**Identyfikacja procedur UEP i zasad wykorzystania danych do profilowania kształcenia zgodnego zapotrzebowaniem na kompetencje**

**Raport cząstkowy**

**Dr Olena Shelest-Szumilas, Dr hab. Agnieszka Ziomek, prof. UEP**

**31.12.2021r.**

**Spis treści**

**Wstęp** 2

**1. Metody badawcze** 3

**2. Relacja z wywiadów w UEP** 5

2.1. Prorektor ds. Edukacji i Studentów 5

2.2. Prorektor ds. Rozwoju i Współpracy z Otoczeniem 6

2.3. Dyrektor studiów 9

2.4. Rektorska Komisja ds. Jakości Edukacji 10

2.5. Senacka Komisja ds. Jakości Kształcenia 11

2.6 Rada Uczelni 12

2.7. Dział Marketingu 14

2.8. Dział Dydaktyki 16

2.9. Zespół ds. Badań Rynku Pracy i Edukacji 18

2.10. Zespół ds. Badania Losów Absolwentów UEP 18

**3. Zaangażowanie UEP w prace nad kierunkami kształcenia** 19

**4. Identyfikacja zasad wykorzystania informacji do profilowania kształcenia** 25

4.1. Rodzaje danych do profilowania kształcenia zgodnego z zapotrzebowaniem na kompetencje 25

4.2. Wykorzystanie danych do profilowania kształcenia w UEP 30

**5. Dobre praktyki i rekomendacje dotyczące zasad profilowania kształcenia zgodnego z zapotrzebowaniem na kompetencje** 32

5.1. Zapewnianie jakości kierunków kształcenia z uwzględnieniem danych o rynku pracy 32

5.2. Regulamin dla Komisji programowych, rekomendujący zmiany w projektowaniu programów kształcenia 38

**Podsumowanie** 39

**Spis wykorzystanej literatury i raportów** 42

**Wstęp**

Sytuacja osób młodych na rynku pracy jest uzależniona od wielu zmian społeczno-gospodarczych wpływających na popyt, podaż i cenę pracy. W okresie ostatnich dziesięciu lat do długookresowych tendencji zaliczyć można dynamiczne zjawisko cyfryzacji i automatyzacji. Przez cyfryzację należy tu rozumieć proces implementacji maszyn i urządzeń, opartych na rozwiązaniach najnowszych technologii informacyjnych, do wykonywania zadań w procesach produkcji i usług. Cyfryzacji ulegają miejsca pracy w przedsiębiorstwach o każdej skali, a sam proces wymaga inwestycji w technologie. W Polsce i w Wielkopolsce proces ten przybrał na sile po wybuchu pandemii wirusa SARS Covid-19 i upowszechnieniu się zdalnej formy świadczenia pracy, a wraz z nią zdalnej formy rekrutacji i komunikacji z pracownikiem. W Polsce, poza cyfryzacją, w ramach toczących się procesów w gospodarce, jakie mogą warunkować sytuację osób młodych na rynku pracy, występuje także słabnący przyrost demograficzny i wzrost liczby wolnych miejsc pracy, wywołany niską podażą pracy. Zaznaczyć też należy, że na efekt ten składa się również zjawisko emigracji międzynarodowej, w tym także młodzieży uczącej się. Wyzwaniom stawianym poszukującym pracy muszą sprostać kierunkowe programy nauczania, oferowane w uczelniach wyższych.

Poza długotrwałymi procesami społecznymi i gospodarczymi, sytuację na rynku pracy kształtują zmiany koniunkturalne lub nagłe zmiany tempa wzrostu gospodarczego, czy polityka gospodarcza. Formułują one młodym osobom warunki startu i rozwoju kariery na rynku pracy. Wśród występujących zjawisk społeczno-gospodarczych, warto wymienić rosnącą inflację, lockdowny pandemiczne, zmiany w systemie podatku VAT i podatków bezpośrednich, zmiany płacy minimalnej oraz zmiany warunków rejestracji i kosztów działalności dla rozpoczynających działalność gospodarczą. Wymienione wyżej zjawiska nie wypełniają długiej listy zmian, które wystąpiły w ostatnim dziesięcioleciu, ale wskazują na to, że procesy gospodarcze i społeczne splatają się w oddziaływaniu na pracodawcę i pracownika, zmieniając pozycję osób młodych na rynku pracy.

Powyższe zmienne stanowią uzasadnienie podejmowania badań nad profilowaniem kształcenia, ze szczególnym uwzględnieniem zapotrzebowania na kompetencje. Niniejszy raport zawiera diagnozę procedur i zasad funkcjonujących w UEP do początku roku 2022, które sprowadzają się do badania zapotrzebowania na kompetencje i profilowania kształcenia na kierunkach nauczania. Badanie miało na celu:

* identyfikację obecnych procedur tworzenia kierunków,
* diagnozę wykorzystania danych do profilowania kształcenia, w tym danych wewnętrznych i zewnętrznych.

Raport składa się z pięciu części prezentujących wywiady z respondentami, weryfikację stanu i rekomendacje. W pierwszej części zaprezentowano metody badawcze. Drugą część poświęcono wywiadom przeprowadzonym z pracownikami UEP oraz osobami spoza UEP. W trzeciej części ustalono zaangażowanie UEP w procesy profilowania kształcenia, w tym treść procedur oraz dokumentów. Czwarta część raportu dotyczy identyfikacji wykorzystania danych do profilowania kształcenia odpowiadającego wymaganiom rynku pracy. W piątej części zebrano rekomendacje oparte na dobrych praktykach, w tym standardach międzynarodowych oraz doświadczeniu innych szkół wyższych, a także zamieszczono regulamin dla komisji programowych, rekomendujący zmiany w projektowaniu programów kształcenia. Raport zawiera także wskazania wynikające z przeprowadzonych wywiadów i analizy literatury, dla doskonalenia wykorzystania danych do profilowania kształcenia zgodnego zapotrzebowaniem na kompetencje. Dla identyfikacji możliwych udoskonaleń systemu, rozpatrywano możliwość włączenia danych wewnętrznych i zewnętrznych w procedury kształtowania kierunków nauczania. Raport wskazuje na trwałe włączenie analizy tych danych do kształtowania treści i efektów uczenia się na kierunkach oraz potrzebę zbudowania mierników oceny jakości kierunków.

1. **Metody badawcze**

Prezentowana w niniejszym raporcie diagnoza opracowana została na podstawie wykorzystania metod analizy jakościowej. W pierwszej kolejności zastosowano analizę dokumentów. Biorąc pod uwagę cele badania, analizie poddano zawartość:

* wewnętrznych regulaminów, uchwał i zarządzeń Rektora UEP, które obowiązywały w latach 2019-2021,
* dokumenty przygotowywane przez UEP w ramach procesu ubiegania się o międzynarodowe akredytację (AACSB i EQUIS),
* dokumenty innych polskich szkół wyższych (dotyczące procesów zapewnienia jakości kształcenia).

Drugą metodą zastosowaną na potrzeby realizacji celów badania był wywiad. Przeprowadzono wywiady częściowo ustrukturyzowane oraz wywiady swobodne ukierunkowane z przedstawicielami grup interesariuszy, zaangażowanych w proces profilowania i oceny jakości kształcenia na różnych jego etapach. W rozmowach wzięło udział łącznie 12 osób, w tym przedstawiciele najwyższych władz uczelni (2 osoby). Wśród osób/podmiotów/jednostek, z którymi przeprowadzono wywiady byli: Prorektor ds. Edukacji i Studentów, Prorektor ds. Rozwoju i Współpracy z Otoczeniem, Dyrektor studiów, przedstawiciel Rady Uczelni (spoza UEP), pracownicy Działu Marketingu (2 osoby), pracownik Działu Dydaktyki, pracownik Biura Karier, przewodnicząca Rektorskiej Komisji ds. Jakości Kształcenia, członek Senackiej Komisji ds. Jakości Kształcenia, przedstawiciel Zespołu ds. Badania Losów Absolwentów UEP oraz pracownik Zespołu ds. Badań Rynku Pracy i Edukacji.

Zakres pytań wystosowanych do respondentów dostosowano do zakresu zadań w ramach pełnionych funkcji na uczelni. Poniżej wymieniono główne zagadnienia, na których oparte zostały wywiady. Są to:

1. Na którym etapie wprowadzania zmian lub nowego kierunku znajduje się Pani/Pana stanowisko/dział/zespół?
2. Jak przebiega procedura zmian na kierunku lub powstania nowego kierunku w UEP?
3. Jaki sposób oceny potrzeb kształcenia w zakresie wymagań rynku pracy, w celu powołania nowych kierunków, powinien istnieć w UEP?
4. W jakim stopniu i zakresie współpraca z firmami jest istotna dla kształtowania oferty nauczania w UEP?
5. Jak często należy uaktualniać zestaw treści i efektów uczenia się na kierunkach?
6. Na jakich przesłankach lub danych opierają się pomysły zmian w ofercie nauczania i ich ocena?
7. Jakie dane są gromadzone w UEP i mogłyby pomóc w ocenie proponowanych zmian w ofercie studiów?
8. Jaki jest ich stopień wykorzystania przez stanowisko/dział/zespół UEP?
9. Jaka jest przydatność danych do procesu kształtowania kierunku?
10. Czy dane o losach absolwentów lub dane wewnętrzne o procesie nauczania są przekazywane wewnątrz UEP?
11. Czy uczelnia powinna posiadać własny system prognozowania popytu na kwalifikacje?

**2. Relacja z wywiadów w UEP**

**2.1 Prorektor ds. Edukacji i Studentów, członek Rady programowej**

Prorektor ds. Edukacji i Studentów wyjaśniła, że za zgodność dokumentacji nowego lub modyfikowanego kierunku studiów z wewnętrznymi i ogólnokrajowymi uregulowaniami prawnymi, odpowiada w UEP dyrektor studiów. Jednym z istotnych, obowiązkowych elementów tej dokumentacji jest opis sposobu uwzględniania wyników analizy zgodności zakładanych efektów uczenia się z potrzebami rynku pracy. Projektowanie oferty kierunków studiów i programów studiów jest procesem wieloetapowym. Bierze się w nim pod uwagę m.in. opinie nauczycieli akademickich, studentów i pracodawców. Nie wszystkie zmiany w programach studiów są możliwe w trakcie cyklu kształcenia, określa to Rozporządzenie w sprawie studiów. Przykładowo, możliwe jest wprowadzanie zmian w treściach kształcenia przekazywanych w ramach zajęć, zgodnie z najnowszą wiedzą i trendami. Usunięcie specjalności z programu studiów jest zmianą, która może być wprowadzona z początkiem nowego cyklu kształcenia. W UEP liczba specjalności jest uzależniona m.in. od liczby studentów przyjmowanych na dany kierunek i zainteresowania uruchomieniem poszczególnych specjalności. Przyjęto w UEP, że jeśli specjalność nie została uruchomiona przez 3 kolejne lata, to zostaje usunięta z programu studiów. W przypadku „małych” kierunków studiów skłaniamy się ku rezygnacji ze specjalności na korzyść grup przedmiotów do wyboru. Pani Prorektor poinformowała także, że trwają prace nad przedmiotami wspólnymi dla wszystkich kierunków studiów pierwszego stopnia. Stwierdziła, że edukacja akademicka/uniwersytecka powinna dawać dobre przygotowanie ogólne, bo w dobie specjalizacji i przy tak szybkich zmianach na rynku pracy poradzą sobie tylko ci, którzy mają bardzo dobre wykształcenie ogólne. Ważna jest też interdyscyplinarność studiów, absolwenci takich kierunków doceniają różnorodną wiedzę i umiejętności, które ułatwiają im odnalezienie swojego miejsca na zmieniającym się rynku pracy.

Zdaniem Pani Prorektor zmiany programów studiów, w tym treści nauczania, są potrzebne, ale trzeba pamiętać, że trudno jest w krótkim czasie ocenić, jak zmieniły się, w dłuższej perspektywie, potrzeby rynku pracy i oczekiwania kandydatów. Oferta dydaktyczna powinna być też w miarę możliwości „stabilna”, stąd zmiany w ofercie dydaktycznej uczelni powinny być dobrze przemyślane. Kształtowanie określonych kompetencji studentów nie zawsze musi wiązać się ze zmianą programu studiów, możliwa jest np. zmiana metody nauczania. Tu ogromne znaczenie mają kompetencje nauczycieli akademickich, ich wiedza i umiejętności, zwłaszcza praktyczne, bo to oni kształtują kompetencje studentów.

