relacjami z otoczeniem, zarządzanie kapitałem ludzkim, zarządzanie jakością, zarządzanie wiedzą, zarządzanie konkurencyjnością
		ZAR1_ZO_W1	Student przedstawia dorobek z obszaru zarządzania oraz psychologii kształtujący współczesne podejście do zachowań organizacyjnych.	Zachowania organizacyjne	Geneza i interdyscyplinarność nauki o zachowaniach organizacyjnych. Koncepcja zachowań organizacyjnych w teorii zarządzania (istota, prekursorzy, cel, zakres).
		ZAR1_KO_NoO_W3	Student opisuje kluczowe koncepcje teorii organizacji odnośnie powstawania, funkcjonowania, przekształcania i rozwoju organizacji	Nauka o organizacji	Organizacja jako obiekt badań: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geneza nauki o organizacji</li> <li>• Cel, przedmiot i metody nauki o organizacji</li> <li>• Rozwój nauki o organizacji</li> <li>• Pojęcie i istota organizacji</li> <li>• Otoczenie organizacji</li> <li>• Stosunki między organizacją a jej otoczeniem</li> <li>• Przystosowanie się organizacji do otoczenia</li> </ul>
ZAR_I_W04	obszary funkcjonalne organizacji i relacje między nimi	ZAR1_KO_NoO_W4	Student charakteryzuje obszary funkcjonalne organizacji i relacje między nimi	Nauka o organizacji	Współdziałanie organizacyjne: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Współdziałanie jako istota zbiorowego działania zorganizowanego</li> <li>• Współdziałanie organizacji</li> <li>• Współdziałanie organizacji publicznych i społecznych</li> </ul>

		ZAR1_KO_MoiZ_W2	Student wskazuje różne rodzaje problemów występujących w organizacji oraz racjonalne sposoby postępowania z nimi	Metody organizacji i zarządzania	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rozwijanie kompetencji kooperatywnych</li> </ul> <p>Problem: istota, rodzaje problemów w organizacji, proces rozwiązywania problemu.</p>
		ZAR1_KO_FP_W1	Student wskazuje i opisuje zjawiska finansowe zachodzące w przedsiębiorstwie oraz wyjaśnia, jak wykorzystać informacje finansowe w procesie podejmowania decyzji.	Finanse przedsiębiorstwa	Kształtowanie struktury majątku i kapitału w przedsiębiorstwie. Omówione zostaną: zasady analizy prognozy rentowności, mechanizm działania dźwigni operacyjnej oraz wykorzystanie dźwigni w planowaniu zysku operacyjnego
		ZAR1_KO_MPR_W01	Student objaśnia istotę i uwarunkowania działań i decyzji marketingowych oraz public relations organizacji/przedsiębiorstwa	Marketing i PR	Public relations w organizacji/przedsiębiorstwie jako funkcja zarządzania: miejsce PR w działaniach marketingowych.
ZAR_I_W05	w zaawansowanym stopniu role i zachowania organizacyjne	ZAR1_ZO_W2	Student opisuje role i zachowania organizacyjne z uwzględnieniem relacji interpersonalnych, procesów grupowych i czynników je kształtujących.	Zachowania organizacyjne	Podstawy i uwarunkowania zachowań jednostki w organizacji. Postrzeganie i uczenie się, osobowość i emocje.
		ZAR1_KO_ZZL_W1	Student opisuje role i zachowania organizacyjne w kontekście poszczególnych procesów personalnych, uwarunkowań społecznych oraz zmian w otoczeniu, z uwzględnieniem dorobku teorii zarządzania.	Zarządzanie zasobami ludzkimi	Podstawowe pojęcia z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL), Cel główny, cele szczegółowe ZZL, Obszary zarządzania zasobami ludzkimi. Cechy zarządzania zasobami ludzkimi. Rozwój koncepcji ZZL.
		ZAR1_KO_ID_W3	Student wyjaśnia i opisuje konsekwencje różnorodności kulturowej w organizacji oraz w otoczeniu rynkowym.	Różnice międzykulturowe	Partnerstwa i negocjacje międzynarodowe: przygotowanie do negocjacji, budowanie relacji i zaufania w różnych kulturach, umowy ustne i pisane, strategię negocjacyjne w różnych kulturach
ZAR_I_W07	narzędzia komunikacji organizacji z rynkiem	ZAR1_KO_NoO_W2	Student opisuje narzędzia komunikacji organizacji z rynkiem.	Nauka o organizacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stosunki między organizacją a jej otoczeniem</li> <li>Przystosowanie się organizacji do otoczenia</li> </ul>
		ZAR1_KO_ZP_W1	Student definiuje i rozróżnia narzędzia komunikacji zespołu projektowego z rynkiem.	Zarządzanie projektami	Projektowe struktury organizacyjne. Techniki i metody zarządzania projektami.
		ZAR1_KO_MPR_W02	Student rozróżnia i wskazuje narzędzia z obszaru współczesnej komunikacji marketingowej i działań public relations oraz objaśnia ich celowość i zastosowania	Marketing i PR	Public Relations w przedsiębiorstwie – cele, publiczności, organizacja, współpraca z agencjami Narzędzia PR (kanały komunikacji i narzędzia, m. in. sponsoring) Media Relations Wizerunek przedsiębiorstwa – zarządzanie kryzysowe w sytuacji zagrożenia reputacji Pomiar efektywności działań PR (mierniki, narzędzia pomiaru)

		ZAR1_LOG_W3	Student wskazuje ogólne zasady sprawnego (korzystnego, efektywnego, skutecznego) organizowania przepływu, zasobów w systemach gospodarczych (tj. w fazie zaopatrzenia, produkcji, dystrybucji). Opisuje koncepcje i narzędzia obsługi logistycznej dowolnej aktywności gospodarczej. Tłumaczy przesłanki rozwoju znaczenia jakości obsługi logistycznej oraz wpływ logistyki na rozwój konkurencyjności gospodarczej.	Logistyka	Logistyczne aspekty kształtowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw i sieci przedsiębiorstw. Podstawowe narzędzia zarządzania procesami logistycznymi.
<b>Umiejętności; student potrafi</b>					
ZAR_I_U01	dokonywać obserwacji, analizy i oceny zjawisk i procesów w organizacji oraz w jej otoczeniu,	ZAR1_KO_ZP_U1  ZAR1_KO_ZI_U1 ZAR1_KO_ZI_U2  ZAR1_KO_BM_U1	Student dokonuje obserwacji, analizy i oceny zjawisk i procesów organizacji realizującej projekty i jej otoczenia.  Student rozwiązuje problemy związane z zarządzaniem jakością. Student stosuje narzędzia i techniki wspomagające zarządzanie jakością.  Student projektuje przeprowadzenie badania marketingowego, ustala problem decyzyjny i badawczy, stosuje odpowiednie metody badania, właściwie dokonuje doboru próby i tworzy instrumenty badawcze.	Zarządzanie projektami  Zarządzanie jakością  Badania marketingowe	Analiza potrzeb i problemów oraz ich przyczyn (diagram Ishigawy, metoda 5 pytań). Struktura podziału pracy (WBS).  Wprowadzenie do zarządzania jakością. Znaczenie jakości, definiowanie jakości. Studium przypadku np. „Jakość w praktyce: budowanie zaufania poprzez jakość w Gerber”. Orientacja na klienta. Klient wewnętrzny, klient zewnętrzny, satysfakcja klienta, kluczowe wymiary jakości produktu, kluczowe wymiary jakości usługi. Studium przypadku np. „Cincinnati Veterans Administration Medical Center” i/lub „QFD dla wybranego produktu”.  Analiza źródeł wtórnych w kontekście wybranego przez studentów obszaru badawczego i opracowanie planu badania marketingowego.
ZAR_I_U03	interpretować i wpływać na zachowania organizacyjne	ZAR1_ZO_U1  ZAR1_KO_GM_U1  ZAR1_KO_ZZI_U2	Student dokonuje interpretacji (obserwacji, analizy i oceny) zachowań pracowników w organizacjach i określa sposoby zmiany zachowań organizacyjnych pracowników  Student podejmuje decyzje taktyczne, interpretuje i dokonuje oceny proponowanych rozwiązań.  Student interpretuje i proponuje działania organizacyjne związane z	Zachowania organizacyjne  Gra menedżerska  Zarządzanie zasobami ludzkimi	Motywacja do działania, potrzeby organizacji a potrzeby pracownika. Zarządzanie talentami. Zachowania w grupie. Uwarunkowania pracy zespołowej. Grupy formalne i nieformalne, dynamika grup. Zespoły robocze.  Symulacja gry. Omówienie szczegółów panelu decyzyjnego. Omówienie problemów napotkanych przez studentów w trakcie gry i pomoc w ich rozwiązaniu. Omówienie wyników uzyskanych przez studentów.  Pracownik w organizacji – klasyfikacji form zatrudnienia i organizacji pracy (w tym organizacji czasu i miejsca pracy) oraz ich wad i zalet, zasady

		ZAR1_KO_PZo_U3	zarządzaniem zasobami ludzkimi.  Student obserwuje i analizuje zjawiska zachodzące w środowisku pracy.	Praktyka zawodowa	komunikacji w organizacji, diagnoza kultury organizacyjnej (obecnej i pożądanej) w oparciu o kwestionariusz OCAI (praca zespołowa nad IV częścią projektu).  Student obserwował proces obsługi klientów/interesantów. Student uczestniczył w pracy instytucji/przedsiębiorstwa/działu. Student przygotował analizę dotyczącą wybranego aspektu pracy instytucji/przedsiębiorstwa/działu
ZAR_I_U07	zastosować odpowiednie metody i narzędzia analityczne oraz systemy informatyczne wspomagające procesy podejmowania decyzji,	ZAR1_KO_St_U1  ZAR1_KO_St_U2  ZAR1_KO_St_U3  ZAR1_KO_ZP_U3  ZAR1_KO_BM_U1  ZAR1_KO_FP_U2	Student wykonuje za pomocą zaawansowanych metod analizę struktury zbiorowości i prezentuje graficznie wyniki. Student stosuje, wykonuje i interpretuje wyniki analizy korelacyjno-regresyjnej dla jednostek gospodarczych.  Student wykorzystuje pakiety statystyczno-ekonometryczne do analiz statystycznych.  Student posiada umiejętność wykorzystania oraz oceny metod, technik i narzędzi służących zarządzaniu projektami.  Student projektuje przeprowadzenie badania marketingowego, ustala problem decyzyjny i badawczy, stosuje odpowiednie metody badania, właściwie dokonuje doboru próby i tworzy instrumenty badawcze.  Student wykorzystuje metody i narzędzia z zakresu zarządzania finansami wspomagające podejmowanie decyzji krótko i długoterminowych w przedsiębiorstwie.	Statystyka    Zarządzanie projektami  Badania marketingowe  Finanse przedsiębiorstwa	Pojęcie próby (celowa, losowa). Schematy losowania. Pojęcie statystyki. Rozkład dokładny i graniczny statystyki. Podstawowe rozkłady statystyk z próby (normalny, t-Studenta, chi-kwadrat). Badanie związku dwóch zjawisk mierzalnych powiązanych liniowo. Badanie związku dwóch zjawisk niemierzalnych. Model dwuwymiarowej regresji liniowej. Wnioskowanie statystyczne w analizie korelacji i regresji.  Projekt – zadanie do samodzielnego lub zespołowego wykonania obejmujące realizację własnego empirycznego przykładu z treści programowych. Z wykorzystaniem MS Excel  Aspekt czasu w projekcie (zasady tworzenia harmonogramu Gantta, GanttProject, diagramy sieciowe, analiza ścieżki krytycznej). Stworzenie szczegółowego planu projektu (w tym: analiza przyczynowo-skutkowa)  Tworzenie instrumentu do pomiaru danych pierwotnych w ramach projektów badawczych studentów np.: kwestionariusza ankiety, kwestionariusza wywiadu, scenariusza badania fokusowego, arkusza obserwacji. Studia przypadków. Przygotowanie projektu badania marketingowego, wraz z analizą źródeł wtórnych, dla wybranego problemu decyzyjnego i badawczego dla konkretnego przedsiębiorstwa lub wybranej branży.  Zarządzanie krótkoterminowe finansami firmy. Na licznych przykładach badane będą zasady działania prognozy rentowności. Przeprowadzanie analizy wrażliwości. Kształtowanie struktury majątku w przedsiębiorstwie. Liczony będzie mechanizm działania dźwigni operacyjnej oraz jej wykorzystania w planowaniu zysku operacyjnego.
ZAR_I_U08	posługiwać się normami i	ZAR1_KO_PPG_U1	Student posługuje się normami prawnymi w	Podstawy prawa	Prawne ograniczenia prowadzenia działalności gospodarczej.



	standardami w procesie zarządzania organizacją.		procesie zarządzania organizacją.	gospodarczego	Działalność gospodarcza wykonywana przez osoby fizycznej. Rejestrowanie podmiotów w Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej. Spółki kapitałowe – uwagi ogólne. Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Spółka akcyjna.
		ZAR1_KO_ZJ_U3	Student stosuje wytyczne znormalizowanych systemów zarządzania jakością.	Zarządzanie jakością	Podstawy zarządzania jakością. 14 punktów Deminga. Studium przypadku np. „Nashville custom guitars”, „Managing Fear”. Przyczyny zmienności jakości. Studium przypadku np. „The Quarterly Sales Report”, „The Disciplinary Citation”. Orientacja na klienta. Klient wewnętrzny, klient zewnętrzny, satysfakcja klienta, kluczowe wymiary jakości produktu, kluczowe wymiary jakości usługi. Studium przypadku np. „Cincinnati Veterans Administration Medical Center” i/lub „QFD dla wybranego produktu” i/lub ćwiczenie interaktywne.
		ZAR1_KO_RA_U3	Student wykorzystuje przepisy prawa oraz normy związane z rachunkowością.	Rachunkowość	Klasyfikacja majątku jednostki gospodarczej i źródeł jego pochodzenia - sporządzanie bilansu. Konto księgowo – księgowanie operacji bilansowych. Sporządzanie bilansu próbnego – zestawienia obrotów i sald. Konto księgowo – ewidencja analityczna oraz poprawianie błędów księgowych.
		ZAR1_KO_PZo_U1	Student stosuje zewnętrzne i wewnętrzne przepisy prawa obowiązujące w miejscu praktyki, w tym przepisy BHP.	Praktyka zawodowa	Student stosował się do regulaminu pracy. Student stosował się do przepisów BHP. Student stosował się do zasad i procedur ochrony danych osobowych i informacji.
<b>Kompetencje; student jest gotów do:</b>					
ZAR_I_K05	brania odpowiedzialności za powierzone mu zadania związane z wykonywaną pracą oraz pełnioną rolę zawodową	ZAR1_KO_St_K1	Student rekomenduje odpowiedzialne wykorzystanie metod statystycznych i jest świadomy warunków ich stosowalności.	Statystyka	Kontrola materiału statystycznego. Porządkowanie i grupowanie materiału statystycznego. Szeregi, tablice, wykresy. Pojęcie rozkładu empirycznego. Typy rozkładów empirycznych. Miary przeciętne (klasyczne, pozycyjne). Miary rozproszenia (klasyczne, pozycyjne; bezwzględne, względne). Miary asymetrii (mierniki i współczynniki asymetrii). Miary koncentracji. Projekt – zadanie do samodzielnego lub zespołowego wykonania obejmujące realizację własnego empirycznego przykładu z treści programowych. Z wykorzystaniem MS Excel
		ZAR1_KO_St_K2	Student uzupełnia i doskonali nabytą wiedzę w zakresie analiz ilościowych w przedsiębiorstwie i jego otoczeniu.		
		ZAR1_KO_KO_EiP_K1	Student rekomenduje odpowiedzialne wykorzystanie metod ekonometrycznych	Ekonometria i prognozowanie	Sformułowanie hipotezy modelowej. Specyfikacja czynników modelu. Estymacja parametrów modelu. Weryfikacja modelu – ocena



		ZAR1_KO_GM_K1	uwzględniając warunki ich stosowalności.  Student podejmuje decyzje zarządcze i pozyskuje dodatkową wiedzę w celu podejmowania decyzji.	Gra menadżerska	praktycznej przydatności modelu. Predykcja na podstawie modelu. Ocena użyteczności oszacowanych prognoz i ich błędów.  Gra – faktyczne podejmowanie decyzji przez studentów (praca w grupie).
		ZAR1_KO_PZo_K1	Student bierze odpowiedzialność za powierzone mu zadania; przestrzega zasad etyki zawodowej, szanuje różnorodność poglądów i kultur.	Praktyka zawodowa	Student ponosił odpowiedzialność za powierzone mu zadania. Student kierował się zasadami etyki i wartościami obowiązującymi w przedsiębiorstwie/instytucji. Student był otwarty na różnorodność stanowisk i poglądów związanych z wykonywanymi zadaniami.
ZAR_I_K06	przestrzegania etyki zawodowej i wymagania tego od innych oraz podejmowania działań mających na celu dbałość o dorobek i tradycje zawodów związanych ze studiowanym kierunkiem	ZAR1_KO_PP_K2	Student wykazuje postawę etyczną i jest zorientowany na przestrzeganie przepisów prawa pracy oraz wymagania tego od innych.	Prawo pracy	Zasady nawiązywania i rozwiązywania stosunku pracy, uprawnienia pracownika w razie niezgodnego z prawem rozwiązania umowy o pracę. Odpowiedzialność porządkowa pracownika.
		ZAR1_KO_BM_K2	Student postępuje zgodnie z etyką, doceniając znaczenie wiarygodności badań marketingowych.	Badania marketingowe	Stworzenie wstępu do wybranych przez studentów instrumentów badawczych oraz etyka badań i najczęstsze uchybienia.
		ZAR1_KO_ZZL_K2	Student wykazuje gotowość do przestrzegania zasad etyki zawodowej i wymagania tego od innych członków organizacji.	Zarządzanie zasobami ludzkimi	Ocenianie pracowników - składniki systemu ocen pracowniczych (zadanie praktyczne). Derekrutacja personelu - sytuacja osób zwalnianych i zwalnających – w świetle wdrożenia outplacementu (zadanie praktyczne), sytuacje niepożądane w miejscu pracy (przykłady i dyskusje).
		ZAR1_KO_PZo_K1	Student bierze odpowiedzialność za powierzone mu zadania; przestrzega zasad etyki zawodowej, szanuje różnorodność poglądów i kultur.	Praktyka zawodowa	Student ponosił odpowiedzialność za powierzone mu zadania. Student kierował się zasadami etyki i wartościami obowiązującymi w przedsiębiorstwie/instytucji. Student był otwarty na różnorodność stanowisk i poglądów związanych z wykonywanymi zadaniami.

**Treści programowe wybranych przedmiotów w odniesieniu do kluczowych efektów przedmiotowych i kierunkowych - studia drugiego stopnia prowadzące do uzyskania tytułu zawodowego magistra:**

Wiedza: student zna i rozumie					
Kluczowe efekty kierunkowe (symbol)	Kluczowy efekt kierunkowy (treść)	Kluczowy efekt przedmiotowy (symbol)	Kluczowy efekt przedmiotowy (treść)	Przedmiot	Wybrane aspekty treści programowych
ZAR_II_W02	ekonomiczne i pozaekonomiczne skutki decyzji menadżerskich (w świetle współczesnych ujęć teoretycznych)	ZAR2_KO_WKZ_W1	Student objaśnia treści współczesnych koncepcji zarządzania, wskazując skutki decyzji menadżerskich.	Współczesne koncepcje zarządzania	Współczesne orientacje i koncepcje zarządzania. Orientacja na zmiany: Lean Management, Benchmarking, organizacja wirtualna,

		ZAR2_KO_EM_W 01	Student przedstawia rozszerzoną wiedzę z zakresu zarządzania i ekonomii oraz wskazuje ich miejsce w systemie nauk i relacje do innych.	Ekonomia menedżerska	BPR. Orientacja strategiczna i procesowa. Orientacja na wiedzę: zarządzanie wiedzą, organizacją uczącą się, organizacją inteligentną.  Wprowadzenie do ekonomii menedżerskiej - etapy podejmowania decyzji menedżerskich; Podejmowanie optymalnych decyzji na podstawie analizy marginalnej; Próg rentowności przedsiębiorstwa; Warunek maksymalizacji zysku; Analiza wrażliwości rozwiązania optymalnego.
		ZAR2_KO_WKM_W W1	Student identyfikuje metody skutecznego zarządzania.	Warsztaty kompetencji menedżerskich	Informacja zwrotna 5.1.rozwojowa (korygująca) 5.2.wzmacniająca (pozytywna). Zarządzanie zmianą jako kluczowa kompetencja menedżera w zarządzaniu zespołem, grupą w tym w umiejętności negocjowania zmian ze współpracownikami
		KMP2_KO_BE_W 2	Student uzasadnia znaczenie społecznej odpowiedzialności biznesu (odpowiedzialność osoby prawnej a odpowiedzialność personalna).	Business Ethics	Kapitał społeczny na rynku pracy. 4.1.Strategie zarządzania kapitałem ludzkim – aspekt etyczny. 5. Etyka biznesu wobec patologii życia gospodarczego 5.1. Przestrzeganie zasad etycznych to usprawnienie czy utrudnianie funkcjonowania biznesu. 5.2. Mobbing/ bullying 5.3. Korupcja 5.4. Protekcja/nepotyzm 5.5. Anomia pracownicza 5.6. Szara strefa 6. Zarządzający i zarządzanie 6.1. Kontekst etyczny podstawowych funkcji zarządzania.

