

**Bianka SIWIŃSKA**

**Doświadczenia sąsiadów w zakresie  
internacjonalizacji szkolnictwa wyższego:  
Niemcy. Studium przypadku**

**CPP RPS Volume 63 (2014)**

**Correspondence to the Author:**

Dr Bianka Siwińska  
Miesięcznik edukacyjny “Perspektywy”, Redaktor Naczelna  
e-mail: [b.siwinska@perspektywy.pl](mailto:b.siwinska@perspektywy.pl)

**A list of the Center for Public Policy Studies “Research Papers”** and other currently published publications is available online at the CPP website  
<http://www.cpp.amu.edu.pl/publications.htm>.

**Hard copies of the research papers are available upon request**

**The Center for Public Policy Studies (CPP)** is an autonomous research unit of Poznan University, Poland, founded in 2002. It focuses on research in social sciences, mostly through large-scale comparative European and international research projects. Its major areas of interest include: higher education policy and research in national, European and global perspectives; research and development policies; university management and governance; reforming higher education and its legislation in Central and Eastern Europe; higher education and regional development; public services; the processes of Europeanization and globalization; theories of the welfare state; theories of democracy, as well as political and economic transition in European postcommunist countries. See <http://www.cpp.amu.edu.pl/htm>.

**The CPP Research Papers Series** is intended to disseminate the findings of work in progress and to communicate preliminary research results to the academic community and the wider audience. Papers are subject to further revisions and therefore all comments and suggestions to authors are welcome.

## **Abstrakt**

W artykule przedstawiony zostaje rozwój procesu internacjonalizacji niemieckich uczelni od końca lat 90-tych do roku 2008, kiedy to ogłoszona zostaje rządowa „Strategia internacjonalizacji”. Analiza potwierdziła, że jednym z kluczowych warunków rozwoju procesu internacjonalizacji w przypadku niemieckim było zaangażowanie w jego kształtowanie rządowych ośrodków decyzyjnych, czyli poziomu centralnego – poziomu państwa. W Niemczech, gdzie aktywności i refleksja na tym poziomie mają miejsce niemalże od początku badanego okresu, umiędzynarodowienie systemu rozwija się dynamicznie, budowana jest kultura internacjonalizacji, a sam proces przybiera coraz bardziej wyrafinowane formy. Oprócz fazy wstępnej, wyróżnione tu zostały dwie fazy tego procesu: kwantytatywna i kwalitatywna.

BIANKA SIWIŃSKA

## **DOŚWIADCZENIA SĄSIADÓW W ZAKRESIE INTERNACJONALIZACJI SZKOLNICTWA WYŻSZEGO: NIEMCY. STUDIUM PRZYPADKU**

### **Wstęp**

Od połowy lat 1990. internacjonalizacja leży w centrum zainteresowań polityki szkolnictwa wyższego w Niemczech i zajmuje jedno z czołowych miejsc na liście jej priorytetów. W tym sensie polityka wspierania umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego odznacza się tam ciągłością. Niemiecki model internacjonalizacji zdeterminowany jest w dużej mierze tamtejszą koncepcją państwa socjalnego i społecznej gospodarki rynkowej. Model ten zmienia się jednak w czasie i dostosowuje do liberalizującego wpływu procesu globalizacji, czyli wzrastającej konwergencji i współzależności społeczeństw i gospodarek świata (van der Wende 2004:9), a co za tym idzie, wzrastającej potrzeby konkurencyjności. W tym sensie następują znaczące przesunięcia w klasycznej koncepcji internacjonalizacji jako przede wszystkim współpracy międzynarodowej i mobilności studentów oraz kadr. Dominować zaczyna taki nurt reform systemu szkolnictwa, który ma na celu wzmocnienie jego konkurencyjności na globalnym rynku edukacyjnym. Zgodnie z tendencjami światowymi, coraz większego znaczenia nabierają wątki ekonomiczne. Dlatego, jak pokazały badania Karoli Hahn (2005:19–38), w dyskursie na temat internacjonalizacji dominują w Niemczech dwie odmienne wizje: z jednej strony internacjonalizację uważa się za proces niezbędny do budowania jakości akademickiej, z drugiej wyrażana jest obawa o jej komercjalizujący i instrumentalizujący wpływ na edukację.

Tradycyjnie już jednak internacjonalizacja traktowana jest jako zjawisko pozytywne, pożądane i konieczne, tym bardziej, że Niemcy legitymują się pokaźnym doświadczeniem w stosowaniu mechanizmów z nią związanych do budowania dalekowzrocznej polityki zagranicznej i gospodarczej<sup>1</sup>. Kompetencje tego kraju w tym zakresie są bardzo duże, jeżeli nie największe wśród krajów rozwiniętych. Model niemiecki kształtuje również w dużym

---

<sup>1</sup> Np. przy odbudowie stosunków Niemiec po drugiej wojnie światowej z Francją jednym z głównych instrumentów były programy wymiany młodzieżowej, stypendia naukowe i wspieranie mobilności studentów.

stopniu niemiecka kultura federalistyczna i związana z nią, wzmocniana kolejnymi reformami<sup>2</sup>, decentralizacja władzy, a także skłonność do poszukiwania konsensusu politycznego, hamująca ewentualne bardziej radykalne działania na szczeblu ogólnopaństwowym.

Z wymienionych powodów doświadczenia niemieckie w zakresie internacjonalizacji uczelni i dobre praktyki tam stosowane tylko częściowo mogą zostać przeniesione na grunt polski ze względu na jego odmienność i specyfikę. Artykuł ten będzie miał charakter praktyczny, a rozważania teoretyczne pojawiać się będą jedynie na marginesie opisywanych zjawisk. Siłą rzeczy, przedstawiona tu wizja niemieckiej internacjonalizacji będzie w znacznym stopniu okrojona. Skupimy się na jej aspektach najbardziej istotnych z punktu widzenia sytuacji w Polsce oraz na zjawiskach najmniej u nas znanych – dlatego celowo pominiemy zagadnienia związane z Procesem Bolońskim. Przyjrzymy się poruszanej problematyce z perspektywy strategii państwa oraz przez pryzmat działań różnego rodzaju instytucji uczestniczących w procesie internacjonalizacji.

## **Etapy internacjonalizacji szkolnictwa wyższego w Niemczech**

Internacjonalizację niemieckiego szkolnictwa wyższego można podzielić na trzy okresy:

### *Okres wstępny*

Wstępnym okresem dochodzenia do współczesnej koncepcji internacjonalizacji szkolnictwa wyższego była w Niemczech druga połowa lat 1990. W tym czasie system, motywowany po części „szokiem zewnętrznym”<sup>3</sup>, odczuł potrzebę internacjonalizacji i zaczął wypracowywać

---

<sup>2</sup> Ustawa *Föderalismusreform* weszła w życie 1 września 2006 r. i była największą ingerencją w konstytucję w historii Niemiec. W obszarze szkolnictwa wyższego wprowadziła ona nowy podział kompetencji między władzami centralnymi (*Bund*) a władzami krajów związkowych (landów). Niemal wszystkie prawa i obowiązki w stosunku do uczelni wyższych przejęły landy. Jedyne regulacje pozostające wyłącznie w gestii władz centralnych to kwestia dopuszczalności na studia, dyplomów ich ukończenia oraz tytułów i stopni naukowych, a także stypendiów socjalnych (tzw. *BAföG*).

<sup>3</sup> Szok ten spowodowany był przede wszystkim wiedzą o spektakularnych działaniach innych krajów, mających na celu stworzenie warunków do skutecznej internacjonalizacji szkolnictwa wyższego, a także ekspansywną polityką promocyjną krajów anglojęzycznych (np. Wielkiej Brytanii, Australii). Zmieniał się też dyskurs edukacyjny: zaczyna się

jej pierwsze strategie. Za najważniejsze zadanie uznano pozyskanie jak największej liczby studentów zagranicznych i stworzenie w tym celu systemu zinstytucjonalizowanej promocji zagranicznej Niemiec jako miejsca studiów i badań naukowych, z naciskiem na to pierwsze. Olbrzymią rolę w fazie wstępnej odegrał europejski wymiar internacjonalizacji i zmiany związane z wprowadzaniem systemu bolońskiego<sup>4</sup>.

#### *Etap pierwszy – ilościowy*

Pierwszy etap prawdziwej, praktycznej internacjonalizacji w Niemczech możemy wyznaczyć na lata 2000–2006, kiedy to powstała jej wieloaspektowa strategia, a także rozwijać się zaczęła poświęcona temu zagadnieniu refleksja naukowa i profesjonalna. W tej fazie w dalszym ciągu priorytetem jest pozyskiwanie studentów z całego świata, lecz coraz istotniejsi dla uczelni stają się też zagraniczni doktoranci i dojrzały badacze. Ośrodki akademickie zaczynają także przywiązywać coraz więcej uwagi do jakości rekrutowanych studentów. Internacjonalizacja zaczyna być postrzegana wielowymiarowo: pracuje się nie tylko nad mobilnością studentów i kadr, lecz także programów i instytucji. Coraz dokładniej analizuje się i koryguje ramy systemowe, mające wpływ na postrzeganie Niemiec jako miejsca studiów i badań naukowych.

Okres ten charakteryzuje się rozbudową potencjału internacjonalizacyjnego Niemiec, konstruowaniem i rozwijaniem profesjonalnych struktur do obsługi zadań związanych z internacjonalizacją na miejscu. Działania prointernacjonalizacyjne nie są już marginalnym polem działalności uczelni, prowadzonym przez wyspecjalizowane jednostki, lecz stają się powoli głównym elementem życia uczelni.

#### *Etap drugi – jakościowy*

Od 2006 r. mówić możemy o drugim, bardziej dojrzałym etapie internacjonalizacji w Niemczech (cezura ta, związana z uruchomieniem tzw. *Exzellenzinitiative* –

---

wówczas mówić o internacjonalizacji jako profesjonalnej usłudze, a o kontekście istnienia uczelni – jako o rynku edukacyjnym. W ciągu dwóch dekad edukacja wyższa stała się gwałtownie rosnącym rynkiem. Kamieniem milowym było zaliczenie w 1995 r. edukacji przez *GATS* (*General Agreement on Trade in Services* – „porozumienie ustanawiające ramy międzynarodowego handlu usługami”) do sektora usług.