Kształcenie zgodnie z potrzebami rynku pracy wymaga znajomości tych potrzeb. W dotychczasowej praktyce w UEP, dane o rynku pracy pozyskiwał na ogół zespół przygotowujący dokumentację nowego czy zmienionego programu studiów. W strukturach organizacyjnych uczelni jest przewidziany Zespół do spraw Badań Rynku Pracy i Edukacji, którego zadania polegają m.in. na pozyskiwaniu informacji o rynku pracy i edukacji, co z pewnością ułatwi kształtowanie oferty dydaktycznej UEP, zgodnie z popytem na określone kwalifikacje.

Na koniec Pani Prorektor dodała, że *zapewnianie* jakości kształcenia jest procesem wieloaspektowym i ciągłym, wymagającym systematyczne doskonalenie. Działania związane z kształtowaniem określonych kompetencji absolwentów UEP, czyli z ofertą studiów pierwszego i drugiego stopnia, są zawarte w Wewnętrznym Systemie Zapewniania Jakości Kształcenia. System ten funkcjonuje w UEP od wielu lat, ale jest wciąż rozwijany i doskonalony. Jest on istotnym elementem w ocenie programowej kierunków studiów dokonywanej np. przez Polską Komisję Akredytacyjną.

**2.2 Prorektor ds. Rozwoju i Współpracy z Otoczeniem**

Na wstępie rozmowy Prorektor ds. Rozwoju i Współpracy z Otoczeniem określił zaangażowanie swojego stanowiska w kształtowanie kierunków studiów jako umiarkowane. Profilowanie kształcenia zgodnego z potrzebami rynku pracy na tym stanowisku dotyczy przede wszystkim kształcenia na poziomie podyplomowym, a także kursów i szkoleń. Wskazał, że „ (…) w Uczelni istnieją inne jednostki powiązane z tym zagadnieniem”. Uwagę skierował na aktywność Biura Pozyskiwania Funduszy w UEP, zaznaczając że „(…) jest ono organizacyjnie odpowiedzialne za pozyskanie środków i obsługę administracyjną projektów, które między innymi dotyczą zmian w programach nauczania. Natomiast organizacyjnie oraz od strony administracyjnej w kształtowanie kierunków studiów jest zaangażowane stanowisko Prorektora ds. Edukacji i Studentów”.

Powołanie kierunków studiów podyplomowych rozpoczyna się od powstania zapotrzebowania na kompetencje na rynku i wypracowania pomysłu. Jak wynika z ostatnich miesięcy, tj. do 1.12.2021 roku: „pewnym doświadczeniem w inicjowaniu kierunków studiów jest praca zespołowa oparta na serii spotkań i rozmów. Odbywają się one w gronie Prorektora, Dyrektora Centrum Edukacji Menedżerskiej, nauczycieli akademickich oraz przedstawicieli firm i przedsiębiorców. Uczestniczą w tym także nasi absolwenci oraz przedstawiciele firm zrzeszonych w Klubie Partnera. Zebrane pomysły na kierunki studiów stanowią notatkę, która stanowi podstawę do dalszego procedowania. Oczywiście bierzemy też pod uwagę informacje i doniesienia o tym, co robią inne uczelnie, a także co oferują różnego rodzaju podmioty szkoleniowe. Najciekawsze idee kierunków studiów są następnie procedowane na bazie obowiązujących w Uczelni procedur. Oferujemy także studia podyplomowe, kursy i szkolenia „szyte na miarę” – przygotowane pod potrzeby edukacyjne konkretnych firm. Skoro wspomniałem o współpracy z firmami, to trzeba dodać, że wychodzi ona często daleko poza obszar studiów podyplomowych, kursów i szkoleń. Dobrym przykładem jest współdziałanie z firmą Volkswagen S.A., z którą nasi badacze rozpoczęli realizację dwóch projektów naukowych dotyczących pracy zespołowej i zmian w roli lidera oraz doskonalenia modelu pracy hybrydowej”.

W procesie kształtowania oferty studiów istotna jest informacja od pracodawców. „Zaangażowanie podmiotów, które zatrudniają naszych absolwentów warto ocenić poprzez aktywność Klubu Partnera UEP, Rady Biznesu, działającej przy Instytucie Zarządzania czy Rady Centrum Edukacji Menedżerskiej. Gremia te dostarczają informacje dotyczące zapotrzebowania na konkretne kompetencje. Rolę pośrednika na linii pracodawcy – UEP pełni między innymi Biuro Karier, które poprzez organizację staży i praktyk pozyskuje informacje o potrzebach pracodawców. Wiele informacji o oczekiwaniach pracodawców dociera przez osoby, które są nauczycielami akademickimi UEP. Pochodzą one często od naszych absolwentów, z którymi nauczyciele akademiccy utrzymują kontakty. To nieformalny, ale ważny kanał komunikacji”.

Ogólnie, współpracę z podmiotami w otoczeniu UEP rozmówca ocenił jako niosącą duży potencjał dla kształcenia naszych studentów i absolwentów, także w ramach studiów podyplomowych UEP. „Z racji doświadczenia i 94 letniej tradycji kształcenia Uczelnia jest otoczona dużą liczbą osób, które są absolwentami UEP i obecnie pracują w przedsiębiorstwach oraz wielu instytucjach, w kraju i za granicą. Z bezpośredniego kontaktu z absolwentami wiadomo też, że osoby te bardzo często chcą wrócić na uczelnię w celu wsparcia procesu kształcenia studentów”.

Obecnie dokonano pewnej formalizacji rozwiązań, które pozwalają na włączenie otoczenia do procesu kształcenia. W uczelni aktualnie realizowany jest program pod nazwą: „Liderzy dla studentów”, w ramach którego absolwenci są zapraszani do udziału w zajęciach, na krótkie wystąpienia (prezentacja studium przypadku, wypowiedź na konkretny temat czy udział w dyskusji), co odbywa się w porozumieniu z wykładowcą. „Ma to na celu wzbogacenie programu kształcenia, zarówno w zakresie treści (wiedza praktyczna, doświadczenie biznesowe), jaki i metody kształcenia. Poza tym obecnie projektowane są kolejne programy o dużym potencjale wsparcia w tym zakresie, między innymi propozycja pn. „Executive in Residence”, w ramach której przewidziano szersze zaangażowanie osób z zewnątrz, wybitnych specjalistów z ogromnym międzynarodowym doświadczeniem biznesowym na eksponowanych stanowiskach. Będą oni angażowani do zadań nie tylko związanych z edukacją, ale również z mentoringiem w zakresie, na przykład zarządzania strategicznego, zarządzania zasobami ludzkimi, finansów czy marketingu, a także będą angażowani przy różnych projektach prowadzonych na uczelni”.

Kolejnym zagadnieniem, które odnosi się do wsparcia procesu kształcenia oraz tworzenia oferty dydaktycznej, jest gromadzenie odpowiednich danych i informacji, które stanowią bazę wiedzy dla projekcji zmian w zakresie programów kształcenia w UEP. Prorektor stwierdził, że w zakresie studiów podyplomowych i doskonalenia oferty Centrum Edukacji Menedżerskiej (CEM), za które jest odpowiedzialny, „pozyskiwanie danych jest istotne w kontekście bieżącego śledzenia potrzeb rynku, które dość szybko się zmieniają w odniesieniu do tego poziomu studiów. CEM dość sprawnie wprowadza na rynek ofertę związaną z bieżącymi potrzebami odbiorców”. Rozmówca wskazał, że często śledzi opinie, komentarze, a także wszelkiego rodzaju rankingi, interesując się oceną zewnętrzną UEP i doniesienia prasowe o zmianach w regulacjach, które mogą wywołać zainteresowanie konkretnymi szkoleniami kadr. „Co pewien czas wykonuję zestawienia zebranych informacji i przekazuję do kierownictwa CEM, a dalej do kierowników studiów podyplomowych, powiązanych tematycznie”. Jak zaznaczył Prorektor, „analiza kompetencji potrzebnych na rynku pracy jest istotna w kontekście kształcenia na każdym poziomie, natomiast szczególnie warto docenić jej rolę z punktu widzenia oferty studiów podyplomowych, które stanowią możliwość uzupełnienia kompetencji nie oferowanych podczas studiów, a które wymagane są obecnie”.

Cennym źródłem danych o rynku pracy i potrzebnych kompetencjach są między innymi pracodawcy. „Wsłuchujemy się w te potrzeby przy każdym kontakcie z biznesem oraz naszymi absolwentami. Pomaga w tym także Zespół ds. Badań Rynku Pracy i Edukacji. Bierzemy pod uwagę także wyniki badania losów absolwentów”.

„Jednym z cennych wyników prac Zespołu ds. Badań Rynku Pracy i Edukacji jest comiesięcznie przygotowywany biuletyn, na temat aktywności różnych uczelni w kraju, i za granicą. Opracowanie to obejmuje informacje między innymi o kierunkach studiów wprowadzanych na uczelniach, podejmowanej przez uczelnie współpracy z otoczeniem, a także o ich osiągnięciach akredytacyjnych, certyfikacyjnych czy rankingowych. Biuletyn jest obecnie przekazywany władzom UEP i nie jest upowszechniany. Jednakże powstały już plany utworzenia dedykowanej strony internetowej Zespołu, na której będzie miejsce dla umieszczenia informacji zebranych w Biuletynie”.

**2.3 Dyrektor studiów, członek Rady programowej**

W strukturze organizacyjnej UEP znajdują się stanowiska dyrektorów do spraw studiów. Każdemu ze stanowisk przyporządkowano od dwóch do pięciu kierunków. Dyrektor studiów odpowiada, w sposób całościowy za program studiów kierunku. Jak przyznał rozmówca, „(…) różne osoby i podmioty mogą zgłaszać się z pomysłami na uruchomienie lub modyfikację kierunku, ale ich ocenę przeprowadza Dyrektor studiów, z pomocą Komisji programowej danego kierunku”. Komisja ta rozpatruje propozycję i ocenia ją pod względem zawartości programu, jego celów i efektów nauczania. Na podstawie oceny tejże komisji Dyrektor studiów decyduje o złożeniu wniosku o ocenę kierunku do Rady programowej, której szersze grono ogólnouczelniane opiniuje wszystkie możliwe aspekty programu kierunku.

Pozycja stanowiska Dyrektora studiów jest bardziej zbliżona w zakresie doskonalenia kierunków nauczania, do pionu Prorektora ds. Edukacji i Studentów. Dyrektor dotąd nie spotkał się z inicjatywą rozmów na temat nowego kierunku nauczania w gronie Prorektora ds. Rozwoju i Współpracy z Otoczeniem. Współpraca z Zespołem ds. Rynku Pracy i Edukacji także nie miała na razie miejsca. „Owszem pojawiła się już dyskusja, w której stwierdzono, że Dyrektorzy studiów powinni mieć wsparcie odnośnie do badania rynku pracy i rozpoznawania potrzeb pracodawców”. Dyrektorzy studiów wskazują na potrzebę nawiązania szerszej współpracy w tym zakresie wewnątrz i poza UEP. Badanie przydatności nowego kierunku prowadzone było dotąd przez wnioskujących o ten kierunek. Wnioskodawcy zgodnie z wymogami przedstawiają szeroko udokumentowaną argumentację na rzecz przydatności nowego kierunku w odniesieniu do potrzeb rynku pracy, a także potencjalnego zainteresowania kandydatów. „(…) Programy nowego kierunku oceniono poprzez badania fokusowe oraz wywiady ze studentami”.

Jeżeli chodzi o gromadzenie danych o kierunkach nauczania, z inicjatywy Prorektor ds. Edukacji i Studentów oraz Dyrektorów studiów przeprowadzono w ciągu ostatnich dwóch lat badania opinii studentów pierwszego stopnia studiów. Badania te dotyczyły oczekiwań i wyobrażenia na temat studiów drugiego stopnia w UEP oraz planów zmian w zakresie kierunku nauczania na kolejnym stopniu studiów. „Mam świadomość dostępu do szerszych danych, tj. badania wynagrodzeń absolwentów w Polsce (Badania ELA) czy badania Wojewódzkiego Urzędu Pracy i w miarę potrzeb z nich korzystam. Prowadzę rozmowy z członkami Klubu Partnera, nie utrzymuję natomiast współpracy o stałym charakterze. Poszerzam swoją wiedzę o wymaganiach pracodawców, studentów i nauczycieli akademickich w kontekście programów nauczania w UEP, także poprzez to, że biorę udział w różnych projektach i pracach badawczych”.