					6.2. Etyczny kierownik, menedżer. Lider. 6.3. Etyczny aspekt sprawowania ról kierowniczych.
ZAR_II_W03	w pogłębionym stopniu współczesne koncepcje zarządzania organizacjami i ich przejawy w praktyce	ZAR2_KO_WKZ_W2	Student charakteryzuje współczesne koncepcje i metody zarządzania organizacjami oraz identyfikuje przykłady ich praktycznego zastosowania.	Współczesne koncepcje zarządzania	Orientacja na człowieka: HRM, Zarządzanie talentami, budowanie zespołów. Orientacja na klienta: marketingowe zarządzanie przedsiębiorstwem. Orientacja w oparciu o formy organizacji. Orientacja na innowacje i know-how.
		ZAR2_KO_ZStr_W1	Student charakteryzuje strukturę współczesnej gospodarki oraz zależności między organizacjami i ich otoczeniem oraz wzajemnie między organizacjami.	Zarządzanie strategiczne	Analiza zasobów przedsiębiorstwa 3.1. Typologia zasobów przedsiębiorstwa 3.2. Istota i źródła przewag konkurencyjnych 3.3. Zasobowe uwarunkowania strategii przedsiębiorstwa 3.4. Łańcuch wartości jako podstawa identyfikacji silnych stron i słabości przedsiębiorstwa 3.5. Kluczowe czynniki sukcesu
		ZAR2_KO_ZStr_W2	Student objaśnia reguły i zasady działania strategicznego współczesnych organizacji.		Ogólna charakterystyka procesu zarządzania strategicznego 1.1. Istota i poziomy strategii 1.2. Etapy procesu zarządzania strategicznego 1.3. Ewolucja strategicznego myślenia  2. Wizja, misja, cele, domena i elementy przewagi strategicznej jako podstawy strategicznych założeń współczesnych organizacji – omówienie tzw. składowych strategii oraz realizacja projektu analizy strategicznej
		ZAR2_KO_ZProc_W1	Student opisuje metodykę projektowania struktur organizacyjnych oraz implementacji ich wzorców, w tym	Zarządzanie procesami	Projektowanie organizacji procesowej 1. Model SIPOC 2. Mapy relacji i ich znaczenie w identyfikacji procesów

		ZAR2_KO_ZProc_W2	wzorców procesowych.  Student wyjaśnia (na przykładach dotyczących zidentyfikowanych procesów w organizacji) współczesne koncepcje organizacji pracy.		3. Sekwencje działań w projektowaniu organizacji procesowej 4. Wybór poziomu standaryzacji w organizacji procesowej.  Organizacja wirtualna jako wyraz współczesnych rozwiązań strukturalnych 1.Charakterystyka organizacji wirtualnej 2.Kreowanie organizacji wirtualnej 3.Podstawowe modele organizacji wirtualnej 4.Zarządzanie organizacją wirtualną 5.Korzyści i zagrożenia udziału w organizacji wirtualnej.
		ZAR2_KO_SM_W1	Student posługuje się zaawansowaną terminologią, właściwą dla studiowanego kierunku, wyjaśnia jej źródła oraz zastosowanie w teorii i w praktyce - tłumaczy podstawy metodyki badań naukowych i zasady tworzenia instrumentów badawczych w zakresie studiowanej dyscypliny.	Seminarium magisterskie	Prezentacja obszaru badawczego i wybór tematu pracy magisterskiej. Prezentacja celów i problemu badawczego pracy magisterskiej przez poszczególnych studentów na forum grupy seminaryjnej. Prezentacja tematu pracy w odniesieniu do źródeł wtórnych i aktualnych badań z wybranego zakresu.
ZAR_II_W06	w pogłębionym stopniu metody analizy strategicznej organizacji i jej otoczenia oraz ich praktyczne zastosowania	ZAR2_KO_ZStr_W3	Student opisuje istotę, zakres, cele i standardowe metody analizy strategicznej organizacji.	Zarządzanie strategiczne	Analiza otoczenia przedsiębiorstwa 2.1. Odpowiedzialność społeczna i etyka w zarządzaniu strategicznym 2.2. Struktura makrootoczenia przedsiębiorstwa – analiza PEST 2.3. Metody przewidywania zmian w otoczeniu przedsiębiorstwa 2.4. Analiza sektorowa: ocena atrakcyjności sektorów: model konkurencji M.E. Portera, punktowa ocena atrakcyjności; ocena pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa: grupowanie strategiczne

		ZAR2_KO_ZStr_W4	Student wskazuje źródła informacji potrzebnych do formułowania i wdrażania strategii organizacji i z nich korzysta.		Analiza zasobów przedsiębiorstwa 3.1. Typologia zasobów przedsiębiorstwa 3.2. Istota i źródła przewag konkurencyjnych 3.3. Zasobowe uwarunkowania strategii przedsiębiorstwa 3.4. Łańcuch wartości jako podstawa identyfikacji silnych stron i słabości przedsiębiorstwa 3.5. Kluczowe czynniki sukcesu
		ZAR2_SO_Bp_W2	Student opisuje metody analizy strategicznej organizacji i jej otoczenia wykorzystywane w konstrukcji biznes planu np. analiza SWOT, analiza konkurencji.	Biznesplan	Części składowe biznes planu. Część merytoryczna biznes planu.
		ZAR2_KO_CON_W3	Student wymienia i charakteryzuje wybrane narzędzia controllingu strategicznego.	Controlling	Analiza rentowności i decyzje centowe w krótkim okresie. Planowanie finansowe i metody oceny opłacalności decyzji długoterminowych.
ZAR_II_W11	zaawansowane metody badań w poszczególnych obszarach działalności organizacji	ZAR2_KO_PwPD_W1	Student charakteryzuje metody i narzędzia weryfikacji postawionych hipotez badawczych dla zjawisk ekonomicznych.	Prognozowanie w procesach decyzyjnych	Wstęp do prognozowania. Zasady budowy prognoz ekonometrycznych. Założenia teorii predykcji. Agregacja danych w czasie. Problem brakujących obserwacji. Prognozowanie w programie BusinessForecast. Agregacja danych w czasie. Problem brakujących obserwacji.
		ZAR2_KO_PwPD_W2	Student charakteryzuje metody analizy i weryfikacji współzależności zjawisk.		
		ZAR2_KO_PwPD_W3	Student opisuje metody analizy i weryfikacji dynamiki procesów ekonomicznych.		
		ZAR2_KO_RachZ_W2	Student rozróżnia metody badań w poszczególnych obszarach działalności przedsiębiorstwa (np. badania rynku, analiza finansowa, analiza poziomu jakości produktów itp.).	Rachunkowość zarządcza	Metody szacowania kosztów stałych i zmiennych dla celów decyzyjnych. Analiza prognozy rentowności. Analiza wrażliwości zysku. Modele rachunku kosztów w rachunkowości zarządczej.

		ZAR2_SO_Bp_W1	Student rozróżnia metody badań w poszczególnych obszarach działalności przedsiębiorstwa (np. badania rynku, analiza finansowa, analiza strategiczna itp.) wykorzystując je przy sporządzaniu biznes planu.	Biznesplan	Krótkookresowe rachunki decyzyjne.  Podstawy metodyczne sporządzania biznes planu. Części składowe biznes planu. Biznes plan wybranego podmiotu gospodarczego - na rozpoczęcie działalności gospodarczej lub rozwój firmy związany z realizacją przedsięwzięcia inwestycyjnego.
		ZAR2_KO_CON_W1	Student wskazuje kryteria klasyfikacyjne kosztów dla celów sprawozdawczych, decyzyjnych i kontrolnych.	Controlling	Istota i pojęcie controllingu w działalności przedsiębiorstwa. Kryteria klasyfikacyjne kosztów – przypomnienie. Systemy kalkulacji kosztów – tradycyjne i współczesne: omówione zostaną metody kalkulacji podziałowej i doliczeniowej, rachunek kosztów działań z różnymi jego odmianami oraz japońskie metody rachunku kosztów (target costing, kaizen costing).
		ZAR2_KO_CON_W2	Student wymienia i charakteryzuje metody rachunku kosztów stosowane w przedsiębiorstwie.		Istota i pojęcie controllingu w działalności przedsiębiorstwa. Kryteria klasyfikacyjne kosztów – przypomnienie. Systemy kalkulacji kosztów – tradycyjne i współczesne: omówione zostaną metody kalkulacji podziałowej i doliczeniowej, rachunek kosztów działań z różnymi jego odmianami oraz japońskie metody rachunku kosztów (target costing, kaizen costing).
Umiejętności; student potrafi					
ZAR_II_U02	dokonywać zaawansowanej analizy i szczegółowej interpretacji zjawisk oraz procesów w organizacji	ZAR2_KO_PwPD_U1	Student przeprowadza analizę i weryfikację hipotez dotyczących parametrów populacji i	Prognozowanie w procesach decyzyjnych	Projekt – zadanie do samodzielnego wykonania obejmujące realizację własnego empirycznego



		ZAR2_KO_PwPD_U2	prezentuje graficznie wyniki dla przykładów ekonomicznych. Student stosuje, wykonuje i interpretuje wyniki weryfikacji istotności występowania współzależności dla zjawisk ekonomicznych.		przykładu z treści programowych.
		ZAR2_KO_PwPD_U3	Student wykorzystuje odpowiednie programy statystyczno-ekonometryczne do analiz prognozowania.		
		ZAR2_SO_AIDF_U1	Student wylicza na podstawie danych ze sprawozdania finansowego wartość określonych wskaźników finansowych oraz interpretuje uzyskane wyniki.	Analiza i interpretacja danych finansowych	Analiza wskaźnikowa danych finansowych zawartych w sprawozdaniach finansowych: na podstawie danych ze sprawozdań finansowych studenci będą wyliczać wartość najważniejszych wskaźników finansowych: płynności, sprawności działania, rentowności, zadłużenia oraz dokonywać ich interpretacji.
		ZAR2_KO_SM_U1	Student samodzielnie identyfikuje zjawiska i procesy społeczno-gospodarcze oraz wzajemne ich relacje, wykorzystuje wiedzę teoretyczną w praktyce oraz formułuje wnioski, własne opinie, prognozuje i analizuje opisywane procesy.	Seminarium magisterskie	Prezentacja celów i problemu badawczego pracy magisterskiej przez poszczególnych studentów na forum grupy seminaryjnej. Przeprowadzenie badań, analiza wyników i opracowanie rozdziału empirycznego wraz z rekomendacjami dla biznesu.
		ZAR2_KO_PZo_U3	Student obserwuje, analizuje i monitoruje zjawiska zachodzące w środowisku pracy.	Praktyka zawodowa	Student obserwował proces obsługi klientów/interesantów. Student przygotował analizę dotyczącą wybranego aspektu pracy instytucji/przedsiębiorstwa/działu. Student monitoruje zjawiska zachodzące w miejscu pracy/odbywania praktyki.

ZAR_II_U04	uczestniczyć w procesach podejmowania decyzji strategicznych oraz ocenie proponowanych rozwiązań (w tym wariantów strategicznych) z wykorzystaniem zaawansowanych metod i narzędzi	ZAR2_KO_ZStr_U3	Student projektuje działania związane z przygotowaniem strategii organizacji oraz jej realizacją.	Zarządzanie strategiczne	Ocena pozycji strategicznej firmy, wybór wariantów strategicznych i propozycja strategii ogólnej - omówienie, przykłady oraz realizacja projektu analizy strategicznej
		ZAR2_KO_RachZ_U2	Student uczestniczy w procesach podejmowania decyzji strategicznych oraz ocenie proponowanych rozwiązań z wykorzystaniem zaawansowanych metod i narzędzi.	Rachunkowość zarządcza	Analiza prognozy rentowności. Analiza wrażliwości zysku.
		ZAR2_SO_Bp_U2	Student prognozuje, określa i stosuje kryteria oraz poziomy mierników oceny funkcjonowania organizacji, wykorzystywanych w konstruowaniu biznes planu.	Biznesplan	Podstawy metodyczne sporządzania biznes planu. Części składowe biznes planu. Biznes plan wybranego podmiotu gospodarczego - na rozpoczęcie działalności gospodarczej lub rozwój firmy związany z realizacją przedsięwzięcia inwestycyjnego.
		ZAR2_KO_CON_U1	Student kalkuluje koszty wykorzystując metody tradycyjne i współczesne.	Controlling	Tradycyjne i współczesne systemy kalkulacji kosztów – przykłady, zadania i case study rozwiązywane samodzielnie i w grupach.
		ZAR2_KO_CON_U2	Student wykorzystuje wybrane metody controllingu strategicznego w procesie podejmowania decyzji.		Metody opłacalności decyzji długoterminowych – przykłady zadania i case study rozwiązywane samodzielnie i w grupach.
ZAR_II_U05	obierać zaawansowane metody i narzędzia służące do opisu oraz analizy złożonych problemów, w tym nietypowych, i obszarów działalności organizacji i jej otoczenia	ZAR2_KO_EM_U2	Student dobiera i wykorzystuje zaawansowane metody i narzędzia do opisu oraz analizy problemów i obszarów działalności organizacji i jej otoczenia.	Ekonomia menadżerska	Wprowadzenie do ekonomii menadżerskiej - Etapy podejmowania decyzji menadżerskich; Podejmowanie optymalnych decyzji na podstawie analizy marginalnej; Próg rentowności przedsiębiorstwa; Warunek maksymalizacji zysku; Analiza wrażliwości

		<p>ZAR2_KO_PwPD_U1 ZAR2_KO_PwPD_U2 ZAR2_KO_PwPD_U3</p>	<p>Student przeprowadza analizę i weryfikację hipotez dotyczących parametrów populacji i prezentuje graficznie wyniki dla przykładów ekonomicznych. Student stosuje, wykonuje i interpretuje wyniki weryfikacji istotności występowania współzależności dla zjawisk ekonomicznych. Student wykorzystuje odpowiednie programy statystyczno - ekonometryczne do analiz prognozowania.</p>	<p>Prognozowanie w procesach decyzyjnych</p>	<p>rozwiązania optymalnego. Koszty produkcji Analiza kosztów i korzyści skali; Minimalizacja kosztów produkcji – wybór optymalnej techniki produkcji.</p> <p>Projekt – zadanie do samodzielnego wykonania obejmujące realizację własnego empirycznego przykładu z treści programowych.</p>
		ZAR2_KO_KWZP_U2	<p>Student dobiera narzędzia służące do opisu i analizy problemów związanych z realizacją projektów.</p>	<p>Komputerowe wspomaganie zarządzania projektami</p>	<p>Tworzenie nowego planu. Tworzenie listy zadań. Łączenie zadań w celu utworzenia zależności. Wprowadzanie zasobów. Przydzielanie zasobów do zadań. Formatowanie, kopiowanie i drukowanie planu. Śledzenie postępów.</p>
		ZAR2_KO_SM_U2	<p>Student dobiera właściwą metodę badawczą, przedstawia i interpretuje wyniki badań oraz przygotowuje prace pisemną właściwą dla studiowanego kierunku.</p>	<p>Seminarium magisterskie</p>	<p>Przygotowanie i przesłanie na Moodle szczegółowego planu badań i instrumentu badawczego. Przeprowadzenie badań, analiza wyników i opracowanie rozdziału empirycznego wraz z rekomendacjami dla biznesu.</p>
ZAR_II_U09	zarządzać zasobami organizacji na poziomie strategicznym	ZAR2_KO_WKZ_U3	<p>Student nabywa umiejętności zarządzania zasobami ludzkimi na poziomie strategicznym.</p>	<p>Współczesne koncepcje zarządzania</p>	<p>Współczesne orientacje i koncepcje zarządzania. Orientacja na człowieka: HRM, Zarządzanie talentami, budowanie zespołów.</p>

		ZAR2_KO_WKM_U2	Student stosuje wybrane metody zarządzania w pracy z zespołem.	Warsztaty kompetencji menadżerskich	Organizacja pracy zespołu 2.1. plan zbudowania zespołu 2.2. etapy rozwoju zespołu. Delegowanie zadań i uprawnień 4.1. miękkie i twarde zasady delegowania 4.2. przyczyny skutecznego i nieskutecznego delegowania zadań
		ZAR2_KO_ZStr_U3	Student projektuje działania związane z przygotowaniem strategii organizacji oraz jej realizacją.	Zarządzanie strategiczne	Ocena pozycji strategicznej firmy, wybór wariantów strategicznych i propozycja strategii ogólnej - omówienie, przykłady oraz realizacja projektu analizy strategicznej
		ZAR2_KO_Pzk_U2	Student planuje i organizuje swoją pracę, w tym projektuje swój rozwój zawodowy, a także ukierunkowuje innych w tym zakresie.	Praktyka zawodowa	Student zorganizował pracę na zajmowanym stanowisku. Student przeanalizował dokumentację stanowiskową. Student stworzył harmonogram pracy oraz zgodnie z nim realizował poszczególne zadania. Student projektował swój dalszy rozwój zawodowy. Student doradzał innym w zakresie rozwoju zawodowego.
<b>Kompetencje; student jest gotów do:</b>					
ZAR_II_K01	dokonania krytycznej samooceny stanu swojej wiedzy i umiejętności z zakresu zarządzania oraz rozwijania swojego dorobku zawodowego	ZAR2_SO_NwB_K1	Student dokonuje samooceny stanu swojej wiedzy z zakresu negocjacji.	Negocjacje w biznesie	Trening negocjacji: scenki negocjacyjne – praca w zespołach negocjacyjnych oparciu o studia przypadków. Analiza przebiegu negocjacji.
		ZAR2_KO_PwPD_K1 ZAR2_KO_PwPD_K2	Student rekomenduje odpowiedzialne wykorzystanie metod statystycznych, uwzględniając warunki ich stosowalności. Student uzupełnia i doskonali nabytą wiedzę z zakresu analiz ilościowych w przedsiębiorstwie i jego otoczeniu. Student wykazuje gotowość do	Prognozowanie w procesach decyzyjnych	Projekt – zadanie do samodzielnego wykonania obejmujące realizację własnego empirycznego przykładu z treści programowych.

		ZAR2_SO_Bp_K2	<p>samodzielnego prowadzenia analiz ilościowych.</p> <p>Student samodzielnie zdobywa i doskonali wiedzę oraz umiejętności zawodowe.</p>	Biznesplan	<p>Biznes plan wybranego podmiotu gospodarczego - na rozpoczęcie działalności gospodarczej lub rozwój firmy związany z realizacją przedsięwzięcia inwestycyjnego.</p>
		ZAR2_KO_PZk_K3	<p>Student krytycznie dokonuje samooceny stanu swojej wiedzy, umiejętności i kompetencji związanych ze studiowanym kierunkiem.</p>	Praktyka zawodowa	<p>Student wskazał swoje słabe i mocne strony w odniesieniu do wykonywanej pracy zgodnej ze studiowanym kierunkiem. Student dokonywał krytycznej samooceny poziomu wykonywanych przez siebie zadań i raportował to pracodawcy/ praktykodawcy. Student wykonał dowolny test kompetencji.</p>
ZAR_II_K05	<p>brania odpowiedzialności za powierzone mu zadania związane z wykonywaną pracą i pełnioną rolą zawodową, z uwzględnieniem zmieniających się potrzeb społecznych</p>	ZAR2_KO_WKM_K1	<p>Student odpowiedzialnie realizuje powierzone mu zadania.</p>	Warsztaty kompetencji menadżerskich	<p>Wprowadzenie do przedmiotu warsztat kompetencji menadżerskich:</p> <p>1.1. kim jest menedżer i podstawowe kompetencje menedżera</p> <p>1.2. podstawowa klasyfikacja funkcji zarządzania i w jaki zbiór kompetencji ma być wyposażony menedżer, aby mógł skutecznie realizować te funkcje (planowanie, organizowanie, przewożenie, w tym motywowanie oraz kontrolowanie).</p> <p>1.3. Zarządzanie przez kompetencje</p>
		ZAR2_KO_PwPD_K1 ZAR2_KO_PwPD_K2	<p>Student rekomenduje odpowiedzialne wykorzystanie metod statystycznych, uwzględniając warunki ich stosowalności. Student uzupełnia i doskonali nabytą wiedzę z zakresu analiz ilościowych w</p>	Prognozowanie w procesach decyzyjnych	<p>Projekt – zadanie do samodzielnego wykonania obejmujące realizację własnego empirycznego przykładu z treści programowych.</p>



			przedsiębiorstwie i jego otoczeniu. Student wykazuje gotowość do samodzielnego prowadzenia analiz ilościowych.		
		ZAR2_KO_RachZ_K2	Student bierze odpowiedzialność za powierzone mu zadania.	Rachunkowość zarządcza	Metody szacowania kosztów stałych i zmiennych dla celów decyzyjnych. Krótkookresowe rachunki decyzyjne. Decyzje cenowe.
		ZAR2_KO_PZk_K1	Student bierze odpowiedzialność za powierzone działania oraz inspiruje i organizuje działania na rzecz środowiska społecznego i interesu publicznego organizowanych w instytucji/przedsiębiorstwie, w której odbywana jest praktyka.	Praktyka zawodowa	Student przestrzega zasad odpowiedzialności prawnej danej instytucji/przedsiębiorstwa. Student przestrzega zasad odpowiedzialności służbowej pracownika/praktykanta za wykonane zadania. Student uczestniczył w organizacji / zachęcał do działań uwzględniających potrzeby środowiska społecznego lub/i interesu publicznego wynikających z polityki instytucji/przedsiębiorstwa.

Dobór kluczowych treści kształcenia na kierunku *zarządzanie* jest zgodny z zakładanymi efektami uczenia się oraz wynikami działalności zawodowej i naukowej Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu. Treści kształcenia uwzględniają wiedzę i jej zastosowania w zakresie dyscyplin naukowych, do którego kierunku został przyporządkowany. Treści programowe w planach studiów pierwszego stopnia zostały podzielone w ramach czterech modułów/bloków przedmiotów:

- moduł przedmiotów kształcenia ogólnego,
- moduł przedmiotów kształcenia podstawowego,
- moduł przedmiotów kształcenia kierunkowego, w tym praktyki zawodowe,
- moduł przedmiotów specjalnościowych.

Treści programowe w planach studiów drugiego stopnia zostały podzielone w ramach dwóch modułów/bloków przedmiotów:

- moduł przedmiotów kształcenia podstawowego i kierunkowego, w tym praktyki zawodowe,
- moduł przedmiotów specjalnościowych.

Pełny opis kształcenia językowego prowadzący do uzyskania przez studentów poziomu biegłości B2 na studiach pierwszego stopnia i B2+ na studiach drugiego stopnia znajduje się w Kryterium 7.

Plany studiów stacjonarnych i niestacjonarnych posiadają jednolity układ modułów kształcenia. Treści programowe opierają się na standardach wiedzy o zarządzaniu, związanych z jej subdyscyplinami oraz metodologią nauk o zarządzaniu i jakości. Treści programowe sformułowane są w sposób

umożliwiający zdobycie wiedzy, umiejętności i kompetencji niezbędnych do wykonywania działalności zawodowej w zakresie dyscyplin do których przypisano kierunek *zarządzanie* oraz są dostosowane do potrzeb rynku pracy będąc odpowiedzią na sygnały płynące z otoczenia biznesowego Uczelni. Istotnym elementem kształcenia są praktyki zawodowe, podczas których student realizuje treści dotyczące funkcjonowania jednostek gospodarczych i innych instytucji oraz procesów w nich zachodzących. Osiąganiu zakładanych efektów uczenia się sprzyja różnorodność stosowanych metod kształcenia, w tym metod aktywizujących. Zajęcia prowadzone są zgodnie z najnowszymi standardami metodycznymi z wykorzystaniem nowoczesnych materiałów dydaktycznych o zróżnicowanej formie i treści dostosowanej do dynamicznej rzeczywistości społeczno-gospodarczej. Organizacja procesu kształcenia na kierunku Zarządzanie przewiduje realizację następujących form zajęć, metod i technik dydaktycznych:

- wykład: metody podające, czyli wykład wsparty prezentacją (multimedialną), w którym zawierają się elementy opowiadania i/lub opisu; metody problemowe, czyli wykład problemowy lub konwersatoryjny; metoda przypadków, czyli oparcie wykładu na praktycznej ilustracji omawianego zagadnienia/problemu; elementy metod aktywizujących, czyli dyskusja dydaktyczna związana z wykładem; metody eksponujące, posługujące się/wykorzystujące filmy, animacje lub symulacje.
- ćwiczenia/konwersatorium: metody problemowe – klasyczna metoda problemowa (np. burza mózgów, rybi szkielet, metaplan); metody aktywizujące – metoda przypadków, metoda sytuacyjna, inscenizacja – odgrywanie scenek, prowadzenie negocjacji, zadania komunikacyjne w parach/podgrupach/całej grupie, gry dydaktyczne, różne formy dyskusji dydaktycznej (punktowana, okrągłego stołu, wielokrotna, piramidowa, panelowa, debata oksfordzka); metody eksponujące (film, ekspozycja); metody programowane (z użyciem komputera), metody praktyczne – metoda projektów, pokaz i obserwacja, symulacja.
- laboratorium: metody praktyczne – pokaz i obserwacja, rozwiązywanie zadań, przygotowywanie raportów i sprawozdań z przeprowadzonych badań, budowanie modeli/u do badań, symulacje; metody programowane (z użyciem komputera).
- seminarium/proseminarium: metody podające – prezentacja, opowiadanie, opis, objaśnienie; metody problemowe – metody aktywizujące oparte na metodzie przypadków, czy dyskusjach dydaktycznych; metody praktyczne, czyli metody projektów.
- praktyki: stosuje się szkolenie na stanowisku pracy, zajęcia praktyczne na stanowisku pracy, obserwację przez opiekuna praktyk wykonanej pracy;
- zajęcia realizowane w warunkach rzeczywistych: wszelkie formy dyskusji i wywiadów; pokaz i obserwacja (w szczególnych przypadkach obserwację uczestniczącą i shadowing), inscenizacja.

Różnorodność proponowanych przez Uczelnię form zajęć wynika z dbałości, jaką przykładamy do indywidualnych predyspozycji studentów, ich odmiennych stylów uczenia się, jak również ich potrzeb zawodowych i aspiracji. Wychodząc z takiego założenia dokładamy starań, aby kadra dydaktyczna Uczelni, konsekwentnie pogłębiała i uaktualniała swoje umiejętności z zakresu nowoczesnej dydaktyki podczas cyklicznych warsztatów szkoleniowych prowadzonych przez naszych metodyków. Więcej informacji nt. organizowanych szkoleń znajduje się w Kryterium 4.