<sup>4</sup>Z jednej strony zmiany systemowe z implementacją podziału studiów na poziomy: licencjacki i magisterski, z drugiej – tworzenie nowych komórek w instytucjach edukacyjnych, których celem jest obsługa programów mobilnościowych (przede wszystkim Socrates–Erasmus).

ogólnoniemieckiego konkursu na akademickie centra doskonałości – jest w najwyższym stopniu umowna). Wtedy to system, nasycony ilościowo potencjałem internacjonalizacyjnym, zaczyna wymagać uporania się z trudniejszymi problemami jakościowymi.

W fazie drugiej następuje również cały szereg zmian systemowych, niekoniecznie nakierowanych na potrzeby internacjonalizacji, budujących jednak dla niej trwalsze i bardziej solidne podstawy. Poszukuje się też świadomie następnych, skuteczniejszych i bardziej ekonomicznych nośników internacjonalizacji. Postępuje proces profesjonalizacji działań i struktur tworzonych na użytek internacjonalizacji na uczelniach i poza nimi. Na tym etapie internacjonalizacja stanowi priorytet polityki szkolnictwa wyższego i jedno z ważnych zagadnień polityki ogólnej państwa.

Prześledźmy teraz pokrótce w porządku chronologicznym główne fazy internacjonalizacji szkolnictwa wyższego w Niemczech, zatrzymując się przy inicjatywach, które można uznać za najistotniejsze dla jego kształtowania.

## **Wstępny okres internacjonalizacji w Niemczech**

### *Sytuacja wyjściowa*

Po II wojnie światowej atrakcyjność Niemiec jako miejsca studiów i badań naukowych ze zrozumiałych względów zdecydowanie spadła. Dopiero w połowie lat 1990., gdy uczelnie niemieckie doszły wreszcie do ładu legislacyjnego i organizacyjnego po zjednoczeniu kraju, przyszedł czas na skupienie wysiłków organizacyjnych na rozbudowaniu potencjału rozwojowego państwa. Wtedy też, po okresie naturalnej koncentracji na sprawach wewnętrznych, Niemcy mogły zacząć myśleć o tym, by ich szkolnictwo wyższe zaznaczyło mocniej swoją obecność w kontekście międzynarodowym. Był już ku temu najwyższy czas. Kilkanaście lat wcześniej rozpoczął się pierwszy w historii, masowy przyływ studentów, przede wszystkim z Azji, lecz także z innych części świata (Sivińska 2007:17–27). Kształtował się światowy, dynamiczny rynek edukacyjny, a wraz z nim mechanizmy konkurencji. Nie tylko społeczeństwa i gospodarki, lecz również nauka i edukacja musiały nauczyć się działać w coraz gęstszej sieci zewnętrznych powiązań i wzajemnych zależności. Rewolucja informacyjna zmieniła jakość i charakter komunikacji: zasadniczej redukcji uległy zwłaszcza ograniczenia związane z czynnikiem czasu. Wraz z drastycznym obniżeniem

kosztów podróży zniknęły bariery przestrzenne. Prawdziwa mobilność stawała się możliwa do osiągnięcia na masową skalę. Zaczęto mówić także o globalizacji szkolnictwa wyższego – procesie tyleż zewnętrznym i wszechogarniającym, co wymagającym odpowiedniego dostosowania instytucji i systemów. W tym kontekście tendencje, które zaczęto obserwować w obszarze niemieckiego szkolnictwa wyższego, były w najwyższej mierze niepokojące. Drastycznie zaczęła spadać liczba studentów kierunków uznawanych za kluczowe dla rozwoju kraju, takich jak inżynieryjne, ścisłe i techniczne, a także przyrodnicze. Na przestrzeni lat 1995–2002 liczba świeżo dyplomowanych inżynierów spadła z 52 278 do 36 147<sup>5</sup>. O połowę mniej było też absolwentów chemii, fizyki, elektrotechniki, budownictwa, a o jedną trzecią – matematyków. Siłą rzeczy, proporcjonalnie zmniejszyła się również liczba młodych ludzi rozpoczynających kariery naukowe w tych dziedzinach, a znaczna część starszej kadry, około 20 tys. badaczy, opuściła kraj, skuszona atrakcyjnymi programami badań i stypendiami oferowanymi przez uniwersytety amerykańskie i brytyjskie. Jednocześnie bardzo powoli rosła liczba studentów zagranicznych. Było ich wtedy niecałe 100 tys., a ich udział w ogólnej liczbie studentów zatrzymał się na poziomie 5%. W sytuacji, gdy właśnie zaczął kształtować się globalny rynek edukacyjny, a w skali świata ponad 1,3 mln młodych ludzi (Marginson i van der Wende 2007) wyjeżdżało na studia za granicę, stagnacja liczby studentów międzynarodowych w Niemczech była w rzeczywistości spadkiem. Utalentowani studenci z Azji woleli płacić nawet 18 tys. czy 30 tys. USD za rok studiów w Stanach Zjednoczonych lub agresywnie promujących swoje uczelnie Australii i Wielkiej Brytanii, niż zainteresować się bezpłatną ofertą edukacyjną Niemiec.

W 1996 r. minister spraw zagranicznych Klaus Kinkel oraz minister edukacji Jürgen Rüttgers wypowiedzieli się wspólnie o „alarmujących sygnałach” dla edukacji niemieckiej, wyrażając zaniepokojenie, że Niemcy jako miejsce studiów utraciły międzynarodową renomę, i opowiadając się za podjęciem działań w celu przeprowadzenia gruntownej reformy systemu. Wniosek był jasny: „Potrzebowaliśmy studentów zagranicznych. Dużo, dużo więcej. Z jednej strony, aby zapobiec brakowi specjalistów w istotnych dziedzinach i budować potencjał naukowy, z drugiej, by uczynić nasze uczelnie prawdziwie międzynarodowymi” – mówił Ulrich Grothus (2009, wywiad własny<sup>6</sup>), zastępca Sekretarza Generalnego DAAD (Niemieckiej Centrali Wymiany Akademickiej).

---

<sup>5</sup> Dane Federalnego Ministerstwa Edukacji i Nauki (*BMBF*) za 2000 r.

<sup>6</sup>

Zauważamy, że podobnie jak w przypadku innych krajów, w początkowej fazie internacjonalizację szkolnictwa wyższego sprowadzano w Niemczech do postulatu zwiększenia liczby studentów zagranicznych i ich proporcji w ogólnej liczbie studentów instytucji edukacyjnych. Obecność studentów zagranicznych jest bowiem podstawowym warunkiem internacjonalizacji: wymusza zmianę sposobu funkcjonowania instytucji, motywuje do wprowadzania innowacyjnych rozwiązań, do stworzenia programów pobytu w kraju docelowym i w konkretnej instytucji.

### *Marketing uczelniany*

Aby jednak pozyskać dobrych studentów, doktorantów i młodych naukowców (bo takie priorytety wyznaczyły sobie Niemcy), trzeba było najpierw dotrzeć z informacją o studiach do odpowiednich grup odbiorców i uczynić z wyjazdu do Niemiec ofertę alternatywną w stosunku do studiów w krajach anglojęzycznych: Stanach Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii, Australii czy Kanadzie. Należało w tym celu wypromować w świecie markę niemieckiej edukacji. Aby to osiągnąć, trzeba było z jednej strony doprowadzić do uznania internacjonalizacji szkolnictwa wyższego za jeden z priorytetów na poziomie państwa, landu, organizacji ponaduczelnianych i poszczególnych uczelni, z drugiej zaś opanować nowe narzędzie, jakim był *Hochschulmarketing* – marketing uczelniany, czyli zestaw narzędzi komunikacji publicznej, dzięki którym dana instytucja jest w stanie pozycjonować się na rynku, tj. zaistnieć na nim mocniej i być bardziej widoczna. Jest to polityka komunikowania się z odbiorcą, połączona z odpowiednim profilowaniem produktu. Międzynarodowy marketing uczelniany stanowi ważny element strategii internacjonalizacji i przyczynia się do podnoszenia jakości kształcenia i opieki nad studentami (DAAD 2004b). W przypadku Niemiec szczególnie ważny w dobie globalizacji i ostrej konkurencji międzynarodowej okazał się skoordynowany marketing uczelniany wpisany w promocję państwa. Zadania tego podjęła się centrala DAAD. W listopadzie 1996 r. DAAD zaprezentowała pierwszy program akcji wspierania studiów obcokrajowców na niemieckich uczelniach (*Aktionsprogramm zur Förderung des Studium von Ausländern an deutschen Hochschulen*), mający na celu uruchomienie środków prowadzących do uatrakcyjnienia międzynarodowej oferty niemieckich uczelni. W dokumencie tym po raz pierwszy za jedno z kluczowych zadań uznano profesjonalny marketing uczelni w wymiarze międzynarodowym. Jako myśl przewodnią tego programu prof. Theodore Berchem, były prezydent DAAD, wskazał konieczność odwrócenia tendencji utraty przez niemieckie uczelnie atrakcyjności w oczach utalentowanych studentów zagranicznych (DAAD 1996). Był to najważniejszy dokument

fazy wstępnej internacjonalizacji i często uważa się go za prawdziwy początek tego procesu w Niemczech.

We wrześniu 1998 r. prof. Max Huber, wiceprezydent DAAD, powołany zostaje przez niemieckie Ministerstwo Spraw Zagranicznych na nowo utworzone stanowisko przedstawiciela rządu ds. międzynarodowego marketingu uczelnianego.