Dyrektorzy studiów potrzebują między innymi informacji o rynku pracy. Bez informacji trudno profilować kierunki nauczania, na co mają pewien wpływ. „Koniecznie należałoby zbudować ścieżkę wspierania zmian na kierunkach studiów. Dotychczas Dyrektorzy studiów mogli wnioskować o udzielenie wsparcia w modyfikacji kierunków, ale nie zwracali się o taką pomoc, ponieważ uznali tę procedurę za zbyt długotrwałą. Wydłużenie czasu procedowania obniża efektywność procesu. Natomiast gdyby istniał w UEP zespół zajmujących się takimi badaniami, a procedury zmian w ofercie nauczania podjęto by odpowiednio wcześnie, czas nie byłby czynnikiem spadku efektywności”.

**2.4 Rektorska Komisja ds. Jakości Edukacji**

Rektorska Komisja ds. Jakości Edukacji realizuje działania zgodnie z zarządzeniem nr 80/2016 Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 28 października 2016 roku oraz WSZJK. Komisja monitoruje działania wynikające z zaleceń Rady Programowej oraz wskazuje kierunki zmian w systemie edukacji w UEP. Może ona też inicjować nowe kierunki lub obszary kształcenia. Działania te zazwyczaj wynikają z analizy danych i dyskusji w gronie Komisji. W latach 2020-2021 Komisja podjęła wiele zadań w związku z przygotowywanym raportem AACSB, „(…) z których wynikało wypracowanie rozwiązań systemowych dla realizacji doskonalenia jakości edukacji. Zmiany, jako wewnętrzne uzupełnienia i nowe rozwiązania, znalazły swoje zapisy w WSZJK i zostały wdrożone. Należy do nich utworzenie systemu oceny stopnia osiągnięcia celów nauczania przez studentów”. Kierunek ten nadała w UEP procedura akredytacji, która narzuciła spojrzenie na proces kształcenia od strony celów, a nie wyłącznie efektów. Zgodnie z raportem AACSB zaplanowano powołanie pełnomocnika rektora ds. celów kształcenia, oraz zespołu do oceny celów i efektów kształcenia. „W przyszłości Komisja zamierza doprowadzić do powołania biura ds. jakości kształcenia w celu gromadzenia danych z badań wewnętrznych na różne potrzeby, między innymi także prac Komisji”.

Zalecenia Komisji, które wynikające z prac związanych z monitoringiem czy zgłaszaniem inicjatyw, stanowią w UEP początek procesów zmian. Inicjatywy Komisji, które uruchamiają procesy zmian programów nauczania, są podstawą do dyskusji w innych gremiach UEP.

Komisja koncentruje się na działaniach zlecanych przez Rektora, związanych z zarządzeniami, które Rektor wprowadza, zgodnie ze strategią UEP. W związku z tym „(…) w zależności od skali potrzeb konsultowała dotąd prace projektowe z Parlamentem Studenckim, Klubem Partnera UEP, Radą Biznesu. Na przykład były to: przygotowania konferencji dydaktycznej UEP, opracowanie sposobu weryfikacji celów kształcenia, doskonalenie treści ankiety studentów”.

**2.5 Senacka Komisja ds. Jakości Kształcenia**

Rola Senackiej komisji ds. Jakości Kształcenia polega na ocenie koncepcji programu nauczania. Jednak „(…) wszelkie opracowania programów kształcenia, które Komisja otrzymuje od Rektorskiej komisji ds. Jakości Edukacji nie były oceniane w kontekście zapotrzebowania na kompetencje. Zadania Komisji koncentrowały się na technicznej stronie propozycji programu, w tym między innymi, czy oferta kierunku spełnia wymagania zgodne z Ustawą o Szkolnictwie Wyższym i wewnętrznymi zasadami UEP”. Do merytorycznej oceny potrzebna jest wiedza, w tym dane o rynku pracy, które wiążą się z ich pozyskiwaniem. „(…) brakuje komisji, bezpośredniej styczności z rynkiem i bieżącej wiedzy o jego wymaganiach”. Z doświadczeń wynika, że tymi którzy pozyskują informacje i analizują je na potrzeby nowego kierunku, są nauczyciele akademiccy. „Dotąd badania na potrzeby uruchomienia nowego kierunku prowadzili nauczyciele akademiccy. Doprowadziły one do wniosków o słuszności powołania kierunków, a opierały się między innymi o międzynarodowe studia nad ofertami w innych uczelniach”.

Gdy powstaje projekt nowego kierunku, postuluje się włączenie do treści nauczania przedmiotów ogólnoekonomicznych. „Ujednolicenie treści nauczania na wszystkich kierunkach w zakresie przedmiotów „ogólnoekonomicznych”, stanowi dobre rozwiązanie, jeśli mamy osiągnąć zbieżność kompetencji z wymaganymi na rynku oraz utrzymać akademicki walor studiów”. Jednak wątkiem związanym z nowym kierunkiem jest poziom kompetencji kadry nauczycielskiej. „Można się obawiać o to, czy kadra nauczycielska za każdym razem sprosta wyzwaniom nauczania w ramach nowych kierunków”.

Na etapie powołania nowych kierunków rodzi się pytanie o kryteria jego oceny. „Pewne wątpliwości budzi brak kryteriów przyjęcia nowego kierunku do oferty nauczania w UEP. Być może wynika to z występowania wiedzy teoretycznej i „narzędziowej” w programie kierunku, i to zarówno na pierwszym, jak i na drugim stopniu studiów. Sprawia to, że kierunki takie są trudne do porównania”. Ocena oferty kierunków jest wśród studentów zróżnicowana. Studenci odbierają edukację w UEP, jako kształcenie zawodowe. Nie formułują, w ocenie rozmówcy, oczekiwań odnośnie nauczania ogólnego.

Przygotowanie uczelni do profilowania kierunków jest związane z układem struktury organizacyjno-kompetencyjnej i procedurami realizacji zadań. „(…) W 2020 roku w strukturze Uczelni zaszły zmiany, ale ominęły programowanie nauczania na kierunkach. W związku z reformą edukacji oraz restrukturyzacją nie nastąpiły istotne zmiany w programowaniu nauczania na kierunkach, na przykład powstaniu dziewięciu instytutów nie towarzyszyło odłączenie od stanowiska Dyrektora Instytutu kompetencji opieki nad kierunkami nauczania”.

„Ogólnie zmiany wywołane reformą szkolnictwa wyższego z roku 2019 nie są przyjazne dla UEP w zakresie kształtowania kierunków nauczania. Własna organizacja tego procesu, wzorem prywatnych uczelni, mogłaby pomóc uzyskać lepsze efekty w zakresie dopasowania kierunków do oczekiwań pracodawców”.

**2.6 Rada Uczelni**

W opinii Przedstawiciela Rady Uczelni do najważniejszych interesariuszy pod względem stopnia zaangażowania w projektowanie i ocenę jakości kształcenia na UEP należą pracodawcy oraz absolwenci. Są to grupy interesariuszy, które powinny mieć najsilniejszy wpływ na ww. procesy. W mniejszym stopniu na projektowanie kształcenia powinno mieć wpływ środowisko naukowe oraz instytucje i osoby, które „mają wiedzę pośrednią, bo zdobytą (…) od pracodawców i absolwentów”: instytucje rynku pracy, eksperci zewnętrzni oraz władze lokalne. Z kolei studenci powinni mieć najmniejszy wpływ na projektowanie systemu kształcenia.

Odpowiadając na potrzeby rynku pracy, uczelnia powinna zadbać o interdyscyplinarność, która w kontekście projektowania kształcenia jest rozumiana jako „(...) wszechstronne przygotowanie, przekazanie takiej bazowej wiedzy, która umożliwia szersze, czy może inaczej, zgłębienie pewnych niszowych tematów (…) czyli bazowa wiedza, która dotyczy bardzo szerokiego spektrum wiedzy, obszarów, działania.(…) Interdyscyplinarny to jest urozmaicony, wielostronny, uniwersalny można powiedzieć, ale też gruntowny”.

Jeżeli chodzi o formy zaangażowania interesariuszy w proces projektowania kształcenia, to można rozważyć różne ich postacie. Jednak, w przypadku pracodawców preferowaną formą byłoby regularne badanie ich opinii na temat aktualności i przydatności kierunków: “(...) uważam, że najlepszą formą współpracy są dedykowane wywiady, gdzie pracownik, na przykład z Działu Marketingu, miał przygotowany kwestionariusz, ankietę, w której pytałby, właśnie pracodawców, o ocenę zadowolenia z przygotowania samego pracownika do pracy, czyli ocenę kształcenia, kultury osobistej, (…) aspektu społecznego…”. „Oczywiście można to zmienić w jakąś formę panelu eksperckiego”, jak stwierdził rozmówca.

Dotychczasową współpracę z absolwentami i pracodawcami oceniono jako niewystarczającą: „Tutaj myślę, że cały czas w przypadku UEP niewykorzystanym obszarem jest Klub Partnera, który zrzesza prawie osiemdziesiąt firm. Tyle co mi wiadomo, (…), nie są prowadzone takie akcje dotyczące wszystkich członków, gdzie są właśnie jakieś ankietowe badania dotyczące jakości i absolwentów UEP (…)”. Ponadto kilkakrotnie podkreślano znaczenie utrzymywania kontaktu z absolwentami. Takie relacje umożliwiają dostęp do cennych informacji, które mogą być punktem wyjścia do oceny stopnia dopasowania istniejących kierunków do potrzeb rynku pracy: „ (...) [UEP] nie jest w relacji ze swoimi absolwentami albo ta relacja jest bardzo słaba. (…) nie ma informacji zwrotnej od absolwentów, jak oni zostali odebrani przez pracodawców, czego zabrakło w procesie kształcenia. I to, uważam, jest bardzo duży błąd”.

Rola pracodawców i absolwentów uczelni jest ważna nie tylko w zakresie oceny istniejących kierunków, ale także w kontekście przyszłego zapotrzebowania na kompetencje: „Pracodawcy jako źródło informacji, na co powinien być położony nacisk, wiedzą, czego nie umieją absolwenci, a czego od nich oczekują czy wymagają pracodawcy (…)”. Przy czym konieczne jest zapewnienie cykliczności i trwałości procedur pozyskania informacji od pracodawców: „Skoro, załóżmy z rynku dociera sygnał o zapotrzebowaniu, i w związku z tym uczelnia przygotowuje nowy kierunek (…), to znaczy, że cały czas zbiera informacje o pewnej kompetencji i ta weryfikacja powinna być ponowiona, zanim zostanie program uruchomiony. Zatem pytanie do pracodawców o tą potrzebę powinno być powtórzone”.

W trakcie rozmowy poruszona została także kwestia wskaźników dostosowania kierunków do potrzeb rynku pracy. Rozmówca zwrócił uwagę na potrzebę monitorowania sytuacji studentów jeszcze na etapie studiów: „Pierwszy wskaźnik powinien dotyczyć liczby studentów, czy też absolwentów, którzy natychmiast znajdują pracę, a wręcz nawet myślę, że jeszcze lepszym wskaźnikiem byłoby to, ilu absolwentom uczelni pracodawcy oferują stypendia, czy jakieś inne formy współpracy jeszcze w trakcie studiów. Myślę, że byłby to wskaźnik, świadczący o tym że (…) wypuszczamy na rynek osoby bardzo pożądane”. „Drugim wskaźnikiem, takim powiedzmy, negatywnie oceniającym, byłaby liczba bezrobotnych absolwentów, w ciągu 6 miesięcy (…), po zakończeniu studiów”. Zastosowanie niektórych zaproponowanych wskaźników oznaczałoby konieczność utrzymania panelowego charakteru badań losów absolwentów. Jak stwierdził rozmówca: „Jeżeli byśmy współpracowali z absolwentami, to przydatne byłoby określenie prędkości ścieżek kariery, które sprowadzałoby się do pytania: czy nasze osoby są tak przygotowane, że na przykład część z nich już po 10 latach obejmuje samodzielne stanowiska w organizacjach.

**2.7 Dział Marketingu**

W rozmowie z pracownikami Działu Marketingu odniesiono się najpierw do zjawiska opóźnienia. Istotne jest, że skoro „(…) prace nad przygotowaniem kierunku trwają dość długo, tj. około dwóch lat, połączenie ich ostatecznego rezultatu z rynkiem pracy nie jest możliwe, bo występuje tu pewne opóźnienie. Z jednej strony powinniśmy, jako UEP być bardziej dostosowani do rynku pracy, z drugiej strony, ten czas który upływa nad przygotowaniem, wdrożeniem i uzyskaniem rezultatów, nam tego nie umożliwia”.

