

Dr Urszula Kobylińska

Politechnika Białostocka

ORCID: 0000-0001-9435-7841

e-mail: u.kobylińska@pb.edu.pl

Dr Urszula Widelska

Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki

i Przedsiębiorczości w Łomży

ORCID: 0000-0002-4273-936X

e-mail: uwidelska@pwsip.edu.pl

Relacyjne aspekty przedsiębiorczości akademickiej z perspektywy podmiotów zaangażowanych we współpracę na linii uczelnia–biznes

**Relational aspects of academic entrepreneurship
from the perspective of entities involved in cooperation
between the university and business**

Streszczenie

Problematyka przedsiębiorczości akademickiej jest szeroko eksplorowana w naukach o zarządzaniu. Widoczna jest ewolucja w podejściu do przedsiębiorczości akademickiej, a w konsekwencji w jej definiowaniu. Uwidaczniają się w tym obszarze zasady typowe dla zachowań rynkowych, opartych na wzajemności, znajomości potrzeb poszczególnych stron wymiany. Celem artykułu jest systematyzacja wiedzy w zakresie relacyjnego kontekstu przedsiębiorczości akademickiej oraz identyfikacja relacyjnego zakresu przedsiębiorczości akademickiej (czynników, narzędzi i barier) postrzeganej z perspektywy przedsiębiorców i podmiotów wsparcia. Jako metodę badań przyjęto pogłębione wywiady indywidualne — IDI (ang. Individual In-depth Interview) z przedsiębiorcami akademickimi oraz przedstawicielami instytucji wsparcia, tworzącymi szeroko pojęty ekosystem przedsiębiorczości akademickiej.

Słowa kluczowe

przedsiębiorczość akademicka, jakość relacji, ekosystem wsparcia przedsiębiorczości akademickiej

Abstract

The issue of academic entrepreneurship is widely explored in management sciences. There is a visible evolution present in the approach to academic entrepreneurship and, consequently, in its definition. In this area, the principles typical of market behavior, based on reciprocity and knowledge of the needs of individual parties to the exchange, are visible. The aim of the article is to identify the relational scope of academic entrepreneurship (factors, tools and barriers) perceived from the perspective of support entities, and to systematize knowledge in the relational context of academic entrepreneurship. The method of research was IDI with academic entrepreneurs and representatives of support institutions, creating the broadly understood ecosystem of academic entrepreneurship.

Keywords

academic entrepreneurship, quality of relations, ecosystem supporting academic entrepreneurship

JEL: A11, L21, L22

Wstęp

Przedsiębiorczość akademicka to pojęcie, które w Polsce już prawie 20 lat funkcjonuje w deba-

cie dotyczącej skutecznej i efektywnej współpracy uczelni ze sferą biznesu. Otwarcie uczelni na potrzeby rynkowe i zacieśnienie kontaktów z przedsiębiorcami jest szansą na większe wyko-

rzystanie potencjału naukowego i badawczo-rozwojowego własnych pracowników naukowych, studentów i doktorantów, a przede wszystkim na wzmocnienie roli uczelni jako wiodącego ognia współczesnej gospodarki opartej na wiedzy. Aby współpraca była owocna i zaspokajała potrzeby wszystkich uczestników, niezbędne jest budowanie odpowiednich relacji, opartych na wzajemnym zaufaniu, zaangażowaniu, i w efekcie obopólnej satysfakcji. W biznesie już dawno udowodniono, iż bez budowania i podtrzymywania pozytywnych relacji nie jest możliwe osiągnięcie wysokich wyników z działalności (Bagdoniene i Zilione, 2009; Xesha i in., 2014). W kontekście uczelni takie działania także stają się dzisiaj niezbędne, aby realizować trzecią misję uniwersytetów, podnosić prestiż, zabiegać o najlepszych studentów czy uwiarygadniać w praktyce wyniki swoich badań (Ankrah i in., 2013; Audretsch i in., 2013; Urbano i Guerrero, 2013). Takie połączenie jest opłacalne dla wszystkich, zarówno dla naukowców (którzy mogą sprawdzić swoją wiedzę i mieć z tego korzyść materialną), dla przedsiębiorców (którzy dzięki zastosowaniu innowacyjnych rozwiązań odnoszą sukcesy rynkowe), jak i dla uczelni (która dzięki kontaktom z biznesem generuje nowe pomysły i ma dodatkowo źródło dochodów oraz prestiż).