W odpowiedzi na brytyjską inicjatywę *PMI*<sup>7</sup>, w dniu 30 października 2000 r. ogłoszona zostaje w Niemczech, na posiedzeniu *BLK (Bund- Länder-Kommission)*, przełomowa „Skoncentrowana akcja międzynarodowego marketingu Niemiec jako miejsca studiów i badań naukowych” (*Konzentrierte Aktion Internationales Marketing für den Bildungs- und Forschungsstandort Deutschland – KA*)<sup>8</sup> (KA 2000). Od tego momentu możemy mówić o pierwszej fazie prawdziwej, praktycznej internacjonalizacji szkolnictwa wyższego w Niemczech.

### **Pierwsza faza internacjonalizacji niemieckiego szkolnictwa wyższego – ilościowa**

„Niemcy podejmują wyzwanie międzynarodowej konkurencji” – oświadczone we wstępie dokumentu (KA 2000). Mowa w nim o potrzebie zachęcania do studiów w Niemczech „najlepszych głów”, o konieczności uzupełnienia deficytu wykwalifikowanych sił w dziedzinie nauk przyrodniczych i technicznych, a także o zagrożeniu marginalizacją w przypadku niepodjęcia natychmiastowych działań. Ważnym punktem jest też konieczność stworzenia spójnego wizerunku edukacji niemieckiej. „Rząd, przedstawiciele nauki, gospodarki i inni odpowiedzialni partnerzy chcą pogłębić strategiczny dialog na temat marketingu Niemiec jako miejsca studiów i badań naukowych” (KA 2000). Za cel przyjęto,

---

<sup>7</sup> Chodzi o inicjatywę premiera Wielkiej Brytanii (*Prime Minister's Initiative*), w której szef rządu, Tony Blair, zobowiązał się do zwiększenia w ciągu pięciu lat liczby studentów zagranicznych na uczelniach Wielkiej Brytanii o 75 tys.

<sup>8</sup> Partnerami w tej akcji są m.in.: *Bundesländer Kommission (BLK)*, Fundacja Aleksandra Humboldta (*AvH*), *Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA)*, *Carl Duisberg Gesellschaft (CDG)*, *Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG)*, *Deutsche Welle (DW)*, *DAAD*, *Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB)*, *Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK)*, *Deutscher Städtetag (DST)*, *Deutsches Studentenwerk (DSW)*, *Fraunhofer-Gesellschaft (FhG)*, *Goethe Institut/Inter Nationes (GIIN)*, *Herman von Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren (HGF)* i *Hochschulrektorenkonferenz (HRK)*.

by w Niemczech studenci zagraniczni stanowili przynajmniej 10% ogólnej liczby studiujących.

Dokument KA stanowi rodzaj ram ideologicznych, manifest potwierdzający potrzebę działań i wyznaczający jego kierunki. Celem KA jest wypromowanie Niemiec jako wysokojakościowego i popularnego miejsca studiów dla młodych ludzi z całego świata, zgodnie z postulatem prof. Hubera, który w swoim wcześniejszym memorandum (Huber 1999) pisze, że hasło *'Qualified in Germany'* musi na nowo stać się światowym symbolem najwyższej jakości kwalifikacji. Dokument ten pokazuje, że państwo niemieckie zdecydowane jest pracować nad promowaniem swojej edukacji i badań w kontekście globalnym oraz że skończył się czas deklaracji politycznych, a nastąpił okres rozwiązań i konkretnych działań.

#### *GATE-Germany*

Równolegle, w styczniu 2001 r., w ramach zamierzonej strategii powołane zostało – pod przewodnictwem DAAD i w ścisłej współpracy z HRK – konsorcjum uczelniane *GATE Germany (Gate to Academic Training and Education)*. Ministerstwo edukacji i nauki (*BMBF*) zapewniło mu finansowanie na kolejne trzy lata w wysokości 18 mln euro. Jak podaje dokument *Zweites Aktionsprogramm des DAAD (DAAD 2000:43)* z października 2000 r., w którym zapowiedziano powstanie *GATE*, „nie jest to jednak suma wystarczająca na prowadzenie profesjonalnego serwisu marketingowego, jaki ma oferować *GATE-Germany*”. Postawiono zatem warunek, iż uczelnie chcące zostać członkami konsorcjum muszą wnieść własny wkład. W zależności od wielkości uczelni miał on wynosić 1,2 tys. – 3 tys. euro za rok, co stanowiło 10–15% procent budżetu przedsięwzięcia. Główna działalność *GATE* polega na szeroko rozumianym promowaniu niemieckiej edukacji wyższej na zagranicznych targach i objazdach promocyjnych, organizowaniu wizyt informacyjnych przybliżających uczelniom nowe rynki, opracowywaniu informacji na temat tychże rynków, doradztwie w sprawach marketingu uczelni i rekrutacji zagranicznych studentów, a także organizowaniu cykli szkoleń i warsztatów dla uczelni, przybliżających sprawy internacjonalizacji, pod szyldem *Internationale Akademie DAAD*. *GATE* opracowuje także rodzaj kodeksu dobrych praktyk w zakresie internacjonalizacji szkolnictwa wyższego, na wzór analogicznych publikacji w Kanadzie, Stanach Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii czy Holandii. Powstaje on

obecnie pod nazwą *Code of Conduct*. Konsorcjum liczy 120 członków<sup>9</sup>. W roku akademickim 2007/2008 *GATE* zorganizowało udział w 35 dużych wydarzeniach (międzynarodowych targach edukacyjnych i objazdach promocyjnych) w 20 krajach, a ponadto 290 mniejszej rangi prezentacji na całym świecie (AA 2009:5). Działa też wielojęzyczny portal poświęcony studiom w Niemczech: *Campus Germany* <<http://www.campus-germany.de>> – wspólny projekt *DAAD* i radia niemieckiego *Deutsche Welle*, który notuje ponad milion wejść miesięcznie. Dzięki zwiększonym środkom finansowym *DAAD* może też rozbudowywać sieć zagranicznych filii i centrów informacyjnych<sup>10</sup>. Stoją one do dyspozycji uczelni skupionych w konsorcjum *GATE-Germany*. Ośrodki te są ważnym punktem strategii marketingowej: zbierają informacje o rynku i przygotowują pod względem logistycznym targi i wizyty delegacji uczelni niemieckich w danym kraju. Dodajmy, że od 2004 r. działalność marketingowa *DAAD* finansowana jest z regularnego budżetu federalnego ministerstwa edukacji i nauki (*BMBF*).

#### *Wzrost liczby studentów zagranicznych<sup>11</sup>*

Od powstania *KA* i *GATE-Germany* oraz w związku z coraz większą aktywnością poszczególnych programów, uczelni, projektów międzyuczelnianych, agencji landowych itp., od 2001 r. liczba studentów zagranicznych w Niemczech wzrosła z niecałych 112 tys. do 189 450 w 2006 r. (a licząc, tak jak to czynią Niemcy, wraz z tzw. *Bildungsinländer*<sup>12</sup> – nawet do 248 357), a ich udział w ogólnej liczbie studentów z 6% do 9,5% (a wliczając *Bildungsinländer* – 12,5%). Czyli założenie 10%, które wyznaczono w 2001 r., zostało w pierwszej fazie praktycznie osiągnięte. Szczególnie istotne jest to, że na studiach w dziedzinie

<sup>9</sup> Stan na październik 2008 r.

<sup>10</sup> *DAAD* posiada 14 filii w kluczowych dla niemieckich interesów punktach świata, m.in. w Warszawie. Oprócz filii działa także biuro *DAAD* w Brukseli. Jeśli chodzi o centra informacyjno-promocyjne, pierwsze takie centrum otwarto w 1999 r. w Bangkoku. Do 2009 r., a więc w ciągu 10 lat, powstało 49 takich ośrodków, najwięcej w Azji. Najnowszy otwarto w stolicy Pakistanu Islamabadzie.

<sup>11</sup> Wszystkie dane liczbowe w tym artykule pochodzą z: *DAAD, HIS (2009), Wissenschaft weltoffen (2009) i OECD (2009)*.

<sup>12</sup> *Bildungsinländer* to obcokrajowcy, którzy z reguły uczęszczali do niemieckiej szkoły, zrobili tu maturę i mają prawo do podjęcia studiów na tych samych zasadach co Niemcy i inni obywatele UE. Często są to dzieci emigrantów. Ostatnio ich udział w studiach, po latach wzrostu, zaczął niepokojąco spadać. „Właściwi” studenci zagraniczni to *Bildungsausländer*, czyli studenci z obcym obywatelstwem, którzy przyjechali do Niemiec na studia. Większość krajów do kategorii studentów zagranicznych zalicza wyłącznie grupę nazywaną przez Niemców *Bildungsausländer*.

matematyki, nauk inżynierskich i przyrodniczych osiągnięto wskaźnik 13-procentowego udziału studentów zagranicznych. W przypadku rozpoczynających studia techniczne wskaźnik ten był jeszcze wyższy. Jeśli chodzi o doktoraty broniące w dziedzinie matematyki i nauk przyrodniczych, obecnie co drugi ich autor jest obcokrajowcem. We wszystkich krajach określonych w strategii marketingowej jako kluczowe, wzrost zainteresowania studiami w Niemczech był wyjątkowo duży. Liczba absolwentów z Indii wzrosła na przestrzeni lat 2000–2007 o 1300%, z Chin o 746%, z Korei Południowej – o 162%. Liczba studentów z Wietnamu wzrosła w latach 1997–2007 o 305%, a z Rosji o 202%. Niemcy wyrobiły sobie w tym czasie silną pozycję na rynkach edukacyjnych Europy Środkowo-Wschodniej, w krajach bałtyckich i Wspólnoty Niepodległych Państw. W roku akademickim 2004/2005 studiowało na niemieckich uczelniach prawie 62 tys. studentów (wzrost od 2001 r. o 87%) z tych krajów. Również na tym polu Niemcy wyprzedziły zdecydowanie pozostałych światowych konkurentów, w tym USA.