Kolejnym zagadnieniem jest kwestia opracowania kierunku bądź jego zmian, do których wykorzystywano dane o wymaganiach rynku pracy. „[...] raczej nie miały miejsca takie działania. Niemniej jednak dane na temat kształcenia studentów i efektów ich edukacji są zbierane i archiwizowane. Są one często wykorzystywane do różnych opracowań i raportów które UEP przygotowuje. Należą do nich foldery o kierunkach wydawane w celu promocji oferty UEP”.

Dział Marketingu nie wykorzystuje regularnie danych o absolwentach UEP. „W razie potrzeb dane są pozyskiwane, ale nie jest to działanie dotyczące kształtowania kierunków nauczania”. Wykorzystanie danych na temat praktyk ma w UEP ograniczony zakres, ze względu na to że praktyki studenckie są obowiązkowe wyłącznie dla studentów kierunku „Nauki o Jakości”. Warto uwzględnić też charakter pracy studentów: „raczej nie zdarza się, że studenci pracują na rynku pracy, realizując zadania zgodne z ich kierunkiem studiowania, niemniej rezultaty oceny praktyk studenckich chociażby za pomocą zapisów w dzienniczkach praktyk nie były dotąd realizowane”.

Proces rekrutacji studentów UEP do pracy poza Uczelnią występuje w odpowiedzi na oferty zgłaszane przez pracodawców i przebiega sprawnie. Oferty te są różne pod względem zakresu. Dotyczą prac na zastępstwo, na ograniczony czas lub pełen jej wymiar. Nie bada się w tym działaniu satysfakcji studentów. Oferty pracodawców są natomiast sprawdzane poprzez weryfikację maila, z którego pochodzi oferta. „UEP współpracuje też na stałe z określoną grupą przedsiębiorstw i ma doświadczenie w zatrudnianiu przez nich studentów. Występuje tu pewne ryzyko niedopasowania do oczekiwań pracodawców, jednak satysfakcja pracodawców jest wysoka”. Badanie ankietowe wybranych pracodawców przeprowadzone przez Dział wykazało, że 95% badanych uznało, że są zadowoleni z pracy studentów i absolwentów UEP. „(…) firmy dobrze rozpoznają UEP, głównie pod względem możliwości zatrudnienia studentów, czy absolwentów, i z własnej inicjatywy wysyłają mailowe zapytania zarówno do Działu, jak i do Biura Rektora. Oferty te trafiają ostatecznie do Działu na drodze wewnętrznej komunikacji”. Natomiast „zainteresowanie pracodawców zdecydowanie skupia się na studentach finansów i rachunkowości”. Oferty, jako zapytania o możliwość zatrudnienia studentów, pojawiają się w UEP dzięki współpracy pracowników akademickich z otoczeniem. Ostatecznie obsługą tych zapytań zajmuje się Dział Marketingu.

Pozyskiwanie wiedzy o potrzebach kandydatów na studia jest także domeną Działu Marketingu. „Prawdą jest, że w przeszłości istniało nawet w UEP stanowisko do spraw kontaktu z kandydatami. Dziś Dział realizuje kontakt z kandydatami na Drzwiach otwartych, Targach Pracy oraz wyjazdach do szkół”.

Wykorzystanie danych o rynku pracy jest konieczne do aktualizacji wiedzy o jego zapotrzebowaniu na kompetencje. „Dla potrzeb różnych opracowań i raportów dane są zazwyczaj zbierane i pochodzą ze zbiorów Głównego Urzędu Statystycznego, biuletynów Wojewódzkiego Urzędu Pracy oraz raportów ELA”. Rozmówca wykorzystuje dane kilka razy w roku, „do ustalenia zmian w potrzebach rynku pracy i zarobkach absolwentów. Dane te są wykorzystywane na potrzeby doradztwa zawodowego dla studentów.

Współpraca z pracodawcami przy opracowaniu i realizacji kierunków jest w UEP obecna tam, gdzie udział w kształceniu ze strony firmy jest przewidziany już na etapie planowania. „Przykładem dotychczas wykonanych działań są kierunki <<Nadzór i kontrola>> i <<Zarządzanie ryzykiem finansowym>>. Zostały one utworzone we współpracy z firmami i oparte o dofinansowanie zewnętrzne. Obszar takich działań jest rozwijany w ramach firm Klubu Partnera. „W wyniku lockdownów, jakie miały miejsce w Pandemii, w działaniach Klubu Partnera można byłoby wskazać na ograniczoną aktywność i małe zapotrzebowanie na współpracę z UEP. Jednak sytuacja powoli się unormowała. Firmy ponownie zgłaszają zainteresowanie współpracą, między innymi przy tworzeniu nowych kierunków nauczania. W 2021 roku w tym celu odbyło się spotkanie z Prorektorem ds. Rozwoju i Współpracy z Otoczeniem UEP oraz firm: Franklin Templenton Investments, Volkswagen S.A., Coccodrillo, KPMG. Niektóre z wymienionych firm zgłosiły zainteresowanie, by objąć „patronatem” kierunek „Audyt i podatki”. Można zauważyć, że aktywność, która dotyka obszaru kształtowania kierunków zwiększyła się w porównaniu do czasu sprzed pandemii. „Coraz więcej osób spośród pracowników akademickich interesuje się możliwością utworzenia kierunku nauczania we współpracy z firmą”. Firmy także zmieniły sposób postrzegania realizacji tych możliwości z UEP. „Ze względu chociażby na to, że występuje w nich wysoka rotacja kadr, są bardzo zainteresowane możliwością są nie tylko budowy „stref chillout-u”, ale też współpracą merytoryczną”. Jej celem ma być pozyskanie kadr do firm i promocja poprzez wystąpienia na zajęciach dydaktycznych, w tym „zajęciach otwartych” lub specjalnie organizowanych warsztatach.

Tematyka oferty kierunków UEP jest omawiana z Klubem Partnera podczas różnych spotkań z Władzami UEP, a należą do nich między innymi „lunche z Rektorem”, chociaż nie służą one bezpośrednio profilowaniu kształcenia. „Oferta nowych kierunków jest prezentowana i dyskutowana. Spotkania te nie służą jednak pozyskaniu danych i wiedzy o wymaganiach rynku pracy, które można wykorzystać w projektowaniu kształcenia. Nie są przygotowywane także raporty ze spotkań”, które można byłoby przekazać projektującym ofertę kierunku lub Dyrektorom studiów.

**2.8 Dział Dydaktyki**

Wśród wielu instytucji w UEP mających udział w procesie profilowania kształcenia należy wymienić Dział Dydaktyki UEP. „Dział Dydaktyki, [według procedury przyjęcia zmian w ofercie kierunku] po uzyskaniu wstępnej zgody na uruchomienie kierunku przez Władze UEP zajmuje się opracowaniem formalnej strony propozycji kierunku, w tym sylabusów przedmiotów i innych materiałów. (…) Opracowanie to jest przygotowywane na potrzeby procedowania zmian przez Radę Programową”.

Propozycja zmian na kierunku podlega ocenie przez wiele zespołów na etapie procedury i składa się z uzasadnienia. „Ocena oferty kierunku opiera się na uzasadnieniu pomysłu opracowanego przez projektującego ofertę”. Rada otrzymuje opisy kierunków, zamieszczone w formularzu zgłoszenia nowego kierunku, jednak nie weryfikuje propozycji w oparciu o samodzielnie zgromadzone dane: „Rada nie weryfikuje ich w oparciu o dane wewnętrzne, czy zewnętrzne dostarczane przez UEP”.

W Dziale Dydaktyki realizuje się szereg procesów, dzięki którym pozyskiwane są dane od kandydatów, tj. poprzez komputerowy system rekrutacji na studia. Gromadzona jest wiedza na temat ocen zajęć dydaktycznych, realizowana semestralnie przez studentów, a także zbierane są dane o liczbie studentów i wynikach sesji zaliczeniowych i egzaminacyjnych. „Dział Dydaktyki dysponuje bazą danych, którą regularnie uaktualnia. Dane te są przekazywane według procedur wewnętrznych, w tym do Rektorskiej Komisji ds. Jakości Nauczania, której przekazywano już dane w ramach prowadzonych prac”.

Dział Dydaktyki współpracuje z Radą Programową i ma dostęp do edycji sylabusów oraz wgląd w całościową siatkę studiów w UEP. ”(…) Bardzo przydatne byłoby wykorzystanie danych wewnętrznych do wsparcia prac Rady Programowej, która formułuje opinie na temat oferty kierunków”, w tym dane na temat wyników egzaminów i liczby studentów oraz oceny zajęć dydaktycznych czy danych obecnie gromadzonych przez Dział Dydaktyki. Ponadto przydatne byłyby tym, którzy zajmują się stricte opracowaniem programu studiów na kierunku. Dane pozwalają na szerszy wgląd w realia kształcenia na obecnych kierunkach w UEP. Do Działu z kolei nie docierają wyniki badania absolwentów w sposób regularny, za wyjątkiem sytuacji związanych z przygotowaniem opracowań.

Osobnym elementem oceny kierunku jest analiza ankiet opinii studentów: „(…) za pomocą ankiety oceny zajęć dydaktycznych nie uzyskuje się wiedzy na temat oceny programu nauczania na kierunku, która mogłaby zasilić procesy modyfikacji kierunków”.

Powiązanie efektów nauczania z wymaganiami rynku pracy ma kluczowe znaczenie dla doskonalenia kompetencji absolwentów: „W UEP nie funkcjonuje narzędzie które pozwoliłoby na powiązanie efektów nauczania z wymaganiami rynku pracy. Osoby projektujące kierunki, a są to najczęściej nauczyciele akademiccy, wykonują samodzielnie badania, poprzez ankietowanie studentów i absolwentów, oraz weryfikację oferty nauczania o zbliżonej tematyce, jak odbyło się to w przypadku projektu kierunku „Gospodarka 4.0” w 2021 roku.

**2.9 Zespół ds. Badań Rynku Pracy i Edukacji**

Zespół do Spraw Badań Rynku Pracy i Edukacji, który działa w UEP od 2019 roku, wpisuje się w potrzeby profilowania kształcenia. Można wyróżnić szereg zadań Zespołu przydatnych do włączenia informacji z rynku pracy. Są to sporządzanie syntetycznych informacji, opracowań oraz prezentacji na polecenie rektora i prorektorów, m.in. w zakresie stanu rynku edukacyjnego i rynku pracy, trendów i tendencji występujących na tych rynkach, rozwoju działalności naukowej w Polsce oraz za granicą. „W zakresie zadań Zespołu znajduje bieżąca analiza otoczenia zewnętrznego zarówno w zakresie sytuacji rynkowej, działań konkurencji, jak również identyfikacji i potencjału nowych rynków oraz opracowanie i doskonalenie polityki informacyjnej UEP, we współpracy z Działem Marketingu”. Istotna jest też współpraca Zespołu z innymi jednostkami organizacyjnymi UEP. Niemniej jednak Zespół posiada jedno stanowisko w wymiarze połowy etatu. Realizacja regulaminowych wytycznych odnosi się do przygotowania około pięciu raportów rocznie. „Zapotrzebowanie na ich opracowanie zgłasza Rektor w kontekście prac nad dokumentami strategicznymi i kontrolnymi, w tym w związku ze staraniami o uzyskanie akredytacji zewnętrznych instytucji międzynarodowych”. Zespół nie prowadzi ciągłych badań rynku pracy, nie posiada też systematycznie uzupełnianej bazy danych, o tym rynku. Nie opracował także systemu standaryzacji danych i własnych miar, ilustrujących sytuację rynku pracy dotyczącą zapotrzebowania na kompetencje by je systematycznie przesyłać do jednostek w UEP, które byłyby zainteresowane kształtowaniem oferty kierunków nauczania.

**2.10 Zespół ds. Badania Losów Absolwentów UEP**

Badanie Losów Absolwentów (dalej BLA) jest badaniem cyklicznym realizowanym co roku, którego jednym z postulowanych celów jest dostosowanie programu studiów do potrzeb rynku pracy. Pierwszą edycję badania zrealizowano w 2013 roku w ramach projektu “Kadry dla Gospodarki”. Kwestionariusz ankiety wysyłany jest do absolwentów rok po zakończeniu studiów (I i II stopień) i trzy lata po zakończeniu studiów (II stopień). Pytania ankiety poruszają kwestie związane z mobilnością zawodową, finansowymi i innymi warunkami zatrudnienia. Charakteryzują aktualnie zajmowane stanowisko pracy, a także sposoby poszukiwania zatrudnienia. Wśród pytań ankiety znajdują się także takie, które bezpośrednio nawiązują do kwestii dostosowania programu do potrzeb rynku pracy. Mają one jednak charakter subiektywny i bardzo ogólny, a są to:

* ocena stopnia przygotowania do wykonywanej pracy podczas studiów na UEP,
* minimalny poziom wykształcenia, który wystarczyłby do wykonywania aktualnej pracy,
* ocena stopnia trudności znalezienia nowej pracy, przynajmniej tak samo dobrej jak obecna.