W roku akademickim 2020/2021 Centrum Nowoczesnej Technologii Nauczania (CNTN) zrealizowało szkolenia dla pracowników przygotowujące do kształcenia zdalnego:

- Szkolenie podstawowe dla nowych pracowników dydaktycznych WSB w Toruniu – Microsoft Teams w pracy dydaktycznej - 25.03.2021; 08.04.2021; 22.04.2021; 06.05.2021; 20.05.2021; 03.06.2021; 17.06.2021;

- OneNote w pracy dydaktycznej - 23.03.2021; 04.05.2021; 08.06.2021;
- MS Forms dla dydaktyków - 30.03.2021; 11.05.2021; 15.06.2021;
- Wirtualne tablice MS Whiteboard i Jamboard - 13.04.2021; 18.05.2021; 22.06.2021;
- Analogowe doświadczenia edukacyjne w cyfrowym świecie - 20.04.2021; 25.05.2021; 29.06.2021;
- One Drive w pracy dydaktycznej - 27.04.2021; 1.06.2021.

Nauczyciele mają możliwość wspomagania procesu kształcenia przy zastosowaniu technik kształcenia na odległość za pomocą: MS Teams (kształcenie hybrydowe), platformy e-learningowej Moodle (materiały edukacyjne, testy, komunikator) oraz komunikacji drogą mailową (konsultacje elektroniczne, sprawdzanie etapów prac kontrolnych).

#### Przykładowe powiązania metod kształcenia z efektami uczenia się

Stopień studiów	Przedmiot	Forma zajęć	Efekty uczenia się	Metody kształcenia	
STUDIA PIERWSZE GO STOPNIA	Metody organizacji i zarządzania	Ćwiczenia	Absolwent potrafi uczestniczyć w procesach podejmowania decyzji operacyjnych i taktycznych oraz oceniać proponowane rozwiązania	Prezentacja Projekt	
			Absolwent potrafi dobierać i wykorzystywać metody, techniki i narzędzia służące zarządzaniu organizacją	Studium przypadku	
			Absolwent potrafi prezentować zdobytą wiedzę oraz umiejętności w mowie i piśmie z wykorzystaniem m.in. narzędzi informacyjnych	Prezentacja Projekt Dyskusja	
			Absolwent potrafi planować i organizować pracę własną oraz współdziałać i pracować w zespole	Prezentacja Projekt	
	Statystyka	Ćwiczenia	Absolwent potrafi dokonywać obserwacji, analizy i oceny zjawisk i procesów w organizacji oraz w jej otoczeniu	Dyskusja Projekt	
			Absolwent potrafi zastosować odpowiednie metody i narzędzia analityczne oraz systemy informatyczne wspomagające procesy podejmowania decyzji	Projekt Rozwiązywanie zadań	
			Absolwent potrafi posługiwać się technologiami informacyjnymi w celu gromadzenia, przetwarzania i analizowania danych	Rozwiązywanie zadań Projekt	
			Absolwent potrafi interpretować wyniki badań	Prezentacja	
	Język obcy	Ćwiczenia	Absolwent potrafi posługiwać się językiem obcym na poziomie B2 Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego	Rozwiązywanie zadań-kontenty Scenki Negocjacje	
			Absolwent potrafi komunikować się z otoczeniem z użyciem specjalistycznej terminologii	Rozwiązywanie zadań -kontenty Scenki Negocjacje	
	STUDIA DRUGIEGO STOPNIA	Zarządzanie strategiczne	Ćwiczenia	Absolwent potrafi dokonywać zaawansowanej analizy i szczegółowej interpretacji zjawisk oraz procesów w organizacji	Studium przypadku dyskusja
				Absolwent potrafi uczestniczyć w procesach podejmowania decyzji strategicznych oraz ocenie proponowanych rozwiązań (w tym wariantów strategicznych) z wykorzystaniem zaawansowanych metod i narzędzi	Projekt Dyskusja
Absolwent potrafi dobierać zaawansowane metody i narzędzia służące do opisu oraz analizy złożonych problemów, w tym nietypowych, i obszarów działalności organizacji i jej otoczenia				Projekt	
Absolwent potrafi zarządzać zasobami organizacji na poziomie strategicznym				Projekt Studium przypadku	

	Analiza i interpretacja danych finansowych	Ćwiczenia	Absolwent potrafi dokonywać zaawansowanej analizy i szczegółowej interpretacji zjawisk oraz procesów w organizacji	Rozwiązywanie zadań Video Studium przypadku
			Absolwent potrafi wyjaśniać i interpretować zagadnienia z zakresu analizy finansowej w celu podejmowania decyzji biznesowych	Video Studium przypadku
	Język obcy z elementami języka specjalistycznego	Ćwiczenia	Absolwent potrafi posługiwać się językiem obcym, w tym specjalistyczną terminologią z zakresu studiowanego kierunku, na poziomie B2+ Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego	Rozwiązywanie zadań-kontenty Scenki Gry dydaktyczne
			Absolwent potrafi komunikować się z otoczeniem mono- i wielokulturowym (w tym prowadzić debatę) oraz przekazywać wiedzę przy użyciu różnych środków przekazu informacji”	Rozwiązywanie zadań-kontenty Scenki Gry dydaktyczne
			Absolwent potrafi planować i realizować własne uczenie się przez całe życie i ukierunkowywać innych w tym zakresie”	Rozwiązywanie zadań-kontenty Scenki Gry dydaktyczne

Ważnym elementem procesu kształcenia jest włączenie znaczącej liczby wykładowców posiadających doświadczenie z praktyki gospodarczej w prowadzenie zajęć (łącznie ponad 50% liczby zaangażowanych osób). Takie podejście do realizacji zajęć gwarantuje poznawanie nowych zagadnień z jednoczesnym nabywaniem umiejętności realizacji podstawowych zadań menedżerskich oraz osiągnięcie przez absolwentów kierunku *zarządzanie* zakładanych efektów uczenia się. Należy podkreślić, że duża liczba godzin ćwiczeń zaplanowanych w programie studiów kierunku *zarządzanie* gwarantuje osiąganie przez studentów założonych efektów uczenia się charakterystycznych dla profilu praktycznego.

Uczelnia wykorzystuje platformę e-learningową Moodle. Platforma Moodle umożliwia kształcenie w trybie asynchronicznym, zamieszczanie materiałów dydaktycznych oraz przeprowadzanie egzaminów i zaliczeń.

Okres pandemii wymusił stosowanie technik i narzędzi informatycznych zarówno w procesie kształcenia, jak i weryfikacji osiągnięcia efektów uczenia się łącznie z procesem dyplomowania. W chwili obecnej wykorzystywane jest przede wszystkim środowisko Windows wraz z aplikacją MS Teams.

Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu kładzie nacisk na dynamiczny rozwój kształcenia z wykorzystaniem nowoczesnych technologii. Zajęcia kontaktowe wzbogacane są dodatkowymi komponentami zdalnego kształcenia (webinaria, blended-learning, e-learning).

Organizacja studiów obejmuje nie tylko zajęcia określone w planie studiów, ale też wiele innych form kontaktu studenta z wykładowcami, m.in. dyżury, konsultacje indywidualne lub grupowe, konsultacje projektów dyplomowych i zaliczeniowych, kontakt przez uczelnianą pocztę e-mail, uczestnictwo w kołach naukowych oraz przygotowanie i udział w inicjatywach społeczno-naukowych. Studenci mogą nieodpłatnie uczestniczyć w wykładach otwartych i konferencjach organizowanych przez Uczelnię. Dzięki temu studenci w pełni osiągają zakładane efekty uczenia się oraz zaspokajają indywidualne potrzeby edukacyjne.

Taki szeroki wachlarz form kontaktu umożliwia rozpoznanie wyróżniających się studentów, ale też pozwala na wsparcie studentów, w tym osób z niepełnosprawnością.



Uczelnia wychodzi naprzeciw osobom z niepełnosprawnością i jest otwarta na ich złożone potrzeby. Działania prowadzone dla studentów posiadających orzeczenie o stopniu niepełnosprawności lub orzeczenie równoważne, ukierunkowane są głównie na wyrównywanie ich szans w życiu i w pracy. Dla przykładu, dopuszcza się możliwość zamiany egzaminu pisemnego na egzamin ustny, zaliczanie w indywidualnym terminie, czy też studiowanie indywidualnym tokiem studiów. Wszystkie ważne i przydatne dla studentów z niepełnosprawnością informacje umieszczane są w systemie Extranet.

W celu udzielenia wsparcia studentom z niepełnosprawnościami na Uczelni powołano Pełnomocnika Rektora ds. Osób z Niepełnosprawnościami i asystenta dydaktyczno-organizacyjnego, którym jest pracownik dziekanatu.

### Studia pierwszego stopnia

Plan studiów pierwszego stopnia na kierunku *zarządzanie*, stanowiący element programu studiów, realizowany jest w ciągu sześciu semestrów, a nakład pracy studenta mierzony łączną liczbą punktów ECTS wynosi 180. Konstrukcja planu studiów jest jednakowa dla studiów stacjonarnych i niestacjonarnych, z tym, że na studia niestacjonarne przypada 81,8% wymiaru godzinowego zajęć dla studiów stacjonarnych.

Ogólna liczba godzin zajęć wymagających bezpośredniego udziału nauczycieli akademickich i innych osób prowadzących zajęcia oraz studentów dla poszczególnych modułów przedstawia się następująco (bez dyżurów):

Lp.	Moduł przedmiotów	STUDIA STACJONARNE	STUDIA NIESTACJONARNE	
		liczba godzin	liczba godzin	% do studiów stacjonarnych
A.	Kształcenia ogólnego	310	220	71
B.	Podstawowych	408	308	75,5
C.	Kierunkowych (bez praktyk)	664	452	68,1
D.	Specjalnościowych	300	220	73,3
E.	Praktyki	960	960	100
	Razem	2642	2160	81,8

Na studiach niestacjonarnych, przedmioty do wyboru w programie studiów dla cyklu kształcenia 2021/2022 stanowią 59,7% (1300 godzin – z praktykami) ogółu godzin w całym cyklu kształcenia i stanowią 38% (69 punktów ECTS – z praktykami) ogółu punktacji ECTS.

Na studiach stacjonarnych, przedmioty do wyboru w programie studiów dla cyklu kształcenia 2021/2022 stanowią 53,4 % (1410 godzin – z praktykami) ogółu godzin w całym cyklu kształcenia i stanowią 38% (69 punktów ECTS – z praktykami) ogółu punktacji ECTS.

Zajęcia podlegające wyborowi:

- grupa przedmiotów specjalnościowych – 21 punktów ECTS,
- język obcy – 12 punktów ECTS,
- praktyka – 36 punktów ECTS.

Wskaźniki dotyczące programu studiów pierwszego stopnia zawarte są w tabeli nr 3 w załączniku nr 1.

### Studia drugiego stopnia

Plan studiów drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie*, stanowiący element programu studiów, realizowany jest w ciągu czterech semestrów, a nakład pracy mierzony łączną liczbą punktów ECTS



wynosi 120. Konstrukcja planu studiów jest jednakowa dla studiów stacjonarnych i niestacjonarnych, z tym, że na studia niestacjonarne przypada 78,4% wymiaru godzinowego zajęć dla studiów stacjonarnych.

Ogólna liczba godzin zajęć wymagających bezpośredniego udziału nauczycieli akademickich i innych osób prowadzących zajęcia oraz studentów dla poszczególnych modułów przedstawia się następująco (bez dyżurów):

Lp.	Moduł przedmiotów	STUDIA STACJONARNE	STUDIA NIESTACJONARNE	
		liczba godzin	liczba godzin	% do studiów stacjonarnych
C.	Podstawowych i kierunkowych (bez praktyk)	712	480	67,4
D.	Specjalnościowych	160	100	62,5
E.	Praktyki	480	480	100
<b>Razem</b>		<b>1352</b>	<b>1060</b>	<b>78,4</b>

Na studiach niestacjonarnych, przedmioty do wyboru stanowią 54,2% (704 godzin – z praktykami) ogółu godzin w całym cyklu kształcenia i stanowią 59,2% (71 pkt. ECTS – z praktykami) ogółu punktacji ECTS.

Zajęcia podlegające wyborowi:

- grupa przedmiotów specjalnościowych – 25 punktów ECTS,
- język obcy – 6 punktów ECTS,
- wykład do wyboru – 2 punkty ECTS,
- praktyka – 18 punktów ECTS,
- seminarium magisterskie – 20 punktów ECTS.

Wskaźniki dotyczące programu studiów pierwszego stopnia zawarte są w tabeli nr 3 w załączniku nr 1.

Na kierunku *zarządzanie* studia pierwszego i drugiego stopnia o profilu praktycznym zgodnie z wymaganiami ponad połowa punktów ECTS jest przypisana zajęciom, które umożliwiają kształtowanie umiejętności praktycznych. Należą do nich przede wszystkim ćwiczenia, laboratoria, konwersatoria, projekty oraz praktyki.

Wskaźniki dotyczące programu studiów pierwszego stopnia zawarte są w tabeli nr 4 w załączniku nr 1.

Na studiach pierwszego stopnia program studiów obejmuje zajęcia z języka obcego w liczbie 150 godzin na studiach stacjonarnych oraz 120 godzin na studiach niestacjonarnych. Zajęcia te są realizowane w trakcie czterech semestrów (2-5 semestr). Dodatkowo w programie studiów uwzględniono obowiązkowe przedmioty w języku angielskim Communication Skills in Business oraz Intercultural Differences.

Na studiach drugiego stopnia program studiów obejmuje zajęcia z języka obcego z elementami języka specjalistycznego w liczbie 60 godzin na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych. Zajęcia te są realizowane w trakcie dwóch semestrów (2-3 semestr). Dodatkowo w programie studiów uwzględniono obowiązkowy przedmiot w języku angielskim Business Ethics.

W planie studiów stosowane są następujące formy zajęć: wykłady, ćwiczenia, konwersatoria, laboratoria, projekty, e-learning oraz praktyki.

Liczba godzin przypisana poszczególnym formom przedstawia się następująco:

<b>Studia pierwszego stopnia</b>				
Forma zajęć	STUDIA STACJONARNE		STUDIA NIESTACJONARNE	
	Liczba godzin	% planu studiów	Liczba godzin	% planu studiów
Wykłady	578	21,9	398	18,4
Ćwiczenia, konwersatoria, laboratoria, projekty	874	33,1	530	26,5
E-learning	230	8,7	230	10,6
Praktyki	960	36,3	960	44,5
Razem	2642	100	2160	100
<b>Studia drugiego stopnia</b>				
Forma zajęć	STUDIA STACJONARNE		STUDIA NIESTACJONARNE	
	Liczba godzin	% planu studiów	Liczba godzin	% planu studiów
Wykłady	220	16,3	134	12,7
Ćwiczenia, konwersatoria, laboratoria, projekty	440	32,5	274	25,8
Seminarium magisterskie	90	6,7	50	4,7
E-learning	122	9	122	11,5
Praktyki	480	35,5	480	45,3
Razem	1352	100	1060	100

Praktyki zawodowe są integralną częścią procesu dydaktycznego. Zgodnie z Regulaminem Studiów Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu, student jest zobowiązany do zaliczenia praktyk w wymiarze zgodnym z programem studiów. Zasady ich organizacji oraz zaliczania określa Regulamin Praktyk Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu (Załącznik nr 3.1).

Studenci studiów pierwszego stopnia o profilu praktycznym realizują praktyki zawodowe w wymiarze 960 godzin, co odpowiada 36 punktom ECTS. Praktyki na kierunku *zarządzanie* pierwszego stopnia realizowane są w następujący sposób:

- semestr III – 320 h praktyki zawodowej, co odpowiada 12 ECTS,
- semestr IV – 160 h praktyki zawodowej, co odpowiada 6 ECTS,
- semestr V – 320 h praktyki zawodowej, co odpowiada 12 ECTS,
- semestr VI – 160 h praktyki zawodowej, co odpowiada 6 ECTS.

Studenci studiów drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie* realizują praktyki zawodowe w wymiarze 480 h, co odpowiada 18 ECTS. Ich realizacja odbywa się w następujący sposób:

- II semestr – 160 h praktyki zawodowej, co odpowiada 6 ECTS,
- III semestr – 160 h praktyki zawodowej, co odpowiada 6 ECTS,
- IV semestr – 160 h praktyki zawodowej, co odpowiada 6 ECTS.

Podczas praktyki zawodowej studenci realizują program, który podzielony jest na dwie części:

- ogólną – podczas, której student zapoznaje się z funkcjonowaniem firmy, jej strukturą i kulturą organizacyjną, profilem działalności oraz otoczeniem, z którym firma współpracuje,
- kierunkową – student zdobywa wiedzę i rozwija umiejętności oraz kompetencje związane ściśle ze studiowanym kierunkiem.

Celem praktyki zawodowej jest umożliwienie studentowi pogłębienia wiedzy i umiejętności zdobytych w czasie studiów i nabycia nowych umiejętności w wyniku praktycznego rozwiązywania zadań. Podczas praktyki student powinien zrealizować cele szczegółowe, do których zalicza się:

- poznanie zasad funkcjonowania, warunków pracy i jej specyfiki w różnych podmiotach (m.in. podziału kompetencji, procedur, procesu planowania, pracy, kontroli);

- przygotowanie do organizowania samodzielnej i zespołowej pracy, w tym także współdziałania w różnych grupach społecznych i w różnych rolach;
- kształtowanie zdolności samodzielnego i krytycznego myślenia;
- weryfikacja wiedzy teoretycznej w praktyce i umiejętność zastosowania zdobytej wiedzy w procesach zachodzących w instytucji/przedsiębiorstwie;
- kształtowanie umiejętności niezbędnych w przyszłej pracy zawodowej, dotyczących między innymi umiejętności analitycznych i organizacyjnych;
- poznanie środowiska zawodowego i obserwacja zachowań pracowników;
- poznanie potrzeb i oczekiwań pracodawców poszukujących pracowników, w szczególności w zakresie umiejętności, wiedzy oraz postaw;
- nawiązanie nowych kontaktów zawodowych i wykorzystanie ich do realizacji dalszych celów zawodowych czy dydaktycznych;
- kształtowanie kultury zawodowej i organizacji pracy, odpowiadającej współczesnym tendencjom.

Studenci, którzy rozpoczęli naukę przed rokiem akademickim 2021/2022, w ramach przedmiotu Praktyka zawodowa, realizują również praktykę zawodową-dyplomową w wymiarze 160 h. Praktyka zawodowa-dyplomowa związana jest z przygotowywaniem i opracowywaniem zadań wynikających z tematyki pracy dyplomowej.

Organizacją i koordynacją praktyk zawodowych zajmuje się Biuro Karier. Studenci odbywają praktyki w przedsiębiorstwach i instytucjach, które umożliwiają realizację zadań wynikających z programu praktyk, a tym samym osiągnięcie efektów uczenia się, przypisanych do przedmiotu Praktyka zawodowa. Uczelnia zapewnia miejsca praktyk dla studentów w oparciu o partnerów z otoczenia społeczno-gospodarczego, z którymi współpracuje (Załącznik nr 3.2). Student może również odbyć praktykę we wskazanym przez siebie przedsiębiorstwie. W tym celu, składa do Biura Karier deklarację w sprawie przyjęcia na praktykę zawodową (Załącznik nr 3.3), w której praktykodawca zobowiązuje się do wyznaczenia opiekuna odpowiedzialnego za organizację i przeprowadzenie praktyki zgodnie z załączonym programem (Załączniki nr 3.4a i 3.4b). Deklaruje również, że opiekun posiada praktyczne doświadczenie i kompetencje umożliwiające realizację programu praktyki oraz realizację zadań wynikających z tej roli (zaznajomienie studentów z warsztatem pracy i zakresem obowiązków na stanowisku, obserwacja pracy studenta, sporządzenie opinii o przebiegu i osiągniętych efektach uczenia się przez studenta).

Po otrzymaniu deklaracji, pracownik Biura Karier kontaktuje się z opiekunem praktyk z ramienia uczelni, którego jednym z obowiązków jest ocena wskazanego przez studenta miejsca pod względem możliwości realizacji zadań określonych w programie praktyk, a tym samym umożliwienia studentowi osiągnięcia przypisanych do przedmiotu Praktyka zawodowa efektów uczenia się. Natomiast opiekun z ramienia uczelni weryfikuje profil firmy na podstawie ogólnodostępnych informacji (strona internetowa, znajomość przedsiębiorstwa w środowisku). W przypadku wątpliwości, kontaktuje się telefonicznie lub bezpośrednio z opiekunem praktyk z ramienia przedsiębiorstwa, by omówić warunki i możliwości realizacji zadań wskazanych w programie. Po pozytywnej weryfikacji, podobnie, jak w przypadku praktyk realizowanych u partnerów uczelni, pracownik Biura Karier kontaktuje się z opiekunem z ramienia przedsiębiorstwa i uzgadnia szczegóły dotyczące terminu i miejsca odbywania praktyki.

Przed rozpoczęciem praktyki Uczelnia podpisuje trójstronne porozumienie z podmiotem, w którym realizowane będą praktyki oraz studentem. Lista przedsiębiorstw, w których studenci kierunku zarządzanie odbywali praktyki w ostatnich trzech latach zawiera Załącznik nr 3.5.

Biuro Karier, które odpowiada za organizację praktyki, monitoruje miejsca, w których studenci odbywają praktyki. Wybór instytucji objętych monitoringiem jest losowy. Weryfikacja dotyczy w szczególności podmiotów, w których praktyki nie były wcześniej realizowane, ale także tych, z którymi uczelnia długo współpracuje. Średnio Biuro Karier monitoruje od 1-5 podmiotów/instytucji miesięcznie. Wnioski i spostrzeżenia z rozmów notowane są w prowadzonym rejestrze. Nadzór dydaktyczny nad realizacją praktyki to z kolei jedno z zadań opiekunów praktyk z ramienia uczelni – powołanych z grona dydaktyków-praktyków. Opiekun monitoruje, czy praktyka odbywa się zgodnie z programem, sprawdza czy infrastruktura i wyposażenie miejsc odbywania praktyk są zgodne z potrzebami procesu uczenia się oraz umożliwiają osiągnięcie przez studentów efektów uczenia się. Od wiosny 2020 roku, ze względu na pandemię, wizytacja miejsc, w których realizowane były praktyki nie odbywała się.

Po zakończonej praktyce, uczelnia weryfikuje poziom osiągnięcia przez studentów założonych dla praktyk zawodowych efektów uczenia się. Od roku akademickiego 2019/20 Uczelnia wdrożyła zmiany związane ze sposobem dokumentowania przebiegu praktyki i wprowadziła nowe wzory zaświadczeń. Po zakończonej praktyce opiekun z ramienia podmiotu wypełnia zaświadczenie potwierdzające realizację wskazanych zadań, a tym samym założonych efektów uczenia się oraz krótką opinię o studencie (Załącznik nr 3.6a – 3.7b). Oprócz zaświadczenia, student ma obowiązek złożyć do Biura Karier sprawozdanie, w którym szczegółowo opisuje realizowane na praktyce zadania oraz ocenia wsparcie merytoryczne opiekuna ze strony pracodawcy (Załącznik nr 3.8). Kluczową rolę w ocenie stopnia osiągnięcia przez studenta efektów uczenia się pełnią uczelniani opiekunowie praktyk – są to dydaktycy z praktycznym doświadczeniem. Ich rolą jest analiza złożonej dokumentacji po zakończonej praktyce pod względem stopnia zrealizowania założonych efektów uczenia się. Aby zaliczyć praktykę zawodową student musi osiągnąć wszystkie efekty uczenia się, których ciężar ilościowy i jakościowy położony został na obszary związane z umiejętnościami i kompetencjami.