Dodać trzeba, że na przestrzeni lat 1981–2004 liczba studentów zagranicznych w Niemczech stale wzrastała, natomiast od 2005 r. wzrost ten zatrzymał się na poziomie 250 tys. (w tym 186 656 *Bildungsausländer*), po czym nastąpiła stagnacja. W 2008 r. zanotowano pierwszy od 28 lat spadek (o 13 tys.) do poziomu 233 606<sup>13</sup> (w tym 178 tys. *Bildungsausländer* – przy czym grupa ta zmniejszyła się o 6% w stosunku do roku poprzedniego). Spadła głównie liczebność grupy studentów rozpoczynających studia z Europy Wschodniej – o 10%<sup>14</sup>, a także z Azji Wschodniej i Europy Zachodniej. Obecnie 49,2% studentów zagranicznych w Niemczech pochodzi z Europy, w tym: z Europy Wschodniej (29,7%) i Zachodniej (19,5%), Azji (32,7%), Afryki (11,2%), Ameryki (6,4%) oraz Australii i Oceanii (0,2%). Studenci zagraniczni w Niemczech stanowią obecnie 12,1% ogólnej liczby studentów (a 9,2% w kategorii *Bildungsausländer* – proporcja ta spadła w stosunku do rekordowej wartości z lat 2005–2007 o 0,3%). Obserwując tendencję wzrostową liczby studentów zagranicznych w

---

<sup>13</sup> W kategorii studentów rozpoczynających studia spadek, który miał miejsce od trzech lat, został zahamowany – w 2007 r. było ich 64 028. Wzrost nastąpił jednak głównie w kategorii *Bildungsinländer* oraz w kategorii studentów zagranicznych na *Fachhochschulen*. Liczba studentów zagranicznych rozpoczynających studia na uniwersytetach wciąż spada (w stosunku do rekordowego 2003 r. było ich w 2007 r. o 14% mniej).

<sup>14</sup> W sumie od 2003 r. liczba studentów I roku z Europy Wschodniej spadła prawie o 25%. Dotyczy to zwłaszcza studentów z Bułgarii, którzy przestali należeć do pierwszej dziesiątki największych grup narodowościowych studentów obcokrajowców w Niemczech. Jednocześnie wśród grupy zagranicznych absolwentów niemieckich uczelni studenci z Europy Wschodniej stanowią największą, 29-procentową grupę.

Niemczech na przestrzeni ostatnich 10 lat, można się spodziewać, że przy niezmiennych znacząco warunkach wartości te pozostaną na podobnym poziomie przez następne lata, nieznacznie fluktuując w cyklicznych odstępach.

Wydaje się zatem, że system nasycił się w pełni. Faza ilościowa się dopełniła. Nadeszła pora na zmiany jakościowe.

### *Inicjatywy transnarodowe*

Za wstęp do nich i do drugiej, dojrzałej fazy internacjonalizacji w Niemczech uznać możemy rozbudowę inicjatyw związanych z obecnością ofert niemieckiego szkolnictwa wyższego na rynkach zagranicznych.

Eksport edukacji jest niezwykle ważnym elementem strategii internacjonalizacji oraz dowodem na jej zaawansowanie i wyrafinowanie.

Eksportować można poszczególne programy studiów, całe formacje (instytuty, szkoły), a także zakładać filie (wtedy mówimy o tzw. *Branch campuses*) lub zupełnie nowe instytucje. Wszystkie te działania mieszczą się w pojęciu ‘edukacji transnarodowej’ – czyli takiej, w której odbiorca oferty edukacyjnej przebywa fizycznie w innym kraju niż instytucja macierzysta (szczególną formą edukacji transnarodowej jest edukacja na odległość, o której nie będziemy tu mówić). Działania takie rozpoczęły się w Niemczech w 2001 r.<sup>15</sup> od programu finansowanego za pośrednictwem DAAD przez Ministerstwo Edukacji i Nauki (BMBWF). Program ten, pierwotnie pod nazwą „Eksport niemieckich ofert studiów”, ma na celu lepsze pozycjonowanie niemieckiej edukacji na globalnym rynku edukacyjnym. Zmienia on także nieco konwencję, w jakiej dotychczas funkcjonowały projekty zagraniczne. Cele polityczne i kulturowe nadal są ważne, lecz programy ubiegające się o dofinansowanie muszą być odpowiednio zaplanowane pod względem ekonomicznym, tak aby po kilkuletnim okresie wstępnym mogły w dłuższej perspektywie utrzymać się same. Realizując program, udzielono

---

<sup>15</sup> Aktywność Niemców na tym polu można podzielić na dwa etapy. W pierwszym etapie, przed 2001 r., czyli przed tzw. „ofensywą eksportową”, obecność programów niemieckich w innych krajach miała cele kulturalne i polityczno-pomocowe. Przykładem tego typu działalności może być, otwarty w 1998 r. na Uniwersytecie Tongji w Chinach, chińsko-niemiecki *Hochschulkolleg*, działający od 1990 r. na sofijskim Uniwersytecie Technicznym *Fakultät für deutsche Ingenieur- und Betriebswirtschaftsusbildung*, a także cały szereg programów prowadzonych po niemiecku na partnerskich uczelniach Europy Środkowo-Wschodniej i Południowej (DAAD 2004a).

wsparcia 38 projektom (w ramach których powstało ponad 120 nowych programów studiów). Wszystkie one mają znaczenie promocyjne dla niemieckiej wyższej edukacji: pełnią w różnych zakątkach świata funkcję swoistych „witryn sklepowych”, zachęcających do bliższego zainteresowania ofertą niemieckich uczelni. Jednym z celów programu jest też wyszukiwanie szczególnie uzdolnionych studentów i doktorantów oraz zachęcanie ich do dalszego kształcenia w Niemczech. Na lata 2001–2003 *BMBF* przeznaczyło na ten cel 10 mln euro z rządowego Programu Inwestycji Przyszłościowych (*Zukunftsinvestitionsprogramm*). Od 2004 r. program kontynuowany jest pod nazwą „Niemieckie oferty studiów za granicą” (*Deutsche Studienangebote im Ausland*)<sup>16</sup>.

Obecnie w ramach niemieckich programów eksportowych na całym świecie studiuje łącznie ok. 10 tys. osób<sup>17</sup>. Trzeci *Aktionsprogramm* organizowany przez *DAAD* (2004–2010) zakłada zwiększenie liczby ofert eksportowych niemieckiej wyższej edukacji do 75.

## **Druga faza internacjonalizacji studiów wyższych w Niemczech – jakościowa**

*Osiągnąwszy obecny udział studentów zagranicznych [Bildungsausländer] na niemieckich uczelniach, wynoszący niemal 10%, powinniśmy po znacznym przyroście ilościowym w ostatnich latach zacząć pracować intensywniej nad podwyższaniem jakości [podkr. B.S.] studiów, włączając w to opiekę nad studentami i usługi im świadczone oraz postulat skutecznego i terminowego finalizowania programów przez studentów zagranicznych – głosi rządowa „Strategia Internacjonalizacji” (BMBF 2008:28). Przyjęty w 2008 r. dokument potwierdza przesunięcie paradygmatu z internacjonalizacji opartej na założeniach pro-ilościowych na wyższy pułap – budowania jakości – i w konsekwencji dojrzałej i bardziej zaawansowanej formy internacjonalizacji. Ofensywa jakościowa stała się głównym założeniem drugiej, dojrzałej fazy internacjonalizacji niemieckiego szkolnictwa wyższego. Trzeba tu zasygnalizować wpływ, jaki na kształtowanie nowego podejścia miały tendencje ogólnoeuropejskie, oraz wagę, jaką przykładano do systemowego zapewniania jakości programów, instytucji i kwalifikacji w kolejnych fazach Procesu Bolońskiego (którego Niemcy są aktywnym architektem). Ponieważ jednak*

---

<sup>16</sup> Najważniejszymi regionami docelowymi programu są: Azja (38% projektów), Europa Wschodnia (31%), Ameryka Łacińska (17%) i Afryka oraz Bliski Wschód (po 7%).

<sup>17</sup> Stan na maj 2009 r.

perspektywa „bolońska” nie leży w centrum naszych zainteresowań, ograniczymy się jedynie do kilku uwag w trybie przypisu<sup>18</sup>.

Najbardziej spektakularnym symptomem nowego, projakościowego podejścia do internacjonalizacji była tzw. *Exzellenzinitiative* (inicjatywa doskonałości) – ogólnoniemiecki konkurs na projekty rozwojowe, mający na celu wyłonienie grupy najlepszych, elitarnych uczelni niemieckich i uczynienie z nich globalnych marek promujących jakość niemieckiej edukacji w świecie.

#### *Exzellenzinitiative – „Inicjatywa Doskonałości”*

Budżet projektu *Exzellenzinitiative* wynosi 1,9 mld euro przeznaczone na pięć lat (2006–2011). Większą część, tj. 75% środków, gwarantują władze centralne, pozostałe 25% muszą dopłacić landy. W dwóch rundach konkursu (pierwsza zakończyła się w październiku 2006 r., druga rok później) wytypowano dziewięć uczelni, które zaproponowały najlepsze projekty rozwojowe (*Zukunftskonzepten*). Zwycięzcami zostały: Freie Universität Berlin, Universität Göttingen, RWTH Aachen, Universität Heidelberg, Universität Karlsruhe (TH), Universität Konstanz, Universität Freiburg, Technische Universität München (TUM) oraz Ludwig Maximilians Universität München (LMU). Konkurs ten wpisuje się w nurt globalizacyjny w niemieckim szkolnictwie wyższym. Wspiera walkę o konkurencyjność i światową orientację tego sektora. Odchodzi od obowiązującego w Niemczech egalitarnego myślenia o