W Zespole ds. Badania Losów Absolwentów UEP prowadzi się wstępne analizy gromadzonych danych: “Ankieta nie przewiduje jednak automatycznej identyfikacji kierunków studiów. Jak były wydziały, to zidentyfikowaliśmy wydział. Teraz jesteśmy w stanie zidentyfikować studentów według studiów w zakresie finansów, ekonomii i tak dalej”. W raporcie prezentującym wyniki BLA dane są przedstawiane w sposób zbiorczy, bez identyfikacji zakresu kierunku. Uczelnia zatem nie wykorzystuje potencjału, który daje możliwość połączenia danych z ankiet z informacjami o ukończonych przez absolwentów kierunkach.

Zespół raczej nie spotyka się z zapytaniem ze strony pracowników akademickich o wyniki BLA: „(…) to, co przygotowaliśmy w raporcie, było ostateczne i nikt nie zwracał się do nas z prośbą o jakąś konkretną analizę, czy uzupełnienie. Nie było takiej sytuacji”. Jednostki UEP są w ograniczonym stopniu zainteresowane szerszą interpretacją danych pozyskanych w trakcie realizacji BLA. W efekcie dane te nie znajdują właściwego zastosowania na potrzeby bieżących działań związanych z dostosowaniem programu studiów do potrzeb rynku pracy.

**3. Zaangażowanie UEP w prace nad kierunkami kształcenia**

Profilowanie kształcenia to proces, w który zaangażowanych jest wiele podmiotów. Ich funkcje w UEP w ramach prac w zakresie projektowania, planowania, oceny, przyjęcia wdrażania można zidentyfikować jako wynikające z procedur. W tabeli poniżej (patrz Tabela 1) przedstawiono zebrane na podstawie dokumentów i wywiadów jednostki i stanowiska biorące udział tworzeniu nowych kierunków.

Proces, który służy powoływaniu kierunku, ale też modyfikacji już istniejącego, ma swój początek w zapotrzebowaniu na kształcenie w danym obszarze wiedzy i nabywaniu umiejętności. Są one dostrzegane najczęściej przez pracodawców i nauczycieli akademickich. Wśród studentów świadomość potrzeby kształtuje się w trakcie procesu studiowania. Rzadko jest ona przydatna im samym, za to bywa wykorzystywana w projektowaniu oferty kształcenia dla kolejnych grup, rekrutowanych rokrocznie. Prace nad powstaniem kierunku nauczania w UEP rozpoczynają się poza procedurą powołania kierunku, często poprzez zainicjowanie idei w ramach spotkań z władzami UEP, pracodawcami i nauczycielami. Natomiast po wstępnej akceptacji formułowany jest z kolei zespół do pracy nad merytorycznym kształtem oferty, w ramach procedury powołania kierunku. W pracach tych biorą udział dyrektorzy studiów, nauczyciele akademiccy oraz zdarza się, że uczestniczą w nich pracodawcy. Trudno powiedzieć, ile trwają prace nad opracowaniem programu na etapie planowania. Wiadomo jednak, że zespół ten, złożony z pracowników akademickich, gromadzi dane na rynku edukacji wyższej uzasadniające powołanie nowego kierunku i związane z oceną jego nazwy.

Tabela 1. Podmioty odpowiedzialne za proces tworzenia programów nauczania

|  |  |
| --- | --- |
| Zgodnie z procedurami | Poza procedurą |
| Projektowanie |
|   | Nauczyciele akademiccyProrektor ds. Rozwoju i Współpracy z OtoczeniemZespół dr Badań Rynku Pracy i EdukacjiPracodawcy, w tym Klub Partnera, Rada Uczelni, Rada BiznesuDział Marketingu |
| Planowanie |
| Nauczyciele akademiccyPracodawcyDyrektorzy studiów |  |
| Ocena propozycji |
| RektorRada UczelniProrektor ds. Edukacji i StudentówDyrektor StudiówRada ProgramowaRektorska Komisja ds. Jakości Edukacji |   |
| Przyjęcie |
| Senat UEP, Rektor UEP |   |
| Wdrożenie |
| Rektorska Komisja ds. Jakości EdukacjiDyrektor StudiówDział DydaktykiWykładowcy |   |

Źródło: Opracowanie własne.

W momencie, gdy inicjujący ideę kierunku uznają za stosowne, przedstawiają Dyrektorowi studiów wniosek o rozpatrzenie propozycji. Jeżeli Rada programowa dla danego kierunku, na prośbę Dyrektora studiów pozytywnie opiniuje ten wniosek, dalszy etap działań jest poddany procedurze przyjęcia kierunku do oferty UEP. W procedowanie dalszych kroków są zaangażowane działy i jednostki, począwszy od Rady Programowej po Rektora UEP, Pełnomocnika Rektora ds. Celów Kształcenia i Rektorską Komisję ds. Jakości Edukacji, która nadzoruje wykonanie zaleceń Rady Programowej. Podmioty te odgrywają kluczową rolę w zarządzaniu strategicznym programami kształcenia i zapewniania procesu profilowania kształcenia. Rejestrują niezbędne dane i informacje związane z zapewnieniem realizacji celów kształcenia oraz monitorują procedury i ich przebieg. Wraz z Działem Dydaktyki stanowią one centrum zarządzania programami nauczania dla poszczególnych jednostek, uczestniczących w procesie zapewniania jakości kształcenia (Initial Self-Evaluation Report AASCB, 2021). Wdrożenie kierunku w proces nauczania przebiega także zgodnie z procedurą opracowania kierunku i wytycznymi Ustawy, czym na poziomie operacyjnym zajmuje się Dział Dydaktyki UEP.

Należy też wymienić szereg uregulowań wewnętrznych dotyczących profilowania kształcenia, w jego różnych aspektach. Uchwalono i przyjęto je w UEP, począwszy od roku 2013. Są to:

* Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. **Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce** (Dz. U. z 2022 r. poz. 574, z późn. zm.)
* **Regulamin organizacyjny UEP** Załącznik do Zarządzenia nr 17/2022 Rektora UEP z dnia 4 marca 2022 roku
* **Statut** Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu stanowiący załącznik do uchwały nr 80 (2018/2019) Senatu UEP z 26 kwietnia 2019 roku (z uwzględnieniem zmian wprowadzonych uchwałą nr 117 (2018/2019) z dnia 28 czerwca 2019 roku, uchwałą nr 67 (2019/2020) z dnia 24 stycznia 2020 roku i uchwałą nr 83 (2019/2020) z dnia 24 kwietnia 2020).
* Uchwała nr 72 (2012/2013)**Wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia na UEP:** stan prawny i rekomendacje (stan na dzień 1 marca 2016 r.). Opracowanie: Komisja Rektorska ds. Jakości Edukacji UEP
* Uchwała nr 9 (2019/2020) Senatu Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 27 września 2019 roku **ws. wprowadzenia zaktualizowanego Wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia w UEP**
* Zarządzenie nr 98/2021 Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 29 listopada 2021 roku **w sprawie procedury tworzenia i zmiany programów studiów oraz korzystania z systemu e-sylabus** w zakresie studiów pierwszego i drugiego stopnia
* Zarządzenie nr 67/2019 Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 4 listopada 2019 roku w **sprawie zakresu kompetencji i obowiązków prorektora ds. edukacji i studentów**
* Uchwała nr 24 (2016/2017) Senatu Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 21 października 2016 roku **Ustalenie zakresów zadań Senackiej Komisji ds. Kształcenia**
* Zarządzenie nr 80/2016 Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 28 października 2016 roku **w sprawie** **powołania Komisji Rektorskiej ds. Jakości Edukacji**
* Zarządzenie nr 95/2020 Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 21 października 2020 roku **w sprawie powołania Komisji Rektorskiej ds. Jakości Edukacji**
* Uchwała nr 42 (2018/2019) Senatu Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 22 lutego 2019 roku **w sprawie programów studiów na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz sposobu ich przygotowania**
* Zarządzenie nr 46/2019 Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 1 października 2019 roku **w sprawie kierunków studiów powierzonych Dyrektorom Studiów w UEP oraz zakresu ich zadań**
* Zarządzenie nr 69/2020 Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 4 września 2020 roku **w sprawie kierunków studiów powierzonych Dyrektorom Studiów w UEP oraz zakresu ich zadań**
* Zarządzenie nr 61/2016 Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 14 października 2016 roku **w sprawie powołania na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu Pełnomocnika Rektora ds. Jakości Kształcenia**
* Zarządzenie nr 96/2020 Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 21 października 2020 roku w **sprawie powołania w Uniwersytecie Ekonomicznym
w Poznaniu Pełnomocnika Rektora ds. Jakości Kształcenia**
* Zarządzenie nr 84/2021 Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 6 października 2021 roku **w sprawie powołania w Uniwersytecie Ekonomicznym
w Poznaniu Pełnomocnika Rektora ds. Celów Kształcenia**

Prace nad inicjatywną kierunku, które obejmują żmudny i czasochłonny proces, nie występują w uregulowaniach wymienionych powyżej. Interpretując powyższy schemat, należy stwierdzić, że procedury pozyskania, przetwarzania i analizy danych o rynku pracy, które realizowałyby wyspecjalizowane komórki w Uczelni na potrzeby przyjmowania nowych kierunków nauczania do oferty dydaktycznej, jak dotąd nie występują. W istniejącą aktualnie ścieżkę utworzenia nowego kierunku na UEP, w formularze dokumentacji wpisane są natomiast informacje o zapotrzebowaniu rynku na kompetencje. Jest to moduł zatytułowany: „Sposób uwzględniania wyników analizy zgodności zakładanych efektów uczenia się z potrzebami rynku pracy”. W UEP w odniesieniu do poszczególnych realizowanych kierunków nie prowadzi się stałej kontroli zapotrzebowania na kompetencje i ich pozyskiwanie przez studentów. Stąd analiza zgodności opiera się na własnej interpretacji wnioskującego.

**Rysunek 1. Schemat utworzenia kierunku**

Opracowanie dokumentacji dot. projektowanego kierunku

Weryfikacja pod względem formalnym i merytorycznym dokumentacji dot. projektowanego kierunku, wydanie opinii

Przekazanie Radzie Programowej pełnej dokumentacji programu studiów

Weryfikacja pod względem formalnym dokumentacji, przygotowanie opinii i przekazanie jej wraz z wnioskiem i dokumentacją nowego kierunku Rektorowi

Przekazanie dokumentacji do samorządu studenckiego oraz Senackiej Komisji ds. Jakości Kształcenia

Osoba/jednostka odpowiedzialna

Dyrektor Studiów

Dyrektor studiów

Rada Programowa

Rektor UEP

Właściwa komisja ds. studiów działająca przy dyrektorze studiów

Etapy

Jednostki/osoby odpowiedzialne za realizację etapu

Opiniowanie dokumentacji dotyczących nowego kierunku

Samorząd studencki

Senacka Komisja ds. Jakości Kształcenia

Ustalenie programu studiów dla kierunku

Senat UEP

Przyporządkowanie kierunku do co najmniej 1 dyscypliny

Rektor UEP

Źródło: Opracowanie własne na podstawie dokumentów wewnętrznych UEP.

W kształtowanie kierunków nauczania UEP zaangażowanych jest, w różnym stopniu wiele podmiotów, w tym tzw. zewnętrznych (patrz tabela 2), czyli niemających umocowania w strukturze uczelni. Do zewnętrznych podmiotów najbardziej zaangażowanych w profilowanie kształcenia należą pracodawcy zrzeszeni w Klubie Partnera, Radzie Uczelni czy Radzie Biznesu. Natomiast przedstawiciele władz lokalnych, instytucje rynku pracy czy też absolwenci UEP, nie skupieni w żadnym z gron, rzadko lub w żadnym stopniu nie uczestniczą w procesie powstawania albo też profilowania oferty kierunku nauczania (patrz tabela 2).

Tabela 2. Zaangażowanie jednostek i podmiotów z otoczenia UEP

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zaangażowanie | nie | tak |
| Przedstawiciele władz lokalnych | N |   |
| Instytucje rynku pracy | N |   |
| Pracodawcy |   | T |
| Studenci |   | T |
| Absolwenci |   | T |

 Źródło: Opracowanie własne.