Od roku akademickiego 2021/22 student ma możliwość opisać w sprawozdaniu swoje spostrzeżenia ze współpracy z praktykodawcą – w szczególności w zakresie pomocy opiekuna i pracowników przy realizacji programu praktyk, chęci dzielenia się wiedzą oraz zgodności realizowanych zadań z programem praktyk. Pozytywna opinia studenta jest również brana pod uwagę jako rekomendacja dalszej współpracy z instytucją. Po zakończeniu bieżącego roku akademickiego ankiety będą analizowane przez pracowników Biura Karier, a ich wyniki umożliwią systemową ocenę opiekunów oraz przebiegu praktyk w przedsiębiorstwach. Raport pomoże w jeszcze trafniejszej selekcji miejsc odbywania praktyk zawodowych przez studentów. Ponadto otrzymane wyniki będą przedmiotem analizy podczas corocznej oceny jakości realnej współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym prowadzoną przez Centrum Rozwoju Kariery i Współpracy z Biznesem we współpracy z Menedżerem kierunku.

Studenci, którzy rozpoczęli naukę przed rokiem akademickim 2021/2022 i pracują zawodowo w branży związanej ze studiowanym kierunkiem mają możliwość zaliczenia praktyki zawodowej na podstawie doświadczenia zawodowego (Regulamin praktyk obowiązujący do naboru 2021/22). Warunkiem zaliczenia jest udokumentowanie, że wykonywana praca zawodowa pokrywa się ze studiowanym



kierunkiem i umożliwiła studentowi osiągnięcie zakładanych efektów uczenia się. Zaliczenie odbywa się na podstawie wypełnionego zaświadczenia (tożsamego pod względem realizowanych zadań i osiąganych efektów uczenia się z zaświadczeniem studenta odbywającego praktykę), poświadczonego przez osobę reprezentującą dany podmiot. Potwierdzenie osiągnięcia efektów uczenia się właściwych dla przedmiotu Praktyka zawodowa na podstawie doświadczenia zawodowego dokonywane jest przez opiekuna praktyk z ramienia uczelni, który weryfikuje dokumentację wraz z dostarczonym przez studenta stanowiskowym zakresem obowiązków. Zgodnie z przyjętymi przez Uczelnię zasadami, zarówno studenci odbywający praktykę, jak i studenci zaliczający praktykę na podstawie pracy zawodowej, muszą wykazać się osiągnięciem tych samych efektów uczenia się oraz zrealizować określoną liczbę zadań. To pozwala traktować pracę zawodową studenta jako pełnowartościowy odpowiednik praktyki zawodowej.

Powyższe zasady realizacji praktyk zostały zmienione od naboru 2021/2022. Uczelnia zweryfikowała procedurę zaliczania praktyk na podstawie pracy zawodowej oraz prowadzonej działalności gospodarczej i dokonała korekty obowiązującego systemu. Zgodnie z obowiązującym Regulaminem praktyk (Załącznik nr 3.1), studenci nie mogą zaliczać praktyki zawodowej na podstawie doświadczenia zawodowego. Regulamin praktyk nie dopuszcza także możliwości zaliczenia praktyki na podstawie prowadzonej działalności gospodarczej. Studenci pracujący oraz samozatrudnieni mają obowiązek realizacji praktyki zawodowej w przedsiębiorstwach i instytucjach, które umożliwiają realizację zadań wynikających z programu praktyk, a tym samym osiągnięcie efektów uczenia się, przypisanych do przedmiotu Praktyka zawodowa. W tym celu uczelnia udostępnia studentom bazę podmiotów, w których mogą realizować praktyki. Studenci mogą również odbyć praktykę we wskazanym przez siebie przedsiębiorstwie, w tym również u swojego obecnego pracodawcy – pod warunkiem, że profil przedsiębiorstwa/instytucji lub dział są zbieżne ze studiowanym kierunkiem.

W takim przypadku student zobowiązany jest do złożenia deklaracji w sprawie realizacji praktyki zawodowej (Załącznik nr 3.9), w której pracodawca zobowiązuje się do realizacji praktyki zgodnie z załączonym programem praktyk (Załączniki nr 3.4a i 3.4b) oraz do wyznaczenia opiekuna posiadającego praktyczne doświadczenie i kompetencje umożliwiające realizację programu praktyki. Każdorazowo deklaracja weryfikowana jest przez opiekuna praktyk z ramienia uczelni, który ocenia wskazane przez studenta miejsce pod względem możliwości realizacji programu praktyk. Podobnie, jak w przypadku innych praktykodawców, instytucja ta podlega monitoringowi przez Biuro Karier oraz wizytacji prowadzonej przez opiekuna. Po zakończeniu praktyki – zarówno tej organizowanej przez Biuro Karier, jak i w miejscu wskazanym przez studenta – uczelnia weryfikuje poziom osiągnięcia przez studentów założonych dla praktyk zawodowych efektów uczenia się. Zgodnie z przyjętymi przez Uczelnię zasadami, wszyscy muszą wykazać się osiągnięciem tych samych efektów uczenia się oraz zrealizować określoną liczbę zadań. Po zakończonej praktyce, student ma obowiązek dostarczyć zaświadczenie potwierdzające realizację wskazanych zadań, a tym samym założonych efektów uczenia się oraz krótką opinię o studencie (Załączniki nr 3.6a – 3.7b) oraz sprawozdanie z praktyki (Załącznik nr 3.8). Weryfikacji osiągniętych przez studenta efektów uczenia się dokonuje opiekun praktyk – po analizie złożonej dokumentacji z praktyki, podejmuje decyzję o zaliczeniu praktyki zawodowej.

Warto wspomnieć, że w trosce o jakość realizacji praktyk zawodowych i osiągania przez studentów zakładanych dla praktyki efektów uczenia się, w uczelni wdrożono system pozwalający na ocenę jakości programów praktyk. W roku akademickim 2019/2020 wprowadzono nowe dokumenty zawierające



zestawy zadań do realizacji w ramach praktyk, potwierdzające osiągnięcie każdego z efektów uczenia się. Przez dwa lata praktykodawcy i studenci mieli możliwość zgłaszania swoich uwag co do treści opisanych zadań (wskazywali zadania trudne do realizacji, niezgodne z profilem firmy, niejasno lub niejednoznacznie sformułowane). Na podstawie zgromadzonego materiału zespół składający się m.in. z Dyrektora Biura Karier, Dyrektora Działu ds. jakości kształcenia, metodyka i menedżerów kierunków, dokonał przeglądu zgłoszonych uwag i w zasadnych sytuacjach wprowadził modyfikacje programu praktyk.

Organizację roku akademickiego określa zarządzeniem Rektor, a harmonogram zjazdów dla studiów niestacjonarnych jest załącznikiem do tego dokumentu. Rok akademicki rozpoczyna się 1 października i trwa do 30 września następnego roku kalendarzowego. Studia realizowane w formie niestacjonarnej planowane są w piątki w przedziale czasowym 16.30–20.00 oraz soboty i niedziele (7-8 zjazdów w semestrze) w przedziale czasowym 08:00-20:00. Średnio student w jednym dniu realizuje 8 godz. zajęć.

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

W ramach projektu współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego pn. „STUDIA DUALNE – kształcimy praktycznie”, uruchomiono w roku akademickim 2019/20 studia dualne na kierunku zarządzanie i są realizowane w formie kształcenia przemiennego, które zapewnia równoczesny udział w zajęciach dydaktycznych na uczelni i praktycznych (w formie stażu) w przedsiębiorstwie. Studenci, w ramach 3-letnich studiów licencjackich, zrealizują w sumie 9 miesięcy stażu (łącznie liczba godzin wynosi 1440).

Nadrzędnym celem staży jest zdobycie praktyki niezbędnej do efektywnego wykorzystania wiedzy i umiejętności zdobytych w trakcie studiów, a docelowo ułatwienie studentom podjęcia zatrudnienia na regionalnym rynku pracy. Dobór miejsc stażowych odbywa się na podstawie zgodności kierunku studiów oraz kompetencji studenta z wymaganiami zawartymi w ofercie stażu. Preferowaną formą realizacji stażu jest forma stacjonarna, jednak w związku z pandemią COVID-19 staż może przyjąć formę zdalną. Przedsiębiorstwo przyjmujące studenta jest zobowiązane do przygotowania programu stażu na podstawie udostępnionych przez Uczelnię: Ramowego programu stażu i Karty oceny kształcenia dualnego oraz wyznaczenia opiekuna stażysty. Na opiekunów stażystów przedsiębiorstwo wyznacza osoby posiadające doświadczenie i niezbędne umiejętności, by za jego pośrednictwem przekazać studentowi wiedzę ze wskazanego zakresu. Osoba ta sprawuje w przedsiębiorstwie opiekę merytoryczną nad studentem, nadzoruje organizację i przebieg stażu.

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

Podstawą przyjęcia na studia jest spełnienie przez kandydata warunków określonych w Uchwale Senatu Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu w sprawie zasad rekrutacji na studia wyższe. Kandydat na studia pierwszego stopnia musi posiadać świadectwo dojrzałości lub dokument równoważny. Na studia drugiego stopnia na kierunku *zarządzanie* mogą zostać przyjęte osoby, które posiadają dyplom ukończenia studiów wyższych lub równorzędny na kierunkach z zakresu nauk społecznych. Osoby kończące studia spoza obszaru nauk ekonomicznych, podejmujące studia drugiego stopnia na kierunku zarządzanie, zobowiązani są do realizacji dodatkowego modułu zajęć dla nieekonomistów (Załącznik nr 3.16).

Zasady, warunki i tryb potwierdzania efektów uczenia się zostały określone w Uchwale nr 98/2019 Senatu Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu z dnia 24 września 2019 r. w sprawie regulaminu potwierdzania efektów uczenia się w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu (Załącznik nr 3.10). Umożliwiają one identyfikację efektów uczenia się uzyskanych poza systemem studiów oraz ocenę ich adekwatności do efektów uczenia się założonych dla ocenianego kierunku studiów. Podstawą potwierdzenia efektów uczenia się zdobytych poza systemem studiów jest odniesienie posiadanej wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych danej osoby do efektów uczenia się określonych dla kierunku studiów.

Zasady przenoszenia i uznawania zajęć zaliczonych przez studenta w WSB lub innej uczelni, w tym zagranicznej, określa Regulamin studiów. Dziekan na podstawie przedstawionej dokumentacji stwierdza zbieżność uzyskanych efektów uczenia się z efektami wymaganymi w programie studiów.

Zasady dyplomowania studentów określone są w Regulaminie Studiów, Procedurze kończenia studiów pierwszego stopnia w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu oraz Procedurze kończenia studiów drugiego stopnia w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu.

Studenci studiów pierwszego stopnia do naboru 2020/2021 przygotowują pracę dyplomową w zespołach pod kierunkiem promotora. Po uzyskaniu pozytywnej oceny promotora i recenzenta student składa egzamin dyplomowy. Egzamin dyplomowy jest egzaminem ustnym składanym przed komisją.

Zgodnie z programem studiów pierwszego stopnia kierunku *zarządzanie* dla cyklu kształcenia rozpoczętego w roku akademickim 2021/2022, zrezygnowano z konieczności przygotowania przez studentów pracy dyplomowej. Kończącym potwierdzeniem osiągnięcia efektów uczenia się dla kierunku *zarządzanie* studia pierwszego stopnia stanowić będzie egzamin dyplomowy. Główną przesłanką decydującą o wprowadzeniu zmiany, było założenie, że kierunkowe efekty uczenia się powiązane z przedmiotem seminarium dyplomowe, w zakresie umiejętności i kompetencji społecznych w pełni osiąmane są w ramach projektów realizowanych na wiodących przedmiotach. Profil praktyczny na kierunku zarządzanie studia pierwszego stopnia wyraża się w częstym stosowaniu aktywizujących metod kształcenia, m.in. takich jak projekt, który sprzyja samodzielnemu lub zespołowemu inicjowaniu, planowaniu i wykonywaniu zadań. Metoda projektu realizowana jest na przedmiotach takich jak: Zarządzanie projektami, Zarządzanie zasobami ludzkimi, Badania marketingowe, Metody organizacji i zarządzania, Statystyka, Ekonometria i prognozowania, Marketing i public relations. Na powyższych przedmiotach, w ramach projektów studenci nie ograniczają się

do osiągnięcia efektów uczenia, które uprzednio przypisane były wyłącznie do seminarium dyplomowego, ale mają szansę na zdobycie innych, poszerzających rozwój ich umiejętności i kompetencji społecznych.

Warunkiem dopuszczenia studenta do egzaminu dyplomowego będzie zaliczenie wszystkich przedmiotów objętych planem studiów, w tym praktyk studenckich. Podczas egzaminu student odpowie na 5 pytań. Podstawą oceny na dyplomie ukończenia studiów jest średnia z ocen uzyskanych w trakcie studiów (70%) oraz egzaminu dyplomowego (30%). Przyjęta procedura zapewni możliwość potwierdzenia osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się na zakończenie studiów.

Studenci studiów drugiego stopnia przygotowują prace dyplomowe indywidualnie pod kierunkiem promotora. Wszystkie prace są recenzowane. Warunkiem dopuszczenia studenta do egzaminu dyplomowego jest zaliczenie wszystkich przedmiotów objętych planem studiów, w tym praktyk oraz złożenie pozytywnie zaopiniowanej przez promotora i recenzenta pracy magisterskiej. Egzamin dyplomowy jest egzaminem ustnym składanym przed komisją.

W roku akademickim 2020/2021 egzaminy dyplomowe były przeprowadzane za pomocą środków komunikacji elektronicznej, przy użyciu narzędzi informatycznych zapewniających kontrolę ich przebiegu. Szczegółowe zasady i warunki przeprowadzania egzaminów zostały określone w zarządzeniu Rektora Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu [\[link\]](#). W celu właściwego przygotowania i realizacji egzaminów dyplomowych władze dziekańskie WFIZ w Bydgoszczy (Filia) zorganizowały szkolenia dla promotorów oraz indywidualne szkolenia z przewodniczącymi komisji egzaminacyjnych. Dla studentów WSB Centrum Nowoczesnych Technologii Nauczania przygotowało film i materiały instruktażowe dotyczące przygotowania się do egzaminu oraz zasad jego przebiegu. Materiały te Uczelnia udostępniła studentom na kanale YouTube CNTN [\[link\]](#), w Extranecie oraz za pośrednictwem korespondencji mailowej wysłanej do studenta przed egzaminem dyplomowym.

Ocena poziomu osiągnięcia przez studentów zakładanych efektów uczenia się jest procesem ciągłym i przebiega na każdym etapie kształcenia i na wszystkich rodzajach zajęć, za pomocą różnorodnych sposobów weryfikacji (egzaminy, kolokwia, projekty, prezentacje, obserwacja aktywności studentów, opracowanie studium przypadków, dyskusje). Zasady oceny osiągnięcia efektów uczenia się ujęte są w Regulaminie studiów. Metody i zasady oceny opierają się o zdefiniowane w sylabusie zasady i skalę ocen zgodnie z przyjętymi i opisanymi standardami i dokumentowane w adekwatny sposób (protokoły z egzaminów, zaliczeń, sprawozdania z praktyki zawodowej, prace przejściowe, protokoły z egzaminów dyplomowych). Sylabusy są weryfikowane przez menedżera kierunku z zespołem dydaktycznym oraz metodyka m.in. pod kątem właściwego doboru metod pomiaru dydaktycznego, poziomu osiągnięcia efektów uczenia się.

Przy weryfikacji efektów uczenia się przyjmuje się założenie, że uzyskanie pozytywnej oceny z egzaminu lub zaliczenia kończącego przedmiot (i/lub jego formę), egzaminu dyplomowego, a także praktyki zawodowej potwierdza osiągnięcie wszystkich efektów uczenia się ustalonych dla wymienionych elementów procesu kształcenia. Poziom uzyskania efektów uczenia się wynika z wystawionej oceny.

Uczelnia wprowadziła standaryzację metod weryfikacji i oceniania osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się oraz procesu kończenia studiów. Zgodnie z obowiązującym Regulaminem studiów student, który z wynikiem pozytywnym zdał wszystkie przewidziane w programie studiów na dany semestr

zaliczenia i egzaminy, uzyskuje zaliczenie semestru. Jeżeli student nie zaliczył semestru może wystąpić do Dziekana z wnioskiem o warunkowe zaliczenie semestru i warunkowy wpis na kolejny semestr.

Dziekan po każdym semestrze przeprowadza monitoring rozkładu ocen, prawidłowości procesu oceniania i osiągania efektów uczenia się.

Weryfikacja osiągania efektów uczenia się przez poszczególnych studentów rozumiana jest jako potwierdzenie, przy użyciu zdefiniowanych technik, metod i narzędzi oraz kryteriów oceny, że zostały przez studenta spełnione wyspecyfikowane wymagania określone dla postawionego zadania. Każdy przedmiot został zdefiniowany na kartach przedmiotów pod kątem efektów uczenia się, treści programowych, w ramach, których osiągany jest dany efekt oraz metod weryfikacji osiągania przez studentów poszczególnych efektów uczenia się.

Sposób weryfikacji zakładanych efektów uczenia się osiąganych przez studenta, przypisanych do poszczególnych przedmiotów przedstawiony jest w kartach przedmiotów. Koordynator przedmiotu, w porozumieniu z wykładowcami realizującymi przedmiot, ustala metody i sposoby zaliczania wszystkich form prowadzonego przedmiotu, jednolite dla wszystkich grup zajęć. Weryfikacja efektów uczenia się przypisanych do przedmiotów jest przeprowadzona przez nauczycieli realizujących zajęcia i następuje na wszystkich etapach procesu kształcenia. Podstawą są zaliczenia etapowe w ramach realizacji danego przedmiotu/modułu zajęć (kolokwia, projekty itp.), różne formy aktywności studentów na zajęciach (wypowiedzi, praca w grupie itp.) oraz egzaminy/zaliczenia kończące przedmiot.

Sposoby weryfikacji efektów uczenia się wybierane przez wykładowców na kierunku zarządzanie studia pierwszego stopnia:

Sposób weryfikacji	Kolokwium/test	Egzamin	Projekt	Aktywność na zajęciach	Dyskusja	Rozwiązywanie zadań	Prezentacja/referat	Studium przypadku	Inne
Liczba	54	15	33	60	8	37	11	22	12

Sposoby weryfikacji efektów uczenia się wybierane przez wykładowców na kierunku zarządzanie studia drugiego stopnia:

Sposób weryfikacji	Kolokwium/test	Egzamin	Projekt	Aktywność na zajęciach	Dyskusja	Rozwiązywanie zadań	Prezentacja/referat	Studium przypadku	Inne
Liczba	43	6	30	58	2	27	10	16	5

Stosowane metody kształcenia uwzględniają samodzielne uczenie się studentów, natomiast aktywizujące formy, umożliwiają osiągnięcie zakładanych efektów uczenia się zarówno na zajęciach, jak i poza nimi. W ramach wykładów studenci osiągają efekty głównie w zakresie wiedzy. W ramach ćwiczeń, konwersatoriów, laboratoriów, wizyt studyjnych, seminariów, praktyk nabywają umiejętności praktyczne oraz rozwijają kompetencje społeczne.

Dobór odpowiednich metod sprzyja osiągnięciu umiejętności praktycznych oraz kompetencji społecznych niezbędnych na rynku pracy. Metody dydaktyczne objęte są procedurą Standardy nauczania i oceniania w WSB w Toruniu.

W sierpniu 2020 przyjęto Standardy metodyki kształcenia zdalnego, które szczegółowo określają zasady prowadzenia zajęć asynchronicznych i synchronicznych. W związku z tym przeprowadzono i nadal prowadzi się dla kadry dydaktycznej szkolenia dotyczące stosowania standardów metodycznych kształcenia na odległość (Załącznik nr 3.11.).



Dokumentem poświadczającym realizację praktyki zawodowej jest zaświadczenie, na którym wyszczególnione są zadania, które student realizuje podczas praktyki. Poszczególne zadania przypisane są do konkretnych efektów uczenia się. Aby zaliczyć praktykę zawodową, student musi osiągnąć wszystkie efekty uczenia się. Po zakończeniu praktyki praktykodawca wypełnia zaświadczenie o realizacji zadań, a student przedkłada je opiekunowi praktyki z ramienia Uczelni w celu weryfikacji osiągnięcia założonych efektów uczenia się. Opiekun praktyki ocenia osiągnięcie efektów uczenia się w sposób kompleksowy, odnosząc się do każdego z zakładanych efektów uczenia się i potwierdza swoim podpisem zaliczenie praktyki.

Zasady dokumentowania i przechowywania prac studentów stanowiących potwierdzenie osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się zakładanych dla poszczególnych przedmiotów (testy, prace egzaminacyjne, projekty, prezentacje, eseje itd.) reguluje zarządzenie nr 12/2014 Dziekana WFiz w Bydgoszczy z dnia 9 lipca 2014 r. (Załącznik nr 3.12.)

Obowiązujące w Uczelni zasady i metody sprawdzania i oceniania efektów uczenia się sprzyjają zapewnieniu wiarygodności i porównywalności ocen oraz rzetelności, przejrzystości i bezstronności procesu weryfikacji.

Indywidualne podejście stosowane jest wobec osób z niepełnosprawnością. Działania skierowane do studentów posiadających orzeczenie o stopniu niepełnosprawności lub orzeczenie równoważne nastawione są głównie na wyrównywanie szans. Dopuszcza się tu możliwość zamiany egzaminu pisemnego na egzamin ustny, zaliczenie w indywidualnym terminie, czy też wydłużenie czasu na egzaminie/zaliczeniu pisemnym.

Uczelnia wdrożyła postępowania w sytuacjach konfliktowych, związanych z weryfikacją i oceną efektów uczenia się oraz sposobów zapobiegania i reagowania na zachowania nieetyczne i niezgodne z prawem.

Na Uczelni została wprowadzona Zarządzeniem Kanclerza polityka przeciwdziałania mobbingowi, w której opisane są wszystkie procedury antymobingowe (Zarządzenie nr 12/2015 Kanclerza Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu w sprawie wprowadzenia polityki przeciwdziałania mobbingowi w Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu). Z kolei, uchwałą Senatu została wprowadzona Polityka Antykorupcyjna (Uchwała nr 14/2020 Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu z dnia 11 lutego 2020 roku w sprawie zatwierdzenia Polityki Antykorupcyjnej Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu Senatu).

W Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu funkcjonują następujące organy odpowiedzialne za rozpatrywanie skarg zarówno ze strony studentów, jak i nauczycieli akademickich:

- Wydziałowa komisja dyscyplinarna,
- Uczelniana komisja dyscyplinarna,
- Rzecznik dyscyplinarny ds. Studentów,
- Komisja dyscyplinarna nauczycieli akademickich,
- Rzecznik dyscyplinarny nauczycieli akademickich.

Rzeczników i komisje dyscyplinarne powołuje Rada Akademicka Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu.

Ponadto zarządzeniem Kanclerza nr 6/2020 z dnia 14.02.2020 r. został powołany doradca ds. etyki. WSB w Toruniu prowadzi rejestr usług niezgodnych zgodnie z Normą ISO 9001. Są w nim dokumentowane wszystkie zgłoszenia dotyczące nieprawidłowości i niezgodności z przyjętymi procedurami oraz podjęte w związku z tym działania korygujące i naprawcze. Ponadto w sytuacjach



konfliktowych związanych z weryfikacją i oceną efektów uczenia się Regulamin Studiów przewiduje egzamin komisyjny, a w celu zapobieganiu i reagowaniu na zachowanie nieetyczne i niezgodne z prawem przewiduje się postępowanie dyscyplinarne.

Poza powyższymi działaniami, do planów studiów zostały wprowadzony przedmiot Ochrona własności intelektualnej (studia pierwszego stopnia), a także treści z zakresu etyki, przedmioty Podstawy filozofii i etyki (studia pierwszego stopnia) oraz Business Ethics (studia drugiego stopnia).