---

<sup>18</sup> O potrzebie zapewniania jakości i stworzenia porównywalnych metodologii i kryteriów oraz kooperacji europejskiej w tym zakresie mowa jest w oryginale Deklaracji Bolońskiej z 19 stycznia 1999 r. Podczas spotkania ministrów odpowiedzialnych za edukację, naukę, szkolnictwo wyższe w Bergen w 2005 r. zaadaptowano *The Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*, zaś w 2008 r. powstaje *The European Quality Assurance Register for Higher Education (EQAR)*, wymieniający wszystkie agencje, które działają zgodnie ze standardami europejskimi. Jego celem jest zwiększenie transparentności procesu zapewniania jakości. Prace nad tym systemem w samych Niemczech trwają od drugiej połowy lat 1990. (np. *Projekt Q*). Działa tam centralne ciało akredytacyjne: *Akkreditierungsrat* (rada akredytacyjna, która sprawuje bezpośrednią pieczę nad agencjami akredytacyjnymi, zazwyczaj prywatnymi). Ciekawymi formami akredytacji stosowanymi w Niemczech są: *Clusterakkreditierung* (akredytacja zbiorcza, która polega na jednoczesnym akredytowaniu kilku/kilkunastu podobnych programów) i *Systemakkreditierung* (akredytacja systemowa, polegająca na akredytowaniu nie poszczególnych programów, lecz samych procesów zapewniających wewnętrzną jakość w danej placówce). Pomyślny wynik akredytacji systemowej równoznaczny jest z udzieleniem akredytacji wszystkim programom na danej uczelni. Możliwość taką wprowadzono w Niemczech w 2007 r.

edukacji, związanego z tradycjami państwa socjalnego i solidarnego. Prof. Wolfgang Herrmann, rektor zwycięskiego TUM, ujmuje to tak (2007, wywiad własny): „*Exzellenzinitiative* przyczynia się do uświadomienia opinii publicznej, że nie wszystkie uczelnie są w równym stopniu zdolne do osiągania równie dobrych efektów”. Dr Walter Mönig, pełnomocnik ministra edukacji ds. europejskich i współpracy międzynarodowej, potwierdza ten punkt widzenia (2007, wywiad własny): „Dzięki *Exzellenzinitiative* zrywamy z fikcją, że wszystkie 360 uczelni w Niemczech to uczelnie wyłącznie znakomite”.

Mimo wątpliwości co do skuteczności w zakresie podstawowego celu<sup>19</sup>, *Exzellenzinitiative* uznano za duży sukces, zwłaszcza w dziedzinie promocji za granicą. Stwierdzono również, że inicjatywa ta jest niezwykle mocnym impulsem do pozytywnych zmian na uczelniach oraz buduje i wzmacnia ich konkurencyjną orientację. Po długich dyskusjach, w czerwcu 2009 r. zdecydowano się ostatecznie na jej kontynuację – zwycięzców drugiej edycji *Exzellenzinitiative* poznamy w 2012 r., a dofinansowywani oni będą do 2017 r.

#### *Zmiany systemowe*

W drugiej fazie procesu internacjonalizacji w Niemczech, oprócz typowych inicjatyw wspierających go bezpośrednio, bardzo ważne stają się zmiany systemowe, niekoniecznie podporządkowane jedynie celowi umiędzynarodowienia. Zmian takich od 2002 r. zachodzi w Niemczech bardzo dużo. Składają się one na największą reformę systemu w historii tamtejszego szkolnictwa wyższego, adaptując go do nowych potrzeb globalnego rynku edukacyjnego i liberalizując. Jedną z najważniejszych zmian, o *stricte* projakościowym charakterze, jest wprowadzenie odpłatności za studia w niektórych landach.

#### *Proces Boloński*

Wśród zmian systemowych, związanych z internacjonalizacją, z pewnością najważniejsze miejsce zajmują zmiany związane z wdrażaniem ustaleń Procesu Bolońskiego. Tematyka bolońska jest znana i szeroko opracowana w Polsce, a sam proces stanowi zapewne najbardziej rozpoznawalny w naszym kraju fenomen związany z internacjonalizacją szkolnictwa wyższego. Dla porządku podkreślmy też fakt, że niezależnie od fazy

---

<sup>19</sup> Według tzw. „badania delfickiego” dotyczącego przyszłości niemieckich uniwersytetów w 2030 r., przeprowadzonego przez Freie Universität w Berlinie i ogłoszonego w październiku 2006 r. na konferencji w Lipsku, większość spośród ankietowanych niemieckich ekspertów nie wierzy w skuteczność działania *Exzellenzinitiative* w tworzeniu prawdziwej elity uczelni (Gregersen 2009).

zaawansowania procesu internacjonalizacji w Niemczech, wdrażanie postanowień kolejnych bolońskich konferencji ministrów<sup>20</sup> zawsze znajdowało się na pierwszym planie.

W ostatnim narodowym raporcie na temat stanu zaawansowania przekształcania systemu w dwustopniowy (*Bachelor/Master*) (BMBF 2009a:4), przygotowanym na konferencję w Leuven w 2009 r., Niemcy donoszą, że już 75% wszystkich programów zostało przedstawionych (to wyraźny postęp od czasu konferencji w Londynie, kiedy odsetek ten wynosił tylko 45%)<sup>21</sup>. W porządku bolońskim studiuje jednak wciąż zaledwie 30% niemieckich studentów. Jeżeli chodzi o wyższy stopień studiów, czyli studia doktoranckie, Niemcy – wbrew zaleceniom bolońskim – nie są skłonni czynić ich rygorystycznie trzecim cyklem wyższej edukacji. Zamierzają pozostawić w tym zakresie uczelniom możliwie dużo swobody, podkreślając wagę czynnika różnorodności i indywidualnego stosunku między doktorantem a promotorem. W tej chwili w ramach ustrukturyzowanych studiów studiuje co szósty doktorant w Niemczech<sup>22</sup>.

## **Badania naukowe – nowe perspektywy internacjonalizacji niemieckich szkół wyższych**

### *Promocja Niemiec przez badania naukowe*

Strategiczną nowością, jaka pojawia się w drugiej, dojrzałej fazie internacjonalizacji niemieckiej wyższej edukacji, obok wielowymiarowej ofensywy jakości, jest uznanie za priorytet umiędzynarodowienia poprzez badania naukowe i ich promocję w świecie. Następuje znacząca zmiana sposobu myślenia o priorytetach w strukturze finansów państwa: pomiędzy 2005 r. a 2007 r. wydatki na badania i rozwój wzrosły w Niemczech o 10,4% (z 55,7 mld do 61,5 mld euro). Odsetek PKB inwestowany w naukę i rozwój wynosi 2,54% (z czego 0,71% pochodzi ze środków państwowych, a 1,73% prywatnych), czyli więcej niż średnia krajów *OECD* (2,26%<sup>23</sup>). Na badania i rozwój w sektorze szkolnictwa wyższego

---

<sup>20</sup> Od czasu podpisania Deklaracji Bolońskiej kolejne korekty jej założeń oraz ścieżki implementacji ustalane są na kolejnych spotkaniach ministrów: w 2001 r. w Pradze, w 2003 r. w Berlinie, w 2005 r. w Bergen, w 2007 r. w Londynie i w 2009 r. w Leuven. Między spotkaniami ciągłość procesu zapewnia *Bologna Follow-Up Group*.

<sup>21</sup> Do 2010 r. na system dwustopniowy powinna zostać przedstawiona całość oferty uczelni.

<sup>22</sup> Więcej na temat dyskusji związanych z wdrażaniem Procesu Bolońskiego w Niemczech pisze Siwińska (2007:109–114).

<sup>23</sup> Według stanu na 2006 r. (OECD).

przeznaczanych jest z puli globalnej ok. 10 mld euro (Marginson i van der Wende 2007). Dzieje się tak dlatego, że coraz dojrzejemy myśli się o roli internacjonalizacji. Nie pojmujemy już jej jedynie jako elementu budowania jakości akademickiej, lecz zaczyna ona być postrzegana jako część strategii rozwoju państwa. Jak bowiem ujmuje to *BMBF* w dokumencie z 2009 r. pt. *Badania i innowacja dla Niemiec. Bilans i perspektywy* (Forschung 2009), w kraju ubogim w bogactwa naturalne, jakim są Niemcy, nauka i innowacja zaczynają coraz bardziej być postrzegane jako główne źródło obecnego i przyszłego dobrobytu.

### *Rządowa Strategia Internacjonalizacji*

*Dotychczasowe starania nauki i gospodarki, wspieranych przez sektor publiczny, uczyniły Niemcy jedną z wiodących i najbardziej uznanych lokalizacji studiów i badań naukowych na świecie. Jednak nowe, globalne wyzwania i zwiększona presja światowej konkurencji o „najlepsze głowy” nie pozwalają nam spocząć na laurach.* Tak podsumowuje ogólnonarodową akcję umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego i nauki w Niemczech rządowa Strategia z lutego 2008 r. pt. „Wzmocnić rolę Niemiec w globalnym społeczeństwie wiedzy. Strategia internacjonalizacji nauki i badań rządu federalnego” (*Deutschlands Rolle in der globalen Wissensgesellschaft stärken. Strategie der Bundesregierung zur Internationalisierung von Wissenschaft und Forschung*) (BMBF 2008:11).