W ramach procesu wspierania przedsiębiorczości akademickiej zachodzi szereg relacji pomiędzy różnymi podmiotami, tj. uczelnią, pracownikami, studentami, doktorantami, przedsiębiorstwami i innymi jednostkami, oraz czynnikami otoczenia (Szara i Pierścieniak, 2011). Jakość relacji pomiędzy podmiotami zaangażowanymi we wspieranie przedsiębiorczości akademickiej może być rozumiana jako wartość dodana, ukształtowana przez rodzaj więzi pomiędzy podmiotami wymiany, scharakteryzowana ze względu na stopień zgodności kultur organizacji, stylów podejmowania decyzji oraz zbieżność postrzeganych wartości. W przypadku działania, jakim jest wspieranie przedsiębiorczości akademickiej, istotne relacje mogą być rozpatrywane na różnych poziomach i pomiędzy różnymi grupami podmiotów. Podstawą nawiązywania relacji jest formalny lub nieformalny proces wymiany danych, informacji, wiedzy, umiejętności (Lisiecka-Bieleń, 2016). W kontekście działań ukierunkowanych na wsparcie przedsiębiorczości można sądzić, iż są to raczej relacje formalne, oparte na dwóch typach więzi międzyorganizacyjnych (zachodzące na styku np. uczelnia–biznes; inkubator–biznes); interpersonalnych (np. przedsiębiorca akademicki–władze uczelni–władze parku naukowo-technologicznego).

W niniejszym artykule uwagę skupiono zarówno na relacjach międzyorganizacyjnych, jak i interpersonalnych.

Przedsiębiorczość akademicka w kontekście relacyjnym — analiza teoriopoznawcza

Problematyka przedsiębiorczości akademickiej jest szeroko eksplorowana w naukach o zarządzaniu. Badacze wskazują na dynamikę jej rozwoju jako obszaru badań oraz jako kategorii pojęciowej. Widoczna jest ewolucja w podejściu do przedsiębiorczości akademickiej, a w konsekwencji w jej definiowaniu. Pierwotnie przedsiębiorczość akademicką postrzegano jako pewne rozszerzenie przedsiębiorczości biznesowej w kierunku środowiska akademickiego, dokonując przy tym odróżnienia przedsiębiorstw opartych na wiedzy akademickiej od innych (Cantaragiu, 2012). Następnie punkt ciężkości został przeniesiony na spin-offy uniwersyteckie, jako główny rezultat inicjatyw podejmowanych w ramach pozaedukacyjnej aktywności ośrodków akademickich (Shane, 2004; Wright i in., 2009). Późniejsza konceptualizacja omawianej kategorii ogniskowała się wokół transferu wiedzy ze środowiska uniwersyteckiego na rynek, przy uwzględnieniu wszystkich kontaktów akademickich z podmiotami gospodarczymi, które mogłyby być podstawą tworzenia wartości rynkowej. Przedsiębiorczość akademicka w szerokim rozumieniu jest więc połączeniem wszelkich działań wykraczających poza tradycyjne akademickie role nauczania i/lub badań, mających znamiona innowacyjności i niosących ze sobą element ryzyka, skutkując przy tym korzyściami finansowymi dla poszczególnych pracowników akademickich lub ich instytucji (Abreu i Grinevich, 2013). Niektóre z obecnych w literaturze przedmiotu rozważań idą o krok dalej, traktując przedsiębiorczość akademicką jako aktywność zorientowaną na tworzenie wartości społecznej (Kobylińska, 2019).

Przedsiębiorczość akademicka opiera się na współdziałaniu i w obecnej postaci zdecydowanie wykracza poza tradycyjną misję uczelni wyższej. Jest wyrazem syntezy i integracji działalności naukowej, akademickiej i komercyjnej (Etzkowitz, 2004). Często charakteryzuje się formalnymi ustaleniami dotyczącymi komercjalizacji intelektualnej własności akademickiej poprzez wiedzę (np. konsultacje lub kontraktowane badania), transfer technologii (np. patent lub licencjonowanie) i transfer produktów lub usług, np. spin-offs (Radosevich, 1995). Rozwój przedsiębiorczości akademickiej jest oparty na kapitale ludzkim, tworzonym przez osoby lub grupy osób działających niezależnie lub w ramach wydziałów albo innych jednostek uniwersyteckich, którzy tworzą nowe organizacje lub inicjują innowacje wewnątrz lub na zewnątrz uniwersytetu (Tijssen, 2006). Koncentruje się głównie na mierzeniu transferu wiedzy na uniwersytetach (patenty, licencje, spin-off) i analizowaniu inicjatyw, które