Tematyka prac dyplomowych jest bezpośrednio związana z zagadnieniami z obszaru szeroko rozumianej problematyki zarządzania. Obejmuje więc szeroki wachlarz zagadnień z dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Dominującymi obszarami tematycznymi w pracach dyplomowych są:

- aspekty zarządzania różnego typu organizacjami (np. nowoczesne metody zarządzania przedsiębiorstwami, zarządzanie strategiczne, skuteczność i efektywność systemu zarządzania jakością, analiza finansów przedsiębiorstwa, analiza zewnętrznych źródeł pozyskiwania kapitału w firmie),
- zarządzanie marketingiem (np. strategia marketingowa firmy, kreowanie wizerunku firmy, kreowanie wizerunku marki, strategia wprowadzania produktu na rynek, reklama internetowa, zachowania konsumentów na rynku),
- zarządzanie zasobami ludzkimi (np. komunikowanie się w firmie, motywowanie pracowników, systemy ocen pracowniczych, system szkoleń pracowniczych, negocjacje w biznesie, system rekrutacji i selekcji pracowników, zarządzanie konfliktem, kultura organizacyjna).

Przykładowe tematy prac dyplomowych – studia pierwszego stopnia:

- Budowa wizerunku za pomocą wybranych instrumentów promocji online na przykładzie ...,
- Facebook jako kanał komunikacji z pracownikami na przykładzie firmy ...,
- Czynniki wpływające na wypalenie zawodowe w przedsiębiorstwie,
- Wpływ koncepcji Lean Management na funkcjonowanie organizacji na przykładzie przedsiębiorstwa ...,
- Konflikty w organizacji oraz sposoby ich rozwiązywania na przykładzie ...,
- Marketing mix i jego wpływ na decyzje zakupowe konsumentów.

Przykładowe tematy prac dyplomowych – studia drugiego stopnia:

- Budowanie świadomości marki na przykładzie sieci sklepów,
- Marketingowa strategia promocji na przykładzie przedsiębiorstwa ...,
- Czynniki kształtujące kulturę bezpieczeństwa w organizacji na przykładzie wybranego zakładu produkcyjnego,
- Czynniki wpływające na poziom satysfakcji zawodowej pracowników administracji publicznej na przykładzie Urzędu Miasta ...,
- Franczyza jako forma prowadzenia działalności gospodarczej,
- Instrumenty i uwarunkowania zarządzania procesami w organizacji na podstawie przedsiębiorstwa ...,
- Klasyczne funkcje zarządzania i style kierowania na przykładzie firmy ...,
- Kontrola jakości i kompatybilności procesów w korporacji świadczącej usługi IT na podstawie ISO 20000,
- Nadzór i kontrola nad działalnością jednostek samorządu terytorialnego na przykładzie Gminy...

Warto podkreślić praktyczność poruszanych zagadnień, która widoczna jest w sposobie sformułowania tematów. Przedmiotem podejmowanych badań jest bowiem działanie konkretnego przedsiębiorstwa,

organizacji, jednostki czy branży lub sektora. Zakres problemowy określony jest prawidłowo i odpowiada swoim zakresem wymogom stawianym pracom dyplomowym.

Tematyka prac przejściowych wpisuje się w cele realizacji przedmiotów, jest zgodna z treściami i efektami uczenia się. Przedmioty, do których został przypisany projekt wymagają wymyślenia koncepcji i samodzielnego przygotowania przez studentów oraz prezentacji efektów pracy na wyznaczonych zajęciach. Temat projektu oraz kryteria oceny są wyznaczone przez wykładowcę. Wśród ciekawych projektów można wyróżnić te, które pojawiły się na przedmiotach: Badania marketingowe, Zarządzanie projektami, Zarządzanie zasobami ludzkimi, Metody organizacji i zarządzania, Planowanie i realizowanie kampanii reklamowych, Podstawowy trening kierowniczy na studiach pierwszego stopnia oraz Biznesplan, Prognozowanie w procesach decyzyjnych, Zarządzanie strategiczne na studiach drugiego stopnia. Projekty są tak skonstruowane, aby umożliwić studentom planowanie i samodzielne lub zespołowe realizowanie teoretycznej lub badawczej koncepcji, co pozwala na osiągnięcie efektów uczenia się szczególnie z obszaru umiejętności i kompetencji społecznych.

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

W Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu, od początku jej istnienia, szczególną uwagę przywiązuje się do budowy i rozwoju własnej kadry badawczo-dydaktycznej i dydaktycznej. Kadra ta stanowi istotny zasób w realizacji dotychczasowych celów strategicznych Uczelni. Jednym z założeń strategicznych jest zwiększenie satysfakcji studentów oraz kadry poprzez poprawę zarządzania i wsparcie procesu dydaktycznego od strony metodycznej, zapewnienie systemu szkoleń oraz warunków rozwoju i narzędzi HR. Uczelnia koncentruje się na budowaniu własnego, silnie zidentyfikowanego z nią zaplecza kadrowego oraz na zapewnieniu możliwości rozwoju naukowego własnej kadry badawczo-dydaktycznej.

Kadra etatowa WSB uzupełniana jest wykładowcami zatrudnionymi na umowy cywilnoprawne. Uczelnia korzysta przy tym z kadry innych uczelni, a także z doświadczeń zawodowych wykładowców-praktyków, przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego. Uczelnia pozyskuje również kadrę dydaktyczną poza granicami kraju w ramach procesu umiędzynarodowienia.

Nauczyciele akademicy zatrudnieni w WSB w Toruniu posiadają dorobek naukowy w zakresie dziedzin i dyscyplin naukowych związanych z realizowanymi zajęciami, a przedmioty specjalnościowe realizowane są głównie przez osoby mające bogate doświadczenie zawodowe zdobyte poza szkolnictwem wyższym, zgodne z efektami uczenia się osiąganymi na prowadzonych przedmiotach.

Za realizację polityki kadrowej w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu odpowiadają Rektor i Kanclerz. Przy udziale Dziekana kreują oni odpowiedni dobór kadry badawczo-dydaktycznej oraz dydaktycznej.

Chcąc zapewnić wysoką jakość kształcenia, WSB w Toruniu przy zatrudnianiu kadry dydaktycznej bierze pod uwagę dorobek naukowy, dydaktyczny i zawodowy (w tym zgodność praktycznego doświadczenia zawodowego kandydata z zakresem prowadzonych zajęć) oraz wynik rozmowy kwalifikacyjnej. Osoby posiadające bogate doświadczenie zawodowe zdobyte poza szkolnictwem wyższym realizują zazwyczaj zajęcia z przedmiotów specjalnościowych. Dział Rekrutacji i Rozwoju (HR) kompletuje dokumenty osób zgłaszających się do Uczelni z zamiarem podjęcia zatrudnienia i posiadających odpowiednie kwalifikacje za pomocą systemu ELEVATO.

Prowadzona przez Uczelnię polityka kadrowa jest integralną częścią systemu zapewniania jakości kształcenia w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu. Dbłość o kadrę rozpoczyna się na etapie rekrutacji i towarzyszy pracownikom przez cały okres pracy w Uczelni.

Władze WSB w Toruniu szczególną wagę przywiązują do rozwoju naukowego własnej kadry. Wskazać należy w tym względzie na następujące tendencje:

- od kilku lat na etacie zatrudniani są niemal wyłącznie pracownicy, dla których WSB jest podstawowym miejscem pracy,
- pozyskiwane są osoby posiadające bogate doświadczenie zawodowe poza szkolnictwem wyższym,
- dbałość o rozwój naukowy młodych pracowników,
- wspieranie nauczycieli akademickich w zakresie otwierania przewodów doktorskich i habilitacyjnych na uczelniach posiadających stosowne uprawnienia,
- nauczyciele akademicy realizujący prace „awansowe” wspierani są m.in. poprzez udzielanie urlopów naukowych, zmniejszenie pensum dydaktycznego,
- za oryginalne i twórcze osiągnięcia naukowe przyznawana jest nagroda Rektora,

- finansowanie wyjazdów nauczycieli akademickich na konferencje i seminaria naukowe,
- dostęp do aktualnej literatury naukowej oraz baz naukowych znajdujących się w Bibliotece WSB,
- możliwość wyjazdów zagranicznych, w tym wymiana z uczelniami partnerskimi w programie Erasmus+,
- dbałość o rozwój warsztatu metodycznego nauczycieli akademickich.

Jednostką ogólnouczelnianą, działającą pod kierunkiem Rektora, wspomagającą i aktywującą rozwój naukowy pracowników, jest Instytut Rozwoju Badań Naukowych (IRBN), którego zadania oraz strukturę określa Regulamin organizacyjny.

Stały nadzór merytoryczny nad jakością prowadzonych zajęć prowadzą Dziekani oraz Menedżerowie kierunków. Menedżer kierunku jest odpowiedzialny za definiowanie potrzeb rozwoju kompetencji dydaktyczno-metodycznych kadry z danego kierunku. Potrzeby w zakresie rozwoju tychże kompetencji definiuje się w oparciu o wyniki okresowej oceny, wyniki monitoringu sesji i oceny osiągniętych przez studentów efektów uczenia się, wyniki badania ankietowego studentów oceniających zajęcia dydaktyczne (OKD), a także wyniki Badań Atrybutów Marki.

Ocena kadry obejmuje trzy sfery działalności, na którą składają się: jakość prowadzonych zajęć dydaktycznych, zarówno pod względem merytorycznym, jak i metodycznym, zaangażowanie w rozwój naukowy oraz osiągnięcia organizacyjne. Zajęcia dydaktyczne oceniane są na podstawie badania ankietowego studentów i hospitacji zajęć. Rozwój naukowy mierzy się liczbą publikacji naukowych, rangą wydawnictw, udziałem w programach naukowo-badawczych, badawczych i rozwojowych oraz czynnym uczestnictwem w konferencjach i seminariach, pozyskiwaniem grantów, osiąganiem kolejnych stopni i tytułów naukowych. Działalność organizacyjna oceniana jest w sposób jakościowy.

Pracownicy Działu ds. jakości kształcenia cyklicznie przeprowadzają szkolenia w zakresie umiejętności i kompetencji metodycznych kadry dydaktycznej. Certyfikat A potwierdzający przygotowanie do prowadzenia zajęć (poprzedzony szkoleniami) jest warunkiem do powierzenia prowadzenia zajęć. Certyfikat B potwierdza zdobycie wiedzy, umiejętności i kompetencji w poszerzonym zakresie metodyki nauczania, korzystania z nowoczesnych technologii oraz sfery psychospołecznej w procesie dydaktycznym zgodne z obowiązującymi na Uczelni standardami jakości. Certyfikat C – ma na celu poświadczenie pozyskania wysoko wyspecjalizowanych kompetencji dydaktycznych z obszaru metodyczno-psychologicznego, modułu umiejętności informatycznych oraz zarządzania informacjami. Ponadto od roku 2016/2017 prowadzony jest Certyfikat P - mający na celu poświadczenie uzyskania kompetencji dydaktycznych umożliwiających pełnienie roli promotora prac dyplomowych.

Od maja 2018 r., Uczelnia realizuje szkolenia dla kadry dydaktycznej w ramach projektu "ZINTEGROWANI – kompleksowy program rozwoju Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu" (nr projektu POWR.03.05.00-00-Z055/17), którego celem jest wzrost poziomu kompetencji dydaktycznych, informatycznych i językowych kadry dydaktycznej WSB poprzez wewnętrzne i zewnętrzne kursy i szkolenia, tym samym wzrost jakości kształcenia w uczelni. Projekt skierowany jest do całego zespołu wykładowców WSB i obejmuje swoim zakresem: moduł umiejętności metodyczno-psychologicznych; moduł umiejętności informatycznych oraz moduł umiejętności językowych. Część szkoleń została zrealizowana w ubiegłych latach, a w okresie od stycznia 2020 roku do lutego 2022, odbyły się szkolenia:

- „Innowacyjne projektowanie zajęć dydaktycznych” – 23.11.2020; 24.11.2020; 9.03.2021; 29.03.2021; 10.05.2021; 23-24.11.2021,

- „Learning by doing” – 25.11.2020; 26.11.2020; 1.03.2021; 30.03.2021; 15-16.12.2021; 8- 9.02.2022;
- „Moduł umiejętności informatycznych i zarządzania informacją” – 13-14.01.2020; 5-6.03. 2020; 18-20.03.2020; 30.03-3.04. 2020; 31.03-4.04.2020; 26-27.04 i 4-5.05.2021;
- „Różne style uczenia się, metody aktywizujące uczenie” – 9.01.2020; 10.01.2020; 14-18.05. 2020; 26-29.05.2020; 3-4.11.2020; 16-17.11.2020; 14 i 21.04.2021;
- „Student zdolny i mniej zdolny” – 29.01.2020; 20.02.2020; 15-22.01.2021; 19 - 26.02.2021,
- „Jak uczy się mózg” - 24.01.2020; 13.02.2020; 19-26.06.2020; 3-10.02.2021; 12 i 19.04.2021;
- „Moduł umiejętności informatycznych i zarządzania informacją – warsztat” – 18-20.03.2020; 26-28.03.2020; 06-14.04.2020; 07-15.04.2020; 16-20.04.2020; 22-24.04.2020; 19-20.11.2020; 30.04 i 6-7.05.2021;
- „Moduł w zakresie dydaktyki w języku obcym, poziom C1” – 25.11.2019-17.09.2020; 19.11.2019-29.09.2020; 12.2020 - 09.2021,
- „Mentoring/Tutoring” – 22-23.10.2020; 19-20.11.2020; 27-28.05.2021
- „Neuroandragogika” – 2 i 9.12.2020; 4 i 11.12.2020; 29.11. i 6.12. 2021
- „Design-thinking” – 08.03.2020; 05-06.05.2020,
- „Moduł umiejętności informatycznych i zarządzania informacją – warsztat” – 23-24.01.2020; 6-8.05.2020; 11-13.05.2020; 13-14 i 20-21.05.2021,
- „Moduł w zakresie dydaktyki w j. obcym – kurs, C1+” – 14-28.09.2020; r.a. 2020/2021; r.a. 2020/2021,
- „Moduł w zakresie dydaktyki w j. obcym - konsultacje indywidualne” – 3 os. w okresie 12.2019-09.2020; 3 os. - r.a.2020/2021; 3 os. - r.a.2020/2021,
- „Szkolenia dla promotorów” – 07-14.05.2020,
- „Szkolenie z zakresu kompetencji międzykulturowych” – 12-13.11.2020.

W ramach Modułu umiejętności informatycznych i zarządzania informacją, na przełomie marca i kwietnia 2020 roku odbyły się szkolenia związane z koniecznością przejścia nauczania w tryb zdalny, tym samym potrzebą przeszkolenia kadry dydaktycznej w zakresie prowadzenia zajęć zdalnych z wykorzystaniem platformy do prowadzenia webinarów + integracja z Moodle. W związku z powyższym zrealizowano szkolenia online wdrażające kadrę dydaktyczną w obsługę platform e-learningowych i ich wykorzystania do prowadzenia zajęć synchronicznych i asynchronicznych ze studentami:

- „Prowadzenie zajęć on-line”,
- „Moodle”,
- „Clickmeeting jako narzędzie do prowadzenia nauczania zdalnego”.

W zależności od potrzeb, kursy te są nadal prowadzone. Kolejne szkolenia realizowane w trybie online skupiają się wokół doskonalenia umiejętności kadry dydaktycznej w obszarze prowadzenia zajęć w formule online, z wykorzystaniem wybranych metod i narzędzi umożliwiających aktywizację studentów i usprawniających komunikację ze studentami w kształceniu na odległość.

Uczelnia daje także możliwość doskonalenia się wykładowcom w ramach szkoleń zewnętrznych. Do tej pory wybrani wykładowcy WSB ukończyli takie kursy i szkolenia jak:

- „Kurs moderatorów Design Thinking”,
- „Szkolenie coaching w dydaktyce”,
- „Szkolenia dot. tutoring”,
- „Szkolenie Zarządzanie procesami biznesowymi z syst. ADONIS”,
- „Szkolenie Statystyczna analiza danych wizualizacja informacji z użyciem raportów tabelarycznych i wykresów”,



- „Szkolenie Metodyka projekt. scenariuszy i tworzenia szkoleń e-learning”,
- „Kurs Business English”,
- „Kurs dydaktyki w języku angielskim ATE”,
- „Szkolenie Effective Presentations in English”.

Ponadto, w odpowiedzi na sytuację związaną z pandemią Covid 19, CNTN przeprowadziło w okresie od października do grudnia 2020 r. cykl szkoleń w ok. 40 grupach. Szkolenia były dwuetapowe: I: Podstawy obsługi Microsoft Teams w dydaktyce, II: Szkolenie metodyczne – podstawy metodyki zdalnej w dydaktyce - w dniach 6, 7, 8, 10, 13, 14, 15, 20, 22, 28, 29 października 2020; 12, 15, 19, 26 listopada 2020; 3, 10, 12, 17 grudnia 2020. Ponadto na kanale CNTN YouTube dostępne są pakiety dla wykładowców [[link](#); [link](#)], a w każdy weekend działa telefoniczne wsparcie techniczne dla wykładowców.

Od roku akademickiego 2014/2015 w ramach Grupy WSB organizowane są spotkania metodyków i dydaktyków, w ramach których odbywają się warsztaty metodyczne, mające służyć wymianie dobrych praktyk związanych z procesem dydaktycznym oraz dających możliwość poszerzania wiedzy z zakresu metodyki kształcenia. Konferencje te są organizowane holdingowo dla wszystkich metodyków oraz kadry dydaktycznej, która rozwija swoje umiejętności i kompetencje w tym obszarze.

Powszechną praktyką WSB Toruń jest łączenie przez nauczycieli akademickich i inne osoby prowadzące zajęcia działalności dydaktycznej z działalnością naukową i/lub zawodową. W przypadku kierunku *zarządzanie* szczegółowe informacje na ten temat zawarte są w Załączniku nr 2.4 do raportu samooceny, który zawiera charakterystykę dorobku naukowego, a także doświadczenia i dorobku dydaktycznego wykładowców. Cechą wyróżniającą kierunek *zarządzanie* jest dobór osób prowadzących zajęcia w oparciu o trzy, łącznie rozpatrywane kryteria: (1) dorobek naukowy, (2) umiejętności i doświadczenie dydaktyczne, (3) doświadczenie praktyczne w zakresie prowadzonych zajęć. Ma to bezpośredni związek z praktycznym profilem kształcenia na kierunku. Podkreślenia wymaga stabilność obsady zajęć dydaktycznych na przestrzeni lat - zmiana osób prowadzących poszczególne zajęcia dokonywana była najczęściej z przyczyn obiektywnych, np. urlopy, emerytura.

W roku akademickim 2021/2022 w proces dydaktyczny na kierunku *zarządzanie* włączonych jest 90 osób, w tym 2 z tytułem naukowym profesora, 10 ze stopniem naukowym doktora habilitowanego, 34 ze stopniem naukowym doktora oraz 44 z tytułem zawodowym magistra, w tym lektorzy.

W proces dydaktyczny na kierunku *zarządzanie* włączonych jest wiele osób z bogatym doświadczeniem praktycznym w zakresie omawianej na zajęciach tematyki.

Struktura kadry dydaktycznej prowadzącej zajęcia na kierunku *zarządzanie* według dyscyplin naukowych:

dyscyplina tytuł/ stopień naukowy	ogół prowadzących zajęcia				zatrudnieni w uczelni na podstawowym miejscu pracy			
	nauki o zarządzaniu i jakości	ekonomia i finanse	pozostałe dyscypliny	razem	nauki o zarządzaniu i jakości	ekonomia i finanse	pozostałe dyscypliny	razem
profesor	2	-	-	2	1	-	-	1
dr hab.	5	3	2	10	4	2	2	8
dr	10	15	9	34	7	8	5	20
<b>razem</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>46</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>29</b>

#### **Dodatkowe informacje, które uczelnia uznaje za ważne dla oceny kryterium 4:**

Wydział posiada elektroniczny system Oceny Kadry Dydaktycznej (OKD). Jest to system ankietyzacji, który udostępniany jest studentom za pośrednictwem Extranetu. Każde zajęcia podlegają ocenie za pomocą oceny ilościowej (wystawieniu oceny prowadzącemu zajęcia) oraz jakościowej (możliwość dodania komentarza na temat zajęć). W semestrze letnim 2020/2021 studenci kierunku zarządzanie w WFiZ w Bydgoszczy, ocenili zajęcia na 4,68 w skali 1-5. Średnia ocena wszystkich zajęć dla Uczelni wyniosła 4,62, co pozwala wnioskować, że studenci kierunku *zarządzanie* oceniają zajęcia na swoim kierunku powyżej średniej. Wyniki są przedmiotem analiz Menedżera kierunku i Władz Wydziału

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

Wydział Finansów i Zarządzania w Bydgoszczy (Filia) utworzony został w roku akademickim 2007/2008, w roku akademickim 2009/2010 nastąpiła rozbudowa obiektu. Zajmowane budynki są wynajmowane przez Wyższą Szkołę Bankową w Toruniu na podstawie umowy najmu, zawartej na czas nieokreślony.

Wydział WFiz w Bydgoszczy (Filia) funkcjonuje w połączonych ze sobą budynkach A, B i C, które zlokalizowane są w dobrze skomunikowanej części miasta, w bliskim sąsiedztwie przystanków komunikacji miejskiej oraz ważnych arterii komunikacyjnych. Wokół budynków Wydziału znajduje się bezpłatny parking dla studentów i wykładowców z wydzielonymi miejscami dla osób niepełnosprawnych oraz parking dla rowerów.

Szczegółowe zestawienie sal wykładowych, laboratoriów oraz ich wyposażenia służącego podnoszeniu jakości kształcenia, w tym na kierunku *zarządzanie*, ułatwień dla studentów niepełnosprawnych oraz studentów przyjeżdżających z zagranicy zawarto w Załączniku nr 2.6.

W toku zajęć dydaktycznych wykorzystywane są pracownie komputerowe z odpowiednim oprogramowaniem. Przedmioty: Informatyka w zarządzaniu, Grafika komputerowa, Arkusze kalkulacyjne czy Gra menadżerska, odbywają się w laboratoriach ze specjalistycznym oprogramowaniem (m.in. systemy ERP – Comarch i SAP GUI, pakiety graficzne Corel i Adobe, pakiet biurowy Office 365). Niektóre przedmioty (Statystyka, Ekonometria i prognozowanie) wykorzystują możliwości wykorzystania standardowego oprogramowania, np. arkusze kalkulacyjne i oprogramowania open source, np. oprogramowania ekonometrycznego GRETL.