Wypowiedzi absolwentów w ankiecie losów absolwentów dotyczą oceny uczelni pod kątem przygotowania studentów do pracy. Studenci UEP jednokrotnie zostali zapytani o jakość oferty na kierunkach, tj. w ramach ankiety zleconej przez Prorektor ds. Edukacji i Studentów. Poza tym wydarzeniem bywają włączeni w ocenę propozycji kierunku nauczania poza procedurą na potrzeby konkretnego projektu kierunku. W toczonych rozmowach żaden z uczestników nie potwierdził zaangażowania władz lokalnych i przedstawicieli instytucji rynku pracy. Pracodawcy są zaangażowani do rozmów i uzgodnień w zależności od tematyki studiów i szkoleń prowadzonych przez Centrum Edukacji Menedżerskiej UEP.

**4. Identyfikacja zasad wykorzystania informacji do profilowania kształcenia**

**4.1. Rodzaje danych do profilowania kształcenia zgodnego zapotrzebowaniem na kompetencje**

Wśród dostępnych danych, w oparciu o które przygotowuje się decyzje o wyborze kierunku lub jego modyfikacji, można wymienić te pochodzące ze źródeł wewnętrznych, jak ankiety czy wywiady, oraz pochodzące ze źródeł zewnętrznych. Szerszą ich charakterystykę przedstawiono poniżej.

Do źródeł wewnętrznych systemu zapewniania jakości kształcenia należą w uczelni:

1. anonimowa ankieta oceny zajęć wykonywana przez studentów po zakończeniu każdego semestru,
2. ankieta losów absolwentów (rok i trzy lata po zakończeniu programu studiów).

Ocena kształcenia dokonywana przez studentów i absolwentów jest źródłem informacji o jakości poszczególnych programów na kierunkach nauczania. Dane te, uzupełnione o informacje płynące z rynku pracy, powinny być wskazówką do modyfikacji treści, celów i efektów nauczania. Przekształcenie danych wynikających z ankiet wymaga ich analizy. Do badania wyników ankiet w celu wspierania kształtowania treści nauczania potrzebne jest grupowanie odpowiedzi i odnajdywanie trendów. Wymaga to pogłębionej analizy treści komentarzy i danych ilościowych.

W otoczeniu uczelni znajduje się wiele podmiotów wykonujących badania zapotrzebowania na pracę i poszczególne kompetencje. Podmioty te publikują on-line w wolnym dostępie, cyklicznie bądź symptomatycznie, wyniki swoich badań. Studia te prowadzone są na poziomie zarówno lokalnym, jak i krajowym i nadają się do weryfikacji sytuacji bieżącej, jak i kształtowania prognoz, na podstawie których można efektywnie profilować kształcenie. Prowadzone na przykład przez Wojewódzki Urząd Pracy cykliczne badania rynku pracy, w tym: „Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych”, „Barometr zawodów”, Ocena sytuacji absolwentów”, pozwalają na ustalenie znaczenia poszczególnych zawodów dla lokalnego rynku pracy oraz sytuacji absolwentów, według poszczególnych grup kompetencji, także na poziomie wyższym. Dla przykładu “Monitoring zawodów…” określa zawody w kategorii deficytu, równowagi lub nadwyżki, wobec zapotrzebowania na pracę, na lokalnym rynku pracy. Wyniki takich diagnoz są istotną informacją między innymi dla osób szukających pracy, szkół i placówek szkoleniowych planujących kierunki kształcenia i szkolenia oraz dla pracodawców planujących rozwój firmy. Inne badanie, tj. „Monitor Rynku Pracy”, jest kwartalnym sondażem realizowanym w Polsce od 2010 r. przez Instytut Badawczy Randstad. Więcej przykładów źródeł zewnętrznych znajduje się w tabeli 3 przestawionej poniżej.

Tabela 3. Zestawienie zewnętrznych źródeł danych

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nazwa | Podmiot organizujący | Zakres informacji | Regularne źródło | Periodyczność |
| Barometr zawodów | Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznejhttps://barometrzawodow.pl/ | Prognoza sytuacji w zawodach. Barometr dzieli zawody na trzy grupy: deficytowe, w których brakuje pracowników, zrównoważone, w których liczba pracowników odpowiada potrzebom pracodawców, nadwyżkowe, w których jest więcej pracowników niż ofert pracy.  | tak | rok |
| Zapotrzebowanie na kwalifikacje i kompetencje | Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, https://wuppoznan.praca.gov.pl/zapotrzebowanie-na-kwalifikacje-i-kompetencj | Opis zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności w roku z podziałem na powiaty.   | tak | rok |
| Ocena sytuacji absolwentów | https://wuppoznan.praca.gov.pl/absolwenci-w-wielkopolsce | Opis sytuacji absolwentów na rynku pracy, różnych poziomów nauczania w tym wyższych.  | tak | tak |
| ManpowerGroup | ManpowerGroup Employment Outlook Surveyhttps://library.manpowergroup.eu/story/q1-2022-manpowergroup-employment-outlook-survey | Badanie opiera się na wywiadach indywidualnych z blisko 39 000 pracodawców prywatnych i publicznych w 40 krajach i terytoriach, aby zmierzyć przewidywane trendy zatrudnienia w każdym kwartale. Raport zawiera analizy dla poszczególnych sektorów i regionów. Zbiorcze dane ilościowe | tak | rok |
| FLESZ | Obserwatorium Gospodarki i Rynku Pracy Aglomeracji Poznańskiej | Dane o rynku pracy dla powiatów aglomeracji poznańskiej | tak | miesiąc |
| Bilans Kapitału Ludzkiego | Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości  | Projekt do 2023 r. Badania przekrojowe i branżowe, w trzech sektorach: finansowym, IT oraz turystyki, których celem jest pogłębienie wiedzy nt. potrzeb kwalifikacyjno-zawodowych w branżach. Dane ilościowe, opisy sytuacji | tak do 2023 | rok |
| Badanie Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL) | GUS | Dane na temat aktywności ekonomicznej ludności dla całego kraju | tak | kwartał |
| Ogólnopolski system monitorowania Ekonomicznych Losów Absolwentów szkół wyższych (ELA) | OPIPIBMinisterstwo Edukacji i Naukihttps://ela.nauka.gov.pl/pl | Wynagrodzenie absolwenta ze wszystkich źródeł w 1 roku po ukończeniu studiówMediana średnich miesięcznych zarobków ze wszystkich źródeł w 1 roku po ukończeniu studiówdane ilościowe (PLN) dla kierunku i uczelni,możliwe porównania wartości między regionami, powiatami, uczelniami, kierunkamiOsobne treści nt. zmian na rynku pracy charakteryzujące ogólnie kierunki studiów | tak | rok |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Skills intelligence | Cedefop | Oparty o dane statystyczne wgląd w zawody, sektory i kraje (uzupełniony tematami dotyczącymi cyfryzacji, zielonej transformacji, dopasowania umiejętności do miejsc pracy, uczenia się w pracy i in.). |  nie |  nie |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| EURO-GRADUATE | German Centre for Higher Education Research and Science Studies | Raport oparty o badania ankietowe, zwierające monitoring ścieżki edukacyjnej absolwentów, ocenę doświadczenia związanego ze studiami w kontekście kariery zawodowej i życia jako obywateli Europy. Dostępny raport ogólny i raport krajowy. |  nie |  nie |
| EURO-STUDENT  | German Centre for Higher Education Research and Science Studies | Baza danych i analizy prezentuje zagadnienia społeczne dotyczące życie studentów i warunkach społecznych i ekonomicznych oferowanych na uczelniach w Europie. Dostępny raport ogólny i raport krajowy. |  nie |  nie |

Źródło: Opracowanie własne.

Diagnozy oraz wnioski poparte danymi systematycznie gromadzonymi ze źródeł zewnętrznych stanowią podstawę do dalszych analiz, w tym z uwzględnieniem danych wewnętrznych. Analizy te pozwalają na ocenę rynku pracy z perspektywy pracowników, ich mobilności zawodowej oraz rozwoju kariery. Pozwalają ocenić spójność wymaganych kompetencji z oferowanymi w ramach kierunków nauczania. Za pomocą tych informacji można ustalić obszary i poziom ryzyka kształcenia na danym kierunku, oraz ocenić tendencje zmian.

**4.2 Wykorzystanie danych do profilowania kształcenia w UEP**

Profilowanie kształcenia wymaga zasilenia procesów strumieniem zróżnicowanych danych z wewnątrz i z zewnątrz. Pozwala to nie tylko na bieżące doskonalenie treści nauczania, a przede wszystkim na ocenę propozycji zmian kierunku pod kątem ich długookresowej przydatności dla absolwentów. Warto też dodać, że uczelnia posiada wdrożone procedury w ramach Wewnętrznego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia (Uchwała nr 72 (2012/2013), Regulaminu organizacyjnego UEP) między innymi do oceny efektów kształcenia, poprzez wykonywane semestralnie badań ankietowych studentów, funkcjonowanie komisji i zespołów opiniujących i nadzorujących (patrz rysunek 1), a także nadzór nad realizacją przedmiotów przez kierowników katedr oraz monitorowanie i ocenianie pracy nauczycieli przez kierowników katedr pod kątem efektywności, metod nauczania, umiejętności organizacji zajęć. Pozostałe obszary, w tym ocena efektów kształcenia, ocena kompetencji studentów, choć występują w WSZJK i spełniają wewnętrzne wymagania jakości, wymagają dalszego doskonalenia w zakresie profilowania kształcenia.

Wykorzystanie danych do profilowania kształcenia wymaga pracy zespołowej. W zakresie diagnozy zamieszczonej poniżej zweryfikowano obecny stan zaangażowania UEP w profilowanie kształcenia, z wykorzystaniem wspomnianych danych. W zakresie **gromadzenia danych** o rynku pracy w celu profilowania kształcenia:

* Do pozyskania danych o rynku pracy “z zewnątrz” angażuje się głównie  pracodawców. Niewykorzystanym w pełni potencjałem jest współpraca w zakresie profilowania kształcenia z Klubem Partnera, który zrzesza obecnie około osiemdziesiąt firm. Dotąd nie prowadzono np. badań ankietowych dotyczących efektów i procesu kształcenia, jak i badań kompetencji absolwentów UEP wśród członków Rady Uczelni i Klubu Partnera.
* UEP w słabym stopniu wykorzystuje relacje ze swoimi absolwentami do profilowania nauczania. Pomimo badania losów absolwentów, jak wskazali respondenci, Władze mające wpływ na kształt programu nauczania, nie potwierdziły zapoznania się ze skwantyfikowaną (wskaźnikową) informacją pochodzącą z odpowiedzi absolwentów z tej ankiety. W przypadku UEP informacje pozyskane w toku BLA w niewielkim stopniu są dostosowane do zadań osób i jednostek odpowiedzialnych za projektowanie kierunków. Brakuje wypracowanych mechanizmów przekazywania i upowszechniania wyników badania, aby można je było wykorzystać w procesie projektowania/modyfikacji kierunków oraz dostosowania oferty kształcenia, do potrzeb rynku pracy, dla różnych zespołów i obszarów w UEP. Wynika to z braku systematycznego podejścia do dzielenia się gromadzonymi danymi i udostępniania ich (np. w postaci raportów, cyklicznych spotkań itp.).
* Obecnie nie przetwarza się też regularnie danych z instytucji monitorujących krajowy, regionalny i lokalny rynek pracy. Działania te są realizowane tylko doraźnie, a prace w tym zakresie te nie są w czasie kontynuowane.
* W UEP nie przeprowadza się systematycznie ankietowania wśród takich grup, jak przedsiębiorcy, kandydaci, nauczyciele akademiccy.
* Nie są opracowywane w zakresie prognozy dla kierunków nauczania w odniesieniu do zmian otoczenia, także ich nie opracowano. Nie występują też zasady, które by takie rekomendacje pozwoliły przetwarzać poprzez przekazanie do właściwych komisji i decydentów.

