

## JAK UCZYĆ O SPRAWACH MIĘDZYNARODOWYCH

### **PAWEŁ KUSIAK**

Akademia Marynarki Wojennej  
ORCID: 0000-0002-7180-7149

### **MACIEJ MARKOWSKI**

European Consortium for Accreditation  
ORCID: 0000-0002-6453-6352

### **DOMINIKA WYSZYŃSKA**

Akademia Marynarki Wojennej  
ORCID: 0000-0001-5206-0724

### **ŁUKASZ WYSZYŃSKI**

Akademia Marynarki Wojennej  
ORCID: 0000-0002-7228-9718

## **Jak uczyć stosunków międzynarodowych?**

**Praktyka podróży studyjnej w ramach kierunku Stosunki  
Międzynarodowe na Akademii Marynarki Wojennej w latach 2016–2019**

### **How to teach international relations?**

**The practice of study trips organised by the Faculty of International  
Relations at the Polish Naval Academy between 2016 and 2019**

The article concerns study trips organised by the Faculty of International Relations of the Polish Naval Academy (Akademia Marynarki Wojennej – AMW) between 2016 and 2019. The text consists of four parts. The first part outlines the theoretical approach to study trips as a teaching technique particularly useful in the study of international relations. A model of a study trip organised by AMW is presented. In the second part, the case studies of six study trips implemented by AMW are discussed and analysed. In the third part, the authors criticise study trips as a teaching tool used under the conditions of the Polish higher education system. In the final part, the author suggests institutionalising study trips. In the authors' opinion, they can become a new distinguishing feature of education in the Polish higher education system, responding to the challenges of the globalising world.

**Keywords:** international relations, study trip, international project, work in an international team

**Słowa kluczowe:** stosunki międzynarodowe, podróż studyjna, projekt międzynarodowy, praca w międzynarodowym zespole

## Uwagi wstępne

Przedmiotem niniejszego artykułu są zrealizowane w latach 2016–2019 podróże studyjne, w których wzięli udział studenci Stosunków Międzynarodowych z Akademii Marynarki Wojennej (dalej: AMW). Ze względu na cywilno-wojskową specyfikę uczelni należy nadmienić, że kierunek jest w pełni cywilny, tzn. studiujące na nim osoby nie są kandydatami na żołnierzy zawodowych. Nauczyciele akademicy prowadzący zajęcia ze słuchaczami to w zdecydowanej większości cywilni pracownicy wojska, ale częściowo także żołnierze zawodowi<sup>1</sup>.

Zasadnicza część artykułu stanowi pokłosie referatu wygłoszonego przez autorów podczas międzynarodowej konferencji naukowej „Koncepcje kształcenia w dziedzinie stosunków międzynarodowych wobec wyzwań XXI wieku”, która odbyła się 21–22 czerwca 2018 r. w Gdyni<sup>2</sup>. Jego głównym celem jest weryfikacja przyjętej przez autorów tezy, że zagraniczna podróż studyjna realizowana w ramach kierunku Stosunki Międzynarodowe ma dla tego typu studiów znaczenie szczególne, ponieważ tworzone za jej pośrednictwem sytuacje dydaktyczne istotnie przyczyniają się do upracticznienia nauczania. Autorzy próbują zweryfikować tezę w oparciu o krytyczną analizę i interpretację doświadczeń własnych jako organizatorów podróży studyjnych na kierunku Stosunki Międzynarodowe. Ponadto konstruuje model wzorcowej podróży studyjnej – propozycję do dyskusji nad rozwojem tej formy zajęć dla studentów stosunków międzynarodowych na innych uczelniach w Polsce.

Pierwsze kluczowe pojęcie – *podróż studyjna* – najczęściej funkcjonuje w dyskursie związanym z turystyką. Używa się go w celu wyraźnego oddzielenia tej formy aktywności od innego typu wypraw, szczególnie wycieczek objazdowych. Podróż studyjną zdefiniować można jako taką, która umożliwia uczestnikom intensywne zapoznawanie się z miejscem docelowym – jego

---

1 Starania o uruchomienie w AMW studiów cywilnych na kierunku Stosunki Międzynarodowe podjęte zostały w 2003 r., po przyjęciu przez Sejm ustawy nadającej uczelni status cywilno-wojskowy. W pierwszym okresie jednolite studia magisterskie prowadzone były w specjalnościach: Administracja Morska Państwa oraz Bezpieczeństwo Morskie Państwa. Por. A. Drzewiecki, M. Chojnacka, M. Kardas, *Wydział Nauk Humanistycznych i Społecznych Akademii Marynarki Wojennej im. Bohaterów Westerplatte. 2008–2018*, Wydawnictwo „Napoleon V”, Oświęcim 2018, s. 22.

2 Zob. *Koncepcje kształcenia w dziedzinie stosunków międzynarodowych wobec wyzwań XXI wieku / 21<sup>st</sup> century challenges to the education in the area of international relations*, „Konferencje i SeminaRIA Naukowe WNHIS AMW” [online, dostęp: 22 V 2019], dostępny w internecie: <<http://nauka.wnhis.amw.gdynia.pl/index.php/pl/konferencje/50-wizja-kształcenia-na-stosunkach-międzynarodowych>>.

historią, kulturą oraz aktualną sytuacją społeczną. Jej cechą konstytutywną jest również wspólne doświadczenie na miejscu<sup>3</sup>. Na gruncie teoretycznych rozważań związanych z turystyką wyróżnić można dwa typy podróży studyjnych – medialne i kulturowe. Adresatami pierwszych są przedstawiciele środków masowego przekazu, a celem jest zachęcenie uczestników do wsparcia budowy pozytywnego wizerunku odwiedzanego miejsca. Drugie są natomiast przede wszystkim wyjazdami edukacyjnymi. Dodatkowo wyróżnia się tu także podróże tematyczne i seminaryjne. Badacze turystyki wskazują, że wyprawy tego rodzaju mają często charakter akademicki i mogą stanowić część programu studiów lub wymiany uczelnianej<sup>4</sup>.

Przedmiotem niniejszego tekstu nie jest opis podróży studyjnej w rozumieniu edukacyjnej formy turystycznej, ale przedstawienie jej jako techniki dydaktycznej, w związku z czym należy doprecyzować jej definicję oraz cel. Zasadniczym celem podróży studyjnej na kierunku Stosunki Międzynarodowe jest stworzenie warunków do praktycznej weryfikacji nabywanych przez studentów kompetencji, szczególnie w zakresie komunikacji, pracy projektowej i analityki. W ramach niniejszego tekstu podróż studyjna rozumiana będzie jako tworzona dla nich sytuacja dydaktyczna<sup>5</sup> poza granicami Polski, której istotę stanowi realizacja wspólnego projektu<sup>6</sup>, w szerokim rozumieniu składającego się z takich elementów jak: (1) integracja i praca w międzynarodowym zespole; (2) wykonanie wspólnego zadania w międzynarodowym zespole; (3) prezentacja efektów pracy w języku angielskim i udział w dyskusji; (4) spotkanie z przedstawicielem życia społecznego odwiedzanego kraju; (5) spotkanie z przedstawicielem polskiego korpusu dyplomatycznego. Dodatkowym elementem, który należy traktować jako narzędzie

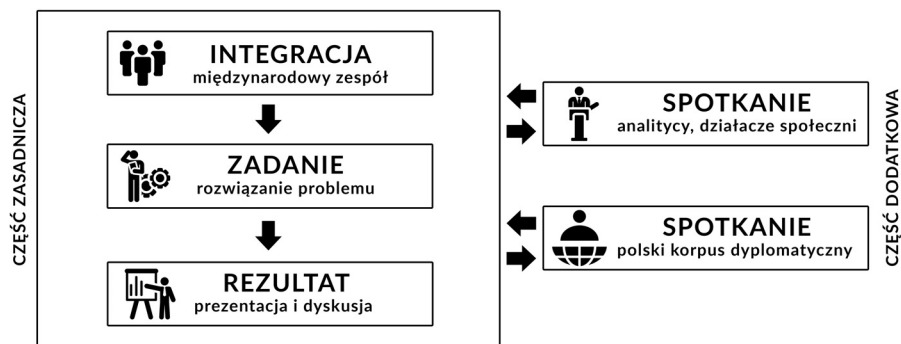
3 Por. A. Mikos von Rohrscheidt, *Podróże studyjne jako klasyczna forma turystyki kulturowej*, [w:] *Współczesne formy turystyki kulturowej*, red. K. Buczkowska, A. Mikos von Rohrscheidt, Poznań 2009, s. 119–120.

4 Por. E. Malchrowicz, *Polscy touroperatorzy turystyki kulturowej*, „Turystyka Kulturowa” 2011, nr 9, s. 82.

5 Sytuacja dydaktyczna składa się z takich elementów jak: uczniowie, nauczyciel, treści kształcenia, wyposażenie i organizacja kształcenia, a system kształcenia tworzony jest przez celowy układ sytuacji dydaktycznych. Por. B. Niemierko, *Kształcenie szkolne. Podręcznik skutecznej dydaktyki*, Warszawa 2012, s. 64–65.

6 Pojęcie *projekt* używane jest tu w rozumieniu nauk o zarządzaniu i oznacza tymczasowe przedsięwzięcie, którego celem jest stworzenie unikalnego produktu (w tej konkretnej sytuacji np. symulacji, analizy, prezentacji). Przedsięwzięcie to ma bardzo ściśle określony początek i koniec. Zob. M. Trocki, B. Grucza, K. Ogonek, *Zarządzanie projektami*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009, s. 307; M.K. Wyrwicka, *Zarządzanie projektami*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2011, s. 78.

budowania wspólnego doświadczenia uczestników podróży studyjnej, są spotkania i warsztaty wewnątrz grupy biorącej udział w wydarzeniu.