Wykaz przedmiotów wraz z wykorzystywanym oprogramowaniem:

Nazwa przedmiotu	Wykorzystywane oprogramowanie
Zarządzanie projektami (I stopień)	GanttProject, OpenProj, MS Planner
Gra menadżerska (I stopień)	Zespołowa gra decyzyjna
Ekonometria i prognozowanie (I stopień)	Pakiet ekonometryczny GRETL
Grafika komputerowa (I stopień)	Corel, Adobe
Informatyka w zarządzaniu (I stopień)	ERP Optima, SAP GUI (bazy danych), Pakiet Office 365, Google docs
Arkusze kalkulacyjne (I stopień)	Pakiet Office 365
Rachunkowość (I stopień)	Comarch ERP Optima (rachunkowość)
Statystyka (I stopień)	Arkusze kalkulacyjne MS Excel
Podstawy prawa gospodarczego (I stopień)	Systemy informacji prawnej Lex i Legalis
Logistyka (I stopień)	ARIS Toolset, Trans EU
Zarządzanie wynagrodzeniem (I stopień)	Insert Gratyfikant
Narzędzia marketingu w sprzedaży (I stopień)	Asystent CRM
Prognozowanie w procesach decyzyjnych (II stopień)	Pakiet ekonometryczny GRETL
Biznes plan (II stopień)	Arkusze kalkulacyjne MS Excel
Komputerowe wspomaganie zarządzania projektami (II stopień)	MS Project
Analiza i interpretacja danych finansowych (II stopień)	Arkusze kalkulacyjne MS Excel

Udogodnienia dla osób niepełnosprawnych: każde laboratorium komputerowe wyposażone jest w stanowisko specjalnie przygotowane dla osób niedowidzących. Stanowisko takie posiada duży monitor wysokiej rozdzielczości (24 cale), specjalną klawiaturę (m.in. żółte klawisze z czarnymi oznaczeniami) oraz oprogramowanie SuperNova usprawniające korzystanie z komputera osobom niedowidzącym. Stanowisko jest umiejscowione w taki sposób, aby ułatwić korzystanie z niego osobom poruszającym się na wózkach. Na wydziale funkcjonuje Pełnomocnik Kanclerza ds. osób

niepełnosprawnych, który diagnozuje potrzeby, wypożycza sprzęt (notebooki, dyktafony, czytniki, itp.) oraz służy wsparciem. W Uczelni od kilku lat wykorzystuje się nowoczesne technologie informacyjne do wspomagania procesu nauczania i uczenia się. Najczęściej wykorzystywanym rozwiązaniem jest platforma szkoleń elektronicznych Moodle. Dzięki platformie studenci korzystać mogą z ponad 700 e-serwisów stanowiących cenne uzupełnienie zajęć prowadzonych w formie wykładów, konwersatoriów, ćwiczeń oraz seminariów dyplomowych. Prowadzenie e-serwisów należy do obowiązków każdego wykładowcy. Zasoby edukacyjne umieszczone na platformie wykonane są zarówno w formie plików tekstowych, prezentacji, jak również podręczników wideo. Zamieszczane w serwisach materiały, udostępniane są również studentom na urządzenia przenośne (tablety i smartfony). Kolejnym rozwiązaniem wspomagającym proces dydaktyczny, jest platforma szkoleń elektronicznych w czasie rzeczywistym. Umożliwia ona transmisje zajęć do sieci Internet, zapewniając aktywne uczestnictwo osobom, które z różnych przyczyn, nie mogły przybyć do siedziby Uczelni. Platforma wykorzystywana jest również w procesie konsultacji sieciowych. Aby zapewnić właściwą obsługę procesu wdrażania metod e-learningowych, Rektor powołał Centrum Nowoczesnych Technologii Nauczania. Do jego zadań należy monitorowanie funkcjonowania projektu e-serwisów, kierowaniem procesem okresowych szkoleń wykładowców (jako autorów e-serwisów) oraz studentów – użytkowników wyżej wymienionych rozwiązań. W ramach Centrum funkcjonuje również Zespół Opracowań Multimedialnych, którego głównym zadaniem jest przygotowywanie zaawansowanych technologicznie zasobów edukacyjnych.

#### **System biblioteczno-informacyjny Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu**

System biblioteczno-informacyjny WSB w Toruniu tworzy Biblioteka Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu, w skład której wchodzi Biblioteka Główna WSB w Toruniu oraz Biblioteka Wydziału Finansów i Zarządzania w Bydgoszczy (Filia).

Księgozbiór biblioteki ma charakter specjalistyczny, jest dostosowany do potrzeb studentów i kadry naukowo-dydaktycznej. Dzięki stałemu śledzeniu rynku wydawniczego oraz zmian w programach nauczania, zbiory cechują się wysokim stopniem przydatności dla czytelników. Przynajmniej raz w roku zasoby wzbogacane są na podstawie zaktualizowanych kart przedmiotów, a wykładowcy zgłaszają do biblioteki konieczność zakupu niezbędnej im do pracy dydaktycznej literatury i czasopism. Zakupy dokonywane są w oparciu o literaturę programową, a także bieżące zamówienia wykładowców i studentów. Pracownicy biblioteki w porozumieniu z Menedżerami kierunków dbają o aktualność księgozbioru, przeprowadzają systematyczną selekcję, biorąc pod uwagę aktualność zbiorów oraz ich poczytność. System informacyjno-biblioteczny jest dostosowany do potrzeb m.in. wynikających z procesu nauczania na kierunku *zarządzanie*, a polityka gromadzenia zbiorów zmierza do nieustannego wzbogacania ich o nowości. Oprócz zakupów ze środków własnych i pozyskanych z zewnątrz, księgozbiór pozyskuje się z wymiany oraz darów.

Studentom kierunku *zarządzanie* zapewnia się dostęp do podstawowej literatury przedmiotowej, dostępnej na rynku wydawniczym, a zasoby biblioteczne w pełni zaspokajają ich potrzeby. Biblioteka wydziałowa oprócz wydawnictw zwartych, posiada także bogaty zbiór czasopism naukowych związanych z wieloma zagadnieniami współczesnego zarządzania. Czasopisma te są udostępniane do korzystania na miejscu, zaś istotne artykuły są udostępniane studentom do kserowania lub bezpłatnego skanowania. Studenci mają również możliwość odebrania zamówionych w katalogu bibliotecznym książek, w dogodnym dla siebie terminie za pośrednictwem księżkomatów.



Biblioteki podążają za rozwojem technologii i oprócz zbiorów w tradycyjnej formie papierowej oferują czytelnikom książki w formie audiobooków oraz e-booków. Biblioteki oferują także dostęp do czytelni internetowej Ibuk.pl i eBookpoint Biblioteka – polskich serwisów książek elektronicznych oraz zasobów elektronicznych o zasięgu międzynarodowym, gdzie również znajdują się książki oraz czasopisma z zakresu zarządzania.

Wszystkie bazy elektroniczne dostępne są w sieci komputerowej Uczelni, a ponadto w ramach zainstalowanej sieć HAN (Hidden Automatic Navigator). Bazy dostępne są również dla każdego użytkownika poza Uczelnią.

Doceniając elektroniczne nośniki danych Biblioteki, WSB w Toruniu stale poszerza dostęp do elektronicznych baz danych. Aby zaspokoić rosnące potrzeby współczesnych odbiorców i ich oczekiwania, wciąż uaktualnia się ofertę elektronicznych baz danych – obecnie Biblioteka ma dostęp do baz licencjonowanych, do których opłaciła dostęp, oraz baz dostępnych w ramach Wirtualnej Biblioteki Nauki. Źródła te są cenne ze względu na aktualność i łatwość wyszukiwania informacji.

Opis całego systemu biblioteczno-informacyjnego WSB w Toruniu w tym zasobów bibliotecznych związanych z kierunkiem *zarządzanie* został przedstawiony w Załączniku nr 2.6.

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

Działania Uczelni zapewniają utrzymanie infrastruktury oraz jej wyposażenia technicznego w stanie umożliwiającym realizację zadań Uczelni przy jednoczesnym tworzeniu optymalnych warunków pracy wszystkim grupom pracowników. W Uczelni corocznie przeprowadza się przegląd zasobów materialnych oraz infrastruktury dydaktycznej oraz informatycznej. Celem przeglądu jest ocena przygotowania obiektów, sal dydaktycznych oraz wyposażenia do prowadzenia zajęć dydaktycznych.

Bieżącemu monitorowaniu podlega system biblieczny oraz jego zasoby. Biblioteka regularnie weryfikuje bazę dydaktyczną i naukową, szczególnie zasób księgozbioru w oparciu o literaturę podstawową zawartą w sylabusach oraz o konsultacje z wykładowcami prowadzącymi zajęcia. Ważnym elementem działań doskonalenia systemu bibliotecznego jest proces okresowego sprawdzania przed rozpoczęciem roku akademickiego programów przedmiotów pod kątem dostępności w bibliotece literatury wskazanej przez nauczycieli akademickich, w przypadku stwierdzenia braków podejmowanie są działania mające na celu zakup takich pozycji literaturowych wskazanych w programach przedmiotów.

Duże znaczenie, w procesie monitorowania, oceny i doskonaleniu bazy dydaktycznej i naukowej, w tym zasobów biblioteki, mają studenci i absolwenci, którzy proponują określone rozwiązania i zwracają uwagę na ważne dla nich kwestie.

Infrastruktura uczelni jest jednym z elementów ocenianych w ramach przeprowadzanego corocznie badania Atrybutów Marki.

### **Dodatkowe informacje, które uczelnia uznaje za ważne dla oceny kryterium 5:**

W 2013 roku z inicjatywy bibliotekarzy Grupy WSB została powołana Biblioteka Cyfrowa WSB. W 2020 roku została ona rozbudowana i przekształcona na Bibliotekę Cyfrową Wyższych Szkół Bankowych i Dolnośląskiej Szkoły Wyższej (BC WSB-DSW). Podstawowym celem BC WSB-DSW jest stworzenie dostępu do zasobów naukowych, dydaktycznych i edukacyjnych Wyższych Szkół



Bankowych i Dolnośląskiej Szkoły Wyższej. Zasób Biblioteki tworzą kolekcje czasopism, monografii, materiałów dydaktycznych.

WSB w Toruniu w 2019 roku utworzyła dostępną online, Bibliotekę Materiałów Dydaktycznych. Zawiera ona skatalogowane zasoby materiałów dydaktycznych, które powstały w ramach projektów realizowanych w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu. Zasób materiałów dydaktycznych tworzą m.in. materiały do zajęć, manuale, filmy dydaktyczne, kontenty, case study, karty przedmiotu itp. Są one udostępnione nauczycielom akademickim w celu wykorzystania w ramach procesu dydaktycznego odbywającego się wyłącznie w WSB w Toruniu.

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

Cechą wyróżniającą kierunek *zarządzanie* prowadzony w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu, mający profil praktyczny, jest szczególnie intensywna współpraca z instytucjami otoczenia społeczno-gospodarczego. Obejmuje ona m.in. konsultację koncepcji kształcenia, efektów uczenia się, program studiów i jego realizację, w tym realizację praktyk zawodowych.

Uczelnia posiada 22 podpisane porozumienia o współpracy z instytucjami z sektora publicznego i prywatnego. Do najważniejszych partnerów kierunku zaliczyć należy: Project Management Institute Oddział Kujawsko-Pomorski, Strefa Mediacji, Gildia Mediacyjna, Flex HR, Wojskowe Zakłady Lotnicze nr 2 w Bydgoszczy, Agencja Marketingowa Tandem, KDR Solutions, Urząd Miasta w Bydgoszczy, Ivy Technology, Bonduelle SA. Fabryka w Gniewkowie, Dakat – Mc Donald’s, Business Link Toruń, Lewiatan, Necks IMP, X-Office Sp. z o.o., Urząd Statystyczny w Bydgoszczy, Zakład Ubezpieczeń Społecznych Oddział w Bydgoszczy, GP People w Toruniu, NEUCA SA, Poland Tokai Okaya Manufacturing, Urząd Marszałkowski w Toruniu, Atos Poland Global Services sp. z o. o. Ponadto, WSB w Toruniu intensywnie współpracuje z CPP Nestle Pacific, Izbą Przemysłowo-Handlową w Toruniu, Szpitalem Uniwersyteckim nr 1 im. dr. A. Jurasza w Bydgoszczy, Kujawsko-Pomorskim Oddziałem Wojewódzkim NFZ, Toruńskimi Zakładami Materiałów Opatrunkowych S.A., People Herper, Hydro-Vacuum S.A., Henkell Freixenet Polska Sp. z o.o., Bydgoskimi Zakładami Przemysłu Gumowego STOMIL S.A., BLUSOFT, Mondi Świecie S.A., Frigga Group, Progres HR Poland, Belma Accessories System.

Formalnym i cyklicznym forum wymiany poglądów i opinii pomiędzy przedstawicielami Uczelni oraz przedstawicielami instytucji otoczenia społeczno-gospodarczego są posiedzenia Komisji ds. Jakości Kształcenia (JKK). Podczas spotkań komisji Menedżer kierunku prezentuje zaproszonym gościom dane i raporty pozyskane od interesariuszy, dotyczące potrzeb rynku pracy, przedstawia realizowany program studiów wraz z propozycjami zmian oferty specjalności i przedmiotów. Przedstawiciele otoczenia społeczno-gospodarczego wnoszą propozycje i uwagi do programów studiów, opiniują opracowane efekty uczenia się, wskazują na pożądane przez pracodawców kompetencje i umiejętności.

Wśród uczestników spotkań KJK na kierunku *zarządzanie* są m.in. przedstawiciele poniższych instytucji:

- Lewiatan,
- Necks IMP
- X-Office Sp. z o.o.,
- Urząd Statystyczny w Bydgoszczy,
- ZUS Oddział w Bydgoszczy,
- GP People w Toruniu,
- NEUCA S.A.,
- Poland Tokai Okaya Manufacturing,
- Urząd Marszałkowski w Toruniu,
- Agencja Marketingowa TANDEM,
- Szpital Uniwersytecki nr 1 im. dr. A. Jurasza w Bydgoszczy,
- Kujawsko-Pomorski Oddział Wojewódzki NFZ,
- Toruńskie Zakłady Materiałów Opatrunkowych S.A.,
- Hydro-Vacuum S.A.,
- Atos Poland Global Services sp. z o. o.,

– Henkell Freixenet Polska Sp. z o.o.

Najważniejsze ustalenia poczynione podczas kolejnych posiedzeń KJK, a także ich przełożenia na funkcjonowanie kierunku *zarządzanie* (analiza obejmuje okres od 2016 r. do 2021 r.) opisano poniżej.

W wyniku sugestii zgłoszonych w czasie posiedzenia KJK 4 lutego 2016 r. do programu studiów wprowadzono nowy przedmiot: Gra decyzyjna (studenci mają okazję zapoznać się z informacjami nt. realiów rynku pracy i płac na różnych stanowiskach – była to jedna z sugestii pracodawców). Po zasięgnięciu opinii zebranych gości, zmieniono także nazwę specjalności Zarządzanie w służbie zdrowia na Menedżer w służbie zdrowia oraz wprowadzono specjalności International Business i Business and Logistics. Wsłuchując się w głosy pracodawców, poszukujących absolwentów z wysoko rozwiniętymi kompetencjami miękkimi, znajomością programu Excel i posługującymi się biegle językiem obcym, uczelnia zaoferowała studentom udział w bezpłatnych szkoleniach kompetencyjnych (finansowanych z funduszy UE).

Po konsultacji przeprowadzonej z przedstawicielami instytucji publicznych i prywatnych podczas posiedzenia KJK 12 kwietnia 2017 r. zmieniono zakres oferty specjalności włączając do niej specjalność International management and marketing. Ponadto wprowadzono nowe przedmioty: Współczesne trendy w marketingu (na specjalności Zarządzanie marketingiem i sprzedażą – na studiach drugiego stopnia, za względu na brak specjalistów w zakresie nowej dziedziny, czyli trendów rynkowych i konsumenckich) i Zarządzanie różnorodnością w organizacjach (na specjalności Zarządzanie zasobami ludzkimi – studia drugiego stopnia, na wniosek przedstawicieli międzynarodowych korporacji).

Na podstawie ustaleń poczynionych w czasie posiedzenia KJK 25 kwietnia 2018 r. do programu studiów na kierunku *zarządzanie* na studiach pierwszego stopnia wprowadzono nową specjalność Zarządzanie projektami (zgodnie z sugestią pracodawców poszukujących pracowników znających metodyki ZP). Na wniosek pracodawców, którzy zwrócili uwagę na konieczność kształcenia kadry zajmującej się działaniami eksportowymi, utrzymano trzy specjalności anglojęzyczne i zdecydowano o uruchomieniu na kierunku *zarządzanie* anglojęzycznych studiów pierwszego i drugiego stopnia. Ponadto do oferty polskojęzycznej wprowadzono dwa nowe przedmioty anglojęzyczne: Business ethics i Communication skills in business. Sugestie pracodawców dotyczące zwiększenia zajęć w warunkach rzeczywistych i kształceniem w ten sposób potencjalnej kadry zaowocowały wprowadzeniem formy studiów dualnych. Studia zorganizowane są poprzez przeniesienie części przedmiotów realizowanych w ramach programu studiów na grunt stażu zawodowego. Studenci w przedsiębiorstwach realizują przygotowanie do zaliczenia ze wskazanych przedmiotów, które ostatecznie ma miejsce w murach uczelni u wykładowcy realizującego ten przedmiot. Firmy biorące udział w projekcie: Bydgoskie Zakłady Przemysłu Gumowego STOMIL S.A., CGFP, BLUSOFT, PPUH Greka, GP PEOPLE, NKS GROUP Sp. z o.o., Mondi Świecie S.A., Frigga Group, Progres HR Poland, Belma Accessories System, Centrum Zaopatrzenia Energetyki PAS, JMJ Biznes, in Mobile Bartłomiej Ciarkowski.

W czasie posiedzenia KJK w dniu 7 marca 2019 r. analizie poddano projekt nowych efektów uczenia się dla kierunku *zarządzanie*. Obowiązują one od roku akademickiego 2019/20. Szczególną uwagę zebrani poświęcili omówieniu dwóch istotnych zagadnień wynikających ze zmian prawnych w obszarze szkolnictwa wyższego i nauki, tj. możliwości rezygnacji z prac dyplomowych jako warunku ukończenia studiów pierwszego stopnia, a także nowego wymiaru godzinowego obowiązkowych praktyk zawodowych (960 h). Po uwagach pracodawców dotyczących zbyt małej liczby godzin związanych

z przedmiotem Social media, zdecydowano o wprowadzeniu specjalności E-business i media społecznościowe - na pierwszym stopniu studiów.

Z uwagi na pandemię COVID-19 w dniu 11 maja 2020 r. zwrócono się do partnerów instytucjonalnych drogą mailową z prośbą o wyrażenie opinii na temat oferty specjalności i programu studiów dla naboru 2020/2021 na kierunku *zarządzanie*.

W 2021 roku (22.04.2021 r.) spotkanie z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego odbyło się w formule zdalnej. Członków komisji poproszono o wyrażenie opinii na temat propozycji związanej z rezygnacją z pisania prac dyplomowych na studiach pierwszego stopnia. Większość przedstawicieli pozytywnie zaopiniowała zaproponowaną zmianę. Ponadto goście zaakceptowali propozycję nowej specjalności na studiach pierwszego stopnia – Zarządzanie zespołem zdalnym.

Innym wymiarem współdziałania z partnerami instytucjonalnymi jest zapraszanie przedstawicieli tych podmiotów do odbycia spotkań ze studentami w murach Uczelni. Przykładem mogą być wykłady prowadzone przez przedstawicieli Zakładu Ubezpieczeń Społecznych Oddziały w Bydgoszczy i w Toruniu na temat ubezpieczeń społecznych dla MŚP, naliczania składek dla studentów, systemu ZUS PUE. Zajęcia te realizowane były w ramach przedmiotu Ubezpieczenia społeczne. Podczas spotkania przedstawiono studentom także zasady funkcjonowania Zakładu Ubezpieczeń Społecznych oraz rekrutacji pracowników. Na spotkania ze studentami zapraszani są także przedstawiciele współpracujących z kierunkiem firm, którzy dzielą się swoim zawodowym doświadczeniem. W latach akademickich 2018/19 i 2019/20 (tymczasowo bezpośrednio spotkania zostały zawieszono ze względu na pandemię) gośćmi uczelni byli m.in. przedstawiciele handlowi firmy E. Wedel S.A., Prezes Zarządu spółki HydroVacum, przedstawiciel firmy Ivy Technology sp. z o.o., Dyrektor Operacyjny w Wojskowych Zakładach Lotniczych nr 2 S.A. Ponadto przedstawiciele firm włączani są w proces dydaktyczny i realizują zajęcia, zwłaszcza na przedmiotach specjalnościowych.

Ponadto, warto wspomnieć o organizacji wizyt studyjnych w instytucjach partnerskich. Tytułem przykładu można przywołać wizyty studentów *zarządzania* w przetwórci warzyw Bonduelle S.A. w Fabryce w Gniewkowie, która odbyła się jesienią 2019 roku. Ze studentami spotkał się dyrektor ds. logistycznych, który opowiadał o procesie rekrutacyjnym i systemie adaptacji pracowników w przedsiębiorstwie. Ze studentami *zarządzania* spotkali się także przedstawiciele Urzędu Statystycznego w Bydgoszczy. Uczestnicy zostali zapoznani ze strukturą urzędu i jego zadaniami oraz prowadzonym przez US programem stażowym. Przygotowano dla nich także warsztaty związane z realizacją badań statystycznych – przedstawiono m.in. sposób rejestrowania podmiotu gospodarki narodowej w rejestrze REGON, zapoznano ze społecznymi badaniami ankietowymi prowadzonymi na terenie województwa oraz ze sposobem wypełniania wybranej ankiety. W ostatnich latach studenci odwiedzili, m.in. przedsiębiorstwo Remondis, zajmujące się zbieraniem i przetwarzaniem odpadów, Atos Global Services - międzynarodową korporację zajmującą się wsparciem informatycznym, przedsiębiorstwo zajmujące się naprawą samolotów (Wojskowe Zakłady Lotnicze nr 2) czy sprzętu elektronicznego (Ivy Technology Poland). Wyżej opisane wizyty studyjne miały związek z możliwością odbywania przez studentów kierunku *zarządzanie* praktyk zawodowych. W tym miejscu należy podkreślić, że bardzo istotnym elementem współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym są praktyki zawodowe, które studenci odbywają w instytucjach partnerskich i nie tylko. Administracyjną obsługą tego procesu zajmuje się Biuro Karier.

Bardzo ważnym elementem współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym jest powierzenie pracownikom instytucji partnerskich prowadzenia zajęć na kierunku *zarządzanie*, przede wszystkim w zamiarze zapewnienia odpowiedniego stopnia praktyczności nauczania. W latach akademickich 2020/2021 oraz 2021/2022 następujące zajęcia prowadzili pracownicy z przedsiębiorstw/ instytucji:

- Przedmioty: Corporate Governance, Warsztaty kompetencji menadżerskich, Zachowania współczesnego konsumenta, Organization and Management Methods, Wprowadzenie nowego produktu na rynek – Dyrektor marketingu w ANWIL SA - GK ORLEN Włocławek,
- Przedmiot: Zarządzanie jakością – Project Manager w NEUCA S.A.,
- Przedmiot: Zarządzanie projektami w administracji publicznej – Wiceprezydent Bydgoszczy,
- Przedmioty: Zarządzanie zasobami ludzkimi, Psychologia procesów kadrowych – Global HR BP & Country HR Director w Atos Poland Global Services,
- Przedmioty: Branding i współczesna komunikacja z rynkiem – Employer Branding Manager w Atos Poland Global Service,
- Przedmioty: Lean Management w zarządzaniu organizacją, Zarządzanie produkcją w przedsiębiorstwie - Learning Manager w Amazon Fulfillment Poland,
- Przedmiot: Zarządzanie produkcją w przedsiębiorstwie – Członek Zarządu w firmie HENKELL & Freixenet Polska,
- Przedmiot: Modele biznesowe – Dyrektor Toruński Inkubator Technologiczny, Prezes Zarządu Fundacja Przedsiębiorczy Toruń,
- Przedmiot: Praktyczne aspekty zarządzania organizacją – Prezes Zarządu w Przedsiębiorstwo Uzdrowisko Ciechocinek S.A.,
- Przedmioty: Coachingowy model zarządzania i pracy z grupą, Elementy coachingu, Metody i techniki sprzedaży, Podstawowy trening kierowniczy – Koordynator sprzedaży ds. kluczowych klientów w Dawtona Polska,
- Przedmioty: Branding i współczesna komunikacja z rynkiem; Employerbranding i social media w zarządzaniu zasobami ludzkimi; Marketingowe działania organizacji, E-marketing i social media – właściciel firmy TFG Management,
- Przedmioty: Metody i techniki sprzedaży, Nowoczesne metody organizacji i zarządzania przedsiębiorstwem, Kampanie promocyjno-reklamowe – właściciel PPHU Eurocom.