Jej powstanie jest najważniejszym wydarzeniem drugiej fazy niemieckiej internacjonalizacji – swego rodzaju kulminacją i zarazem punktem zwrotnym. Strategia wyznaczająca ramy współpracy między- i ponadresortowej w zakresie realizacji priorytetu umiędzynarodowienia przenosi dotychczasowe starania w tym kierunku na inny poziom. Rządowa strategia, choć skoncentrowana na nauce, w dużej mierze dotyczy także niemieckiego szkolnictwa wyższego<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup> Termin *Wissenschaft* (nauka) w języku niemieckim ma specyficzne konotacje. W przeciwieństwie do *Forschung* (badań naukowych), *Wissenschaft* to przede wszystkim nauka uprawiana w uniwersytetach, a słowo *Wissenschaftler*, w odróżnieniu od *Forscher*, używane jest wyłącznie do określenia naukowca działającego w strukturach szkolnictwa wyższego. Jeżeli więc w tytule Strategii mówi się o *Wissenschaft* i *Forschung*, oznacza to, że w sferze jej zainteresowań znajdują się zarówno niezależne instytucje badawcze, jak i szkolnictwo wyższe. Postulaty dotyczące kształcenia młodych naukowców wiążą się bardzo ściśle i przenikają z zagadnieniami związanymi ze studiami na innych poziomach. Studia doktoranckie wpisane w strukturę bolońską przestają bowiem być etapem autonomicznym, samodzielnym i zostają mocniej wkomponowane w regularną, trzystopniową ofertę

Dokument ten potwierdza niezwykle ważną rolę procesu internacjonalizacji sektora naukowego dla narodowej polityki Niemiec – ekonomicznej, zagranicznej, nakierowanej na rozwój – w kontekście potrzeby dostosowania się do wyzwań globalizacji. Zostaje w nim przedstawiona niezwykle rozległa wizja internacjonalizacji, pełna i wielowymiarowa. Definiuje się w tym dokumencie (BMBF 2008:10) dobitnie doniosłość internacjonalizacji dla państwa: *Międzynarodowość sama w sobie nie przedstawia wartości. Przez to, że w ciągłym procesie porównywania się w wymiarze międzynarodowym rozpoznajemy najbardziej wartościowe informacje i najbardziej optymalne struktury i procesy oraz czynimy tę wiedzę przydatną dla Niemiec jako centrum nauki i innowacji, chcemy wzmocnić naszą rolę w globalnym społeczeństwie wiedzy i zadośćuczynić rosnącej odpowiedzialności międzynarodowej.*

Celem Strategii jest „przedstawienie odpowiedzi rządu federalnego na wyzwanie globalnej konkurencji, przed jakim stoi system naukowo-innowacyjny Niemiec” (BMBF 2008:30) poprzez wyznaczenie kierunków działań, które następnie realizowane będą w ścisłej współpracy przez poszczególne ministerstwa. Do tego, by skutecznie wypełnić ogólną wizję internacjonalizacji nauki niemieckiej konkretną treścią, niezbędne będą wzmocnione i spójne działania między- i ponadresortowe.

#### *Umieędzynarodowienie studiów*

W najbardziej istotnym dla nas zakresie polityki szkolnictwa wyższego Strategia przedstawia dość spójną wizję tego, w jaki sposób bardziej umieędzynarodowić kształcenie przyszłych kadr naukowych. Wskazuje też mocne i słabe punkty systemu. I tak, o ile w ciągu ostatnich dziesięciu lat udało się uczynić z Niemiec atrakcyjny cel przyjazdów studentów zagranicznych, najbardziej popularny po Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii, to gorzej wygląda sytuacja uczestnictwa zagranicznych studentów w studiach doktoranckich. Wśród krajów *OECD* Niemcy zajmują pod tym względem dopiero 15. miejsce. Problemem jest też ciągle zagrożenie niemieckich elit naukowych odpływem kadry, czyli „drenażem mózgów”. W Wielkiej Brytanii Niemcy stanowią największą grupę wśród zagranicznych doktorantów, bardzo dużo jest ich też w Stanach Zjednoczonych, gdzie ponad połowa niemieckich absolwentów studiów doktoranckich deklaruje zamiar pozostania na stałe po

---

szkolnictwa wyższego. W niemieckim dyskursie akademickim doktorant traktowany jest zarówno jak student, jak i *Nachwuchswissenschaftler* – młody naukowiec, przedstawiciel nowego pokolenia.

zakończeniu studiów. Obecnie na amerykańskich uczelniach pracuje 5 tys. niemieckich badaczy. Szacuje się, że w instytutach naukowych innego typu zatrudnionych jest tam ok. 20 tys. naukowców z Niemiec.

Nowym wyzwaniem, i to nie tylko dla Niemiec, ale też całej Europy, staje się coraz większa aktywność nowych potęg naukowych: Chin i Indii. I choć na razie, w krótkiej perspektywie, nie grozi Niemcom z ich strony raczej „drenaż mózgów”, to w ogólnoświatowej walce o najzdolniejszych naukowców dotychczasowa bardzo silna pozycja Europy ulega osłabieniu w wyniku ekspansywnej polityki prowadzonej przez te kraje. Dlatego kształcenie przyszłych kadr naukowych musi być w jak największej mierze zinternacjonalizowane. Należy zastanowić się, czy na niektórych kierunkach pobyt za granicą nie powinien być obligatoryjny.

W programy studiów winny być wbudowywane „okna mobilnościowe” (*Mobilitätfenstern*). Mobilność ułatwić mają również nowe regulacje związane ze stypendiami socjalnymi *BAföG*<sup>25</sup>. Udział międzynarodowej kadry dydaktycznej na niemieckich uczelniach musi się zdecydowanie zwiększyć – obecnie wynosi on zaledwie 6–8%.

W marketingu uczelni Strategia przenosi akcent z przyrostu ilościowego studentów zagranicznych na ich jakość. Główne siły skierowane powinny zostać na studentów na poziomie studiów magisterskich i doktoranckich, a także absolwentów szkół niemieckich za granicą. Wysoko wykwalifikowani międzynarodowi absolwenci studiów w Niemczech muszą mieć ułatwione pozostanie w kraju i podjęcie tam stałej pracy<sup>26</sup>.

### *Znaczenie strategii*

Rządowa Strategia Internacjonalizacji jest dokumentem o wielkiej wadze dla niemieckich uczelni. Wzmacnia ona stopień międzynarodowej rozpoznawalności niemieckich uniwersytetów jako instytucji badawczych. Obok środków promocyjnych, które stosowano na długo przed powstaniem Strategii, władze federalne deklarują nowe narzędzia wsparcia

---

<sup>25</sup> Stypendium to można „zabierać” obecnie ze sobą za granicę.

<sup>26</sup> Obecnie absolwenci mogą zostać w Niemczech przez 1 rok i w tym ograniczonym czasie znaleźć pracę. Jeżeli im się to nie uda, muszą opuścić kraj. Nowa regulacja zwalnia pracodawcę przy obsadzaniu stanowisk wysoko wykwalifikowanymi pracownikami z zagranicy z obowiązku udowodnienia, że nie ma na to miejsce kandydata o odpowiednich kwalifikacjach z Niemiec lub innego kraju UE.

finansowego i instytucjonalnego do budowania współpracy z poszczególnymi regionami w wybranych obszarach zainteresowań. Jej przełomowość polega jednak na czymś innym.

Oficjalnie za strategię odpowiada *BMBF*, lecz jest to strategia całego rządu – i to nadaje jej wyjątkowe znaczenie. Ta silnie skoordynowana, spójna współpraca międzyresortowa to najważniejszy wkład Strategii w internacjonalizację nauki i szkolnictwa wyższego, otwierający przed nią zupełnie nowe perspektywy.

### **Zakończenie**

Uczelnie niemieckie, w przeciwieństwie do brytyjskich czy australijskich, nie są przez państwo zmuszone do internacjonalizacji pojmowanej komercyjnie<sup>27</sup>. Tradycje socjaldemokratyczne, a także koncepcja państwa socjalnego i edukacji rozumianej jako dobro publiczne są w Niemczech wciąż zbyt silne, by do tego dopuścić. Niemniej jednak trzeba zauważyć, że ustrój od kilku lat ewoluuje i w pewnym stopniu odchodzi od tych tradycji (*vide*: wprowadzenie opłat za studia).

Miejscowych studentów uczelniom nie brakuje – szybkimi krokami zbliża się do nich wielki (choć krótkotrwały) wyż demograficzny (*Studentenberg*). Uczelnie internacjonalizują się więc nie dlatego, że muszą, tylko dlatego, że widzą w tym głęboki sens. Mądra internacjonalizacja staje się dla nich częścią strategii budowania jakości. Dla państwa zaś ta mądra internacjonalizacja jest częścią długofalowej polityki, zarówno zagranicznej, jak i – patrząc jeszcze szerzej i bardziej dalekowzrocznie – gospodarczej kraju. Mówi o tym wprost rządowa Strategia Internacjonalizacji, a także minister Annette Schavan<sup>28</sup>: *Międzynarodowa konkurencja o talenty, technologie i dominację na rynku będzie wzrastać. Znaczenie edukacji, nauki, badań i rozwoju rośnie; to one w najwyższym stopniu decydują o przyszłym wzroście gospodarczym, miejscach pracy i dobrobycie.*

---

<sup>27</sup> W Wielkiej Brytanii rząd Margaret Thatcher w 1980 r. cofnął uczelniom 100 mln funtów dopłaty za studentów obcokrajowców, co zmusiło je do komercjalizacji i zaowocowało nową dynamiką w poszukiwaniu pełnopłatnych studentów spoza kraju, restrukturyzacją oraz profesjonalizacją usług edukacyjnych. (Więcej na ten temat zob. rozdziały „Wielka Brytania – edukacyjna kolonizacja” i „Australia – coś z niczego” w: Siwińska 2007: 105–129).

<sup>28</sup> W przemówieniu otwierającym konferencję *Woher das neue Wachstum kommt? Innovationspolitische Impulse für ein starkes Deutschland in der Welt?*, 6 maja 2009 r., Berlin.

Dlatego Niemcy, mimo światowego kryzysu gospodarczego, zdecydowały się nie zmniejszać, a właśnie zwiększać nakłady na edukację i naukę, tak jak uczynił to prezydent USA Franklin D. Roosevelt w czasie wielkiej depresji (1929–1933). Podjęte przez niego inwestycje stały się podstawą wieloletniej dominacji technologicznej Stanów Zjednoczonych w świecie i prosperity gospodarczej<sup>29</sup>. Niemcy inwestują w tej chwili w badania i rozwój największe środki w swojej dotychczasowej historii<sup>30</sup>.

Według szacunków, w 2020 r. będzie w Niemczech o 3,1 miliona mniej młodych ludzi (do 25. roku życia) niż obecnie (Marginson i van der Wende 2007). Szczególnie mocno już teraz dają o sobie znać braki w zakresie kształcenia inżynierskiego: na miejsce każdego inżyniera odchodzącego na emeryturę przychodzi zaledwie dziewięćdziesięciu młodych – ludzi w wieku 25–34 lat. Brak odpowiednich zasobów ludzkich może się już wkrótce stać głównym czynnikiem hamującym wzrost gospodarczy. Niemcy zdają sobie sprawę, że starzejące się społeczeństwo musi otworzyć się na rynek zagranicznych, wysoko wykwalifikowanych pracowników w stopniu bezprecedensowym. Rola internacjonalizacji szkolnictwa wyższego i nauki jest w tym kontekście nie do przecenienia.

### **Bibliografia:**

- Berchem, T. (1991) The internationalisation of higher education: the German perspective. *Higher Education*, t. 21, nr 3, 297–304.
- Bok, D. (2003) *Universities in the Marketplace: The Commercialisation of Higher Education*. Princeton: Princeton University Press.
- Böhm, A. (2004) *Vision 2020. Forecasting international student mobility. A UK perspective* [online] British Council [dostęp: 20.05.2009] <[http://www.britishcouncil.org/eumd\\_-\\_vision\\_2020.pdf](http://www.britishcouncil.org/eumd_-_vision_2020.pdf)>.
- BMBF (2008) *Deutschlands Rolle in der globalen Wissensgesellschaft stärken*.

---

<sup>29</sup> Podobnie zachowali się Finowie, gdy po upadku ZSRR na przełomie lat 1980. i 1990. utracili największy rynek zbytu: zainwestowali masowo w sektor badań i rozwoju. Dziś Finlandia uchodzi za jeden z najbardziej spektakularnych przykładów skutecznego przekształcenia w „kraj *high-tech*”.

<sup>30</sup> W liczbach absolutnych w 2007 r. Niemcy wydały na naukę i rozwój najwięcej w Europie – 61,7 mld euro. W świecie plasują się pod tym względem na czwartym miejscu – za USA, Japonią i Chinami. W marcu 2009 r. *Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung* ogłosił, że wśród krajów rozwiniętych właśnie w Niemczech przemysł oparty na zaawansowanych badaniach (*forschungsintensive Industrie*) i usługi oparte na wiedzy (*wissenbasierte Dienstleistungen*) mają największy udział w tworzeniu produktu krajowego.

- Strategie der Bundesregierung zur Internationalisierung von Wissenschaft und Forschung* [online] [dostep: 20.05.2009] <<http://www.bmbf.de/pub/Internationalisierungsstrategie.pdf>>.
- BMBF (2009a) *Bericht zur Umsetzung des Bologna-Prozesses in Deutschland* [online] [dostep: 20.05.2009] <[http://www.bmbf.de/pub/umsetzung\\_bologna\\_prozess\\_2007\\_09.pdf](http://www.bmbf.de/pub/umsetzung_bologna_prozess_2007_09.pdf)>.
- BMBF (2009b) *Forschung und Innovation für Deutschland. Bilanz und Perspektive* [online] [dostep: 20.05.2009] <[http://www.de-wiss-ua.diplo.de/Vertretung/ukraine\\_\\_wirtschaftswoche\\_\\_2009/uk/10/download\\_\\_7,property=Daten.pdf](http://www.de-wiss-ua.diplo.de/Vertretung/ukraine__wirtschaftswoche__2009/uk/10/download__7,property=Daten.pdf)>.
- DAAD (2000) *Zweites Aktionsprogramm des DAAD – zur Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit des Studien- und Wissenschaftsstandorts Deutschland*. Bonn: DAAD.
- DAAD (2002) *Auf dem Weg zur internationalen Hochschule. Drittes Aktionsprogramm des DAAD 2002–2010* [online] [dostep: 20.05.2009] <<http://www.daad.de/de/download/aktionsprogramm.pdf>>.
- DAAD (2003a) *Die internationale Hochschule. Politik und Programme. Ein Handbuch für Politik und Praxis*, t. 1, Bielefeld: Bertelsmann.
- DAAD (2003b) *Die Internationale Hochschule. Studium. Ein Handbuch für Politik und Praxis*, t. 2, Bielefeld: Bertelsmann.
- DAAD (2004a) *Die Internationale Hochschule. Deutsch und Fremdsprachen. Ein Handbuch für Politik und Praxis*, t. 8, Bielefeld: Bertelsmann.
- DAAD (2004b) *Die Internationale Hochschule. Deutsche Studienangebote im Ausland. Ein Handbuch für Politik und Praxis*, t. 10, Bielefeld: Bertelsmann.
- DAAD (2006) *Die Internationale Hochschule. Hochschulmarketing. Ein Handbuch für Politik und Praxis*, t. 9, Bielefeld: Bertelsmann.
- DAAD & HIS (2009) *Wissenschaft weltoffen 2009 (Daten und Fakten zur Internationalisierung von Studium und Forschung in Deutschland)*. Bielefeld: Bertelsmann.
- DSW (HIS & BMBF) (2005) *Internationalisierung des Studiums – Ausländische Studierende in Deutschland – Deutsche Studierende im Ausland*. Bonn—Berlin: BMBF.
- Forschung und Innovation für Deutschland. Bilanz und Perspektive* [online] [dostep: 20.05.2009] <[http://www.bmbf.de/pub/forschung\\_und\\_innovation\\_fuer\\_deutschland.pdf](http://www.bmbf.de/pub/forschung_und_innovation_fuer_deutschland.pdf)>.
- Gregersen, J. (2009) *Hochschule@zukunft 2030. Ergebnisse einer Delphi-Studie*. W: R. Popp, E. Schüll (red.) *Zukunftsforschung und Zukunftgestaltung – Beiträge aus Wissenschaft und Praxis*. Berlin—Heidelberg: Springer, 467–482.
- Hahn, K. (2005) *German universities in the process of globalisation, Europeanisation and internationalization*. W: J. Huisman, M. van der Wende (red.) *On Cooperation and Competition II. Institutional Responses to Internationalisation, Europeanisation and Globalisation*. Bonn: Lemmens, 19–38.
- Hahn, K. (2004) *Die Internationalisierung der deutschen Hochschulen. Kontext, Kernprozesse, Konzepte und Strategien*. Wiesbaden: Campus.

- Hahn, K. (2003) The Changing Zeitgeist of German Higher Education and the Role of GATS. *Higher Education in Europe*, t. 28, nr 2, 199–215.
- Horstkott, H., Leffers, J. (2006) Was von der Elite übrig blieb [online] *Spiegel Online* 23 Januar [dostęp 01.01.2009] <<http://www.spiegel.de/unispiegel/studium/0,1518,396421,00.html>>.
- Huber, M. G. (1999) *Qualified in Germany – eine Initiative für das 21. Jahrhundert. Memorandum zur künftigen Rolle der Bundesrepublik Deutschland auf dem internationalen Bildungsmarkt*, Bonn: DAAD.
- Grigat, F. (2006) München leuchtet. Die Entscheidung der Exzellenzinitiative. *Forschung & Lehre*, nr 11, 616–619.
- Kimmel, K., Wosnitza, M. (2006) Ausländische Studierende an deutschen Hochschulen. Gründe für ein Studium in Deutschland und mögliche Konsequenzen für die deutsche Hochschullandschaft. *Das Hochschulwesen*, t. 54, nr 6, 190–195.
- KMK, BMBF & Konsortium Bildungsberichterstattung (2006) *Bildung in Deutschland: ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zu Bildung und Migration*. Bielefeld: Bertelsmann.
- Lanzendorf, U., Teichler, U. (2003) Globalisierung im Hochschulwesen – ein Abschied von etablierten Werten der Internationalisierung? *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, t. 6, nr 2, 219–238.
- Lingens, H. (2001) PISA in Germany: a search for causes and evolving answers. W: J. Zajda (red.) *International Handbook on Globalisation, Education and Policy Research: Global Pedagogies and Policies*. Netherlands: Springer, 327–336.
- Marginson, S., van der Wende, M. (2007) Globalisation and Higher Education. *Education Working Paper No. 8* [online] Paris: OECD [dostęp 20.05.2009] <<http://www.oecd.org/dataoecd/33/12/38918635.pdf>>.
- Meinolf, D., Merckens, H. (2002) *Zur Wettbewerbsfähigkeit des Hochschulsystems in Deutschland*. Berlin: WBZ.
- Mueck, Ch. (2007) Wissenschaft im Wettbewerb: Was bringt die Exzellenzinitiative den Hochschulen? W: J. Nida-Rümelin (red.) *Wunschmaschine Wissenschaft. Von der Lust und dem Nutzen des Forschens*. Hamburg: Edition Körber-Stiftung.
- OECD (2002) *The Growth of Cross-Border Education. Educational Policy Analysis*. Paris.
- OECD (2004) *Internationalisation and Trade in Higher Education. Opportunities and Challenges*. Paris.
- OECD (2008) *The Global Competition for Talent. Mobility of the Highly Skilled*. Paris.
- OECD (2009) *Education at a Glance 2008. OECD Indicators*. Paris.
- Perera, R. (2005) Germany Tries to Make Itself Foreigner-Friendly. *The Chronicle of Higher Education*, 5 lipca, A39.
- Rinke, A. (2009) Deutsche Schulen und Universitäten für die Welt. *Handelsblatt*, 19 stycznia.
- Schreiterer, U., Witte J. (2001) *Modelle und Szenarien für den Export deutscher Studienangebote ins Ausland. Eine international vergleichende Studie*. Gütersloh: CHE.

- Seeling, S. (2000) „*Konzertierte Aktion*“ gestartet [online] [dostęp 20.05.2009] <<http://www.kmk.org/fileadmin/pdf/PresseUndAktuelles/2000/intmarketblk.pdf>>.
- Siwińska, B. (2007) *Education goes global. Strategie internacjonalizacji szkolnictwa wyższego*. Warszawa: Fundacja Edukacyjna „Perspektywy”.
- Stromquist, N. P. (2007) Internationalisation as a response to globalisation: Radical shifts in university environments. *Higher Education*, t. 53, nr 1, 81–105.
- van der Wende, M. (2004) Introduction. W: J. Huisman, M. van der Wende (red.) *On Cooperation and Competition: National and European Policies for the Internationalisation of Higher Education*. Bonn: Lemmens, 9–16.
- Winnacker, E.-L. (2005) Die Exzellenzinitiative: Hoffnung auf den großen Wurf. *Forschung*, t. 30, nr 2, 2–3.
- Wissenschaft weltoffen. Daten und Fakten zur Internationalität von Studium und Forschung 2010* [online] [dostęp 20.05.2010] <<http://www.wissenschaftweltoffen.de>>.\_

Papers in the series include the following:

- Vol. 1 (2006) Marek Kwiek, „The Classical German Idea of the University, or on the Nationalization of the Modern Institution”
- Vol. 2 (2006) Marek Kwiek, „The University and the Welfare State in Transition: Changing Public Services in a Wider Context”
- Vol. 3 (2007) Marek Kwiek, „Globalisation: Re-Reading its Impact on the Nation-State, the University, and Educational Policies in Europe”
- Vol. 4 (2007) Marek Kwiek, „Higher Education and the Nation-State: Global Pressures on Educational Institutions”
- Vol. 5 (2007) Marek Kwiek, „Academic Entrepreneurship vs. Changing Governance and Institutional Management Structures at European Universities”
- Vol. 6 (2007) Dominik Antonowicz, „A Changing Policy Toward the British Public Sector and its Impact on Service Delivery”
- Vol. 7 (2007) Marek Kwiek, „On Accessibility and Equity, Market Forces, and Academic Entrepreneurship: Developments in Higher Education in Central and Eastern Europe”
- Vol. 8 (2008) Marek Kwiek, „The Two Decades of Privatization in Polish Higher Education: Cost-Sharing, Equity, and Access”
- Vol. 9 (2008) Marek Kwiek, „The Changing Attractiveness of European Higher Education in the Next Decade: Current Developments, Future Challenges, and Major Policy Options”
- Vol. 10 (2008) Piotr W. Juchacz, „On the Post-Schumpeterian "Competitive Managerial Model of Local Democracy" as Perceived by the Elites of Local Government of Wielkopolska”
- Vol. 11 (2008) Marek Kwiek, „Academic Entrepreneurialism and Private Higher Education in Europe”
- Vol. 12 (2008) Dominik Antonowicz, „Polish Higher Education and Global Changes – the Neoinstitutional Perspective”
- Vol. 13 (2009) Marek Kwiek, „Creeping Marketization: Where Polish Public and Private Higher Education Sectors Meet”
- Vol. 14 (2009). Karolina M. Cern, Piotr W. Juchacz, „European (Legal) Culture Reconsidered”
- Vol. 15 (2010). Marek Kwiek, „Zarządzanie polskim szkolnictwem wyższym w kontekście transformacji zarządzania w szkolnictwie wyższym w Europie”
- Vol. 16 (2010). Marek Kwiek, „Finansowanie szkolnictwa wyższego w Polsce a transformacje finansowania publicznego szkolnictwa wyższego w Europie”
- Vol. 17 (2010). Marek Kwiek, „Integracja europejska a europejska integracja szkolnictwa wyższego”
- Vol. 18 (2010). Marek Kwiek, „Dynamika prywatne-publiczne w polskim szkolnictwie wyższym w kontekście europejskim”
- Vol. 19 (2010). Marek Kwiek, „Transfer dobrych praktyk: Europa i Polska”
- Vol. 20 (2010). Marek Kwiek, „The Public/Private Dynamics in Polish Higher Education. Demand-Absorbing Private Sector Growth and Its Implications”
- Vol. 21 (2010). Marek Kwiek, „Universities and Knowledge Production in Central Europe”

- Vol. 22 (2010). Marek Kwiek, „Universities and Their Changing Social and Economic Settings. Dependence as Heavy as Never Before? ”
- Vol. 23 (2011). Marek Kwiek, „Universities, Regional Development and Economic Competitiveness: The Polish Case”
- Vol. 24 (2011). Marek Kwiek, „Social Perceptions vs. Economic Returns from Higher Education: the Bologna Process and the Bachelor Degree in Poland”
- Vol. 25 (2011). Marek Kwiek, „Higher Education Reforms and Their Socio-Economic Contexts: Competing Narratives, Deinstitutionalization, and Reinstitutionalization in University Transformations in Poland”
- Vol. 26 (2011). Karolina M. Cern, Piotr W. Juchacz, „Post-Metaphysically Constructed National and Transnational Public Spheres and Their Content”
- Vol. 27 (2011). Dominik Antonowicz, „External influences and local responses. Changes in Polish higher education 1990-2005”
- Vol. 28 (2011). Marek Kwiek, „Komisja Europejska a uniwersytety: różnicowanie i izomorfizacja systemów edukacyjnych w Europie”
- Vol. 29 (2012). Marek Kwiek, „Dokąd zmierzają międzynarodowe badania porównawcze szkolnictwa wyższego?”
- Vol. 30 (2012). Marek Kwiek, „Uniwersytet jako ‘wspólnota badaczy’? Polska z europejskiej perspektywy porównawczej i ilościowej”
- Vol. 31 (2012). Marek Kwiek, „Uniwersytety i produkcja wiedzy w Europie Środkowej”
- Vol. 32 (2012). Marek Kwiek, „Polskie szkolnictwo wyższe a transformacje uniwersytetów w Europie”
- Vol. 33 (2012). Marek Kwiek, „Changing Higher Education Policies: From the Deinstitutionalization to the Reinstitutionalization of the Research Mission in Polish Universities”
- Vol. 34 (2012). Marek Kwiek, „European Strategies and Higher Education”
- Vol. 35 (2012). Marek Kwiek, „Atrakcyjny uniwersytet? Rosnące zróżnicowanie oczekiwań interesariuszy wobec instytucji edukacyjnych w Europie”
- Vol. 36 (2013). Krystian Szadkowski, „University’s Third Mission as a Challenge to Marxist Theory”
- Vol. 37 (2013). Marek Kwiek, „The Theory and Practice of Academic Entrepreneurialism: Transborder Polish-German Institutions”
- Vol. 38 (2013). Dominik Antonowicz, „A Changing Policy Toward the British Public Sector and its Impact on Service Delivery”
- Vol. 39 (2013). Marek Kwiek, „From System Expansion to System Contraction: Access to Higher Education in Poland”
- Vol. 40 (2013). Dominik Antonowicz, „Z tradycji w nowoczesność. Brytyjskie uniwersytety w drodze do społeczeństwa wiedzy”
- Vol. 41 (2013). Marek Kwiek, „Przyszłość uniwersytetów w Europie: najważniejsze motywy dyskusji”
- Vol. 42 (2013). Krzysztof Wasielewski, „Droga na studia – fakty, odczucia, oceny”
- Vol. 43 (2013). Krzysztof Leja, Emilia Nagucka, „Creative destruction of the University”

- Vol. 44 (2013). Marek Kwiek, „Reformy instytucji europejskiego uniwersytetu: napięcia, kolizje, wyzwania”
- Vol. 45 (2013). Cezary Kościelniak, „Uniwersytet i aktywizm studencki wobec obywatelskiego nieposłuszeństwa”
- Vol. 46 (2013). Krzysztof Wasielewski, „Zmiany poziomu aspiracji edukacyjnych młodzieży jako efekt adaptacji do nowych warunków społeczno-ekonomicznych”
- Vol. 47 (2013). Krzysztof Wasielewski, „Młodzież wiejska na studiach wyższych – selekcje społeczne, obecność na studiach, uwarunkowania”
- Vol. 48 (2013). Marek Kwiek, Dominik Antonowicz, „Academic Work, Working Conditions and Job Satisfaction”
- Vol. 49 (2013). Krzysztof Wasielewski, „Procedura rekrutacyjna na studia jako mechanizm selekcji społecznej”
- Vol. 50 (2013). Marek Kwiek, Dominik Antonowicz, „The Changing Paths in Academic Careers in European Universities: Minor Steps and Major Milestones”
- Vol. 51 (2013). Cezary Kościelniak, „Polskie uczelnie a Unia Europejska. Instytucjonalne, ekonomiczne i kulturowe aspekty europeizacji polskiego szkolnictwa wyższego”
- Vol. 52 (2013). Petya Ilieva-Trichkova, „Higher Education in Bulgaria in a Historical Perspective: Dynamics of Expansion and Inequalities”
- Vol. 53 (2013). Dominik Antonowicz, „The Challenges for Higher Education Research in Poland”
- Vol. 54 (2013). Cezary Kościelniak, „Kulturowe uwarunkowania uniwersytetu w kontekście kryzysów państw dobrobytu”
- Vol. 55 (2013). Cezary Kościelniak, Robert Roemer, „Sustainable Development as a Part of the "Third Mission" of the Universities”
- Vol. 56 (2013). Kazimierz Musiał, „Strategiczna funkcja polityki regionalnej i umiędzynarodowienia w krajach nordyckich”
- Vol. 57 (2013). Agnieszka Dziedziczak-Foltyn, Kazimierz Musiał, „Kontrolować czy nadzorować? Modelowanie polskiej polityki szkolnictwa wyższego z punktu widzenia reform realizowanych w krajach nordyckich”
- Vol. 58 (2013). Agnieszka Dziedziczak-Foltyn, „Prawo o szkolnictwie wyższym w pryzmacie jakości rządzenia i polityki rozwoju”
- Vol. 59 (2013). Agnieszka Dziedziczak-Foltyn, „Between modernization of society and modernization of education The Polish Higher Education Case”
- Vol. 60 (2013). Piotr W. Juchacz, Karolina M. Cern, „In Defence of the Diversity of Faculty Talents”
- Vol. 61 (2013). Piotr W. Juchacz, „The Scholarship of Integration: On the Pivotal Role of Centers of Advanced Study in the New Structure of Research-Intensive Universities in the 21st Century”
- Vol. 62 (2013). Marek Kwiek, „Changing Degree Structures and Economic Returns to Higher Education in Poland. The Impact of the Bologna Process”
- Vol. 63 (2014). Bianka Siwińska, „Doświadczenia sąsiadów w zakresie internacjonalizacji szkolnictwa wyższego: Niemcy. Studium przypadku”