**Schemat 1. Etapy projektu realizowanego w ramach podróży studyjnej na kierunku Stosunki Międzynarodowe**

Źródło: oprac. własne

## Model podróży studyjnej na Stosunkach Międzynarodowych w AMW

Wskazane wyżej elementy projektu realizowanego w trakcie podróży studyjnych nie zawsze wstępują w komplecie, choć niewątpliwie pierwsze trzy są dla przedsięwzięcia konstytutywne. Pierwszy, czyli integracja i praca w zespole międzynarodowym, stanowi jego oś. Słuchacze Stosunków Międzynarodowych wyjeżdżają za granicę, gdzie spotykają się ze studentami takiego samego lub podobnego kierunku na innej uczelni. W pierwszym etapie dochodzi do realizowanej na różne sposoby integracji. Najprostszą, a zarazem efektywną formą jest tutaj wzajemna prezentacja i przedstawienie się. Jeśli pozwalają na to warunki organizacyjne, pożądana jest rozbudowa tego elementu poprzez organizację wspólnego spotkania przed rozpoczęciem pracy. Choć interesującą propozycją wydaje się rozpoczęcie integracji wcześniej, za pośrednictwem mediów społecznościowych, to jednak z doświadczeń autorów wynika, że trudno jest integrować poprzez tego typu platformy grupę ludzi, którzy wcześniej nie poznali się osobiście. Efektywne formy networkingu (sieciowania, wymiany informacji) funkcjonują dopiero po zakończeniu podróży studyjnej, pomiędzy osobami, które spotkały się w jej trakcie. Jest to pośredni dowód, że platformy społecznościowe wspierają komunikację, ale nie zastępują kontaktu bezpośredniego.

Po zakończeniu etapu integracji, który w praktyce najczęściej realizowany jest bezpośrednio przed rozpoczęciem wspólnej pracy, zespół przystępuje

do rozwiązywania problemu. W świetle doświadczeń autorów najlepsza z punktu widzenia celu jest praca studentów w małych, cztero-, sześciuosobowych grupach mieszanych, tzn. złożonych z osób różnych narodowości. Istotą drugiego elementu realizowanego projektu jest wspólna praca zorientowana na wykonanie zadania, które może przybierać takie formy jak: opracowanie faktografii jakiegoś zagadnienia wraz krytyką źródeł, krytyczna analiza zjawiska lub problemu, opracowanie propozycji rozwiązania problemu, prognoza rozwoju danego zjawiska, symulacja przebiegu danego procesu, przygotowanie się do debaty i wzięcie w niej udziału. W praktyce zadanie najczęściej łączy w sobie różne aspekty tych propozycji. Równie istotna co forma jest treść. Tematyka projektu musi być oczywiście związana z programem studiów na kierunku Stosunki Międzynarodowe i powinna stanowić wartość dla wszystkich uczestników wspólnych warsztatów odbywanych w ramach podróży. Dobrą praktyką jest poszukiwanie zagadnień łączących zainteresowania studentów, którzy mają wziąć udział w zajęciach. Ważnym elementem pracy w zespołach jest stały nadzór ze strony mentorów, czyli nauczycieli akademickich lub ekspertów biorących udział w zajęciach. Ich kompetencje powinny być dostosowane do tematyki zajęć i wykonywanych zadań, by w razie potrzeby mogli służyć pomocą merytoryczną i organizacyjną.

Ostatnim konstytutywnym elementem realizowanego projektu jest prezentacja rezultatów pracy w języku angielskim oraz dyskusja na ich temat. Biegłe posługiwanie się językiem angielskim – mówienie i pisanie (kompetencje czynne) oraz słuchanie i czytanie (kompetencje bierne) – stanowi warunek efektywnego studiowania stosunków międzynarodowych. W trakcie podróży studyjnej student powinien wykorzystywać wszystkie z nich w praktyce. Uczestnicy muszą w zrozumiały i logiczny sposób przedstawić wyniki swojej pracy, a później odpowiedzieć na pytania, które często przekształcają się w dyskusję. Stają więc przed koniecznością praktycznego wykorzystania języka, którą trudno zasymulować w ramach klasycznych zajęć – muszą precyzyjnie uzgodnić definicje używanych pojęć, a także aktywnie słuchać, by być w stanie udzielić odpowiedzi na pytania lub zabrać głos w debacie.

Poza scharakteryzowanymi wyżej zasadniczymi elementami projektu wyróżniono jeszcze dwa dodatkowe. Pierwszy to spotkania z przedstawicielami życia społecznego kraju, w którym realizowana jest podróż studyjna. Powinny to być osoby związane zawodowo z szeroko pojętymi stosunkami międzynarodowymi, np. naukowcy, analitycy, politycy, dziennikarze czy działacze organizacji pozarządowych, by uczestnicy mogli lepiej zrozumieć państwo, w którym się znajdują, oraz poglądy jego elit na sprawy międzynarodowe.

Interesującym faktem jest to, że bohaterowie tego rodzaju spotkań sami często pytają gości z zagranicy o ich interpretacje lub odczucia związane z tematem dyskusji. Rozmowy ewaluacyjne ze studentami pokazują, że jest to dla nich bardzo ważne doświadczenie, pozwala się bowiem przekonać, że ich wiedza na temat Polski i jej aktywności w świecie może być z czyjejs perspektywy interesującą wiedzą ekspercką.

Drugi dodatkowy element projektu realizowanego w ramach podróży studyjnej to spotkanie z przedstawicielami polskiego korpusu dyplomatycznego. Wydarzenie tego rodzaju wiąże się zwykle z wizytą studentów w polskiej placówce, ale możliwy jest też udział dyplomatów w innym wydarzeniu stanowiącym część programu. Z pozoru organizacja tego punktu może się wydawać skomplikowana, ale doświadczenia autorów pokazują, że polskie placówki dyplomatyczne, po zapoznaniu się z celem podróży studyjnej i realizowanego w jej ramach projektu, chętnie podejmują współpracę. Wizyta w takim miejscu i spotkanie z jego pracownikami mają dla studentów szczególnie wymiar emocjonalny.

Ostatnim elementem podróży studyjnej stanowiącym osnowę sytuacji dydaktycznej są spotkania i warsztaty wewnątrz grupy uczestników. Ich celem jest pomoc w merytorycznym przygotowaniu uczestników do udziału w podróży. Praca w takiej formie rozpoczyna się jeszcze na długo przed wyjazdem, w ramach zajęć na uczelni, ale trwa przez całą podróż, szczególnie gdy tematyka zajęć doprecyzowywana jest w trakcie wykonywania projektu. Chodzi też o budowanie atmosfery i dobrych relacji wewnątrz grupy, ze szczególnym uwzględnieniem sposobów rozwiązywania mogących wystąpić problemów. Prowadzący odwołują się tu do teorii procesu grupowego i w związku z tym dążą do: maksymalizacji wiedzy i informacji dostępnych dla uczestników, szukania różnego rodzaju podejść do potencjalnych problemów, uświadomienia sobie i zaakceptowania możliwych rozwiązań oraz lepszego zrozumienia ewentualnych decyzji organizatorów<sup>7</sup>.

W trakcie podróży organizatorzy dbają w szczególności o stworzenie i utrzymanie właściwej sieci komunikacyjnej, uznając, że wymiana informacji to element fundamentalny z punktu widzenia założonych celów dydaktycznych. Przyjmują też, że scentralizowane sieci okazują się bardziej skuteczne przy rozwiązywaniu prostych problemów, gdy dysponuje się ograniczoną liczbą informacji, podczas gdy w sytuacjach bardziej złożonych lepiej

---

7 Por. A. Kozak, *Proces grupowy. Poradnik dla trenerów, nauczycieli i wykładowców*, Helion, Gliwice 2014, s. 179–180.

sprawdzają się systemy zdecentralizowane. W ramach podróży studyjnej łączone są ze sobą obydwie rozwiązania<sup>8</sup>.

### **Podróże studyjne w latach 2016–2019. Studia przypadków**

Jako przykłady praktycznej realizacji opisanych wyżej założeń modelowych autorzy pragną przedstawić sześć studiów przypadków podróży studyjnych, które słuchacze Stosunków Międzynarodowych na AMW odbyli w latach 2016–2019. Udawali się oni do Waszyngtonu i Annapolis w Stanach Zjednoczonych Ameryki oraz do stolicy Hiszpanii. Wybór kierunków podróży determinowały wcześniejsze więzi instytucjonalne, potencjał partnerów oraz atrakcyjność z perspektywy studentów. W ramach studium pominięte zostaną kwestie pozamerytoryczne, jak finansowanie i logistyka, gdyż wykraczają one poza temat niniejszego artykułu. Podróże omówione zostaną chronologicznie.

#### ***20–26 września 2016 r. – USA***

Zasadnicza część projektu odbyła się na Wydziale Nauk Politycznych Akademii Marynarki Wojennej Stanów Zjednoczonych (Political Science Department of United States Naval Academy, dalej: PSD USNA)<sup>9</sup>. W podróż wzięło udział kilkanaścioro studentów, 4 nauczycieli akademickich oraz ekspert zewnętrzny<sup>10</sup>.

Pierwszy z trzech zasadniczych elementów projektu, czyli integracja uczestników, odbył się w mieszanych polsko-amerykańskich zespołach bezpośrednio przed rozpoczęciem wspólnej pracy. Dodatkową część integracyjną zorganizowano również po zakończeniu spotkania. Drugi element, czyli wspólne zadanie realizowane przez studentów w międzynarodowych zespołach, dotyczyło identyfikacji problemów związanych z kryzysem na Ukrainie<sup>11</sup>.

---

8 R. Brown, *Procesy grupowe, Dynamika wewnątrzgrupowa i międzygrupowa*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006, s. 115.

9 Akademia Marynarki Wojennej Stanów Zjednoczonych w Annapolis w stanie Maryland założona została w 1845 r. jako Szkoła Marynarki (Naval School). Pod obecną nazwą działa od 1850 r. Współcześnie kształci ok. 4,4 tys. studentów. Oficjalna strona internetowa: „United States Naval Academy” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępna w internecie: <<https://www.usna.edu/homepage.php>>.

10 Zob. *Studenci stosunków międzynarodowych w USA*, „Akademia Marynarki Wojennej” [online], 27 IX 2016 [dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.amw1.iq.pl/title,pid,3,newsid,1830,month,9,year,2016.html>>.

11 Chodzi o trwającą od 2014 r. w Donbasie na wschodniej Ukrainie konfrontację zbrojną pomiędzy prorosyjskimi separatystami i wspierającą ich Federacją Rosyjską a siłami wiernymi legalnym władzom Ukrainy.

Uczestników podzielono na drużyny reprezentujące perspektywy wybranych państw (Polski, Niemiec, Ukrainy, Rosji i USA) oraz jednej organizacji międzynarodowej (NATO). Rezultaty pracy przedstawione zostały przez każdy z zespołów w formie prezentacji. Stanowiło to podstawę do realizacji trzeciego z zasadniczych elementów projektu, tj. dyskusji plenarnej, na bazie której dokonano priorytetyzacji zasygnalizowanych problemów. Odbyła się też część dodatkowa w postaci międzyzespołowych negocjacji, których celem było wypracowanie rozwiązań optymalnych z perspektywy wszystkich zainteresowanych stron. Całość pracy studentów odbywała się pod okiem polskich i amerykańskich mentorów, w rolę których wcielili się nauczyciele akademicy oraz obserwatorzy zewnętrzni.

Obok zasadniczej części projektu odbyły się trzy spotkania z przedstawicielami życia społecznego USA. Polscy studenci wzięli udział w zorganizowanej przez Center for a New American Security<sup>12</sup> prezentacji książki Roberta C. O'Briena *While America slept. Restoring American leadership to a world in crisis*<sup>13</sup>. Center for European Policy Analysis<sup>14</sup> przygotowało dla studentów spotkanie i dyskusję z Peterem B. Doranem<sup>15</sup>, której tematem było bezpieczeństwo w Europie Środkowo-Wschodniej. W Instytucie Katona (Cato Institute)<sup>16</sup> rozmawiali natomiast z Benjaminem Friedmanem<sup>17</sup> o wyzwaniach stojących przed amerykańską polityką zagraniczną.

12 Powstały w 2017 r. think tank z siedzibą w Waszyngtonie specjalizuje się w bezpieczeństwie narodowym USA. Zob. „Center for a New American Security” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.cnas.org/>>.

13 R. C. O'Brien, *While America slept. Restoring American leadership to a world in crisis*, Encounter Books, Washington 2016.

14 Mający główną siedzibę w Waszyngtonie think tank powstał w 2005 r. Jego działalność koncentruje się na polityce publicznej w kontekście Europy Środkowej i Wschodniej. Organizacja ma swoje przedstawicielstwo w Warszawie. Zob. „Center for European Policy Analysis” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.cepa.org/>>.

15 Peter B. Doran jest wiceprzewodniczącym Center for European Policy Analysis oraz ekspertem ds. Rosji, Ukrainy, bezpieczeństwa transatlantyckiego, bezpieczeństwa energetycznego i relacji Unii Europejskiej z Chinami. Publikował m.in. w „Foreign Policy”, „Defense News”, „National Review” i „American Spectator”. *About Peter B. Doran*, „Peter B. Doran” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.peterbdoran.com/biography>>.

16 To założony w 1974 r. think tank z siedzibą w Waszyngtonie. Jego celem jest promocja zasad wolności jednostki, ograniczonej władzy rządu, wolnego rynku oraz pokoju. Zob. „Cato Institute” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.cato.org/>>.

17 Benjamin H. Friedman specjalizuje się w dziedzinie obronności i bezpieczeństwa wewnętrznego. Píše o polityce obronnej USA. Publikował m.in. w „International Security”, „Political Science Quarterly”, „Foreign Affairs”, „New York Times”, „Los Angeles Times”, „Philadelphia Inquirer”, „USA Today”, „Hill”, „Politico”, „Christian Science Monitor”. *Benjamin H. Friedman*, „Cato Institute” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.cato.org/people/benjamin-friedman>>.



Podsumowując zrealizowane przedsięwzięcie, należy zauważyć, że zasadnicza część projektu rozbudowana została o dodatkowy element w postaci negocjacji międzyzespołowych, co niewątpliwie podniosło zakładany pierwotnie poziom merytoryczny podróży. Wysoko należy też ocenić realizację spotkań z przedstawicielami życia społecznego. Nieco większe oczekiwania można by mieć natomiast wobec elementu integracyjnego, który zrealizowano na poziomie wystarczającym na potrzeby projektu, ale jednak minimalnym. Ze względów logistycznych nie doszło też niestety do skutku spotkanie z przedstawicielami polskiego korpusu dyplomatycznego.

### *5–9 czerwca 2017 r. – Hiszpania*

Zasadnicza część projektu realizowana była na dwóch partnerskich uniwersytetach – Saint Louis University Madrid Campus (dalej: SLU MC)<sup>18</sup> oraz Uniwersytecie Karola III w Madrycie (Universidad Carlos III de Madrid, dalej: UCM)<sup>19</sup>. W wyjeździe wzięła udział grupa 24 studentów oraz 5 nauczycieli akademickich<sup>20</sup>.

Pierwszy element zasadniczej części projektu, tj. integracja poprzedzająca pracę w międzynarodowym zespole, zrealizowany został na początku spotkań w uczelniach partnerskich. Dużo głębszy przebieg miała ona na UCM, gdzie wspólna praca trwała dwa dni, a partnerami przedsięwzięcia były organizacje YATA Spain – COAJE<sup>21</sup>, Women in International Security oraz Asociación de Diplomáticos Españoles<sup>22</sup>.

18 To założona w 1967 r. hiszpańska filia amerykańskiego Saint Louis University. Prowadzona przez Towarzystwo Jezusowe uczelnia oferuje w pełni akredytowane amerykańskie stopnie licencjackie i magisterskie, które można ukończyć w Hiszpanii lub połączyć ze studiami w USA. Zob. *SLU-Madrid*, „Saint Louis University” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.slu.edu/madrid>>.

19 Założony w 1989 r. publiczny uniwersytet z siedzibą w Madrycie ma profil wyraźnie międzynarodowy. Oferuje szeroki zakres programów magisterskich i licencjackich w języku angielskim. Prawie 20 proc. jego studentów pochodzi spoza Hiszpanii. Zob. „Universidad Carlos III de Madrid” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.uc3m.es/Home>>.

20 Zob. *Madryt, Hiszpania. Wyjazd w ramach projektu dt. podnoszenia kompetencji na kierunku stosunki międzynarodowe*, „Akademia Marynarki Wojennej. Wydział Nauk Humanistycznych i Społecznych” [online], 11 VI 2017 [dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://wnhis.amw.gdynia.pl/index.php/wydzial/aktualnosci/item/1456-madryt-hiszpania-wyjazd-w-ramach-projektu-dt-podnoszenia-kompetencji-na-kierunku-stosunki-miedzynarodowe>>.

21 Hiszpańska organizacja studencka, której celem jest pogłębianie wiedzy na temat stosunków międzynarodowych, ze szczególnym uwzględnieniem funkcjonowania NATO. Zob. „Consejo Atlántico Juvenil Español” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.coaje.es>>.

22 Utworzona w 2011 r. hiszpańska filia organizacji Women in International Security zajmująca się wspieraniem przywództwa i rozwoju zawodowego kobiet w dziedzinie pokoju

Na SLU MC studenci pracowali wspólnie na warsztatach dotyczących przyszłości Unii Europejskiej, podczas gdy na UCM główne zagadnienie stanowiło funkcjonowanie NATO we współczesnym świecie. Dodatkowym punktem programu na drugiej z tych uczelni było seminarium naukowe dla studentów.

W obydwu przypadkach uczestnicy projektu pracowali nie tylko w polsko-hiszpańskich, ale szerszych międzynarodowych zespołach, ponieważ wśród studentów uczelni goszczących byli przedstawiciele różnych krajów. W kilkuosobowych grupach opracowywano szczegółowe zagadnienia związane z głównymi tematami projektu, a po zakończeniu pracy każdy z zespołów przedstawił jej rezultaty, nad którymi później dyskutowano. Po zakończeniu tego etapu w ramach podsumowania przeprowadzona została dyskusja plenarna. Całość pracy nadzorowali mentorzy w osobach nauczycieli reprezentujących uczelnie biorące udział w projekcie.

Spotkania z lokalnymi przedstawicielami życia społecznego w pewnym stopniu zaczęły być realizowane już w drugiej części projektu. Podczas pracy na UCM studenci mieli możliwość spotkania i dyskusji z reprezentującym Hiszpański Instytut Studiów Strategicznych (Spanish Institute for Strategic Studies)<sup>23</sup> płk. José Marią Pardem de Santayaną.

Zrealizowana została także ostatnia, piąta część projektu, w ramach której studenci odwiedzili Ambasadę Rzeczypospolitej Polskiej w Madrycie. Spotkali się tam z ambasadorem Marzenną Adamczyk<sup>24</sup> oraz zespołem placówki, w tym polskim *attaché* wojskowym.

Analiza tej podróży studyjnej pozwala zauważyć, że założone cele projektowe zostały zrealizowane niejako podwójnie, gdyż podobną pracę wykonano z dwoma partnerami. Ponadto doszło do spotkań z przedstawicielami życia społecznego oraz polskim korpusem dyplomatycznym. Pod względem realizacji założeń wizyta miała więc w opinii autorów charakter kompletny.

---

i bezpieczeństwa. Zob. *Mujeres, diplomacia y liderazgo*, „Universidad Carlos III de Madrid” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <[http://portal.uc3m.es/portal/page/portal/inst\\_estudios\\_genero/archivo\\_eventos/Mujeres\\_diplomacia\\_liderazgo](http://portal.uc3m.es/portal/page/portal/inst_estudios_genero/archivo_eventos/Mujeres_diplomacia_liderazgo)>.

23 Powstała w 1970 r. instytucja jest agencją Ministerstwa Obrony Hiszpanii mającą na celu promowanie analizy nowych scenariuszy wpływających na bezpieczeństwo państwa oraz dyskusji na ich temat. Zob. „Instituto Español de Estudios Estratégicos” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.ieee.es/en/>>.

24 Marzenna Adamczyk (ur. 1956) – polska iberystka, wykładowczyni i dyplomatką, w latach 2007–2010 ambasadorem RP na Kubie, w latach 2010–2013 konsulem generalną w Barcelonie, a od 13 X 2016 r. ambasadorem RP w Hiszpanii. *Ambasador Marzenna Adamczyk składa kopię listów uwierzytelniających*, „Ambasada Rzeczypospolitej Polskiej w Madrycie” [online], 14 X 2016 [dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <[https://madryt.msz.gov.pl/pl/aktualnosc/ambasador\\_marzenna\\_adamczyk\\_sklada\\_kopie\\_listow\\_uwierzytelniajacych\\_\\_?channel=www](https://madryt.msz.gov.pl/pl/aktualnosc/ambasador_marzenna_adamczyk_sklada_kopie_listow_uwierzytelniajacych__?channel=www)>.

### *12–16 listopada 2017 r. – USA*

Podobnie jak w 2016 r. głównym partnerem wizyty studyjnej w Stanach Zjednoczonych był PSD USNA, a obok niego The German Marshall Fund of the United States (dalej: GMF)<sup>25</sup>. W wydarzeniu wzięło udział kilkanaścioro studentów oraz 2 pracowników AMW wspomaganymi przez eksperta zewnętrznego<sup>26</sup>.

Część integracyjna projektu zrealizowana została na początku spotkania bezpośrednio poprzedzającego punkt programu związany z wykonaniem wspólnego zadania. Głównym analizowanym problemem była przyszłość NATO w perspektywie różnych interesariuszy. Studentów podzielono na trzy zespoły, które przy wsparciu mentorów z PSD USNA, GMF i AMW opracowywały punkt widzenia wybranego podmiotu. Na koniec uczestnicy przedstawili rezultaty swojej pracy w formie propozycji scenariuszy przyszłości, które następnie poddane zostały dyskusji i krytyce.

Fakt, że praca merytoryczna odbywała się nie na uczelni, ale w think tanku, w dużym stopniu wpłynął na realizację celu, jakim było spotkanie z przedstawicielami życia społecznego. Warto nadmienić, że studenci mieli możliwość dyskusji z byłym doradcą prezydenta USA Derekiem Cholletem<sup>27</sup>, który reprezentował GMF. W czasie podróży doszło także do spotkania i dyskusji z dyplomatami w Ambasadzie Rzeczypospolitej Polskiej w Waszyngtonie.

Druga podróż studyjna do USA jest przykładem realizacji zasadniczej części projektu przy wsparciu dodatkowego partnera, którym był GMF. W przypadku opisanej wyżej podróży do Hiszpanii i warsztatów w UCM partnerzy (think tank i organizacje studenckie) byli jedynie podmiotami wspierającymi, tutaj natomiast zaistniała nowa jakość, tzn. pełnoprawny udział trzeciego partnera w projekcie. W ocenie autorów wizyta ta, podobnie jak opisana wyżej podróż studyjna do Hiszpanii, miała charakter kompletny.

25 Założony w 1972 r. think tank z siedzibą w Waszyngtonie koncentruje się na promocji współpracy pomiędzy USA a Europą. Swoje przedstawicielstwo ma również w Warszawie. Zob. „The German Marshall Fund of the United States” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.gmfus.org/>>.

26 *Warsztaty uczestników projektu w Stanach Zjednoczonych*, „Akademia Marynarki Wojennej” [online], 17 XI 2017 [dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.amw1.iq.pl/title,pid,3,newsid,2081,month,11,year,2017.html>>.

27 Derek Chollet to wiceprezes GMF ds. bezpieczeństwa i polityki obronnej. Jest autorem wydanej w 2016 r. głośnej książki pt. *The long game. How Obama defied Washington and redefined America's role in the world*. W latach 2012–2015 był zastępcą sekretarza obrony USA. Zob. *Derek Chollet*, „The German Marshall Fund of the United States” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.gmfus.org/profiles/derek-chollet>>.

#### **4–8 kwietnia 2018 r. – Hiszpania**

Głównym partnerem projektu był podobnie jak rok wcześniej SLU MC. Niektóre punkty programu realizowano ponadto na Wydziale Nauk Humanistycznych i Społecznych Papieskiego Uniwersytetu Comillas (Facultad de Ciencias Humanas y Sociales Universidad Pontificia Comillas, dalej: Comillas)<sup>28</sup>. W wyjeździe wzięło udział ok. 20 studentów Stosunków Międzynarodowych oraz 5 nauczycieli akademickich<sup>29</sup>.

Część integracyjna przeprowadzona została w SLU MC. Bezpośrednio po wzajemnym zapoznaniu się studenci przystąpili do realizacji projektu, którego tematem była przyszłość UE. W mieszanych międzynarodowych zespołach opracowywali i prezentowali możliwe warianty rozwoju Wspólnoty do roku 2040. Całość pracy nadzorowana była przez mentorów.

Spotkanie z przedstawicielami życia społecznego odbyło się w Comillas, podczas seminarium naukowego na temat współpracy Polski i Hiszpanii w ramach NATO. Studenci mogli wysłuchać prezentowanych referatów oraz wziąć udział w dyskusji. Ostatni element, czyli spotkanie z przedstawicielami polskiego korpusu dyplomatycznego, odbyło się w ambasadzie. Uczestnicy podróży wzięli tam udział w dyskusji z pracownikami placówki i zapoznali się z jej funkcjonowaniem.

Podobnie jak w przypadku podróży do USA utrzymana została współpraca z dotychczasowym partnerem, tj. SLU MC. Pozwoliło to na lepsze przygotowanie projektu i zadbanie o jego jakość. Inny charakter niż poprzednio miało spotkanie z przedstawicielami życia społecznego; tym razem byli to pracownicy uczelni wyższej, w której odbyło się seminarium o tematyce spójnej z programem studiów i zainteresowaniami studentów. Nie było to jednak klasyczne spotkanie z dziennikarzem, osobą ze świata polityki, ekspertem think tanku czy działaczem społecznym. Tradycyjnie ważnym wydarzeniem była możliwość spotkania w ambasadzie, które dla wielu studentów jest wyjątkowym doświadczeniem.

---

28 Powstała w 1890 r. niepubliczna uczelnia wyższa z siedzibą w Madrycie ma charakter katolicki, a prowadzona jest przez Towarzystwo Jezusowe. Zob. „Comillas” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.comillas.edu/en/>>.

29 Zob. *Podróż studyjna do Hiszpanii. Międzynarodowe warsztaty i seminarium naukowe*, „Akademia Marynarki Wojennej” [online], 11 IV 2018 [dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.amw.gdynia.pl/index.php/o-nas/aktualnosc/item/1918-podroz-studyjna-do-hiszpanii-miedzynarodowe-warsztaty-i-seminarium-naukowe>>.

### **31 marca – 6 kwietnia 2019 r. – Hiszpania**

Głównym partnerem podróży był podobnie jak przed rokiem SLU MC. Tym razem wzięła w niej udział grupa kilkanaścioro studentów oraz 5 nauczycieli akademickich<sup>30</sup>.

Element o charakterze integracyjnym zrealizowany został dwukrotnie – uczestnicy projektu zapoznali się jeszcze na początku pracy, a już po jej zakończeniu odbyło się spotkanie podsumowujące o charakterze towarzyskim.

W SLU MC studenci dyskutowali w mieszanych zespołach międzynarodowych nad kwestią przyszłości UE w kontekście brexitu. Zadaniem każdej z grup było przygotowanie debaty, która uwzględniałaby perspektywy zainteresowanych stron i ich wizję przyszłości, a po zakończeniu pracy odbyła się dyskusja nad propozycjami studentów. Nad realizacją zadania czuwali wyodrębnieni według tradycyjnie przyjętego klucza mentorzy.

Spotkanie z przedstawicielami życia społecznego ponownie zorganizowane zostało w Comillas. Studenci wzięli tam udział w seminarium dotyczącym UE w kontekście przemian współczesnego świata, czyli bliskim temacie podejmowanej podczas warsztatów w SLU MC. Występowali na nim zarówno polscy, jak i hiszpańscy badacze, a także studenci.

Spotkanie z przedstawicielami polskiego korpusu dyplomatycznego tradycyjnie odbyło się w Ambasadzie Rzeczypospolitej Polskiej, gdzie studenci mogli porozmawiać z ambasador Marzenną Adamczyk oraz pracownikami placówki.

Przy okazji omawiania kolejnej podróży studyjnej do Hiszpanii należy podkreślić przede wszystkim instytucjonalizację współpracy z partnerami. Studenci już po raz trzeci pracowali w SLU MC, po raz drugi odwiedzili Comillas i po raz trzeci złożyli wizytę w polskiej ambasadzie. Zdaniem autorów jest to dowód na atrakcyjność rozwijanej formuły, również dla instytucji goszczących. Podróże studyjne zaczynają też przynosić owoce wykraczające poza jej formułę, czego przykładem jest zainicjowanie współpracy pomiędzy AMW a Comillas w ramach programu Erasmus+.

---

30 *Hiszpania – podróż studyjna studentów stosunków międzynarodowych*, „Akademia Marynarki Wojennej” [online], 6 IV 2019 [dostęp: 12 VI 2019], dostępny w internecie: <<https://www.amw.gdynia.pl/index.php/o-nas/aktualnosci/item/2743-hiszpania-podroz-studyjna-studentow-stosunkow-miedzynarodowych>>.

### 7–15 kwietnia 2019 r. – USA

Głównym partnerem realizowanego projektu był PSD USNA. W wydarzeniu wzięło udział kilkoro studentów Stosunków Międzynarodowych, 2 pracowników AMW oraz ekspert zewnętrzny<sup>31</sup>.

Element integracyjny zrealizowany został w ramach odbywającej się w tym czasie w uczelni partnerskiej 59 Konferencji Naukowej Akademii Marynarki Wojennej Stanów Zjednoczonych nt. Spraw Zagranicznych pt. „*Coming apart. The fate of the rules-based order*”<sup>32</sup>. Studenci z Polski wysłuchali wybranych wystąpień i spotkali się z obsługującymi wydarzenie słuchaczami USNA. Dodatkowym elementem było zwiedzanie kampusu akademii współprowadzone przez jednego z amerykańskich studentów. Tradycyjnie też przewidziany został czas na zapoznanie się uczestników przed rozpoczęciem wspólnej pracy.

Kolejnym elementem projektu były warsztaty ze studentami PSD USNA, w ramach których przygotowywano prezentacje na temat systemów wyborczych w Polsce i USA. Po zakończeniu wystąpień odbyła się porównująca oba rozwiązania dyskusja moderowana przez prowadzącego ze strony amerykańskiej.

Spotkanie z przedstawicielami życia społecznego zrealizowane zostało w think tanku GMF, z którym współpracowano już wcześniej. Razem z jego ekspertami: Jonathanem D. Katzem<sup>33</sup>, Michaeliem Kimmage<sup>34</sup> oraz Davidem Salvo<sup>35</sup> dyskutowano na temat wpływu Rosji na bezpieczeństwo transatlantyckie.

---

31 Zob. *Studenci stosunków międzynarodowych w USA*, „Akademia Marynarki Wojennej” [online], 16 IV 2019 [dostęp: 12 VI 2019], dostępny w internecie: <<https://www.amw.gdynia.pl/index.php/o-nas/aktualnosci/item/2788-studenci-stosunkow-miedzynarodowych-w-usa>>.

32 Organizowana cyklicznie od 1960 r. konferencja naukowa goszcząca studentów z USA i świata, poświęcona bieżącym problemom globalnym. Zob. *NAFAC*, „United States Naval Academy” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.usna.edu/NAFAC/index.php>>.

33 Jonathan D. Katz to *senior fellow* w GMF specjalizujący się w polityce zagranicznej USA i relacjach transatlantyckich. Zob. *Jonathan D. Katz*, „The German Marshall Fund of the United States” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.gmfus.org/profiles/jonathan-d-katz>>.

34 Michael C. Kimmage jest profesorem Katolickiego Uniwersytetu Ameryki specjalizującym się w historii zimnej wojny oraz stosunkach amerykańsko-rosyjskich po 1991 r. Zob. *Michael C. Kimmage*, „The Catholic University of America” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://history.catholic.edu/faculty-and-research/faculty-profiles/kimmage-michael/index.html>>.

35 David Salvo to zastępca dyrektora Alliance for Securing Democracy oraz *senior fellow* w GMF, główny autor *The ASD policy blueprint for countering authoritarian interference in democracies* (‘Planu polityki ASD dotyczącego przeciwdziałania ingerencji

Podsumowując tę podróż studyjną, należy zwrócić uwagę, że nowym wartościowym elementem integracyjnym był udział w międzynarodowej konferencji poprzedzającej wspólne warsztaty. Choć nie umożliwiło to polskim studentom bezpośredniego poznania wszystkich osób, z którymi pracowali później podczas warsztatów, to jednak stało się doskonałą okazją do integracji przynajmniej z częścią z nich, a także do oswojenia się z przestrzenią uczelni. Odnośnie do samych warsztatów należy zauważyć, że po raz pierwszy nie były zorientowane na opracowanie i rozwiązanie konkretnego problemu. Studenci wcielili się teraz w role ekspertów od istniejącego w ich krajach systemu wyborczego, w związku z czym musieli wykazać się jego znajomością i umiejętnością przeprowadzenia krytyki oraz porównania z innym rozwiązaniem. W ramach tej podróży niemożliwe było niestety spotkanie z przedstawicielami polskiego korpusu dyplomatycznego, ale wartościową alternatywą okazała się dyskusja w GMF, gdzie studenci musieli samodzielnie przygotować się do rozmowy, w ramach której nie tylko zadawali pytania, ale i sami musieli się odnieść do pytań ekspertów.

W kontekście kolejnej podróży do USA należy podkreślić, że udało się zbudować stałą, trwającą trzy lata współpracę w realizacji podróży studyjnych dla studentów Stosunków Międzynarodowych. Trzeba też zwrócić uwagę, że specyfika PSD USNA czyni ją partnerem wyjątkowym. Współpraca z nim możliwa jest przede wszystkim ze względu na wspólny z AMW wojskowy charakter i szersze pola kooperacji w ramach struktur NATO. Dla osób studiujących Stosunki Międzynarodowe w Gdyni oznacza to, że przypuszczalnie jako jedyni w Polsce mają możliwość brania udziału w podobnych przedsięwzięciach.

### **Upraktycnienie stosunków międzynarodowych poprzez podróż studyjną**

Zapewne o każdym kierunku studiów można powiedzieć, że ma specyficzny charakter, i w jakiś sensie będzie to prawda. Celem studiów wyższych jest przecież wyposażenie późniejszego absolwenta w określoną wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne związane z jedną konkretną lub kilkoma różnymi dyscyplinami naukowymi uszeregowanymi w ramach jednego z wielkich

---

autorytarnej w demokracje'). Zob. *David Salvo*, „The German Marshall Fund of the United States” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.gmfus.org/profiles/david-salvo>>.

obszarów nauki<sup>36</sup>. Oczywiście często poszczególne kierunki studiów są ze sobą dość blisko związane, niekiedy wręcz zakorzenione w sobie nawzajem. Jest tak choćby ze stosunkami międzynarodowymi i politologią, a wielu ekspertów dodałoby tu jeszcze inne dyscypliny. Zadaniem tego tekstu nie jest roztrząsanie różnic pomiędzy stosunkami międzynarodowymi a poszczególnymi kierunkami, na których wyrosły. Autorzy pozwolą też sobie pominąć dyskusje na temat aspektów metodologicznych i ich krytyki, odsyłając czytelnika do prac szczegółowych<sup>37</sup>. Zamykając temat specyfiki studiów na omawianym kierunku, pragniemy jedynie stwierdzić, że wynika ona przede wszystkim z celu postawionego przez twórców konkretnego programu studiów. W przypadku AMW jest to uprządkowanie, czyli możliwie duże nasycenie nauki elementami przydatnymi w życiu zawodowym. Za najważniejszą kompetencję absolwenta Stosunków Międzynarodowych twórcy uznali – w ślad za licznymi badaniami i opracowaniami – zorientowaną na rozwiązywanie problemów umiejętność pracy w międzynarodowym zespole, określaną też niekiedy pracą w międzynarodowym środowisku lub szerzej – kompetencjami międzykulturowymi<sup>38</sup>.

Czy podróż studyjna rzeczywiście jest narzędziem dydaktycznym, które przedstawia szczególną wartość dla kierunku Stosunki Międzynarodowe? Autorzy niniejszego tekstu stoją na stanowisku, że tak, co wyartykułowane zostało w zaprezentowanej na wstępie tezie. Pierwszym zasadniczym argumentem na rzecz słuszności podnoszonego twierdzenia jest to, że student biorący udział w podróży ma szansę doświadczenia sytuacji pracy w środowisku

---

36 Zgodnie z ustawą *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* oraz wcześniejszymi regulacjami w tym zakresie możliwe jest kształcenie na kierunku studiów w ramach jednej dziedziny i dyscypliny naukowej lub w ramach studiów międzyobszarowych – łączących różne dziedziny i dyscypliny. Na międzyobszarowość studiów wskazują uwarunkowania ustawowe, które pozwalają przypisywać dany kierunek do więcej niż jednej dyscypliny: „Program studiów dla kierunku przyporządkowanego do więcej niż jednej dyscypliny określa dla każdej z tych dyscyplin procentowy udział liczby punktów ECTS w liczbie punktów ECTS, o której mowa w ust. 1, pkt 1, ze wskazaniem dyscypliny wiodącej”. Zob. *Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*, Dz.U. 2018, poz. 1668, par. 3, ust. 4.

37 Zob. E. Haliżak, *Przedmiot, teoria i metodologia nauki o stosunkach międzynarodowych*, „Stosunki Międzynarodowe” 2015, nr 51, s. 12–34.

38 Praca w międzynarodowym zespole często wymieniana jest w różnego rodzaju naukowych i popularnych rankingach kompetencji przyszłości. Interesujący polski przegląd badań dostępny jest w pracy zbiorowej: *Kompetencje przyszłości*, red. S.M. Kwiatkowski, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2018. Ciekawe spojrzenie na problem z perspektywy nauk o zarządzaniu przedstawia zaś tekst: I. Bieniek, S. Steinerowska, *Kompetencje międzykulturowe na mapie kompetencji zawodowych menedżera*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej” 2014, z. 71, s. 33–46.



międzynarodowym, do czego studia na kierunku Stosunki Międzynarodowe powinny go przygotowywać w pierwszej kolejności, bez względu na to, czy wyobraża sobie siebie jako eksperta i analityka polityki międzynarodowej, dyplomatę, menadżera, specjalistę od handlu międzynarodowego, urzędnika czy lidera politycznego. Możliwość zetknięcia się z charakterystyczną dla profilu studiów sytuacją problemową i rozwiązania jej we współpracy ze studentami z innych krajów jest wartością samą w sobie. Ponadto, co jest konstatacją smutną, w wielu przypadkach zorganizowana przez uczelnię podróż studyjna może być dla studenta rzadkim doświadczeniem zawodowym.

Oczywiście założenie o wartości podróży studyjnej samej w sobie (niezależnie od okoliczności i bez porównania z czymś innym) można i trzeba poddać krytyce. Jej główną oś należy zapewne zbudować wokół mechanizmu finansowania, organizacja takich wyjazdów jest bowiem niewątpliwie dużym obciążeniem dla uczelni, co powoduje, że w całościowym ujęciu procesu studiów działanie to może być nieefektywne pod względem relacji kosztów i rezultatów. Perspektywa finansowania wyjazdów studyjnych ze źródeł zewnętrznych nie daje z kolei stabilności, która pozwoliłaby uczynić je stałym punktem programu studiów. Poza tym w systemie szkolnictwa wyższego istnieją inne adresowane do uczelni programy specjalne mające wspierać umiędzynarodowienie. Najbardziej znany to Erasmus+, który pozwala na wyjazdy zagraniczne wszystkim studentom. Wprowadzanie do programu studiów innych podróży albo organizowanie ich w ramach dodatkowych projektów dydaktycznych można by więc uznać za niecelowe. Zgodnie z taką argumentacją należałoby zatem skonkludować, że uczelnia powinna się skupić na zorganizowaniu studentowi praktyki w miejscu atrakcyjnym z punktu widzenia studiów, a nie marnotrawić potencjał (głównie finansowy) na dodatkowy element, jakim są podróże studyjne. Ustawa *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* wymaga przecież, aby w ramach studiów o profilu praktycznym oraz ogólnoakademickim zapewniono studentom praktyki zawodowe, a nie podróże czy wyjazdy projektowe<sup>39</sup>.

W opinii autorów podobnej krytyce można dać odpór, wskazując na kilka faktów. Po pierwsze, swego rodzaju patologią systemową jest nakładanie na uczelnie wymagań przez ustawodawcę bez weryfikacji rzeczywistych realiów zewnętrznych, w jakich te instytucje funkcjonują, i dotyczy to nie tylko ośrodków prowadzących studia w zakresie stosunków międzynarodowych,

39 Zob.: *Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. ....*, art. 67, ust. 5; *Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego o studiach*, Dz.U. 2018, poz. 1861, par. 3, ust. 1, pkt 8.

ale całego systemu. Jednoznacznym wskaźnikiem są tu mierzone w stosunku do PBK nakłady na naukę w Polsce<sup>40</sup>. Aby realizowany w publicznej uczelni kierunek stosunki międzynarodowe mógł zapewnić wysokiej jakości praktyki dostosowane do specyfiki studiów, powinien być subwencjonowany na wyższym poziomie niż obecnie. Diagnozowana w poszczególnych przypadkach niska jakość studiów często wynika z braku możliwości upracticznienia, które zastępowane jest mniej kosztocłonnymi zajęciami teoretycznymi<sup>41</sup>. Należy ponadto podkreślić, że w obecnych uwarunkowaniach prawnych trudno założyć stabilność finansowania w perspektywie dłuższej niż kilka lat, co oczywiście nie może być argumentem na rzecz zaniechania jakichkolwiek działań modernizujących proces dydaktyczny. Nawet jeśli ograniczenia finansowe nie pozwalają na regularne organizowanie podróży studyjnych, to wciąż stanowią one strategiczną wartość dla rozwoju kierunku. Odnośnie zaś do kwestii praktyk należy podkreślić, że nie można jednoznacznie stwierdzić, by tworzenie rozwiązań duplikujących istniejące mechanizmy (a w zasadzie równoległych wobec nich) było złe. W prawidłowo działającej uczelni wyższej wewnętrzny system zapewniania jakości nie pozwoli, by rozwijanie podróży studyjnych stało się substytutem praktyk. Podróże powinny multiplikować ich efekt, być czymś równoległym, elementem dodatkowym, w którym realizuje się podobne cele, ale w inny sposób<sup>42</sup>.

40 Należy wskazać, że środki przeznaczane na szkolnictwo wyższe są całościowym ujęciem wydatków budżetu państwa (lub sektora prywatnego) na prowadzenie badań naukowych oraz dydaktykę. Kompleksowe ujęcie na tym tle prezentuje tekst: *Dane statystyczne dotyczące kształcenia wyższego*, „Eurostat – Statistics Explained” [online], wrzesień 2018 [dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <[https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tertiary\\_education\\_statistics/pl](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tertiary_education_statistics/pl)>. W 2018 r. nakłady na naukę w Polsce wynosiły 0,45 proc. PKB, czyli dużo mniej niż w innych państwach europejskich. Zob.: *Budżet w 2018 r.: ponad 9,2 mld zł na naukę i ok. 16,5 mld na szkolnictwo wyższe*, „Nauka w Polsce” [online], 26 X 2017 [dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<http://naukawpolsce.pap.pl/aktualnosc/news%2C460300%2Cbudzet-w-2018-r-ponad-92-mld-zl-na-nauke-i-ok-165-mld-na-szkolnictwo-wyzsze.html>>; *Szkolnictwo wyższe w wybranych krajach świata*, red. M. Kędziński, Klub Jagielloński. Katedra Polityk Publicznych, Kraków 2009, dostępny w internecie [dostęp: 25 VI 2019]: <[http://www.eksperci.kj.org.pl/wp-content/uploads/2012/04/Szkolnictwo\\_wyzsze\\_w\\_wybranych\\_krajach\\_swiate.pdf](http://www.eksperci.kj.org.pl/wp-content/uploads/2012/04/Szkolnictwo_wyzsze_w_wybranych_krajach_swiate.pdf)>.

41 Dla stosunków międzynarodowych współczynnik kosztocłonności prowadzenia kształcenia na studiach stacjonarnych w poszczególnych dyscyplinach naukowych lub dyscyplinach artystycznych wynosi 1,5. Pasuje się on w dolnej części skali, której zakres opisany jest wartościami od 1 do 5. Wydatnie przyczynia się to do tego, że uczelnie nie mają środków pozwalających na efektywne realizowanie działań prowadzących do upracticznienia studiów. Zob. *Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 22 stycznia 2019 r. w sprawie współczynników kosztocłonności*, Dz.U. 2019, poz. 202.

42 Wewnętrzny system zapewniania jakości kształcenia jest kluczowym elementem zarządzania procesem nauczania. Jego celem jest projektowanie i realizacja kształcenia

Ostatnią kwestią, wymagającą odrębnego rozpatrzenia, jest program Erasmus+<sup>43</sup>. Niewątpliwie stanowi on wielką wartość wynikającą z integracji europejskiej, ale jednocześnie trudno zaprzeczyć, że ze względów formalnych nie można wykorzystywać go jako uniwersalnej formy tożsamej z tym, co w niniejszym tekście określane jest jako podróż studyjna. Erasmus+ jest w dużym stopniu ograniczony do państw UE<sup>44</sup> i nie można wykorzystywać go w pełni do współpracy z instytucjami niebędącymi uczelniami, np. think tankami. Z założenia jest to wyjazd na dłuższy okres (semestr lub dwa), dający studentowi możliwość doświadczenia studiów za granicą, podczas gdy omawiana tutaj podróż studyjna ma mieć charakter dużo krótszy, ale bardziej intensywny – jej celem jest realizacja konkretnego projektu, a ramy organizacyjne wyznacza wielostronna współpraca instytucji organizatorów.

Argumentem na rzecz promocji metody podróży studyjnej szerszym niż tylko kwestia upracticznienia studiów jest fakt, że samo jej wdrażanie wymusza pozytywne zmiany w zaangażowanej instytucji. Nauczyciele akademicy, którzy przygotowują tego rodzaju wydarzenie, mają szansę na uzyskanie unikalnych doświadczeń w zakresie organizacyjnym. Chodzi tutaj o konieczność kontaktu z zagranicznymi odpowiednikami w celu ustalenia programu podróży, planu projektu i wielu innych aspektów wizyty. Przy odpowiedniej polityce uczelni mogą oni później implementować te doświadczenia do programu studiów. Warto też poruszyć tutaj problem kompetencji językowych kadry i studentów. Zagadnienie to zasługuje na pewno na szersze omówienie,

---

zgodnie z misją i strategią uczelni, w oparciu o najlepsze krajowe i międzynarodowe standardy i praktyki. W ramach przyjętej polityki i stosowanych procedur dba o dobór metod i narzędzi realizacji oraz weryfikacji stopnia efektów uczenia się zgodnie z obowiązującymi przepisami (ustawa) oraz programem studiów (poziom uczelni). Systemy oceny jakości kształcenia dzielą się na wewnętrzne (uczelniane) oraz zewnętrzne. Zob. portale: „Polska Komisja Akredytacyjna” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<http://www.pka.edu.pl>>; „European Association for Quality Assurance in Higher Education” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<https://enqa.eu>>.

- 43 Uruchomiony przez Komisję Europejską 15 VI 1987 r. program mający na celu finansowanie wyjazdów na studia w innym kraju europejskim przez okres maksymalnie jednego roku oraz wspieranie europejskiej współpracy uczelni wyższych ze wszystkich krajów członkowskich UE, Europejskiego Obszaru Gospodarczego oraz państw kandydujących przez wspólne opracowanie programów nauczania, a także wymianę kadry akademickiej. Zob. „Erasmus+” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<https://erasmusplus.org.pl>>.
- 44 Udział w programie Erasmus+ na lata 2014–2020 możliwy jest w oparciu o trzy kategorie związku z UE: kraje UE (28), kraje spoza UE (7) oraz kraje partnerskie spoza Europy (22, bez USA i Kanady). Zob. *Uczestnicy programu*, „Erasmus+” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<https://erasmusplus.org.pl/strony-informacyjne/informacje-o-programie/uczestnicy-programu/>>.

natomiast w tym miejscu autorzy pragną jedynie zasygnalizować, że choć w powszechnej opinii biegła znajomość języków obcych jest wśród nauczycieli akademickich i studentów standardem, to w praktyce na studiach realizowanych w języku polskim nie zawsze tworzone są sytuacje edukacyjne, w których język angielski (lub inny) używany jest na dużą skalę. Wyjazdy zagraniczne oraz ich organizacja i ewaluacja wymuszają zaś praktyczny rozwój kompetencji lingwistycznych.

Kolejnym ważnym tematem wiążącym się pośrednio z ideą podróży studyjnych jest kwestia umiędzynarodowienia studiów w Polsce. Obecnie istnieją różne programy mające na celu zwiększenie stopnia umiędzynarodowienia polskich uczelni. O najważniejszym z nich, jakim jest Erasmus+, była już mowa wyżej. Poza tym należy wspomnieć o Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej, której misją jest „[w]zmocnienie potencjału polskiej nauki i szkolnictwa wyższego poprzez wymianę i współpracę międzynarodową”<sup>45</sup>. Jako sztandarowy projekt Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego w obszarze umiędzynarodowienia podejmuje ona i wspiera działania mające umożliwić wyjazdy na stypendia kadrom oraz studentom. Na kwestie umiędzynarodowienia studiów można patrzeć nie tylko przez pryzmat mobilności kadry, studentów i badań, ale także współpracy instytucjonalnej, która odbywa się np. w ramach studiów wspólnych (*joint programme*), pozwalających uczelniom z różnych państw prowadzić skoordynowane kształcenie i wydawać wspólne dyplomy<sup>46</sup>. Mimo to trudno nie zauważyć, że wielu polskich studentów (szczególnie z mniejszych ośrodków akademickich) nie ma dostatecznie wielu okazji do spotkań i wspólnej nauki z rówieśnikami z innych krajów, a zagraniczna podróż studyjna daje im szansę na zdobycie ciągle unikalnego w polskim systemie szkolnictwa wyższego doświadczenia studiowania. Zauważmy, że doświadczenie to ma nie tylko wymiar dydaktyczny, ale również psychologiczny, wiąże się bowiem z budowaniem pewności siebie. Mimo że wyjazdy zagraniczne są dziś w Polsce dużo bardziej powszechne niż kiedykolwiek wcześniej, to jednak wielu studentów (szczególnie tych uboższych) nie ma takich możliwości na co dzień. Organizowanie przez uczelnie podróży studyjnych otwiera więc przed nimi nową perspektywę

45 *Narodowa Agencja Wymiany Akademickiej. Zarys strategii na lata 2018–2025*, „Narodowa Agencja Wymiany Akademickiej” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<https://nawa.gov.pl/images/Strategia-NAWA.pdf>>.

46 *Wspólne programy studiów magisterskich Erasmus Mundus*, „Komisja Europejska” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <[https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/opportunities/individuals/students/erasmus-mundus-joint-master-degrees\\_pl](https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/opportunities/individuals/students/erasmus-mundus-joint-master-degrees_pl)>.

kontakty międzykulturowego, który nie ma wymiaru *stricte* turystycznego. Reasumując, autorzy przyjmują założenie, że wszystkie formy umiędzynarodowienia studiów należy uznać za dobre i nie traktować ich jako wzajemnie konkurencyjnych.

### **Zamiast zakończenia: idea instytucjonalizacji podróży studyjnej**

Przedstawione wyżej argumenty potwierdzają tezę autorów o szczególnym znaczeniu podróży studyjnej jako sytuacji edukacyjnej o dużej wartości dydaktycznej w kształceniu na stosunkach międzynarodowych. Jej pozytywna weryfikacja daje asumpt do przedstawienia propozycji instytucjonalizacji podróży studyjnej w ramach działalności sektora szkolnictwa wyższego w Polsce. Jest ona wynikiem analizy wniosków ze studiów przypadków (zrealizowanych podróży studyjnych), uwarunkowań prawnych i finansowych oraz dostępnych dobrych praktyk w wymiarze krajowym i międzynarodowym.

Idea instytucjonalizacji podróży studyjnej autorów powinna opierać się głównie na dwóch założeniach. Pierwszym jest samoświadomość jednostki realizującej kształcenie na kierunku stosunki międzynarodowe w aspekcie celów i uwarunkowań. Drugi to zapewnienie długoterminowego finansowania zewnętrznego.

W odniesieniu do pierwszego elementu należy wskazać, że kluczowe jest określenie przez uczelnie realizujące kształcenie na kierunku stosunki międzynarodowe odpowiednich celów. Powinny być one odpowiedzią na potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego i prognozowane trendy rozwojowe, a także podlegać stałemu monitoringowi w relacjach z interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi. W ślad za określeniem celów uczelnia powinna dokonać analizy SWOT dotyczącej uwarunkowań ich realizacji. W dalszej części będzie można określić, jak ma wyglądać program studiów, jakiego wsparcia należy udzielić kadrze oraz jakich kompetencji potrzebujemy spoza instytucji. Należy zaznaczyć, że w przypadku kierunku stosunki międzynarodowe konieczna jest analiza zgodności kształcenia z misją i strategią uczelni, ponieważ sytuacja, w której jest on drugorzędny, zazwyczaj prowadzi do niskiej jakości studiów<sup>47</sup>. Kształcenie na stosunkach międzynarodowych musi być zatem komplementarne do rozwoju instytucji oraz realizacji jej celów

47 Raporty Polskiej Komisji Akredytacyjnej z wizytacji programowych zob. *Baza jednostek i kierunków ocenionych*, „Polska Komisja Akredytacyjna” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<http://www.pka.edu.pl/portfolio-item/baza-ocen/>>.

strategicznych. Pozwoli to wykorzystać potencjał uczelni i jej mocne strony, a także zbudować specyfikę kierunku dopasowaną do uwarunkowań. Finalnie uzyskamy odpowiedź na pytanie o zasadność zastosowania podróży studyjnej jako narzędzia dydaktycznego do realizacji zakładanych efektów uczenia się. Jeżeli będzie ona pozytywna, system zarządzania uczelnią powinien dążyć do potraktowania tej metody jako komplementarnego elementu osiągnięcia i weryfikacji efektów kształcenia.

Odnosnie do finansowania w pierwszej kolejności należy wskazać konieczność zmian w mechanizmie obliczania wskaźnika kosztochłonności. Ustawodawca określił, że w przypadku gdy uczelnia kształci na kierunku o profilu praktycznym (lub jest do tego zmuszona w wyniku ewaluacji działalności naukowej), ponad połowa godzin musi być przyporządkowana zajęciom kształtującym kompetencje praktyczne<sup>48</sup>. Rozporządzenie ministra z 28 września 2018 r. w sprawie studiów wskazuje dodatkowo: „Zajęcia kształtujące umiejętności praktyczne, przewidziane w programie studiów o profilu praktycznym, są prowadzone: 1. w warunkach właściwych dla danego zakresu działalności zawodowej oraz 2. w sposób umożliwiający wykonywanie czynności praktycznych przez studentów”<sup>49</sup>. W przypadku studiów na kierunku stosunki międzynarodowe warunki te oznaczają naukę, pracę i zdobywanie doświadczeń w środowisku międzynarodowym, co generuje znacznie wyższe koszty niż w przypadku pozostałych studiów, bliższych dziedzinom nauk społecznych i humanistycznych. Konieczne jest zatem zwiększenie przelicznika kosztochłonności studiów z 1,5 do co najmniej 2,5. Analiza dotycząca kosztochłonności powinna zostać poprzedzona badaniami koncepcji i najbardziej efektywnych form kształcenia. Bardzo ważna jest także dywersyfikacja źródeł finansowania. Współpraca w obszarze dydaktyki z zagranicznymi ośrodkami akademickimi oraz podmiotami gospodarczymi (drugi sektor) i pozarządowymi (trzeci sektor) wymaga współfinansowania przez interesariuszy zewnętrznych. Obok projektów dydaktycznych, które autorzy uznali za źródło niestabilne, powinni być tu wzięci pod uwagę absolwenci studiów, pracodawcy, studenci (studia płatne) oraz podmioty identyfikujące się z celami kształcenia. Wszystkie te rozwiązania bazują na założeniu systemowej i opartej na relacji *win-win* (obopólnej korzyści) współpracy z interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi. Smutną konstatacją jest fakt, że w polskiej kulturze akademickiej, która przyzwyczaiła się do finansowania instytucjonalnego,

48 Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r..., art. 64, ust. 2, pkt 1.

49 Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego o studiach..., par. 6.

jest to rozwinięte stosunkowo słabo. Zmiana tego podejścia powinna bazować na dbałości o jakość studiów, która pozwoli na zapewnienie zdwyersyfikowanego finansowania – przez państwo i sektor pozarządowy.

## Bibliografia

- About Peter B. Doran*, „Peter B. Doran” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.peterbdoran.com/biography>>.
- Ambasador Marzenna Adamczyk składa kopię listów uwierzytelniających*, „Ambasada Rzeczypospolitej Polskiej w Madrycie” [online], 14 X 2016 [dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <[https://madryt.msz.gov.pl/pl/aktualnosci/ambasador\\_marzenna\\_adamczyk\\_sklada\\_kopie\\_listow\\_uwierzytelniajacych\\_\\_?channel=www](https://madryt.msz.gov.pl/pl/aktualnosci/ambasador_marzenna_adamczyk_sklada_kopie_listow_uwierzytelniajacych__?channel=www)>.
- Baza jednostek i kierunków ocenionych*, „Polska Komisja Akredytacyjna” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<http://www.pka.edu.pl/portfolio-item/baza-ocen/>>.
- Benjamin H. Friedman*, „Cato Institute” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.cato.org/people/benjamin-friedman>>.
- Bieniek I., Steinerowska S., *Kompetencje międzykulturowe na mapie kompetencji zawodowych menedżera*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej” 2014, z. 71.
- Brown R., *Procesy grupowe, Dynamika wewnątrzgrupowa i międzygrupowa*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006.
- Budżet w 2018 r.: ponad 9,2 mld zł na naukę i ok. 16,5 mld na szkolnictwo wyższe*, „Nauka w Polsce” [online], 26 X 2017 [dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<http://naukawpolsce.pap.pl/aktualnosci/news%2C460300%2Cbudzet-w-2018-r-ponad-92-mld-zl-na-nauke-i-ok-165-mld-na-szkolnictwo-wyzsze.html>>.
- „Cato Institute” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.cato.org/>>.
- „Center for European Policy Analysis” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.cepa.org/>>.
- „Center for a New American Security” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.cnas.org/>>.
- „Comillas” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.comillas.edu/en/>>.
- „Consejo Atlántico Juvenil Español” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.coaje.es>>.
- Dane statystyczne dotyczące kształcenia wyższego*, „Eurostat – Statistics Explained” [online], wrzesień 2018 [dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <[https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tertiary\\_education\\_statistics/pl](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tertiary_education_statistics/pl)>.
- David Salvo*, „The German Marshall Fund of the United States” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.gmfus.org/profiles/david-salvo>>.
- Derek Chollet*, „The German Marshall Fund of the United States” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.gmfus.org/profiles/derek-chollet>>.
- Drzewiecki A., Chojnacka M., Kardas M., *Wydział Nauk Humanistycznych i Społecznych Akademii Marynarki Wojennej im. Bohaterów Westerplatte. 2008–2018*, Wydawnictwo „Napoleon V”, Oświęcim 2018.
- „Erasmus+” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<https://erasmusplus.org.pl>>.

- „European Association for Quality Assurance in Higher Education” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<https://enqa.eu>>.
- „The German Marshall Fund of the United States” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.gmfus.org/>>.
- Halizak E., *Przedmiot, teoria i metodologia nauki o stosunkach międzynarodowych*, „Stosunki Międzynarodowe” 2015, nr 51.
- Hiszpania – podróż studyjna studentów stosunków międzynarodowych*, „Akademia Marynarki Wojennej” [online], 6 IV 2019 [dostęp: 12 VI 2019], dostępny w internecie: <<https://www.amw.gdynia.pl/index.php/o-nas/aktualnosci/item/2743-hiszpania-podroz-studyjna-studentow-stosunkow-miedzynarodowych>>.
- „Instituto Español de Estudios Estratégicos” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.ieee.es/en/>>.
- Jonathan D. Katz, „The German Marshall Fund of the United States” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.gmfus.org/profiles/jonathan-d-katz>>.
- Kompetencje przyszłości*, red. S.M. Kwiatkowski, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2018.
- Koncepcje kształcenia w dziedzinie stosunków międzynarodowych wobec wyzwań XXI wieku / 21<sup>st</sup> century challenges to the education in the area of international relations*, „Konferencje i Seminarium Naukowe WNHiS AMW” [online, dostęp: 22 V 2019], dostępny w internecie: <<http://nauka.wnhis.amw.gdynia.pl/index.php/pl/konferencje/50-wizja-ksztalcenia-na-stosunkach-miedzynarodowych>>.
- Kozak A., *Proces grupowy. Poradnik dla trenerów, nauczycieli i wykładowców*, Helion, Gliwice 2014.
- Madryt, Hiszpania. Wyjazd w ramach projektu dt. podnoszenia kompetencji na kierunku stosunki międzynarodowe*, „Akademia Marynarki Wojennej. Wydział Nauk Humanistycznych i Społecznych” [online], 11 VI 2017 [dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://wnhis.amw.gdynia.pl/index.php/wydzial/aktualnosci/item/1456-madryt-hiszpania-wyjazd-w-ramach-projektu-dt-podnoszenia-kompetencji-na-kierunku-stosunki-miedzynarodowe>>.
- Malchrowicz E., *Polscy touroperatorzy turystyki kulturowej*, „Turystyka Kulturowa” 2011, nr 9.
- Michael C. Kimmage, „The Catholic University of America” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://history.catholic.edu/faculty-and-research/faculty-profiles/kimmage-michael/index.html>>.
- Mikos von Rohrscheidt A., *Podróże studyjne jako klasyczna forma turystyki kulturowej*, [w:] *Współczesne formy turystyki kulturowej*, red. K. Buczkowska, A. Mikos von Rohrscheidt, Poznań 2009.
- Mujeres, diplomacia y liderazgo*, „Universidad Carlos III de Madrid” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <[http://portal.uc3m.es/portal/page/portal/inst\\_estudios\\_genero/archivo\\_eventos/Mujeres\\_diplomacia\\_liderazgo](http://portal.uc3m.es/portal/page/portal/inst_estudios_genero/archivo_eventos/Mujeres_diplomacia_liderazgo)>.
- NAFAC, „United States Naval Academy” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.usna.edu/NAFAC/index.php>>.
- Narodowa Agencja Wymiany Akademickiej. Zarys strategii na lata 2018–2025*, „Narodowa Agencja Wymiany Akademickiej” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<https://nawa.gov.pl/images/Strategia-NAWA.pdf>>.
- Niemierko B., *Kształcenie szkolne. Podręcznik skutecznej dydaktyki*, Warszawa 2012.



- O'Brien R.C., *While America slept. Restoring American leadership to a world in crisis*, Encounter Books, Washington 2016.
- Podróż studyjna do Hiszpanii. Międzynarodowe warsztaty i seminarium naukowe*, „Akademia Marynarki Wojennej” [online], 11 IV 2018 [dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.amw.gdynia.pl/index.php/o-nas/aktualnosci/item/1918-podroz-studyjna-do-hiszpanii-miedzynarodowe-warsztaty-i-seminarium-naukowe>>.
- Podróże studyjne jako klasyczna forma turystyki kulturowej*, [w:] *Współczesne formy turystyki kulturowej*, red. K. Buczkowska, A. Mikos von Rohrscheidt, Poznań 2009.
- „Polska Komisja Akredytacyjna” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<http://www.pka.edu.pl>>.
- Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego o studiach*, Dz.U. 2018, poz. 1861.
- Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 22 stycznia 2019 r. w sprawie współczynników kosztochłonności*, Dz.U. 2019, poz. 202.
- SLU-Madrid*, „Saint Louis University” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<http://www.slu.edu/madrid>>.
- Studenci stosunków międzynarodowych w USA*, „Akademia Marynarki Wojennej” [online], 27 IX 2016 [dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <[http://www.amw1.iq.pl/title\\_pid,3,newsid,1830,month,9,year,2016.html](http://www.amw1.iq.pl/title_pid,3,newsid,1830,month,9,year,2016.html)>.
- Studenci stosunków międzynarodowych w USA*, „Akademia Marynarki Wojennej” [online], 16 IV 2019 [dostęp: 12 VI 2019], dostępny w internecie: <<https://www.amw.gdynia.pl/index.php/o-nas/aktualnosci/item/2788-studenci-stosunkow-miedzynarodowych-w-usa>>.
- Szkolnictwo wyższe w wybranych krajach świata*, red. M. Kędziński, Klub Jagielloński. Katedra Polityk Publicznych, Kraków 2009, dostępny w internecie [dostęp: 25 VI 2019]: <[http://www.eksperci.kj.org.pl/wp-content/uploads/2012/04/Szkolnictwo\\_wyzsze\\_w\\_wybranych\\_krajach\\_swiat.pdf](http://www.eksperci.kj.org.pl/wp-content/uploads/2012/04/Szkolnictwo_wyzsze_w_wybranych_krajach_swiat.pdf)>.
- Trocki M., Gruzca B., Ogonek K., *Zarządzanie projektami*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009.
- Uczestnicy programu*, „Erasmus+” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <<https://erasmusplus.org.pl/strony-informacyjne/informacje-o-programie/uczestnicy-programu/>>.
- „United States Naval Academy” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.usna.edu/homepage.php>>.
- „Universidad Carlos III de Madrid” [online, dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <<https://www.uc3m.es/Home>>.
- Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*, Dz.U. 2018, poz. 1668.
- Warsztaty uczestników projektu w Stanach Zjednoczonych*, „Akademia Marynarki Wojennej” [online], 17 XI 2017 [dostęp: 11 III 2019], dostępny w internecie: <[http://www.amw1.iq.pl/title\\_pid,3,newsid,2081,month,11,year,2017.html](http://www.amw1.iq.pl/title_pid,3,newsid,2081,month,11,year,2017.html)>.
- Wspólne programy studiów magisterskich Erasmus Mundus*, „Komisja Europejska” [online, dostęp: 25 VI 2019], dostępny w internecie: <[https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/opportunities/individuals/students/erasmus-mundus-joint-master-degrees\\_pl](https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/opportunities/individuals/students/erasmus-mundus-joint-master-degrees_pl)>.
- Wyrwicka M. K., *Zarządzanie projektami*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2011.