Za kontakt z instytucjami otoczenia społeczno-gospodarczego odpowiada Menedżer kierunku, we współpracy z pracownikami Centrum Rozwoju Kariery i Współpracy z Biznesem – Biuro Karier, które na bieżąco dokumentuje efekty współpracy z biznesem (notatki ze spotkań i wizyt studyjnych, protokoły z posiedzeń komisji, wykazy podpisanych porozumień w sprawie praktyk, umów stażowych itp.). Cyklicznie, na koniec roku akademickiego, na podstawie zebranych Dyrektor CRKiWB wspólnie z Menedżerami dokonują weryfikacji listy partnerów współpracujących z uczelnią i sporządzają wewnętrzny raport ze współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Biuro Karier analizuje jakość realnej współpracy wyrażanej aktywnością podmiotów i instytucji otoczenia społeczno-gospodarczego w różnych obszarach działalności. W szczególności uwzględnia się aktywność danego podmiotu w zakresie: organizacji praktyk zawodowych, staży unijnych, wizyt studyjnych, realizowanych zajęć dydaktycznych przez praktyków, incydentalnych spotkań z praktykiem, udziału w Komisjach ds. Jakości Kształcenia, prowadzenia warsztatów dla studentów i korzystania z portalu pośrednictwa pracy.



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

Umiędzynarodowienie WSB w Toruniu jest jednym z kierunków rozwoju Uczelni, mającym swoje podstawy w zglobalizowanym świecie. Dlatego też kontakty z instytucjami międzynarodowymi są obecnie wyznacznikiem rozwoju Uczelni, wpływającym na podnoszenie jakości jej działań we wszystkich obszarach aktywności, transfer i generowanie wiedzy, podwyższenie kompetencji międzynarodowych pracowników, doskonalenie procedur edukacyjnych, podnoszenie jakości kształcenia oraz możliwość zwiększenia liczby studentów z zagranicy.

Dostrzega się coraz większą rolę kompetencji międzynarodowych na rynku pracy, z czym z kolei wiąże się potrzeba kształtowania tzw. miękkich kompetencji. W związku z powyższym wśród priorytetów WSB w Toruniu wymienić należy:

- wzmocnienie wizerunku Uczelni jako międzynarodowej i rozpoznawalnej instytucji na mapie szkolnictwa wyższego,
- transfer i generowanie wiedzy we współpracy z zagranicznymi partnerami,
- zwiększenie liczby studentów z zagranicy,
- zwiększenie liczby wykładowców z zagranicy,
- podniesienie kompetencji międzynarodowych pracowników i studentów.

WSB to Uczelnia, która współpracuje z ponad 20 uczelniami partnerskimi z całego świata (Załącznik nr 3.13). Wśród zagranicznych uczelni i instytucji, z którymi od 2014 r. WSB w Toruniu z powodzeniem realizuje współpracę w ramach Programu Erasmus+, w szczególności wymienić należy:

1. Haute Ecole de la Province de Liege – Belgia,
2. University of West Bohemia, Pilzno – Czechy,
3. Telecom Ecole de Management, Paryż – Francja,
4. Universidad de Santiago de Compostela – Hiszpania,
5. De Haagse Hogeschool – Holandia,
6. SRH Hochschule Berlin – Niemcy,
7. Instituto Politecnico de Braganca – Portugalia,
8. University of Economics, Bratysława – Słowacja,
9. University of Modena and Reggio Emilia – Włochy,
10. Dogus University, Istambul – Turcja.

Strategicznym partnerem zagranicznym Grupy Wyższych Szkół Bankowych jest amerykańska uczelnia Franklin University (Columbus, Ohio). Współpraca z Uczelnią tą ma wielopłaszczyznowy charakter. Jeden z kluczowych jej wymiarów dotyczy transferu *know-how* w zakresie nowoczesnych metod zarządzania w szkolnictwie wyższym, w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi oraz jakością. W ramach tych działań odbywają się cykliczne wizyty studyjne władz dydaktycznych oraz szkolenia metodyków i pracowników dydaktycznych m.in. w zakresie metodyki kształcenia na odległość. Warty podkreślenia punktem współpracy obu Uczelni jest dwuletni program *Master of Business Administration*. Franklin University może poszczycić się wieloletnim doświadczeniem w zakresie kształcenia osób aktywnych zawodowo, a co za tym idzie dostosowywaniem programów nauczania do potrzeb studentów, zmian cywilizacyjnych oraz wymogów rynku pracy.

W przypadku kierunku *zarządzanie* koncepcja kształcenia uwzględnia wzorce i doświadczenia międzynarodowe m.in. Franklin University w Columbus (USA) (praktyczność studiów i nowoczesne metody dydaktyczne, system zarządzania jakością kształcenia, menedżerowie kierunków, rubrics), zaś powiązanie praktyk z pracą dyplomową to efekt współpracy Uczelni w Windesheim University w Zwolle (Holandia).

W WSB w Toruniu powołany został także Pełnomocnik Rektora ds. Erasmus, który pełni rolę pierwszego kontaktu w zakresie Programu. Do jego głównych obowiązków należy m.in.: organizowanie rekrutacji do Programu Erasmus+ wśród studentów i pracowników Uczelni, kompleksowa obsługa uczestników wyjeżdżających i przyjeżdżających, redagowanie materiałów informacyjnych czy utrzymywanie relacji z uczelnianymi partnerami programu. Za koordynację działań w zakresie opieki nad studentami z zagranicy odpowiada jeden z Prodzikanów, który dodatkowo wspomagany jest przez oddelegowanego do tych obowiązków pracownika Dziekanatu.

Działalność informacyjna w obszarze umiędzynarodowienia jest jedną z najważniejszych aktywności w tym procesie. Oprócz możliwości kontaktu z osobami odpowiedzialnymi za sprawy międzynarodowe na Wydziale, studenci mają także stały dostęp do aktualnych informacji nt. Programu Erasmus+, które znajdują się, zarówno na stronie WWW Uczelni [\[link\]](#), jak i w systemie Extranet. Co roku aktualizowany jest również poradnik Start-up, opracowany w dwóch wersjach językowych, który następnie udostępniany jest studentom w Extranecie. W nim też prezentowane są informacje nt. możliwości studiowania za granicą. Informacje w tym zakresie przekazywane są także studentom Wydziału podczas spotkań Dziekana Wydziału ze starostami grup, w trakcie spotkań z Samorządem Studenckim oraz podczas odbywających się raz w semestrze spotkań grona dziekańskiego ze wszystkimi studentami Wydziału.

Myśląc o umiędzynarodowieniu Uczelni, Wydział podjął również działania w zakresie przygotowania infrastruktury i poszczególnych jednostek administracyjnych do przyjmowania wykładowców i studentów z zagranicy. Wszystkie tablice informacyjne, semafony kierunkowe i oznaczenia biur wraz ze stanowiskami służbowymi przygotowane są w dwóch wersjach językowych polskiej i angielskiej. W Bibliotece dokonano inwentaryzacji zasobów bibliotecznych pod względem dostępności literatury w języku angielskim, zakupiono nowe publikacje, które wzbogaciły księgozbiór. Katalog biblioteczny posiada wersję anglojęzyczną, a studenci za pośrednictwem swojego konta bibliotecznego, mają dostęp do elektronicznych baz naukowych o zasięgu międzynarodowym. Oddelegowano pracownika Biblioteki do obsługi wykładowców i studentów z zagranicy, a także zadbano o to, żeby strona WWW Biblioteki oraz materiały informacyjno-promocyjne nt. jednostki przygotowane zostały w j. angielskim [\[link\]](#). Podobne działania miały miejsce w Biurze Karier. Zarówno cała dokumentacja związana z praktykami, jak i materiały informacyjne nt. jednostki zostały przetłumaczone na j. angielski, zaś do kontaktów ze studentami z zagranicy oddelegowany został dedykowany pracownik. W Dziekanacie, do obsługi wykładowców i studentów z zagranicy został oddelegowany dedykowany pracownik, przetłumaczona została cała dokumentacja związana z tokiem studiów oraz wprowadzono stałe, piątkowe dyżury dla studentów z zagranicy. Określono także kalendarz spotkań informacyjnych ze studentami z zagranicy, których celem było przekazanie wszystkich niezbędnych informacji nt. organizacji kształcenia na wydziale bydgoskim. Dodatkowo personel administracyjny, w tym pracownicy portierni, przeszli kurs j. angielskiego na poziomie podstawowym, co z kolei miało na celu pomoc w sprawnym przemieszczaniu się obcokrajowców po Wydziale.

Na kierunku *zarządzanie na* WFiZ w Bydgoszczy (Filia) kształcenie może odbywać się zarówno w j. polskim, jak i angielskim. *Management* to studia skierowane do studentów z zagranicy lub tych, którzy chcą się kształcić w języku angielskim. W ramach kierunku *zarządzanie* prowadzonych w języku polskim studentom zaproponowana została specjalność anglojęzyczna *International Business*.

Mając na uwadze potrzebę zapewnienia studentom specjalistycznego słownictwa w języku angielskim na kierunku *zarządzanie* w programie studiów zostały wprowadzone przedmioty w module kształcenia kierunkowego: Intercultural Differences (10 h/e-learning, 6h/ćwiczeń IV sem.) oraz Communication Skills in Business (10 h/e-learning V sem.) prowadzone w całości w języku angielskim.

Efekty uczenia się języków obcych realizowane są przede wszystkim w formie lektoratu języka obcego. Wymagane kompetencje językowe weryfikowane są za pomocą różnorodnych metod, głównie w formie ustnej, podczas zajęć kontaktowych (dialogi, dyskusje, prezentacje) oraz w formie pisemnej (testy, formy pisemne), jak również, w przypadku języka angielskiego oraz niemieckiego, poprzez międzynarodowy certyfikat językowy:

- TOEIC (*Test of English for International Communication*) - język angielski,
- WiDaF (*Deutsch als Fremdsprache in der Wirtschaft*) – język niemiecki.

Będąc akredytowanym centrum egzaminacyjne ETS Global WSB daje studentom możliwość uzyskania ww. certyfikatów nie tylko na koniec nauki języka obcego, ale także w trakcie trwania studiów, np. co semestr, aby studenci mogli sprawdzić zwiększenie kompetencji językowych.

Dodatkowo, Studenci WFiZ w Bydgoszczy (Filia), którzy chcieliby podnieść swoje kompetencje z języka obcego mają możliwość dodatkowego korzystania z materiałów do samodzielnej pracy, które dedykowane są dla danego języka. Zasoby te, które znajdują się na platformie Moodle i udostępniane są studentom po uprzednim kontakcie z Centrum Językowym. Dodatkowo, aby wzmocnić możliwość nauki języków obecnych wśród studentów Wydziału w Bydgoszczy, każdy z lektorów pełni dyżury dla swoich grup i jest dla nich wsparciem merytorycznym. Dodatkowo, w bibliotece wydziałowej dostępne są czasopisma w języku angielskim tj. *Business English Magazine* oraz *English Matters*.

Istotnym aspektem umiędzynarodowienia WSB w Toruniu jest wymiana studentów i kadry. Aktywność ta odbywa się przede wszystkim w ramach Programu Erasmus+, poprzez który Uczelnia realizuje następujące mobilności studentów i pracowników:

- studia dla obcokrajowców – studenci z uczelni partnerskich mogą realizować część studiów w ramach anglojęzycznych programów studiów,
- studia zagraniczne – studenci WSB mają możliwość odbycia części studiów za granicą w jednej z uczelni partnerskich (semestr lub rok), co jest odnotowane w dokumentacji toku studiów. Z tej oferty w latach 2014-2021 skorzystało 31 osób, w tym 5 studentów ocenianego kierunku,
- praktyki zagraniczne – studenci WSB w Toruniu mają możliwość odbycia trwającej od 3 do 12 miesięcy praktyki zagranicznej w wybranym państwie UE. W latach 2014–2021 z możliwości wyjazdu na praktyki w ramach programu Erasmus+ skorzystało 28 studentów, w tym 3 studentów ocenianego kierunku.

mobilność kadry WSB w Toruniu:

- wyjazdy kadry dydaktycznej - trwają zwykle kilka dni, w czasie których nauczyciele akademicki przeprowadzają minimum 8 godzin zajęć dydaktycznych zgodnie z wytycznymi programu Erasmus+. W latach 2014-2019 z możliwości tej skorzystało 11 wykładowców,

- wyjazdy kadry administracyjnej - trwają kilka dni, podczas których pracownicy zapoznają się z organizacją interesujących ich obszarów funkcjonowania uczelni zagranicznych z terenu UE, a także USA (np. Biblioteka, Biuro Karier, Biuro Rekrutacji, Dziekanat), często przenosząc dobre praktyki na grunt WSB. W latach 2014-2021 odbyło się 16 takich wyjazdów.

Możliwość zagranicznych staży daje studentom kolejny projekt współfinansowany ze środków UE pn. „Zintegrowany program Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu na rzecz rozwoju województwa kujawsko-pomorskiego”. W celu zorganizowania wyjazdów stażowych do USA Uczelnia podpisała porozumienie o współpracy z Cultural Vistas [\[link\]](#) amerykańską organizacją pośredniczącą w przygotowaniu wyjazdów na praktyki i staże. W styczniu 2020 r. przeprowadzona została rekrutacja studentów, w efekcie której wyłoniono dwoje pierwszych uczestników staży. Ze względu na pandemię i brak możliwości wylotu do USA, realizacja tego zadania została przełożona na lata 2022 i 2023.

Monitorowanie i ocena umiędzynarodowienia WSB w Toruniu jest procesem, na który składają się różne działania. Pierwszym narzędziem jest Badanie Atrybutów Marki (BAM). W 2020 roku przeprowadzono BAM Korona 2020 poświęcone ocenie kształcenia i obsługi zdalnej dla WFIZ w Bydgoszczy (Filia) Studenci Uczelni, w tym studenci z zagranicy oceniali jakość realizowanych zajęć, narzędzia oraz działania informacyjne prowadzone przez Wydział, jak również działalność jednostek obsługowych w dobie pandemii. Z kolei we wcześniejszych okresach BAM-y oprócz pytań do studentów z zagranicy nt. ich oceny studiów, oferty programowej, pracy wykładowców czy infrastruktury, dotyczyły także oceny obszaru współpracy z zagranicą i atrakcyjności oferty wyjazdów zagranicznych, dostępności do informacji nt. możliwości wyjazdów zagranicznych czy samej obsługi studentów i szybkości reakcji na sprawę oraz zakresu i jakości udzielanych odpowiedzi.

Na podstawie wyników BAM oraz w efekcie bezpośrednich kontaktów ze studentami, Uczelnia opracowała strategię umiędzynarodowienia, zaś Wydział - program działań związanych z umiędzynarodowieniem WFIZ w Bydgoszczy, którego wdrażanie, ze względu na pandemię COVID-19 zostało czasowo wstrzymane. Jednak zgodnie z planami, wraz z powrotem w mury Uczelni, aktywność w tych obszarach będzie na nowo podejmowana.

Istotnym elementem strategii umiędzynarodowienia WSB w Toruniu w latach 2019-2023 jest realizacja dwóch projektów, finansowanych w ramach funduszy pozyskanych w konkursach NAWA. Pierwszym z nich jest Program Welcome to Poland, zainicjowany w 2019 roku, którego głównym celem jest zwiększanie gotowości instytucjonalnej Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu do obsługi studentów zagranicznych, ale również podnoszenia kompetencji kadry związanej z obsługą studentów zagranicznych (m.in. Szkolenia kompetencji językowych i międzykulturowych), rozwijania działań związanych z internacjonalizacją „w domu” (kurs języka polskiego dla studentów zagranicznych) oraz przygotowanie uczelni do przyjmowania gości zagranicznych. Z kolei drugi projekt związany jest z uruchomieniem na wydziale toruńskim i bydgoskim jednostek administracyjnych pod nazwą Welcome Center (działają od 2021 r.). Welcome Center zajmuje się szeroko rozumianą obsługą i adaptacją studentów zagranicznych, a także wykładowców i gości zagranicznych. Ponadto jednostki aktywnie współuczestniczą w procesie umiędzynarodowienia uczelni, a także podejmują działania na rzecz szerzenia wiedzy dot. międzykulturowości (m.in. poprzez organizację cyklicznych eventów okolicznościowych, np. Welcome Week, Christmas Day).

Na Wydziale w Bydgoszczy, w programie działań związanych z umiędzynarodowieniem, aktywność skoncentrowana została na dwóch obszarach: na informacji i integracji. W pierwszym z nich zakłada



się powołanie Ambasadorów Studentów Międzynarodowych, którymi mają być studenci z polskojęzycznych kierunków studiów. Ich zadaniem będzie m.in. opieka nad grupami studentów z zagranicy, w tym m.in. udzielanie im pomocy w sprawach bieżących, związanych z pobytem w Bydgoszczy, wsparcia w sprawach związanych ze studiowaniem na Wydziale oraz włączaniu w życie Wydziału. W ramach aktywności międzynarodowych jednostki powołany zostanie także zespół ds. umiędzynarodowienia, w skład którego oprócz Prodziekana odpowiedzialnego za umiędzynarodowienie, wejdą także pracownicy nowej jednostki *Welcome Center* oraz Menedżerowie kierunków, na których studiuje studenci z zagranicy. Celem zespołu będzie wypracowywanie rozwiązań w zakresie sposobów skutecznej informacji i integracji studentów z zagranicy czy określania kalendarza aktywności międzynarodowej Wydziału. Z kolei w obszarze działań integracyjnych organizowane będą takie wydarzenia, jak: Welcome Week, Christmas Day, wycieczki i spotkania studenckie.

**Dodatkowe informacje, które uczelnia uznaje za ważne dla oceny kryterium 7:**

Film nt. studentów z zagranicy studiujących w WSB Toruń / WFiZ w Bydgoszczy (Filia) [[link](#)].



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

WSB w Toruniu udziela studentom pomocy materialnej oraz wsparcia w rozwoju społecznym, naukowym i zawodowym. Wsparcie studentów jest systematyczne i ma charakter stały, wykorzystując przy tym najnowsze technologie. Głównym narzędziem służącym do ułatwienia studentom uczenia się i przekazywania informacji na temat dostępnych form wsparcia, jest Extranet oraz aplikacja mobilna.

W Uczelni obowiązuje Regulamin świadczeń dla studentów Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu, wprowadzony Zarządzeniem Rektora [\[link\]](#). Określa on sposób ustalania wysokości świadczeń, szczegółowe kryteria i tryb ich przyznawania, sposób wypłacania świadczeń, dokumentowanie sytuacji materialnej oraz tryb powoływania i skład komisji stypendialnej i odwoławczej dla studentów Uczelni. Świadczenia pomocy materialnej przysługują studentom na studiach pierwszego stopnia, studiach drugiego stopnia i jednolitych studiach magisterskich, jednak nie dłużej niż przez okres 6 lat. Studenci WSB w Toruniu mogą korzystać z określonych form wsparcia, na które składa się stypendium socjalne, stypendium dla osób niepełnosprawnych, stypendium rektora dla najlepszych studentów, zapomogi oraz stypendium ministra za wybitne osiągnięcia naukowe.

Na Wydziale w Bydgoszczy, według stanu na 31.12.2021 r., zarejestrowanych jest 95 studentów z niepełnosprawnościami o różnym stopniu i kategorii niepełnosprawności (w tym 17 studentów na kierunku *zarządzanie*). Uczelnia zapewnia tym osobom stały i zróżnicowany dostęp do udogodnień i wsparcia w procesie kształcenia. Mogą one skorzystać, zarówno ze wsparcia finansowego, jak i rozwiązań organizacyjnych i infrastrukturalnych. Studenci posiadający orzeczenie o niepełnosprawności mogą korzystać ze specjalnego stypendium dla osób niepełnosprawnych. W roku 2021 z wsparcia z tego tytułu na kierunku *zarządzanie* skorzystało 17 osób.

W celu dodatkowego wsparcia osób niepełnosprawnych studiujących na Wydziale powołany został pełnomocnik kanclerza ds. osób niepełnosprawnych, którym jest pracownik Dziekanatu. Ponadto utworzone zostało Biuro Obsługi Osób z Niepełnosprawnościami.

Warto w tym miejscu wspomnieć, że kadra administracyjna i dydaktyczna Wydziału uczestniczy w szkoleniach podnoszących kompetencje i świadomość w zakresie pracy z osobami niepełnosprawnymi m.in. w kursie języka migowego, kurs „student z niepełnosprawnością w środowisku akademickim”.

Innym wsparciem dla osób niepełnosprawnych jest system informacyjno-biblioteczny Uczelni, który dostosowany został do osób z niepełnosprawnością. W Bibliotece dostępne są stanowiska komputerowe przystosowane dla osób z niepełnosprawnościami, ze specjalnymi, regulowanymi blatami i specjalnymi krzesłami. Stanowiska takie posiadają duże monitory wysokiej rozdzielczości (24 cale), specjalne klawiatury, trackballe, linijkę brajlowską oraz syntezytor mowy Ivona. Studenci mogą także korzystać z bezpłatnej, uczelnianej wypożyczalni sprzętu i urządzeń ułatwiających lub umożliwiających naukę osobom z niepełnosprawnościami (laptopy, tablety, dyktafony), z literatury specjalistycznej i naukowej w wersji uwzględniającej potrzeby osób niepełnosprawnych.

Uczelnia od 01.03.2020 do 28.02.2022 r. realizuje także projekt pt. „WSB w Toruniu - uczelnia przyjazna osobom z niepełnosprawnościami”, którego celem jest osiągnięcie modelu uczelni dostępnej, obejmującego wsparcie zmian organizacyjnych oraz podniesienie świadomości i kompetencji kadry dydaktycznej i kadry administracyjnej WSB w zakresie niepełnosprawności.

W Uczelni obowiązuje rozbudowany system motywowania studentów do nauki, czyli program VIS (ang. *Very Important Student*), w ramach którego podstawą jest system stypendiów naukowych finansowanych ze środków własnych Uczelni oraz środków zewnętrznych. Dodatkowo, bardzo dobre wyniki w nauce stanowią podstawę kwalifikacji do wyjazdów na praktyki zagraniczne oraz studia w uczelniach partnerskich.

Na Wydziale w Bydgoszczy funkcjonuje 8 kół naukowych, a w całej Uczelni – 14. Są to m.in. Naukowe Koło Psychologii, Mediacji i Negocjacji, Koło Naukowe Public Relation, Koło Naukowe Ubezpieczeń, Koło Naukowe Rachunkowości, a także Koło Logistyczne PRO&LOG. W pracach kół naukowych biorą udział zarówno studenci, jak i nauczyciele akademicy. Działalność kół to bezpośrednie spotkania ich członków, na które zapraszani są naukowcy, przedsiębiorcy, pracownicy Uczelni. Członkowie kół mają także możliwość czynnego udziału w konferencjach, seminariach czy specjalistycznych warsztatach. Uczelnia zapewnia też potrzebne wsparcie finansowe przy wyjazdach na konferencje naukowe oraz wizyty studyjne w przedsiębiorstwach.

Studenci Wydziału mogą również uczestniczyć w Klubie Toastmasters. Jest to organizacja zrzeszająca ludzi zainteresowanych publicznym przemawianiem i kształtowaniem umiejętności potrzebnych do bycia liderem. Klub jest swoistą kuźnią liderów. Podczas spotkań uczestnicy prezentują przygotowane wcześniej mowy, dokonują ewaluacji, udzielając informacji zwrotnych, a także znakomicie się bawią, biorąc udział w konkursach sprawdzających szybkość ich reakcji i kreatywność. A wszystko według ściśle ułożonego harmonogramu spotkania. W Bydgoszczy działają dwa kluby: Toastmasters Bydgoszcz oraz Toastmasters Bydgoszcz Professionals, które są jednymi z najdynamiczniej rozwijających się w Polsce, o bardzo wysokim poziomie edukacyjnym. Oprócz podstawowych ścieżek edukacyjnych realizowane są zaawansowane projekty w zakresie profesjonalnego opowiadania historii, czytania interpretacyjnego, sprzedaży czy też public relations. Członkowie klubu regularnie i z powodzeniem biorą udział w konkursach przemówień na poziomie ogólnopolskim a nawet międzynarodowym.

Wydział WFiz w Bydgoszczy (Filia) przywiązuje dużą wagę do rozwoju działalności naukowej studentów i upowszechniania ich dorobku naukowego. Studenci mają możliwość publikacji swoich artykułów w Studenckim Czasopiśmie Naukowym WSB w Toruniu oraz aktywnego uczestniczenia w konferencjach naukowych.

WSB w Toruniu jest Uczelnią, która posiada rozszerzoną Kartę Erasmus+. Oznacza to, że studenci mogą ubiegać się o staż lub praktyki, w takich państwach jak: Belgia, Czechy, Francja, Hiszpania, Niemcy, Portugalia, Słowacja, Turcja czy Włochy, a tym samym zdobywać doświadczenie naukowe, zawodowe oraz pogłębiać znajomość języków obcych. Nasi studenci niezbędne wsparcie w tym zakresie otrzymują od Pełnomocnika Rektora ds. Erasmus, który pełni rolę pierwszego kontaktu w zakresie Programu, którego rola opisana została szerzej w Kryterium 7.

Rozwój zawodowy studentów wspierany jest także przez Centrum Rozwoju Kariery i Współpracy (CRKiW), które zajmuje się organizacją oraz koordynacją praktyk zawodowych, ale także wspiera studentów w ich rozwoju zawodowym i w zakresie pośrednictwa pracy. W ramach doradztwa zawodowego, które ma na celu pomoc studentom w poszukiwaniu pracy, w przekwalifikowaniu się, zmianie pracy, a także aktywizacji po dłuższej przerwie, studenci mogą przygotować profesjonalne, dopasowane dokumenty aplikacyjne, trenować rozmowy kwalifikacyjne oraz mogą wykonać badania testy kompetencyjne i zdiagnozować własny potencjał zawodowy. W ramach doradztwa

indywidualnego mogą również przygotować z doradcą Indywidualny Plan Działania (IPD) w ramach ścieżki zawodowej oraz edukacyjno-zawodowej. W tych działaniach Uczelnia współpracuje m.in. z Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej przy Wojewódzkim Urzędzie Pracy. Studenci mają też okazję uczestniczyć w szkoleniach organizowanych przez pracodawców, które połączone są z procesem rekrutacyjnym do firm. Działania takie zostały już zrealizowane m.in. wspólnie z Atos Poland Global Services, Asseco, Agencjami GP People i Flex HR, Grupą Neuca S.A., Towarzystwem Ubezpieczeniowym Allianz.

We współpracy z przedsiębiorcami BK organizuje od kilku do kilkunastu szkoleń rocznie. W okresie przed pandemią, do roku 2019, w ramach doradztwa w zakresie przedsiębiorczości studenci odbywali indywidualne konsultacje w zakresie zakładania działalności gospodarczej, tworzenia biznesplanu i możliwości uzyskania wsparcia finansowego. W cyklu „Akademia przedsiębiorczości” realizowanym w ramach projektu „Profesjonalne Biuro Karier kluczem do zwiększenia konkurencyjności studentów WSB w Toruniu na rynku pracy”, studenci skorzystali z cyklu warsztatów i szkoleń m.in. na temat negocjacji w biznesie, pracy z modelem Business Canvas, zarządzania projektami metodą Design Thinking, skutecznej promocji firmy i pozycjonowania produktów w Internecie, źródeł dofinansowania działalności gospodarczej, zarządzania stresem i kontrolą emocji, sposobów redukcji stresu – technik relaksacyjnych, personal branding, networkingu i budowania sieci kontaktów.

CRKiW świadczy również usługi pośrednictwa pracy – WSB w Toruniu jest wpisana do rejestru agencji zatrudnienia pod nr. 144. Działalność ta pozwala na gromadzenie i przekazywanie studentom i absolwentom aktualnych ofert pracy, staży i praktyk. Każdego roku z usług pośrednictwa korzysta ponad 200 pracodawców, co pozwala na publikacje kilkuset ofert rocznie. Okres pandemii, to zauważalne pogorszenie sytuacji na rynku ofert pracy i staży (w roku 2020 ok. 75% mniej ofert niż w latach poprzednich, w roku 2021 polepszenie sytuacji, ale nadal liczba aktywnych pracodawców jest o połowę mniejsza niż w okresie przed pandemią).

WSB w Toruniu realizuje również szereg projektów szkoleniowych, kompetencyjnych i stażowych współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej. W ostatnich 6 latach uczelnia zakończyła lub nadal realizuje 9 projektów adresowanych do studentów, z czego 5 skierowanych jest lub było do studentów kierunku zarządzanie (Załącznik nr 3.14).

Kadra akademicka WSB jest dla studentów dostępna – godziny konsultacji oraz dane kontaktowe do wykładowców dostępne są w systemie Extranet. Obsługa administracyjna zapewniana jest zarówno dla studentów studiów stacjonarnych, jak i niestacjonarnych. Dziekanat, Biuro Karier, Dział Obsługi Finansowej Studenta, Biblioteka, jak również grono dziekańskie pełnią swoje stałe dyżury, które publikowane są na stronie WWW Wydziału, jak również w Extranecie. Studenci mogą załatwić większość bieżących spraw online oraz dodatkowo uzyskać pomoc u Menedżera kierunku.

W związku z pandemią i przejściem Uczelni na prowadzenie zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość lub w formie kształcenia hybrydowego (blended learning) studentom zorganizowane zostały szkolenia przygotowujące do udziału w tych zajęciach, zaś CNTN przygotował filmy instruktażowe [\[link\]](#) oraz pełni stałe dyżury mające na celu szybkie i sprawne rozwiązywanie problemów technicznych występujących podczas zajęć. Także grono dziekańskie, podczas spotkań ze studentami informowało m.in. nt. zasad organizacji dydaktyki w systemie zdalnym, organizacji sesji egzaminacyjnych i egzaminów dyplomowych online, wsparcia dla studentów w związku z narzędziem MSTeams oraz pracy jednostek administracyjnych w dobie pandemii. Dodatkowo, aby sprawnie



rozwiązywać sprawy bieżące studentów Wydział zakupił nową centralę telefoniczną i system Infolinii oraz wrzucił zewnętrzną na dokumenty, zaś Biblioteka wyposażona została w książkomat.

Uczelnia zapewnia materialne i pozamaterialne wsparcie dla Samorządu Studentów. Istotnym elementem wspierania studentów i monitorowania ich potrzeb jest systematyczna komunikacja władz dziekańskich z Samorządem Studenckim. Odbywa się ona poprzez stałe spotkania z zarządem Samorządu Studentów oraz konsultowaniem działań władz Wydziału z bezpośrednio zainteresowanymi. Reprezentanci studentów są także w Radzie Akademickiej i mają realny wpływ na program studiów, regulamin studiów czy warunki studiowania.

Dodatkową formą nabywania kompetencji społecznych przez Samorząd Studencki, aktywnie wspieraną przez Władze Uczelni i Wydziału, jest finansowanie szkoleń dla jej działaczy („Skuteczny samorząd”) czy udziału w ogólnopolskich organizacjach studenckich. Wydział umożliwia także studentom realizację staży związanych z kierunkiem studiów (projekt „Staż przepustką do kariery”, „Studiuji i praktykuj”, „Nowe kompetencje szansą na zawodowy sukces – program rozwoju kompetencji studentów WSB w Toruniu”), rozwój kompetencji miękkich (m.in.: komunikacja, współpraca, zarządzanie sobą w czasie). Samorząd Studentów we współpracy z Uczelnią umożliwia także studentom zaangażowanie się w różnego rodzaju działalność społeczną m.in. honorowe krwiodawstwo, DKMS, udział w Szlachetnej Paczce czy zbiórce na rzecz lokalnego schroniska.

Samorząd Wydziału w Bydgoszczy posiada także własne pomieszczenie oraz dysponuje możliwością nieodpłatnego użytkowania infrastruktury Wydziału. Może również korzystać ze wsparcia działu marketingu WSB przy promocji swoich wydarzeń.

Uczelnia prowadzi okresowe przeglądy dostępnych form wsparcia studentów w procesie uczenia się w ramach corocznie organizowanego Badania Atrybutów Marki. Cykliczność, szeroki zakres badania oraz możliwość porównania wyników do innych uczelni z grupy WSB pozwala bardzo szybko reagować na negatywne uwagi dotyczące systemu wsparcia oraz tenże system doskonalić. Przykładem podjętego działania doskonalącego w ostatnim czasie było wprowadzenie aplikacji mobilnej umożliwiającej dostęp do funkcji Extranetu również za pomocą urządzeń mobilnych. BAM obejmuje m.in. takie obszary jak: platforma e-learningowa, Extranet, aplikacja mobilna, organizacja studiów, Dziekanat, obsługa finansowa i stypendialna, Biuro Karier oraz Samorząd i organizacje studenckie. Także w dobie pandemii WSB nie zrezygnowała z tego narzędzia monitorującego pracę Wydziału, kadry dydaktycznej i jednostek administracyjnych po przejściu na nauczanie i funkcjonowanie online.

W WSB w Toruniu obowiązuje system rozstrzygania skarg i rozpatrywania wniosków zgłaszanych przez studentów. Opisany jest on w Procedurze nadzoru nad usługą niezgodną, której celem jest identyfikacja niezgodności w realizacji usługi edukacyjnej w stosunku do wymagań studenta i wewnętrznych standardów oraz ustalenie sposobu postępowania w przypadku stwierdzenia niezgodności w realizacji usługi edukacyjnej (Załącznik nr 3.15). Rektor Uczelni na 4-letnią kadencję powołuje także Rzecznika dyscyplinarnego nauczycieli akademickich. WSB realizuje również politykę antykorupcyjną, która jest zbiorem zasad i standardów mających na celu zapobieganie łamaniu obowiązujących regulacji w tym obszarze [\[link\]](#).

#### **Dodatkowe informacje, które uczelnia uznaje za ważne dla oceny kryterium 8:**

**Badanie Atrybutów Marki** – to kompleksowe badanie uwzględniające m.in. wszechstronną ocenę systemu wsparcia obejmującego aspekty takie, jak: platforma e-learningowa, organizacja studiów,

dziekanat, obsługa finansowa, obsługa stypendialna, biuro karier, obsługa praktyk, biblioteka, współpraca z zagranicą, extranet, samorząd studencki i organizacje studenckie oraz nauczanie języków obcych. Badanie ma stałą formę oraz liczbę pytań i jest corocznie powtarzane w całej grupie WSB. Daje to możliwość ciągłego doskonalenia systemu wsparcia oraz zapewnia porównywalność ocen funkcjonowania systemu pomiędzy latami i uczelniami. Badanie dzięki swojej porównywalności pomiędzy wydziałami i pomiędzy poszczególnymi edycjami umożliwia skuteczną identyfikację obszarów do poprawy w zakresie wspierania studentów w procesie uczenia się. Jest uniwersalne – stosowane w ramach wszystkich uczelni w grupie WSB, więc potencjalnie mogłoby zostać przeniesione również do innych uczelni. Jego innowacyjność polega na jego kompleksowości i porównywalności pomiędzy jednostkami uczelni – stanowi dobry punkt odniesienia dla innych uczelni. Badanie Atrybutów Marki prowadzone jest corocznie od 2010 r., co potwierdza jego trwały charakter.



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

Informacje o studiach w WSB Toruń są dostępne na stronie internetowej Wydziału, w trzech wersjach językowych: polskiej, angielskiej i rosyjskiej. Strona jest dostosowana do użytku, zarówno na komputerze, jak i z poziomu urządzeń przenośnych. Nawigowanie po stronie internetowej jest wygodne i ergonomiczne. Istnieje możliwość łatwego zwiększenia rozmiaru fontu, co ułatwia korzystanie z niej osobom z niepełnosprawnościami. Ustawowo wymagane dokumenty, tj. statut, strategia, regulamin studiów i regulamin świadczeń dla studentów oraz zasady i tryb przyjmowania na studia są dostępne w BIP oraz w systemie informatycznym Uczelni (Extranet – studenci, Intranet – pracownicy) oraz na platformie Moodle.

Na stronie internetowej Wydziału udostępniono opis kierunku obejmujący cel kształcenia i warunki studiowania.

Na platformie Moodle znajdują się niezbędne materiały dydaktyczne (e-syllabus, e-serwis), a także e-kursy.

Interesariuszom zewnętrznym i wewnętrznym udostępniane są wyniki:

- monitoringu poziomu osiągania efektów uczenia się,
- oceny zajęć dydaktycznych przez Studentów,
- Badań Atrybutów Marki,
- badań losów absolwentów,
- oceny jakości prac etapowych,
- oceny jakości prac dyplomowych.

Każdy student ma dostęp (także za pomocą aplikacji mobilnej) do spersonalizowanego rozkładu zajęć w Extranecie (w tym terminów egzaminów, zaliczeń i konsultacji), ma możliwość wyszukania planu zajęć wykładowcy lub grupy. W Extranecie publikowane są również procedury kluczowe dla procesu dydaktycznego.

Systemy Intranet, Extranet oraz platforma Moodle zapewniają studentom i pracownikom pełen dostęp do potrzebnych informacji.

Publiczny dostęp do informacji na temat warunków rekrutacji, programu studiów i jego realizacji stanowi kluczowy element pozyskiwania kandydatów i gwarantuje transparentność procesu kształcenia. Realizowany jest poprzez:

- systematyczne udostępnianie informacji na stronie internetowej Wydziału oraz kanałach social media,
- organizowaniu cyklicznych spotkań ze studentami w ramach:
- Witaj w WSB – spotkania grona dziekańskiego oraz przedstawicieli poszczególnych jednostek z nowoprzyjętymi studentami nt. zasad studiowania,
- spotkania grona dziekańskiego z wyższymi rocznikami – spotkania dotyczące m.in. spraw bieżących, praktyk, sesji, egzaminów dyplomowych, pracy jednostek administracyjnych, ECTS,
- spotkania dziekana Wydziału ze starostami – spotkania odbywające się raz w miesiącu, w okresie pandemii online, które dotyczą spraw bieżących,
- spotkań z Menedżerem kierunku, dotyczących m.in. programu studiów i efektów kształcenia,

- coroczne spotkania Komisji ds. Jakości Kształcenia – prezentowanie partnerom biznesowym programów studiów, efektów uczenia się, zmiany na ścieżkach kształcenia,
- współudział w organizacji Targów Pracy przez bydgoskie porozumienie Biur Karier wszystkich uczelni wyższych (zarówno publicznych jak i niepublicznych), które służą zapoznaniu się z aktualnymi wymaganiami rynku pracy stawianym absolwentom studiów wyższych;
- spotkania (co najmniej dwa razy w roku) zespołów dydaktycznych (nauczyciele akademicy prowadzący zajęcia na kierunku, przedstawiciele Biblioteki i Biura Karier, metodycy, Menedżer kierunku) organizowane w celu bieżącej oceny realizacji efektów uczenia się.

W dobie pandemii wszystkie wyżej wymienione spotkania przeprowadzane były online.

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

Doskonalenie programu studiów oraz zapewnianie jakości kształcenia odbywa się na podstawie doświadczeń i zweryfikowanych dobrych praktyk wypracowanych w czasie prowadzenia studiów w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu. Ma ono na celu wzmacnianie osiągania założonych efektów uczenia się, by umożliwić absolwentom efektywne wejście w życie społeczne i zawodowe, zgodnie z oczekiwaniami rynku pracy.

Celem systemu jest:

1. zapewnianie jakości programów studiów poprzez:
  - a. tworzenie, zatwierdzanie, monitoring oraz okresową weryfikację i modyfikację programów studiów, w tym efektów uczenia się;
  - b. angażowanie pracodawców do definiowania, opiniowania i modyfikacji programów studiów;
  - c. pozyskiwanie i wdrażanie najlepszych praktyk uczelni polskich i zagranicznych w zakresie tworzenia i ciągłego doskonalenia programów studiów.
2. zapewnianie jakości kadry dydaktycznej poprzez wdrożenie:
  - a. procedury rekrutacji i adaptacji nauczycieli akademickich;
  - b. systemu szkoleń nauczycieli akademickich;
  - c. procedury oceny nauczycieli akademickich;
  - d. systemu motywowania i nagradzania nauczycieli akademickich.
3. zapewnianie jakości procesu i zajęć dydaktycznych poprzez:
  - a. wsparcie nauczycieli akademickich przez metodyków;
  - b. hospitację zajęć przez doświadczonych nauczycieli akademickich i metodyków;
  - c. doskonalenie metod dydaktycznych poprzez szkolenia i wdrażanie nowych narzędzi;
  - d. wsparcie studentów oraz zapewnianie zasobów do nauki;
  - e. doskonalenie systemu motywowania i oceniania studentów;
  - f. systemy informacyjne oraz skuteczną komunikację wewnętrzną;
  - g. sprawną organizację studiów i procesu dydaktycznego.
4. ciągłe doskonalenie procesów i efektów uczenia się na Uczelni.

W ramach systemu działają:

- komisje ds. jakości kształcenia – odrębne dla każdego kierunku,
- zespoły dydaktyczne – odrębne dla każdego kierunku,
- menedżerowie kierunków,
- metodycy.

System zapewniania jakości kształcenia gwarantuje szeroki udział interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych:

- 1) studenci,
- 2) kadra badawczo-dydaktyczna, dydaktyczna i badawcza,
- 3) pracownicy administracyjni,
- 4) pracodawcy, partnerzy biznesowi i instytucjonalni,
- 5) absolwenci.

Interesariusze uczestniczą w pracach ciał doradczych i w licznych badaniach realizowanych przez Uczelnię (badania ankietowe studentów, badania atrybutów marki – tzw. BAM).

Badania BAM realizuje Centrum Rozwoju Szkół Wyższych TEB Akademia. Badania obejmują ocenę satysfakcji studentów i słuchaczy, monitoring losów zawodowych absolwentów oraz ocenę Uczelni przez pracodawców i pracowników. Wyniki badania BAM przedstawiane są studentom oraz pracownikom Uczelni na spotkaniach i w ekspozycjach na terenie uczelni.

Podstawą doskonalenia jakości kształcenia jest informacja uzyskiwana od interesariuszy. Szczególne miejsce w systemie doskonalenia jakości kształcenia zajmują informacje uzyskiwane poprzez:

- monitoring wyników sesji egzaminacyjnej i analizę obciążenia studentów w poszczególnych semestrach,
- analizę zasobów bibliotecznych i korzystania z nich przez studentów,
- ocenę zajęć dydaktycznych przez studentów,
- hospitację zajęć dydaktycznych,
- udział pracodawców w pracach Komisji ds. jakości kształcenia,
- analizę wyników BAM,
- weryfikację prac dyplomowych i procesu dyplomowania dokonywaną przez Komisję Oceniającą Jakość Prac Dyplomowych.

Systematyczność i kompleksowość wszystkich aktywności w ramach systemu zapewnienia jakości kształcenia, w tym szczególnie cenny udział interesariuszy zewnętrznych, pozwala na skuteczną modyfikację programu studiów.

Plany rozwoju kierunku są ściśle powiązane z potrzebami lokalnego i regionalnego rynku pracy – uwzględniają wymagania pracodawców i aktualne tendencje identyfikowane na rynku pracy. Analiza potrzeb rynkowych jest od wielu lat prowadzona cyklicznie w ramach Badań Atrybutów Marki (BAM) oraz Komisji ds. jakości kształcenia. Wyniki tych analiz pozwalają na uwzględnienie w ofercie oczekiwań pracodawców. Innym źródłem informacji o rynku pracy są zaangażowani w prace Komisji ds. jakości kształcenia przedstawiciele otoczenia biznesowego.

#### **Dodatkowe informacje, które uczelnie uznaje za ważne dla oceny kryterium 10:**

W Uczelni corocznie przeprowadzany jest audyt nadzoru potwierdzający spełnianie wymagań normy w zakresie projektowania autorskich programów kształcenia i ich realizacji na studiach I, II stopnia, studiach podyplomowych, szkoleniach i kursach.

Jedną z najmocniejszych stron, związaną m.in. z wdrożeniem normy ISO 9001:2015, jest wprowadzenie uporządkowanego i spójnego sposobu realizacji działań i procesów, w ramach wypracowanych procedur.

Uczelnia, mając na uwadze skuteczność wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia, w czerwcu 2015 roku, poddała się certyfikacji zewnętrznej, zgodnej z wymaganiami normy EN-PN ISO 9001:2008 i uzyskała certyfikat TÜV SÜD Management Service GmbH. W 2017 roku Uczelnia dostosowała system do wymagań nowej normy ISO 9001:2015. W wyniku audytu zewnętrznego w maju 2018 roku Uczelnia otrzymała certyfikat ISO 9001:2015 na kolejne trzy lata. W wyniku kolejnego audytu zewnętrznego, który odbył się w maju 2021 roku Uczelnia otrzymała **certyfikat ISO 9001:2015** na kolejne trzy lata.

## Część II. Perspektywy rozwoju kierunku studiów

	POZYTYWNE	NEGATYWNE
<b>Czynniki wewnętrzne</b>	<p><b>Mocne strony</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nowoczesna infrastruktura dydaktyczna i naukowa.</li> <li>2. Wysoki poziom i doświadczenie kadry badawczo-naukowej (jej zróżnicowane, kompetencje naukowe i dydaktyczne, doświadczenie wynikające z praktyki gospodarczej, uczestnictwo w instytucjach ogólnokrajowych).</li> <li>3. Aktualność programów studiów – uwzględnianie nowej wiedzy, będącej częściowo wynikiem badań samych dydaktyków i dostosowywanie treści programowych do potrzeb rynku pracy.</li> <li>4. Rosnący stopień umiędzynarodowienia procesu dydaktycznego – studia realizowane w języku angielskim, studenci z zagranicy.</li> <li>5. Podnoszenie kwalifikacji kadry dydaktycznej poprzez szkolenia organizowane przez Władze Uczelni w zakresie efektywnego wykorzystywania metod i technik kształcenia na odległości oraz szkoleń branżowych.</li> </ol>	<p><b>Słabe strony</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Niewystarczający poziom umiędzynarodowienia w zakresie mobilności kadry dydaktycznej i studentów oraz projektów badawczych. Konieczna jest dalsza intensyfikacja działań w tym zakresie i informacja na temat systemu motywacyjnego wypracowanego w jednostce, wspierającego ten proces.</li> <li>2. Niewystarczający udział młodych pracowników w aplikowaniu o projekty naukowe.</li> </ol>
<b>Czynniki zewnętrzne</b>	<p><b>Szanse</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Szanse stwarzać będzie dalszy proces umiędzynarodowienia. Pozwala on utrzymać zainteresowanie zarządzaniem w kraju i przyczyni się do napływu kandydatów z zagranicy.</li> <li>2. Systematyczna ocena poszczególnych obszarów kształcenia przez Władze WSB w Toruniu umożliwi modyfikację programów kształcenia, ich unowocześnianie z punktu widzenia potrzeb otoczenia zewnętrznego, co powinno sprzyjać wzrostowi zapotrzebowania pracodawców na wysoko wykwalifikowanych absolwentów.</li> <li>3. Możliwość ciągłego doskonalenia kompetencji kadry dydaktycznej w ramach samokształcenia i uczestnictwa w kursach/projektach finansowanych także ze źródeł zewnętrznych, np. NCBiR.</li> <li>4. Potencjał związany z przynależnością do Grupy TEB Akademia.</li> </ol>	<p><b>Zagrożenia</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utrzymujący się niż demograficzny.</li> <li>2. Systematyczny spadek liczby studentów na studiach stacjonarnych.</li> <li>3. Sytuacja ekonomiczna potencjalnych kandydatów na studia, która może wynikać z pandemii Covid-19.</li> <li>4. Pewien niepokój budzi pojawiający się czasem w analizach pogląd o nadmiarze ludzi mających wykształcenie wyższe.</li> <li>5. Problemy szkolnictwa średniego, związane z jakością kształcenia i merytorycznym przygotowaniem kandydatów na studia.</li> <li>6. Silna konkurencja szkół wyższych w Bydgoszczy.</li> </ol>



(Pieczęć uczelni)

**Dziekan**  
Wydziału Finansów i Zarządzania  
w Bydgoszczy  
*Kachel*  
**dr Katarzyna Kachel**

.....  
(podpis Dziekana)

**REKTOR**  
*M. Stankiewicz*  
.....  
prof. dr hab. Marek Jacek Stankiewicz  
(podpis Rektora)

Bydgoszcz, dnia 14 lutego 2022 r.