mogłyby wpłynąć na skuteczność tego działania (Siegel i Wright, 2015), czego wyrazem w ostatnich latach były coraz częstsze próby analizowania czynników, które prowadzą studentów i naukowców do wykazywania zachowań przedsiębiorczych (Nyeko i Sing, 2015). Przedsiębiorczość to także kształtowanie postaw przedsiębiorczych. Polski system prawny narzuca wręcz na uczelnie obowiązek takiego kształcenia wszystkich studentów kierunków społecznych, aby byli oni gotowi do „myślenia i działania w sposób przedsiębiorczy” (Moczydłowska, 2017, s. 50). Dotychczasowy model uniwersytetu oparty na edukacji i badaniach naukowych zostaje poszerzony o przygotowanie do przedsiębiorczości, rozumianej jako kształtowanie proaktywnych zachowań umożliwiających samodzielne działanie na rynku. W pewnym uproszczeniu można skonstatować, iż przedsiębiorczość akademicka to podejmowanie działań zorientowanych na zakładanie przez pracowników naukowych, doktorantów i studentów działalności gospodarczej na terenie uczelni (Guliński i Zasiadły, 2005) oraz przedsięwzięć z zakresu spin-out i spin-off (Szara i Pierścieniak, 2011; Plawgo, 2011).

Biorąc pod uwagę wieloaspektowość podejścia do przedsiębiorczości akademickiej oraz posiłkując się dokonaniem nauki w tym zakresie, bez przesady można stwierdzić, że koncepcja przedsiębiorczości akademickiej opiera się na relacjach uczelni wyższej z różnorodnymi reprezentantami grup interesariuszy (zewnętrznych i wewnętrznych) zainteresowanych szeroko rozumianym sukcesem rynkowym, osiąganym dzięki komercjalizacji badań naukowych oraz wiedzy będącej w dyspozycji nauczycieli akademickich bądź studentów. Oznacza to, iż uczelnie muszą we właściwy dla siebie sposób, warunkowany ich profilem i zasobami, tworzyć sieci powiązań i zależności opartych na wspólnocie celów i gwarantujących zaspokojenie potrzeb każdego z partnerów (Dan, 2013). Taki rodzaj powiązań kooperacyjnych określa się jako zdolność relacyjną — umiejętność współdziałania konkretnej organizacji z innymi aktorami otoczenia, umożliwiającą dostęp do zewnętrznej wiedzy i przyspieszającą jej transfer. Zdolność relacyjna odnosi się do sumy relacji określonego podmiotu z aktorami otoczenia, a nie do pojedynczej relacji między dwiema organizacjami. Należy ona także do kategorii dynamicznych kompetencji, których istotą jest nieustanne uczenie się i doskonalenie w celu dostosowania do zmiennych warunków otoczenia (Ciszewska-Mlinaric, Mlinaric i Obłój, 2011). Poza tym w przypadku przedsiębiorczości akademickiej ważne jest nie tylko budowanie samych relacji, ich trwałość, ale przede wszystkim ich jakość. Jakość relacji pomiędzy podmiotami zaangażowanymi we wspieraniu przedsiębiorczości akademickiej może być rozu-

miana jako wartość dodana, ukształtowana przez rodzaj więzi pomiędzy podmiotami wymiany, scharakteryzowana ze względu na stopień zgodności kultur organizacji, stylów podejmowania decyzji oraz zbieżność postrzeganych wartości (Kobylińska, 2018). Analizując bardziej szczegółowo podmioty zaangażowane w proces wspierania przedsiębiorczości akademickiej, w przypadku których ważne jest utrzymywanie wysokiej jakości relacji, można podzielić je na 3 grupy: podmioty ściśle związane z przedsiębiorczością akademicką, podmioty będące potencjalnym środowiskiem dla przedsiębiorczości akademickiej oraz partnerzy mogący wspierać takie inicjatywy (tablica 1). Odpowiednio ukształtowany poziom jakości relacji między tym podmiotami może przyczynić się do intensyfikacji działań przedsiębiorczych osób określanych jako przedsiębiorcy akademicki.

Mając na uwadze cele, jakie musi realizować uczelnia, obejmuje większy sens tworzenia wartości i więzi społecznych poprzez zarządzanie relacjami z interesariuszami (Post i in., 2002). Według R.E. Freemana (1984) można wyróżnić dwie główne grupy interesariuszy uczelni: wewnętrznych (studentów, absolwentów, wykładowców, pracowników administracyjnych i uniwersyteckich) oraz zewnętrznych (przemysł, rząd i społeczność lokalna/obywatele). Wzajemne oddziaływanie między środowiskiem akademickim a zewnętrznymi interesariuszami ma ogromne znaczenie dla generowania wartości poprzez wspólne wysiłki współpracy, w których te różne strony łączą swoje zasoby i kompetencje w celu np. komercjalizacji wiedzy (Powell i Snellman, 2004; Stam i Garnsey, 2008). Zjawisko przedsiębiorczości akademickiej stymuluje badania naukowe nad tym wymiarem przedsiębiorczości, który pozwala środowiskom akademickim dążyć do rozwoju innowacji i zaangażowania społecznego z zewnętrznymi zainteresowanymi stronami (Shane, 2004; Wright i in., 2009). Chociaż jednostronne podejście do roli, jaką odgrywa przedsiębiorczość akademicka dla rozwoju miast i regionów, nie istnieje, większość publikacji podkreśla te same priorytety: rozwój działań „trzeciej misji”, tj. transfer technologii i powiązania między uniwersytetami a przemysłem oraz wkład w rozwój regionów zarówno materialny (nowe miejsca pracy, tworzenie i generowanie dochodów), jak i niematerialny (kształtowanie ducha przedsiębiorczości i rozwój kapitału intelektualnego) (Kieres, 2015; Szara i Pierścioneck, 2011; Plawgo, 2011), z wykorzystaniem i odpowiednim zagospodarowaniem zasobów przedsiębiorczości akademickiej.

Różnorodność oraz wielość podmiotów zaangażowanych bezpośrednio lub pośrednio w działania w zakresie przedsiębiorczości akademickiej inkubowanej na uczelniach wyższych powoduje, iż wchodzenie we wzajemne interakcje jest bardzo trudne.

Tablica 1. Podmioty zaangażowane w proces wsparcia przedsiębiorczości akademickiej

Kategoria podmiotu zaangażowanego w PA (przedsiębiorczość akademicką)	Rodzaje podmiotów
Podmioty bezpośrednio związane z PA	<ul style="list-style-type: none"> • akademickie inkubatory przedsiębiorczości (AIP) • centra transferu technologii (CTT) • parki technologiczne (PT) • centra zaawansowanych technologii (CZT)
Podmioty będące potencjalnym środowiskiem dla PA	<ul style="list-style-type: none"> • szkoły wyższe nieprowadzące ośrodków przedsiębiorczości akademickiej, ale związane poprzez profil oferty dydaktycznej z obszarem gospodarki opartej na wiedzy, innowacyjności i zaawansowanych technologiach • instytuty i ośrodki naukowo-badawcze (w tym PAN-owskie) niezaangażowane w PA • biura karier
Partnerzy struktur PA	<ul style="list-style-type: none"> • władze i pracownicy izb przemysłowo-handlowych, organizacji pracodawców, kupców, rzemieślników współpracujący z PA/wspierający PA • władze miasta, powiatu, województwa współpracujące z ośrodkami PA/wspierające ośrodki PA • przedsiębiorcy współpracujący z ośrodkami PA

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Opracowanie modelu wspierania przedsiębiorczości akademickiej w Wielkopolsce. Raport końcowy*. Poznań 2006.

Wynika to przede wszystkim z odmienności w zakresie potrzeb, oczekiwanych korzyści czy reprezentowanych systemów wartości. Poza tym podmioty tworzące system powiązań w ramach przedsiębiorczości akademickiej niejednokrotnie pełnią wiele ról, np. mogą być jednocześnie inicjatorem i biorcą. Dodatkowo proces wymiany wartości, jaki zachodzi pomiędzy podmiotami, jest bardziej złożony niż w przypadku tradycyjnych transakcji handlowych. Powstaje pytanie, kto pełni rolę oferenta, a kto klienta w ramach wytwarzających się więzi. Odpowiedź nie jest oczywiście jednoznaczna. Trudność we wzajemnych relacjach polega na tym, iż obydwie strony dla uzyskania pełnego efektu współpracy muszą pełnić dwie role jednocześnie. Ważna w tym zakresie jest nie tylko identyfikacja potrzeb każdej ze stron, ale przede wszystkim korzyści, jakie mogą wynikać z obopólnej współpracy. Okazuje się, iż występują zdecydowane różnice w postrzeganiu tych korzyści. W opinii przedsiębiorców współpraca z uczelnią może mieć pozytywny wpływ na zmniejszenie kosztów działalności, podniesienie jakości kapitału ludzkiego, wykorzystanie uczelni jako źródła idei, promowanie wizerunku firmy jako atrakcyjnego partnera, stworzenie sieci kontaktów ze środowiskiem akademickim, rozwój nowych produktów i usług, pomoc praktykantów w rozwiązywaniu problemów firmy. Dla uczelni współpraca

z praktyką gospodarczą może spowodować zwiększenie rozpoznawalności wśród pracodawców i kandydatów, poprawę jakości kształcenia i badań, korzyści finansowe, wypełnienie zobowiązań prawnych.

Metodyka badań

Jako metodę badań w niniejszym artykule przyjęto strukturalizowane wywiady pogłębione (IDI) z przedstawicielami podmiotów wspierających przedsiębiorczość akademicką, opisanych w poprzedniej części artykułu. Respondentami były osoby bezpośrednio lub pośrednio zaangażowane w przedsiębiorczość akademicką oraz partnerzy struktur: studenci, przedstawiciele władz uczelni, centrów transferu technologii, miasta, stowarzyszeń i fundacji na rzecz przedsiębiorczości. Badania nad zjawiskiem przedsiębiorczości są często krytykowane za poleganie na ustrukturyzowanych ankietach, z góry ustalonych pomiarach i roboczych założeniach, które wykluczają więcej reakcji indukcyjnych (Kobylińska, 2019). W takich przypadkach zalecane jest podejście jakościowe, w szczególności kiedy nie ma jeszcze dobrze ustrukturyzowanej teorii (modeli teoretycznych) w badanym temacie (Cooper, 2003; Patton, 2002; Phan i Siegel, 2006; Shane, 2004).

Jako obszar badań przyjęto dwa miasta: Białystok i Rzeszów. Są to miasta o podobnej wielkości, znajdujące się na terenie Polski Wschodniej. Łącznie przeprowadzono 10 wywiadów. Opisane badanie eksploracyjne przyjmuje postawę interpretacyjną i stanowi pierwszy krok w szerszym i bardziej dogłębnym badaniu relacji w zakresie wsparcia przedsiębiorczości akademickiej. Celem tego kroku jest udoskonalenie pytań badawczych, sprawdzenie stosowności instrumentu badawczego i lepsze zdefiniowanie kohorty respondentów dla szerszego badania. Przeprowadzono 10 wywiadów bezpośrednich, wykorzystując celową technikę próbkowania (Patton, 1990), wybierając naukowców oraz przedstawicieli instytucji mających związek i doświadczenie w badanym temacie.

Dla celów niniejszego artykułu przyjęto odpowiedzi na poniższe pytania badawcze:

Q1 Jakie czynniki determinują budowanie relacji między podmiotami zaangażowanymi w proces wspierania przedsiębiorczości akademickiej?

Q2 Jakie działania należy podjąć aby wzmocnić relacje i zaangażowanie we wspieraniu przedsiębiorczości akademickiej?

W tablicy 2 zawarto informacje o respondentach.

Analiza wyników badań

Wyniki badań przeprowadzonych wśród przedstawicieli podmiotów zaangażowanych we współpracę potwierdzają niejednoznaczność podejścia do przedsiębiorczości akademickiej. Udzielane odpowiedzi wskazywały na różnorodność perspektyw i ocen. Wnioskowania dokonano na pod-

Tablica 2. Podstawowe informacje o respondentach

Nr wywiadu	Respondent	Pozycja i doświadczenie	Sposób zaangażowania w PA
1	Przedstawiciel władz Politechniki Białostockiej (PB)	Zastępca rektora	Działania na rzecz rozwijania współpracy z otoczeniem gospodarczym
2	Student PB	Student kierunku Zarządzanie, II stopnia	Zgłoszenie patentu do Urzędu Patentowego
3	Biuro Karier PB	Kierownik biura karier	Szkolenia, doradztwo zawodowe studentów, organizacja targów pracy, utrzymywanie relacji z otoczeniem
4	Park-Nakowo-Tech B-stok	Specjalista ds. projektów	Zajęcia z przedsiębiorczości w PB, szkolenia, warsztaty
5	Instytut Innowacji i Technologii Białystok	Dyrektor	Komercjalizacja, budowanie trwałej współpracy pomiędzy nauką a biznesem
6	Centrum Transferu Technologii Rzeszów (CITT)	Dyrektor	Transfer wyników prac intelektualnych do gospodarki, wspieranie działalności naukowej i badawczej kadry naukowej uczelni
7	Fundacja na rzecz rozwoju edukacji Rzeszów	Dyrektor	Edukacja na rzecz przedsiębiorczości wśród młodych osób
8	Urząd Miasta Rzeszów (UM Rzeszów)	Urzędnik ds. startup	Aktywne uczestnictwo w rozwoju społeczności startup
9	Rzeszowska Agencja Rozwoju Regionalnego (RARR)	Specjalista ds. projektów	Wspieranie przedsiębiorców, rozwijanie społeczności startupowej
10	Przedsiębiorca akademicki	Dr nauk informatycznych	Opracowanie rozwiązań informatycznych na potrzeby osób niepełnosprawnych

Źródło: badania własne.

stawie odpowiedzi udzielanych na następujące pytania:

1. Które czynniki w największym stopniu wpływają na jakość relacji w zakresie wsparcia przedsiębiorczości akademickiej?
2. Które podmioty odgrywają kluczową rolę w budowaniu wysokiej jakości relacji w zakresie wsparcia przedsiębiorczości akademickiej? Który z podmiotów powinien odgrywać rolę koordynatora/inicjatora współpracy?
3. Jakie są bariery w budowaniu relacji z innymi podmiotami w zakresie wsparcia przedsiębiorczości akademickiej z perspektywy instytucji reprezentowanych przez respondentów?
4. Jakie narzędzia mogą wzmacniać rozwijanie relacji na rzecz wsparcia przedsiębiorczości?

Jeżeli chodzi o czynniki determinujące jakość relacji, to reprezentanci instytucji wsparcia w zdecydowanej większości wskazywali przewagę czynników behawioralnych nad czynnikami instytucjonalnymi. Największą uwagę przywiązywano do kwestii zaangażowania i wzajemnego zaufania. Dla przykładu, w opinii przedstawiciela RARR zaangażowanie „wynika z komunikacji i braku konfliktu interesu, jest kluczowe i nie tylko deklaracyjne”. Zaufanie natomiast było przez respondentów traktowane w kategoriach czynnika niwelującego różnice celów i interesów. Jak zauważył przedstawiciel władz uczelni: „poziom zaangażowania można sterować, ale budowa zaufania to coś więcej. To tak jak być rodzinką. To uczucie, które rodzi się sukcesywnie”.

W odniesieniu do podmiotów odgrywających kluczową rolę w budowaniu wysokiej jakości relacji w zakresie wsparcia przedsiębiorczości akademickiej największe znaczenie zostało przypisane instytucjom akademickim. To właśnie uczelnia, zdaniem uczestników badania, jest podstawowym miejscem inkubacji idei biznesowych oraz integratorem wszelkich aktywności podejmowanych na rzecz rozwoju przedsiębiorczości akademickiej. W takiej ocenie dostrzegalny jest powszechny i raczej stereotypowy sposób postrzegania przedsiębiorczości akademickiej. W tradycyjnym ujęciu bowiem przedsiębiorczość akademicka jest inicjowana przez uczelnię, natomiast pozostałe podmioty są wsparciem w upowszechnianiu i ewentualnie komercjalizowaniu określonych przedsięwzięć. Jak wskazał jeden z badanych: „najważniejsza jest macierz, czyli uczelnia, która może zaoferować pomoc, wspieranie, kształcenie i zdobywanie, także spin-off czy spin-out związane z uczelnią, a potem zastrzyk finansowy w postaci aniołów biznesu” (UM Rzeszów).

Przy identyfikacji ograniczeń dominantę stanowiły bariery mentalne. Są one w opinii respondentów wynikiem niskiego poziomu wiedzy na temat potrzeb pozostałych uczestników systemu wsparcia przedsiębiorczości akademickiej, co zdecydowanie utrudnia proces komunikacji i ogranicza wspólnotę

interesów. Szczególnie uwidacznia się to na linii relacji uczelnia wyższa — przedsiębiorstwo. Przedstawiciel władz uczelni podkreśla, iż naukowcy mają za mały kontakt z przemysłem i często: „nie mają pojęcia jakie problemy występują w przemyśle”. