

## Wstęp

Czy umiędzynarodowienie szkoły wyższej to cel, czy środek do osiągnięcia jakiegoś celu? To pytanie, na które – paradoksalnie – wcale niełatwo odpowiedzieć, należy sobie zadać szczególnie teraz, gdy polskie szkolnictwo wyższe ulega dynamicznym zmianom determinowanym przez globalne trendy – w szczególności globalizację i wirtualizację, instytucje – w tym ministerstwa i agendy rządowe oraz oddziałujące bezpośrednio na każdy podmiot instrumenty prawne, finansowe, ale również rynkowe.

Umiędzynarodowienie, choć bardzo różnie rozumiane i definiowane, jest traktowane już dość powszechnie jako kluczowy element rozwoju szkoły wyższej – zapewniający jej prestiż, rozpoznawalność na mapie światowej nauki, szeroko rozumianą atrakcyjność, a także przychody. Te fundamentalne kwestie pozwalają sądzić, że tematyka umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego domagać się będzie coraz większego zainteresowania, a niniejsza książka jest właśnie przyczynkiem do podkreślania roli, jaką ten fenomen odgrywa we współczesnym szkolnictwie wyższym.

Główną cechą drugiej edycji *Czasu internacjonalizacji*, książki, którą oddajemy w ręce Czytelników – jest przede wszystkim różnorodność – w tym tomie 30 autorów z 21 ośrodków akademickich i instytucji związanych ze szkolnictwem wyższym zaprezentowało teksty przeglądowe, analityczne, badania własne, studia przypadku. Różnorodność tekstów i tematów udowadnia, jak szerokim tematem jest internacjonalizacja, jak dotyka nie tylko wertykalnie, ale i horyzontalnie sferę organizacyjną uczelni – przeplatając się i wnikając w praktycznie każdy aspekt funkcjonowania szkoły wyższej. Ta różnorodność form i przygotowanych treści tekstów jest najlepszym odzwierciedleniem samej internacjonalizacji – jest ona również wielowątkowa, wieloaspektowa, nietuzinkowa i różnorodna – trudno uchwycić jej jednoznaczny charakter, natomiast łatwo zauważyć jej wartość dla każdej zaangażowanej instytucji i jednostki.

Pomimo tej wieloobszarowości internacjonalizacji, przygotowane teksty mieszczą się w trzech przyjętych perspektywach:

- rozwojowej i przyszłościowej – w której poruszamy sprawy fundamentalne dla rozwoju fenomenu internacjonalizacji, nie tylko w ramach „polskiego podwórka”, ale w kontekście generalnych tendencji i zmian zachodzących w globalnym systemie szkolnictwa wyższego;
- zarządczej – w której dotykamy problematyki istotnej na poziomie bieżącego zarządzania uczelniami oraz procesami umiędzynarodowienia kadry, nauki, administracji czy *last but not least* studentów i doktorantów;
- operacyjnej – związanej z realizacją konkretnych, szczegółowych przedsięwzięć – projektów, które mogą, a wręcz powinny, być żywą inspiracją dla podejmowania działań w innych jednostkach.

Część pierwszą książki otwiera tekst, w którym autor – prof. Dominik Antonowicz – stawia dość kontrowersyjne pytanie: dlaczego nie warto internacjonalizować szkoły wyższej. Autor, w oparciu o badania oraz własne obserwacje, przedstawia i rozwija trzy zasadnicze powody takiego stanu świadomości. Pierwszy to postrzeganie przez decydentów umiędzynarodowienia jako chwilowej mody w wielowiekowym rozwoju uniwersytetów, której nie należy się poddawać. Drugi polega na postrzeganiu internacjonalizacji jedynie jako źródła generowania przychodów, co też samo przez się jest dla klasycznego uniwersytetu działalnością hańbiącą. Wreszcie kolejny, to podkreślanie specyficzności i lokalności prowadzonych badań, co ma z założenia wykluczać konieczność umiędzynarodowienia. Czy taki sposób myślenia da się jednak obronić we współczesnym świecie? Warto zapoznać się z tym materiałem.

Za hańbiącą uznać można by również globalną pogoń za miejscami w rankingach akademickich. Tylko że – na co zwraca uwagę w swoim tekście Waldemar Siwiński, Prezes Fundacji Edukacyjnej „Perspektywy” – to one kształtują obecnie w zaskakującym stopniu rzeczywistość światowego szkolnictwa wyższego, rozpoznawalność uczelni, jej atrakcyjność w oczach studentów i potencjał kooperacyjny. Dlatego rankingów ignorować się nie da. Należy natomiast zadbać o odpowiednie miejsce w nich polskich uczelni – autor przybliży możliwe scenariusze i wskazuje pożądane kierunki działania.

Odpowiedzi na pytanie o sensowność podejmowania działań internacjonalizacyjnych przynieść może kolejny tekst, w którym autor – prof. Grzegorz Mazurek – przedstawia potencjalne kierunki rozwoju szkolnictwa wyższego w kontekście umiędzynarodowienia, m.in. w oparciu o raporty i analizy pochodzące z takich ośrodków naukowych, jak Oxford czy Harvard, a także przygotowane przez globalne instytucje akredytujące – EQUIS i AACSB.

Dr Bianka Siwińska szuka związków pomiędzy zjawiskiem internacjonalizacji a kwestią płci. Skupia się głównie na praktycznych aspektach umiędzynarodowienia – zarówno badań, jak i dydaktyki – z kobietami w roli głównej. Analizuje zjawisko

«nadreprezentacji» studentek w programie Erasmus, kwestię odmienności rynków rekrutacyjnych pod względem aktywności «płci pięknej», konsekwencje «maskulinizacji» nauki dla potencjału kooperacyjnego uczelni. Pisze również o kwestiach kulturowych i doświadczeniach studentek z Arabii Saudyjskiej w Polsce. Artykuł jest pierwszym szkicem wprowadzającym temat płci w refleksję o internacjonalizacji.

Ciekawy wątek porusza w kolejnym tekście Karolina Wysocka. Autorka mierzy się z trudną materią – analizuje model funkcjonowania uniwersytetu i jego wpływ na możliwość internacjonalizacji uczelni. Poszukuje odpowiedzi na pytania, czy uniwersytet przedsiębiorczy jest optymalnym modelem sprzyjającym rozwojowi umiędzynarodowienia, a także jaką rolę odgrywa administracja uczelni w tym rozwoju, jak istotne jest w budowaniu międzynarodowej pozycji przygotowanie i realizacja strategii?

Nadal aktualnym problemem jest pomiar internacjonalizacji. W artykule Arifa Erkola znajdziemy zarówno przegląd wybranych metod oraz obszarów i jednostek pomiaru internacjonalizacji, jak i wyniki badań empirycznych, ukazujących m.in. wskazania ze strony przedstawicieli szkół wyższych tych wskaźników, które są rzadziej spotykane – np. jakość dydaktyki nakierowanej na studenta międzynarodowego.

Niezwykle ciekawy i ważny temat porusza Edyta Lachowicz-Santos – *employability*, a więc zdolność do bycia zatrudnionym po studiach. Ten wymiar kształcenia jest obecnie – w dobie ogromnego bezrobocia wśród młodych ludzi w Europie – traktowany jako wyjątkowo ważny i determinujący zmiany w programach i treściach kształcenia w tysiącach szkół wyższych na świecie. Zmiany te są bezpośrednio związane z koniecznością nabywania przez studentów kompetencji współpracy międzykulturowej, którą umożliwiała umiędzynarodowienie ścieżki kształcenia oraz samo międzynarodowe środowisko samej uczelni.

Czy warto wyjeżdżać na semestr lub dwa za granicę? Odpowiedź na to pytanie oraz refleksję nad tym, jak zmienia się postrzeganie wyjazdów zagranicznych przez studentów, absolwentów i pracodawców, znajdziemy w tekście Dominiki Janik-Hornik poświęconym m.in. prezentacji wyników badań nad studentami uczestniczącymi w krótkoterminowych intensywnych programach zagranicznych oraz wyników innych ważnych badań nad uczestnikami programu Erasmus. Dowiemy się też, jakie kompetencje związane z pobytem za granicą, są kluczowe dla pracodawców.

Innowacyjne metody kształcenia, takie jak *problem based learning*, *student centred learning*, *design thinking* wespół z innowacyjnymi platformami kształcenia, tj. MOOCs, stały się istotnym elementem uzupełniającym tradycyjną ofertę edukacyjną. Niektórym uniwersytetom – np. Stanford czy MIT – innowacje te pozwoliły na wykreowanie nowych modeli biznesowych oraz źródeł przychodów opartych o działanie w wirtualnym środowisku na rynkach zagranicznych, bez naruszania specyfiki działań tradycyjnych, a więc kształcenia uniwersyteckiego. War-

tościowe przykłady działań w tym zakresie można znaleźć też na polskim rynku, o czym traktuje tekst Katarzyny Mörchen.

W drugiej części książki prezentujemy materiały, które opisują swoistą instytucjonalną perspektywę zarządczą – ważną w kontekście budowania strategii i planów działania szkoły wyższej.

Marta Ganobis-Bednarska pisze o problemach, z jakimi borykają się uczelnie, jeśli mają do czynienia z doktorantem przygotowującym pracę i broniącym jej na dwóch uczelniach z różnych krajów. Przepisy nie nadążają za życiem naukowym i dlatego autorka formułuje szereg precyzyjnych zaleceń dotyczących regulacji prawnych w tym obszarze szkolnictwa wyższego.

Dr Jacek Lewicki opisuje niezwykle ważki temat, jakim jest finansowanie nauki i szkolnictwa wyższego, szczególną uwagę poświęcając roli umiędzynarodowienia w algorytmie determinującym pozyskiwanie środków publicznych przez uczelnie. Autor przybliżył nowe zasady finansowania, wskazując równocześnie na ich zalety i wady.

Joanna Kartasiewicz dokonuje analizy, w oparciu o doświadczenia szkół biznesowych, różnych platform umożliwiających wymianę doświadczeń w zakresie internacjonalizacji. Charakteryzuje zakres działania poszczególnych struktur (m.in. EUA – Stowarzyszenie Uniwersytetów Europejskich czy Europejskie Stowarzyszenie Koordynatorów Erasmus EAEC), wskazując korzyści, jakie uczelnia może odnieść, angażując się w ich prace.

Ciekawy materiał poświęcony przeglądowi rynku ukraińskiego przygotował Mieczysław Pakosz. To temat ważny dla umiędzynarodowienia polskich uniwersytetów. W zaprezentowanym materiale zawarte są propozycje środków promocji przydatnych do działań na tym rynku, ale przede wszystkim zawiera on zarys wieloletnich perspektyw jego rozwoju. Spojrzenie na demografię oraz zmiany zachodzące w ukraińskich szkołach wyższych z pewnością zainteresuje władze wielu uczelni w Polsce, liczących na stałe zasilenie swoich sal wykładowych studentami z Ukrainy.

Warto spojrzeć na procesy internacjonalizacji szkół wyższych również z innej perspektywy geograficznej – służy temu m.in. tekst dr Joanny Gocłowskiej-Bolek poświęcony krajom Ameryki Łacińskiej. Choć w obszarze nauczania na poziomie szkół podstawowych jesteśmy dla krajów tego regionu wzorem, to już w przypadku szkół wyższych to polskie szkolnictwo może się sporo nauczyć i czerpać z doświadczeń takich ośrodków, jak Brazylia, Argentyna czy Meksyk.

Umiędzynarodowienie to działalność wybitnie usieciowiona, tj. zależna od współpracy i kooperacji wielu podmiotów, graczy i instytucji. Tekst Sylwii Rutkowskiej, Dominiki Dobrowolskiej i Karola Peszko prezentuje ogromną rolę, jaką w rozwoju tych procesów może pełnić ciało studenckie, w szczególności organiza-

cja Erasmus Students Network funkcjonująca na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie. Organizacja ta była dwa lata temu wyróżniona jako najlepsza sekcja w Europie – stąd naszym obowiązkiem jest zaprezentowanie i propagowanie działań, które zostały tam zainicjowane i przeprowadzone.

Ogromną rolę w budowaniu międzynarodowej pozycji szkoły wyższej odgrywa zaufanie. To można budować poprzez osobiste kontakty pomiędzy naukowcami, władzami uczelni czy studentami. Ale niezbędne jest również budowanie tego zaufania poprzez certyfikacje i akredytacje międzynarodowe. Dr Katarzyna Świerk przedstawia rolę, jaką w rozwoju umiędzynarodowienia Uniwersytetu Gdańskiego odgrywa uzyskanie certyfikacji HR Excellence in Research oraz zmiany, jakie nastąpiły w wielu obszarach zarządzania szkołą po wdrożeniu nowego modelu struktury organizacyjnej uczelni.

Kontynuację rozważań o roli i znaczeniu międzynarodowych certyfikatów w procesach umiędzynarodowienia można znaleźć w kolejnym tekście autorstwa Joanny Domagały, w którym autorka prezentuje metodologię pomiaru poziomu i jakości umiędzynarodowienia szkoły wyższej, opracowaną przez European Consortium for Accreditation in Higher Education (ECAHE), a opierającą się na dwóch filarach: nauczaniu i uczeniu się. Metodologia ta zawiera zarówno standardy ilościowe, jak i inne kryteria, które pozwalają określić realizację umiędzynarodowienia w szkolnictwie wyższym, bez względu na tło kulturowe czy inne uwarunkowania. Celem poddania się takiej ocenie jest także usprawnienie procesów internacjonalizacji oraz nagradzania za najlepsze standardy i praktyki.

Ten rozdział zamyka bardzo ciekawy wywiad, który Joanna Laskowska z Uniwersytetu Śląskiego przeprowadziła ze studentem zagranicznym Alexisem Angulo. Rzadko kiedy w podobnych opracowaniach możemy spojrzeć na procesy umiędzynarodowienia z perspektywy bezpośredniego odbiorcy tej wartości – studenta. Przygotowany materiał odnosi się do tak fundamentalnych kwestii, jak gościnność, integracja studentów zagranicznych ze środowiskiem uczelni czy znaczenie wszelkich form współpracy międzykulturowej pomiędzy studentami, pozwalających im zrozumieć, jak bardzo się różni, pozostając równocześnie podobnym do siebie.

Ostatnia część publikacji przedstawia konkretne studia przypadków – rozwiązania, projektów, przedsięwzięć realizowanych w Polsce, które mogą być inspiracją do podejmowania podobnych działań w innych uczelniach czy instytucjach. Do władarzy miast w szczególności warto skierować zaproszenie do zapoznania się z doświadczeniami i dorobkiem Lublina w kontekście pozyskiwania studenta zagranicznego oraz zaangażowania władz miasta we współpracę z uczelniami w celu umiędzynarodowienia całego środowiska studenckiego w tej metropolii. Materiał ten przygotował dr Mariusz Sagan.

Dla władz uczelni z pewnością ciekawe będzie zapoznanie się z osiągnięciami i projektami uznanych szkół. Warto zwrócić uwagę np. na:

- przygotowaną przez Łukasza Wojdygę prezentację Programu Przygotowującego Politechniki Warszawskiej, traktowanego jako narzędzie służące sprawdzeniu przygotowania kandydatów na studia z zagranicy oraz ich selekcji;
- projekt szkół letnich Politechniki Wrocławskiej, opisany szczegółowo przez Ewę Mroczek;
- kompleksowe działania związane z umiędzynarodowieniem Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu, korzystającej m. in. ze wzorów brytyjskich, zaprezentowane przez Magdalenę Kozulę oraz Jarosława Tomaszewskiego;
- projekty międzynarodowe Politechniki Warszawskiej – ME310 oraz PDP, oparte na zgoła innych od tradycyjnych metodach kształcenia studentów, opisane przez dr Kingę Kurowską;
- systemy rozwijania kompetencji międzykulturowych kadry uczelni na przykładzie działań Uniwersytetu Jagiellońskiego, opisane przez Dorotę Maciejowską;
- oddolne działania internacjonalizacyjne obejmujące m. in. proces ciągłego samodoskonalenia i samooceny, opisane na przykładzie Politechniki Gdańskiej przez Magdalenę Popowską;
- propozycje działań promujących uczelnię, m. in. w mediach społecznościowych, a także sugestie dotyczące obrony wizerunku uczelni w wypadku prób jego podważania, o czym pisze dr Marek Zimnak.

Już ten skrótowy przegląd zawartości tomu pozwala zorientować się, jak złożony i dynamiczny jest proces internacjonalizacji. I wciąż przyspiesza. Ambicją inicjatorów i autorów tej publikacji nie jest proponowanie gotowych recept i schematów działania, lecz skłonienie wszystkich zainteresowanych do wspólnej refleksji i działania na rzecz lepszego przygotowania naszych uniwersytetów do stojących przed nimi wyzwań.

Bo takich uczelni potrzebujemy – światłych, otwartych na świat, rozwijających to, co w społeczeństwach najlepsze. W dobie zaostrzających się tendencji nacjonalistycznych w skali świata, wznoszenia nowych granic i zamykania się na inność, rola uniwersytetu – instytucji immanentnie i świadomie międzynarodowej, jest nie do przecenienia.

Zapraszamy do lektury i dyskusji!

*Bianka Siwińska  
Grzegorz Mazurek*