W zakresie **współpracy jednostek zaangażowanych w** proces profilowania kształcenia:

* W UEP nie założono systemowych powiązań prac zespołów zorientowanych na promocję oferty kształcenia i zmian treści kształcenia (Dział Marketingu, Biuro Karier czy Klub Partnera PUEB) z pozostałymi wymienionymi w WSZJK.
* Zbiór informacji dotyczący studentów i kierunków jest niewystarczający i rozproszony. Jego cechą jest niski stopień przetworzenia i agregacji, a wadą brak danych o poszczególnych kompetencjach. W uczelni nadal brakuje systemu gromadzącego i przetwarzającego dane z wielu źródeł. Do głównych czynników ograniczających wykorzystanie gromadzonych danych o wymaganych kompetencjach do celów projektowania kształcenia można zaliczyć: ograniczoną zdolność uczelni do skutecznego i regularnego gromadzenia, przetwarzania, analizowania oraz rozpowszechniania wiarygodnych informacji o aktualnych oraz przyszłych potrzebach rynku pracy (w tym brak zasobów ludzkich; fragmentaryczność istniejących procedur; brak procedur pozwalających łączyć i przetwarzać informacje z różnych źródeł, w celu utworzenia/modyfikacji kierunków; brak skoordynowanych wysiłków w zakresie udostępniania gromadzonych informacji; niezdolność użytkowników (jednostek UEP, decydentów) do określania potrzeb w zakresie informacji o rynku pracy; brak procedur w zakresie przekazywania potrzeb użytkowników (jednostek UEP, decydentów) do jednostek odpowiedzialnych za gromadzenie danych o rynku pracy.

**5. Dobre praktyki i rekomendacje dotyczące zasad profilowania kształcenia zgodnego z zapotrzebowaniem na kompetencje**

**5.1 Zapewnianie jakości kierunków kształcenia z uwzględnieniem danych o rynku pracy**

Zakładając szerokie spojrzenie na profilowanie kształcenia, należy spojrzeć na nie jako proces, którego cechami są wielopłaszczyznowość i procesowość. Wielopłaszczyznowość procesu doskonalenia obejmuje:

1. ocenę efektów kształcenia pod kątem aktualnych wymagań pracodawców,
2. pozyskanie informacji o rynku pracy oraz ciągła i regularna analiza danych,
3. kształtowanie zasad przekazywania wiedzy wewnątrz uczelni,
4. kształtowanie zakresu treści, celów i efektów kształcenia.

Procesowość wyraża się w cyklicznej operacjonalizacji poszczególnych etapów profilowania kształcenia. W ramach wspomnianego cyklu zakłada się występowanie wzajemnej zależności wybranych jednostek organizacyjnych oraz przyjmuje się współzależność w realizacji działań. Do efektywnego działania uczelnia potrzebuje nie tylko systematyczności w realizowaniu procesów, ale też odpowiednich narzędzi. W tym zakresie dużą rolę odgrywa międzynarodowa akredytacja EQUIS (EQUIS - STANDARDS & CRITERIA), która jest najbardziej kompleksowym systemem akredytacji instytucjonalnej dla szkół biznesu i zarządzania. Jest ona uznawana na całym świecie przez potencjalnych studentów, wykładowców, pracodawców, klientów korporacyjnych i media, często będąc warunkiem wstępnym do rankingów. Zakłada ona celowość współpracy z praktyką i instytucjami partnerskimi, w tym instytucjami rynku pracy. Ważna jest też kontrola i weryfikacja przyjętych rozwiązań, do realizacji współpracy z praktyką. Otoczenie jest bazą częstych kontaktów, których efektem może być szersza ocena jakości nauczania. Poza tym uczelnia powinna bazować na informacjach z rynku pracy, takich jak te pochodzące od pracodawców, oraz absolwentów, które stanowią jeden z komponentów zasobu wiedzy o zapotrzebowaniu na kompetencje. W bazie tej mieszczą się dane wewnętrzne pozyskane bezpośrednio od uczestników procesu kształcenia (pracowników, studentów) oraz dane zewnętrzne pozyskane od uczestników rynku pracy (absolwentów, pracodawców, przedstawicieli instytucji rynku pracy), a także od instytucji monitorujących rynek pracy (Wojewódzki Urząd Pracy, w tym Obserwatorium Rynku Pracy WUP oraz agencje badawcze). Gromadzenie danych pozwala udzielić odpowiedzi na pytania: jakie tendencje wyłaniają się z danych statystycznych, jakie rozbieżności wyłaniają się pomiędzy oferowanymi, a potrzebnymi na rynku pracy kompetencjami. Baza danych po jej opracowaniu i analizie powinna służyć do odpowiedzi na pytania, na przykład: jakie działania są planowane w celu rozwiązania problemów związanych z nieodpowiednim kształceniem, jakie zmiany w przyszłości można wdrożyć w strukturę kompetencji absolwentów.

Wobec złożoności procesu profilowania kierunków kształcenia celową wydaje się praktyka związana z systemowym wyłączeniem informacji z rynku pracy w UEP. Jest ono zgodne z kolejnością faz cyklu Deminga (Dahlgaard, i in., 2000), tj. zaplanuj, wykonaj, sprawdź, zastosuj (ang. Plan-Do-Check-Act, PDCA) ilustrującą podstawową zasadę ciągłego ulepszania. Przy czym w procesie profilowania kształcenia przebieg tych działań należy rozszerzyć o fazy: pomiaru, analizy i wskazania obszarów zmian. Na ten aspekt wskazuje także standard EQUIS, którego zasady stanowią następujące wskazania (EQUIS - STANDARDS & CRITERIA, 2020):

* ocena portfela programów, ich koncepcji, jak i zawartości,
* określenie sposobu oceny programu,
* ocena możliwości pozyskania kompetencji,
* stopień umiędzynarodowienia programu,
* obecność elementów etyki, odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju,
* stopień powiązania z praktyką oraz jego znaczenia dla praktyki.

Jak wynika z przeprowadzonych rozmów, ocena kierunku nie jest sprawą łatwą. Ponadto wyżej wspomniane zasady akredytacji EQUIS zakładają, że jest konieczna. Zaleca ona uczelni wprowadzenie sposobu oceny kierunku, czyli określonych mierników.

Poza oceną kierunku, do istotnych należy zaangażowanie poszczególnych jednostek w kształtowanie kierunków i dobór właściwych kompetencji. Poniżej w oparciu o obecną strukturę UEP przedstawiono zakresy odpowiedzialności jednostek, których zadaniom towarzyszy również włączenie informacji z rynku pracy (patrz tabela 4).

W zestawieniu zamieszczonym w tabeli 4 znajdują się rekomendacje przyporządkowania poszczególnych jednostek do aktywności w profilowaniu kształcenia. Jednostki zostały przyporządkowane poszczególnym fazom PDCA, by w ten sposób osiągnąć wyższą, niż dotychczas efektywność prac związanych z włączeniem danych z rynku pracy.

Do założeń tego modelu odpowiedzialności należy włączyć pracę zespołową i systematyczną komunikację. Zespół gromadziłby dane i opracowywał raz na sześć miesięcy raport na potrzeby jednostek opracowujących ocenę kierunku. W ten sposób praca nad oceną kierunku byłaby oparta o narzędzia w postaci mierników kierunku.

Tabela 4. Włączenie informacji z rynku pracy do odpowiedzialności podmiotów w strukturze organizacyjnej UEP

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Etap cyklu | Obszar odpowiedzialności | Stanowisko/Jednostka |
| Plan | Dostarczanie danych z rynku pracy1. Dane wewnętrzne: ankiety studentów, absolwentów zawierające oceny kierunków nauczania
2. Dane zewnętrzne: ankiety członków Klubu Partnera, dane pozyskane z instytucji zewnętrznych przez Zespół ds. Badań Rynku Pracy i Edukacji
 | Zespół ds. Badań Rynku Pracy i EdukacjiDział MarketinguBiuro KarierKlub Partnera  |
| Analiza danych - przykładowe zakresy1. Ocena bieżących potrzeb rynku pracy w zakresie umiejętności, kwalifikacji i zmian trendu w popycie na kwalifikacje
2. Weryfikacja niedoborów i nadwyżek kadrowych rynku pracy względem podaży kwalifikacji absolwentów
3. Okresowa ocena kierunkowych efektów kształcenia na kierunkach nauczania względem zapotrzebowania rynku pracy
 | Zespół ds. Badań Rynku Pracy i EdukacjiDyrektorzy studiów, we współpracy z Komisjami programowymiPełnomocnik Rektora ds. Jakości Kształcenia,Rektorska Komisja ds. Jakości Edukacji |
| Określenie metod/metryk pomiaru osiągnięcia zbieżności kompetencji z zapotrzebowaniem na rynku pracy | Zespół ds. Badań Rynku Pracy i Edukacji |
| Formułowanie zaleceń co do zmian programów nauczania w celu dostosowania ich do potrzeb pracodawców | Dyrektorzy studiów, we współpracy z Komisjami programowymiProrektor ds. Edukacji i Studentów, Pełnomocnik Rektora ds. Jakości KształceniaRektorska Komisja ds. Jakości EdukacjiRada UczelniRada ProgramowaParlament Studentów |
| Do | Wdrożenie rekomendacji, zgodnie z procedurą | RektorRada ProgramowaDyrektorzy studiówWykładowcy |
| Check | Ponowne analizy danych oraz mierzenie wyników systemu zapewniania jakości nauczania | Zespół ds. Badań Rynku Pracy i EdukacjiDyrektorzy studiów, we współpracy z Komisjami programowymiDział MarketinguRada ProgramowaPełnomocnik Rektora ds. Jakości Kształcenia,Rektorska Komisja ds. Jakości Edukacji,Wykładowcy |
| Act | Ponowne wdrożenie rekomendacji | RektorRada ProgramowaDyrektorzy studiówWykładowcy |

Źródło: Opracowanie własne, na podstawie Initial Self-Evaluation Report AACSB z grudnia 2021 r.

Wramach analizyzasad wykorzystania danych do profilowania kształcenia zgodnego zapotrzebowaniem na kompetencje warto posłużyć się dobrą praktyką obserwowaną w jednej z polskich uczelni. Dotyczy ona komunikacji i porządkowania zapisów normujących wspomniany wyżej system. Powinny one zostać zebrane w księgę procedur, której zaletą jest wyższa komunikatywność i przez to funkcjonalność procedur. Księga procedur mogłaby zawierać (Księga procedur jakości kształcenia UKSW):

* opis zadania,
* wskazanie podmiotu odpowiedzialnego,
* wskazanie podmiotu wykonującego,
* opis sposobu wykonania ze wskazaniem źródła informacji.

Dla każdej z procedur niezbędne jest także wskazanie: rodzaju dokumentacji, terminu wykonania oraz podstawy prawnej (patrz tabela 6).

Tabela 6. Zawartość księgi procedur przykład zapisów na podstawie jednego modułu

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **DOKUMENTACJA** | **TERMIN** | **PODSTAWA PRAWNA (właściwy przepis)** |
| Podpisany wydruk z USOSweb przekazany dziekanowi | Umożliwiający zachowanie terminu opublikowania opisu przedmiotu | § 1 ust. 1 i 2 decyzji Nr 4/2013 Senatu UKSW z dnia 31 stycznia 2013 r. |

Źródło: Na podstawie: Księga procedur jakości kształcenia UKSW (procedury dotyczące weryfikacji efektów kształcenia),<https://monitor.uksw.edu.pl/docs/download/5851ab0f904f46b86c45310d9c717791>, dostęp 7.12.2021

Na poziomie programu oceniane powinny być efekty kształcenia zdefiniowane wprost dla właściwego kierunku i poziomu kształcenia. Ocena kierunku może odbywać się z pomocą specjalnie skonstruowanego arkusza po zakończeniu cyklu kształcenia lub po zakończeniu roku kształcenia na danym kierunku. Może być w nią zaangażowany zarówno student, pracownik, jak i ekspert zewnętrzny. Rezultatem oceny powinien być miernik oceny kierunku, jak i inne rekomendowane wskaźniki, które dotyczą pomiaru dostosowania kształcenia do potrzeb rynku pracy. Miernik oceny powinien odzwierciedlać sytuację kierunku na poziomie regionu oraz kraju. Dlatego też należy opracować osobno zbiór indeksów dla obu poziomów. Zatem w ocenie kierunku warto uwzględnić wskaźniki dostosowania kształcenia do zapotrzebowania na kompetencje. Ich pomiar może być oparty o ankiety absolwentów oraz pracodawców. Dobrą praktyką jest ocena w tej firmie, gdzie respondentem jest absolwent i jego pracodawca. Przygotowanie takiej oceny jest złożone i wymagałoby przeprowadzenia w tym celu osobnych badań. W doskonaleniu procesu kształtowania kierunków warto jednak pamiętać o tym, że pracodawcy stanowią cenne źródło informacji i wiedzą dokładnie jaka jest przydatność wiedzy absolwenta, w procesie pracy, a także czego powinien się dowiedzieć studiując w UEP. Dlatego warto wprowadzić regularną ankietyzację pracodawców. Podobnie warto badać opinie absolwentów, którzy także mogą być bezpośrednimi sprawozdawcami oceny jakości kształcenia w UEP na kierunkach. Stąd też badanie losów absolwentów powinno być kontynuowane.

Na projektowanie kształcenia w mniejszym stopniu niż pracodawcy, powinno mieć wpływ środowisko naukowe, oraz te grupy interesariuszy, które mają wiedzę szerszą i ogólną, czyli: instytucje rynku pracy, eksperci zewnętrzni, oraz władze lokalne. Niezbędna wydaje się modyfikacja badania losów absolwentów, w szczególności uzupełnienie kwestionariusza ankiety o pytania, które poruszałyby zagadnienia oceny treści nauczania, ocena jakości kształcenia w podziale na poszczególne kompetencje, zgodności profilu kierunku z wykonywaną pracą, ogólnej przydatności zdobytej wiedzy.

W zakresie gromadzenia danych o rynku pracy potrzebne jest zagadnienie systematyczności i ciągłości w ich pozyskiwaniu (tj. ankiety oceny zajęć przez studentów). Obejmuje ono działania związane z prowadzeniem corocznych przeglądów programów kształcenia, ale również badania wyników ocen zajęć studentów, które są prowadzone w układzie semestralnym. Stanowi to sygnał cezury czasowej w działaniach takich jednostek jak Dyrektor studiów, Komisja programowa, Rada Programowa.

W celu profilowania kształcenia do decyzji Dyrektora studiów, Komisji programowych, Rady Programowej niezbędne są raporty przygotowywane w oparciu o dane wewnętrzne i zewnętrzne, w tym dane WUP czy wywiady z przedsiębiorcami.

Istnieje potrzeba opracowania szczegółowych mechanizmów dostarczania danych do właściwych jednostek UEP, w formatach i zakresach odpowiednich do zapotrzebowania tych jednostek (np. raporty, dedykowana strona internetowa, interaktywne narzędzia internetowe, prezentacje multimedialne, biuletyny, szkolenia, specjalne zestawienia danych na życzenie, indywidualne konsultacje).

**5.2 Regulamin dla Komisji programowych, rekomendujący zmiany
w projektowaniu programów kształcenia**

1. Komisje programowe odpowiedzialne za formułowanie zaleceń w celu kształtowania programów nauczania, powinny analizować projekt lub ofertę kierunku nauczania w oparciu o mierniki ewaluacji kierunku, opracowane w ramach oddzielnych badań, min. na podstawie danych.
2. Gromadzenie i analiza danych wewnętrznych i zewnętrznych dla porównań czasowych w celu ewaluacji kierunku powinna być dokonana przez powołaną osobę na stanowisku, w której obowiązkach będzie zawarte gromadzenie i analiza danych. Osoba ta powinna zbierać dane z serwisów i baz oraz monitorować zmiany w potrzebach rynku pracy. Pozyskiwaniem tych danych na pewno nie powinna zajmować się Komisja Rektorska. Raport powinna otrzymać każda Komisja programowa oraz Dyrektor studiów raz na sześć miesięcy
3. Komisje programowe powinny brać pod uwagę wyniki badania opinii, studentów, absolwentów i pracodawców w zakresie oceny kierunków nauczania. Weryfikacja opinii pracodawców (mogą to być pracodawcy Klubu Partnera zatrudniający studentów lub absolwenci UEP) powinna być dokonana raz w roku przez odpowiedni do tego zadania dział. Wyniki także powinny otrzymać Komisje programowe.
4. Badanie absolwentów powinno być wykonywane corocznie, na próbie osób, które zakończyły proces nauczania oraz absolwentów trzy lata od ukończenia procesu nauczania w UEP. Raport ankiety absolwentów powinien zostać przekazany do Komisji programowych, które prowadzą ocenę kierunków, pod względem zgodności z zapotrzebowaniem na kompetencje.
5. W UEP powinny nastąpić zmiany w treści formularza ankiety oceny zajęć przez studentów. Wśród pytań należałoby umieścić zagadnienie oceny kierunku, które pozwoli na bieżącą ocenę kierunku. Z jej wynikiem powinna zapoznać się Komisja programowa.
6. WSZJK jest i powinien być nadal doskonalony. System ten jest niezbędny dla profilowania kształcenia i nie powinniśmy z niego rezygnować na poziomie uczelnianym.

**Podsumowanie**

Stałe zaangażowanie podmiotów obecnych w strukturze UEP jest niezbędne do profilowania kształcenia, jako że jest to proces dynamiczny. Wymagania kompetencji potrzebnych na rynku pracy mogą zmieniać się z różną prędkością. Do działań nastawionych na profilowanie kształcenia, jakimi są rekomendowane w raporcie: gromadzenie danych, ewaluacja kierunków, należy podejść ze świadomością mocnych i słabych stron, wyróżniających działalność UEP. Do mocnych stron, które wynikają z dotychczasowych wdrożonych uregulowań, należą:

* funkcjonowanie procesu ankietowania studentów i absolwentów, oraz ocena pracowników,
* raportowanie danych pochodzących z ankiet BLA,
* promocja wiedzy nt. zapewniania jakości kształcenia za pomocą corocznych konferencji dydaktycznych, przygotowywanych między innymi przez Rektorską Komisję ds. Jakości Edukacji,
* współpraca UEP z Radą Uczelni i Klubem Partnera UEP (choć dotychczas w niewielkim stopniu zorientowana na weryfikację kierunków kształcenia).

Do najważniejszych słabych stron profilowania kształcenia w UEP, które mogą być usunięte dzięki zastosowaniu rekomendowanych w rozdziale 5 dobrych praktyk, należą:

* ocena procesu kształcenia wykonywana przez studentów, która obecnie nie pozwalając na wyodrębnienie informacji o jakości treści kierunku. Stąd nie stanowi ona wewnętrznego źródła informacji,
* brak systemu oceny treści, celów, efektów prezentowanych na kierunku przez pracowników dydaktycznych bezpośrednio zorientowanych w szczegółowych zagadnieniach zajęć,
* na potrzeby prac zespołów włączonych procedurę powołania kierunku, takich jak Rada Programowa, nie ustandaryzowano danych wewnętrznych o rynku pracy pochodzących z ankiet studentów i absolwentów oraz danych zewnętrznych opisanych w niniejszym raporcie,
* nie określono zasad przetwarzania informacji wewnętrznych i zewnętrznych, wspomnianych w raporcie, w tym grupowania i analizy wskaźnikowej,
* brak banku danych zewnętrznych o rynku pracy w UEP pomimo dostępnych źródeł systematycznie publikowanych przez instytucje zewnętrzne,
* brak zaangażowania pracodawców i absolwentów do oceny kierunków nauczania, poza nielicznymi badaniami ankietowymi wykonanymi w odpowiedzi na występujące potrzeby.

Będąc świadomym roli profilowania kształcenia, poza monitorowaniem zmian na rynku pracy, konieczne jest prognozowanie zapotrzebowania na kompetencje. Służyć temu powinno wykorzystanie danych do profilowania kształcenia, co również stanowi jedną z rekomendacji w raporcie.

Obecnie w zakresie jednostek uczelni warto zwrócić uwagę na działania czterech podmiotów, jak: Pełnomocnik Rektora ds. Celów Kształcenia, Rektorska Komisja ds. Jakości Edukacji, Komisje programowe oraz Zespół ds. Badań Rynku Pracy i Edukacji. Ich rola jawi się jako kluczowa w bieżącym śledzeniu trendów, przewidywaniu zmian i wychodzeniu naprzeciw nim, z propozycją kierunku. Powołanie kolejnych zespołów wydaje się zbędne, ale uzupełnienie procedur o konieczność monitorowania zmian i komunikowania ich wewnątrz uczelni wymaga reakcji Władz UEP. Jednostki te i zakres, w jakim miałaby uczestniczyć w działaniach, wskazano w niniejszym raporcie. Warto podkreślić, że doskonalenie kształcenia w UEP poprzez zwrócenie uwagi na bieżące jego profilowanie przyniesie korzystne skutki i pozwoli utrzymać jej wysoką pozycję w rankingu szkół wyższych w kraju. Wymaga to jednak systemowego podejścia do realizacji procesu profilowania kształcenia zgodnego z zapotrzebowaniem.

**Spis wykorzystanej literatury i raportów**

Barometr zawodów. (2020). Pobrane z <https://wuppoznan.praca.gov.pl/barometr-zawodow>, (dostęp 14.12.2021).

Cedefop (b.d.). *Skills in online job advertisements*. Pobrane z [https://www.cedefop.europa.eu](https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/skills-intelligence/skills-online-job-advertisements?country=PL&occupation=&year=2020#35) (dostęp 14.12.2021).

Dahlgaard J. J., Kristensen K., Kanji G. K. (2000), *Podstawy zarządzania jakością*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

EFMD Global (b.d.). *EFMD Quality Improvement System*. Pobrane z [https://www.efmdglobal.org/accreditations/business-schools/equis/#](https://www.efmdglobal.org/accreditations/business-schools/equis/), (dostęp 2.08.2021).

EQUIS - STANDARDS & CRITERIA, (2020). Pobrane z<https://www.efmdglobal.org/accreditations/business-schools/equis/equis-guides-documents/>,(dostęp 5.12.2021).

Eurostat (2020). *Young people (aged 20–34) neither in employment nor in education and training, by sex and age, 2020 (%).* Pobrane z https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained, (dostęp 13.01.2022).

*Initial Self-Evaluation Report AACSB*. Pobrane z [https://ue.poznan.pl/pl/aktualnosci,c16/aktualnosci,c15/raport-dla-aacsb,a100102.html](https://ue.poznan.pl/pl/aktualnosci%2Cc16/aktualnosci%2Cc15/raport-dla-aacsb%2Ca100102.html), (dostęp 13.01.2022).

Kocór, M., Górniak, J., Prokopowicz, P. i Szczucka, A. (2020). *Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich firmach obraz tuż przed pandemią. Raport z BKL 2019*. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Pobrane z https://www.parp.gov.pl/storage/, (dostęp: 16.03.2021 r.).

*Księga procedur jakości kształcenia UKSW (procedury dotyczące weryfikacji efektów kształcenia)*. Pobrane z [https://monitor.uksw.edu.pl/](https://monitor.uksw.edu.pl/docs/download/5851ab0f904f46b86c45310d9c717791), (dostęp 7.12.2021).

ManpowerGroup (2020). *The talent shortage*. Pobrane z<https://go.manpowergroup.com/talent-shortage>, (dostęp 14.12.2021).

ManpowerGroup (2021). *Niedobór talentów – raport 2021. Wyniki dla Polski*. https://www.manpowergroup.pl/, (dostęp 14.12.2021).

*Regulamin organizacyjny Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu*. Pobrane z https://ue.poznan.pl/pl/uniwersytet,c13/o-uczelni,c28/, (dostęp 19.03.2021).

Saczuk, K. (2020). Uwagi o spadku podaży pracy w Polsce. *Studia demograficzne*, 1(177), 123-148. Pobrane z<https://econjournals.sgh.waw.pl/SD/article/view/2524/2316>, (dostęp: 20.02.2021).

*Wewnętrzny System Zapewniania Jakości Kształcenia w UEP*. Uchwała nr 72 (2012/2013) Senatu Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 22 lutego 2013 roku. Pobrane z [https://ue.poznan.pl/pl/uniwersytet,c13/o-uczelni,c28/wewnętrzny-system-zapewnienia-jakości-kształcenia,c1890](https://ue.poznan.pl/pl/uniwersytet%2Cc13/o-uczelni%2Cc28/wewn%C4%99trzny-system-zapewnienia-jako%C5%9Bci-kszta%C5%82cenia%2Cc1890), (dostęp 10.11.2021).

Wielkopolski Urząd Wojewódzki w Poznaniu (b.d.). *Barometr zawodów*. Pobrane zhttps://wuppoznan.praca.gov.pl/barometr-zawodow, (dostęp 3.12.2021).

Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu (2018). *Zapotrzebowanie wielkopolskiego rynku pracy na kwalifikacje i kompetencje zawodowe w 2018 roku. Raport skrócony z badań*. Pobrane z https://wuppoznan.praca.gov.pl/, (dostęp 16.02.2021 r.).

Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu (2021). Absolwenci w Wielkopolsce. Pobrane z https://wuppoznan.praca.gov.pl/absolwenci-w-wielkopolsce, (dostęp 16.02.2021).