Załącznik nr 2
do Uchwały Nr 17/2026

Uzasadnienie wprowadzenia zmian w programie studiów na kierunku Zarządzanie, studia I i II stopnia, profil praktyczny, w Akademii Łomżyńskiej

Przesłanki ogólne wprowadzenia zmian

Wprowadzenie zmian w programie studiów na kierunku Zarządzanie, prowadzonym na studiach pierwszego i drugiego stopnia o profilu praktycznym w Akademii Łomżyńskiej, wynika z potrzeby dostosowania procesu kształcenia do dynamicznych przeobrażeń zachodzących w otoczeniu społeczno-gospodarczym, technologicznym i organizacyjnym. Współczesne organizacje funkcjonują w warunkach dużej zmienności, niepewności oraz rosnącej złożoności procesów biznesowych. Zmiany te wymagają od absolwentów kierunków menedżerskich nie tylko znajomości podstawowych koncepcji zarządzania, lecz także umiejętności ich praktycznego zastosowania w realnych sytuacjach organizacyjnych.

Istotnym czynnikiem uzasadniającym modernizację programu studiów jest rozwój gospodarki cyfrowej, wzrost znaczenia danych w procesach decyzyjnych oraz coraz szersze wykorzystanie narzędzi opartych na sztucznej inteligencji. Kompetencje związane z analizą danych, interpretacją informacji, wykorzystywaniem technologii cyfrowych i rozumieniem wpływu sztucznej inteligencji na funkcjonowanie organizacji stają się obecnie jednym z podstawowych elementów przygotowania absolwentów do pracy zawodowej.

Zmiany na rynku pracy wskazują także na potrzebę silniejszego powiązania kształcenia akademickiego z praktyką gospodarczą. Pracodawcy oczekują od absolwentów umiejętności rozwiązywania problemów, pracy zespołowej, komunikacji, podejmowania decyzji, analizy przypadków biznesowych oraz przygotowywania rekomendacji możliwych do zastosowania w praktyce. Szczególnego znaczenia nabiera zatem kształcenie oparte na zadaniach problemowych, studiach przypadków, analizie danych, projektach zespołowych oraz współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

Modernizacja programu studiów została oparta na założeniu progresywnego rozwoju kompetencji studentów. Studia pierwszego stopnia powinny w większym stopniu rozwijać kompetencje operacyjne, praktyczne i wykonawcze, przygotowujące do realizacji zadań zawodowych w konkretnych obszarach funkcjonowania organizacji. Studia drugiego stopnia powinny natomiast koncentrować się na rozwijaniu kompetencji strategicznych, analitycznych i przywódczych, związanych z projektowaniem rozwoju organizacji, analizą złożonych problemów oraz podejmowaniem decyzji w warunkach niepewności.

Oczekiwania studentów jako przesłanka zmian

Istotną przesłanką wprowadzenia zmian były wyniki ankiet przeprowadzonych wśród studentów kierunku Zarządzanie. Badaniem objęto studentów ostatniego roku studiów pierwszego stopnia oraz studentów kończących studia drugiego stopnia, a więc osoby posiadające bezpośrednie doświadczenie związane z realizacją dotychczasowego programu kształcenia oraz możliwość oceny jego przydatności z perspektywy przygotowania do pracy zawodowej.

W przypadku studiów pierwszego stopnia w badaniu uczestniczyło 40 studentów, w tym 24 studentów studiów stacjonarnych i 16 studentów studiów niestacjonarnych. Znaczna część respondentów posiadała doświadczenie zawodowe: 17 osób pracowało na pełen etat, 2 osoby na część etatu, a 10 osób pracowało dorywczo. Oznacza to, że łącznie 29 spośród 40 badanych studentów łączyło studia z aktywnością zawodową, co wzmacnia znaczenie ich opinii jako osób konfrontujących treści kształcenia z wymaganiami rynku pracy.

Wyniki ankiety wskazują na wyraźne oczekiwanie większego upraktycznienia programu studiów. Na pytanie, czy program powinien w większym stopniu koncentrować się na praktycznym przygotowaniu do pracy zawodowej, 28 studentów udzieliło odpowiedzi pozytywnej, w tym 16 „raczej tak" i 12 „zdecydowanie tak". Jeszcze silniejsze poparcie uzyskał postulat wprowadzenia większej liczby zajęć wykorzystujących rzeczywiste problemy przedsiębiorstw oraz analizę przypadków biznesowych (odpowiedzi pozytywnej udzieliło 34 studentów, w tym 18 „raczej tak" i 16 „zdecydowanie tak").

Studenci wskazali także na potrzebę aktualizacji treści kształcenia w związku ze zmianami technologicznymi. W odniesieniu do pytania o większe uwzględnienie nowych technologii, analityki danych oraz narzędzi opartych na sztucznej inteligencji 30 studentów udzieliło odpowiedzi pozytywnej, w tym 16 „raczej tak" i 14 „zdecydowanie tak". Ponadto 24 studentów uznało, że treści przedmiotów kierunkowych wymagają aktualizacji ze względu na zmiany zachodzące w otoczeniu gospodarczym i technologicznym. Ważnym sygnałem była również potrzeba lepszego uporządkowania programu studiów (29 studentów opowiedziało się za ograniczeniem powtarzania tych samych treści na różnych przedmiotach).

W pytaniu dotyczącym obszarów, które powinny zostać najbardziej wzmocnione w nowym programie, najczęściej wskazywano: nowe technologie i sztuczną inteligencję (24 wskazania), analizę rzeczywistych problemów przedsiębiorstw (22 wskazania), współpracę z przedsiębiorstwami (19 wskazań) oraz zajęcia praktyczne (17 wskazań). Wyniki te potwierdzają, że studenci oczekują programu bardziej praktycznego, aktualnego technologicznie i silniej powiązanego z rzeczywistymi wyzwaniami organizacji.

Pozytywnie oceniono również zasadność proponowanych ścieżek rozwoju na studiach pierwszego stopnia. Za zasadne lub zdecydowanie zasadne uznało wprowadzenie ścieżki Menedżer biznesu 28 studentów, ścieżki Menedżer HR 28 studentów, ścieżki Menedżer finansów 31 studentów, a ścieżki Menedżer handlu i e-biznesu 35 studentów. Oznacza to, że

studenci popierają odejście od ogólnych, mało sprofilowanych rozwiązań na rzecz ścieżek powiązanych z konkretnymi rolami zawodowymi i obszarami funkcjonowania organizacji.

W przypadku studiów drugiego stopnia ankieta była skierowana do studentów kończących ten poziom kształcenia, posiadających doświadczenia akademickie, a często również zawodowe. W udostępnionym zestawieniu wyników dla studiów drugiego stopnia widoczny jest rozkład 39 odpowiedzi, z których 31 ma charakter pozytywny: 17 odpowiedzi „raczej tak" i 14 odpowiedzi „zdecydowanie tak", przy 3 odpowiedziach neutralnych oraz 5 negatywnych. Wynik ten potwierdza przewagę akceptacji dla kierunku proponowanych zmian na studiach drugiego stopnia, w szczególności wzmacniania kompetencji strategicznych, analitycznych, przywódczych oraz przygotowania do podejmowania decyzji w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu.

Wyniki ankiet studenckich potwierdzają zatem, że planowana modernizacja programu nie jest wyłącznie inicjatywą formalną, lecz odpowiada na realnie rozpoznane oczekiwania studentów. Dotyczą one przede wszystkim zwiększenia praktycznego charakteru kształcenia, aktualizacji treści w zakresie technologii cyfrowych i sztucznej inteligencji, wykorzystania rzeczywistych problemów przedsiębiorstw, ograniczenia powtarzalności treści oraz wyraźniejszego powiązania ścieżek kształcenia z rolami zawodowymi.

Oczekiwania Rady Programowej

Kolejną przesłanką wprowadzenia zmian były oczekiwania formułowane w ramach prac Rady Programowej kierunku. Rada Programowa zwracała uwagę na potrzebę dalszej konkretyzacji ścieżek kształcenia, ich lepszego powiązania z rozpoznawalnymi rolami zawodowymi oraz silniejszego osadzenia programu w praktyce funkcjonowania przedsiębiorstw i instytucji.

Z perspektywy jakości kształcenia istotne było odejście od zbyt ogólnego ujmowania ścieżek rozwoju i specjalności na rzecz bardziej jednoznacznego określenia profilu kompetencyjnego absolwenta. Rada Programowa wskazywała, że ścieżki kształcenia powinny nie tylko porządkować ofertę dydaktyczną, ale także wyraźnie pokazywać studentom i pracodawcom, do jakich typów zadań zawodowych przygotowuje dana ścieżka lub specjalność.

Ważnym postulatem było również upraktycznienie programu studiów. Oznaczało to potrzebę zwiększenia udziału zajęć warsztatowych, projektowych i problemowych, w których studenci rozwiązują rzeczywiste lub realistycznie odwzorowane problemy organizacji. Rada Programowa zwracała uwagę, że profil praktyczny kierunku Zarządzanie powinien być widoczny nie tylko w ogólnych założeniach programu, lecz także w konstrukcji przedmiotów, metodach dydaktycznych, sposobach weryfikacji efektów uczenia się oraz powiązaniu treści kształcenia z potrzebami rynku pracy. W tym kontekście wskazywano również na potrzebę rozwijania bezpośrednich form kontaktu studentów z praktyką gospodarczą, w tym wizyt studyjnych w przedsiębiorstwach i instytucjach. Wizyty studyjne powinny umożliwiać studentom obserwację rzeczywistych procesów organizacyjnych, poznanie sposobów funkcjonowania różnych obszarów zarządzania oraz konfrontowanie wiedzy akademickiej z praktyką działania podmiotów gospodarczych. Rozwiązanie to wzmacnia praktyczny profil

kształcenia i sprzyja lepszemu powiązaniu programu studiów z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

Uwagi Rady Programowej były spójne z wynikami ankiet studenckich oraz z ogólnymi kierunkami zmian zachodzących w otoczeniu społeczno-gospodarczym. Wskazywały one na konieczność aktualizacji programu w taki sposób, aby kształcenie na kierunku Zarządzanie lepiej odpowiadało współczesnym wymaganiom wobec menedżerów, specjalistów i osób przygotowujących się do pełnienia funkcji kierowniczych.

Zakres wprowadzonych zmian w programie studiów

Wprowadzone zmiany mają charakter modernizacyjny i porządkujący. Nie są jedynie punktową korektą programu, lecz stanowią element spójnej koncepcji rozwoju kierunku Zarządzanie na studiach pierwszego i drugiego stopnia.

Na studiach pierwszego stopnia zasadniczym kierunkiem zmian jest wzmocnienie praktycznego, operacyjnego i zawodowego charakteru kształcenia. Wprowadzono rozwiązania służące integrowaniu wiedzy z różnych obszarów zarządzania oraz jej zastosowaniu w rozwiązywaniu rzeczywistych problemów przedsiębiorstw. Szczególne znaczenie ma wprowadzenie cyklu przedmiotów Laboratorium decyzji biznesowych I–III. Przedmioty te mają umożliwić studentom pracę nad problemami biznesowymi w formule warsztatowej, z wykorzystaniem studiów przypadków, danych, pracy zespołowej oraz przygotowywania rekomendacji.

Laboratoria decyzji biznesowych odpowiadają na potrzebę odejścia od wyłącznie przedmiotowego, fragmentarycznego przekazywania wiedzy. Ich zadaniem jest łączenie treści realizowanych w ramach różnych modułów kształcenia oraz rozwijanie umiejętności analitycznych, decyzyjnych, komunikacyjnych i organizacyjnych. W kolejnych semestrach studenci przechodzą od podstawowych decyzji biznesowych i organizacyjnych, przez decyzje operacyjne i funkcjonalne, aż do decyzji strategicznych i rozwojowych.

Uzupełnieniem zajęć o charakterze warsztatowym i problemowym będą wizyty studyjne realizowane we współpracy z przedsiębiorstwami i instytucjami otoczenia społeczno-gospodarczego. Ich celem jest zwiększenie kontaktu studentów z praktyką zarządzania, umożliwienie obserwacji rzeczywistych procesów biznesowych oraz lepsze powiązanie treści kształcenia z wymaganiami rynku pracy.

Na studiach pierwszego stopnia dokonano również przebudowy ścieżek rozwoju. Przyjęto, że ścieżki powinny odpowiadać konkretnym obszarom aktywności zawodowej oraz rzeczywistym potrzebom rynku pracy. W programie przewidziano ścieżki związane z rozwojem biznesu, zarządzaniem zasobami ludzkimi, finansami oraz handlem i e-biznesem. Każda z nich została ukierunkowana na rozwijanie kompetencji właściwych dla określonego profilu zawodowego.

Ścieżka Menedżer biznesu koncentruje się na zagadnieniach związanych z organizowaniem, rozwijaniem i zarządzaniem działalnością gospodarczą, w tym modelami biznesowymi, przedsiębiorczością, e-commerce, innowacjami i technologiami cyfrowymi. Ścieżka Menedżer

HR rozwija kompetencje z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, rekrutacji, employer brandingu, rozwoju pracowników oraz procesów kadrowo-płacowych. Ścieżka Menedżer finansów obejmuje zagadnienia finansów przedsiębiorstwa, rachunkowości zarządczej, controllingu i analizy ekonomiczno-finansowej. Ścieżka Menedżer handlu i e-biznesu odpowiada na rozwój sprzedaży wielokanałowej, e-commerce, marketingu cyfrowego oraz wykorzystania technologii w działalności handlowej.

Na studiach drugiego stopnia zmiany podporządkowano rozwijaniu kompetencji strategicznych, analitycznych i przywódczych. Założono, że drugi stopień kształcenia powinien wyraźnie różnić się od pierwszego stopnia i koncentrować się na przygotowaniu absolwentów do analizowania złożonych problemów organizacyjnych, projektowania rozwoju organizacji, zarządzania zmianą oraz podejmowania decyzji strategicznych.

Istotnym elementem modernizacji studiów drugiego stopnia jest wprowadzenie przedmiotu Warsztaty strategiczne w ramach każdej ze specjalności. Przedmiot ten ma charakter praktyczny, problemowy i integrujący. Jego celem jest rozwijanie umiejętności strategicznego myślenia, wykorzystywania danych i informacji rynkowych, formułowania wariantów działań, oceny skutków proponowanych rozwiązań oraz prezentacji i obrony rekomendacji strategicznych. Warsztaty strategiczne pełnią funkcję platformy łączącej wiedzę specjalnościową z praktyką zarządzania. Studenci pracują zespołowo nad zadaniami problemowymi, wykorzystując raporty branżowe, informacje rynkowe, dane przedsiębiorstw, studia przypadków oraz metody analizy strategicznej. Efektem pracy studentów jest opracowanie, uzasadnienie, prezentacja i obrona rekomendacji dotyczących funkcjonowania oraz rozwoju organizacji.

Na studiach drugiego stopnia zmodernizowano również specjalności. Program został podporządkowany przygotowaniu absolwentów do pełnienia funkcji kierowniczych oraz realizacji zadań związanych z zarządzaniem strategicznym. W programie przewidziano specjalności: Strategiczne zarządzanie w handlu i usługach, Strategiczne zarządzanie finansami przedsiębiorstwa, Strategiczne zarządzanie projektami oraz Strategiczne zarządzanie logistyczną obsługą klienta. Ich konstrukcja ma umożliwiać rozwijanie kompetencji potrzebnych do zarządzania rozwojem organizacji, budowania przewagi konkurencyjnej, zarządzania projektami, finansami, obsługą klienta oraz procesami w handlu i usługach.

Zmiany objęły również aktualizację treści programowych i efektów uczenia się. Silniej zaakcentowano zagadnienia związane z transformacją cyfrową organizacji, sztuczną inteligencją, analizą danych, zarządzaniem strategicznym, przywództwem oraz projektowaniem i wdrażaniem zmian organizacyjnych. Jednocześnie ograniczono powielanie treści pomiędzy przedmiotami i zwiększono znaczenie metod dydaktycznych właściwych dla profilu praktycznego.

Podsumowanie

Wprowadzenie zmian w programie studiów na kierunku Zarządzanie, studia pierwszego i drugiego stopnia, profil praktyczny, jest uzasadnione zmianami zachodzącymi w otoczeniu biznesowym, technologicznym i społecznym, oczekiwaniami rynku pracy, wynikami ankiet studenckich oraz rekomendacjami Rady Programowej. Modernizacja programu służy lepszemu przygotowaniu absolwentów do funkcjonowania w warunkach cyfryzacji, rozwoju sztucznej inteligencji, rosnącego znaczenia danych oraz dynamicznych zmian gospodarczych.

Przyjęta koncepcja zmian wzmacnia praktyczny charakter kształcenia, porządkuje ścieżki rozwoju i specjalności, wyraźniej różnicuje cele kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz zwiększa spójność programu z oczekiwaniami studentów, pracodawców i interesariuszy zewnętrznych. Studia pierwszego stopnia zostały ukierunkowane na rozwijanie kompetencji operacyjnych i praktycznych, natomiast studia drugiego stopnia na kompetencje strategiczne, analityczne i przywódcze.

Wprowadzone rozwiązania, w szczególności Laboratoria decyzji biznesowych oraz Warsztaty strategiczne, umożliwiają studentom integrowanie wiedzy, rozwiązywanie problemów organizacyjnych, pracę z danymi, przygotowywanie rekomendacji i rozwijanie kompetencji niezbędnych na współczesnym rynku pracy. Zmiany te wzmacniają zgodność programu studiów z profilem praktycznym kierunku Zarządzanie oraz wspierają proces ciągłego doskonalenia jakości kształcenia w Akademii Łomżyńskiej.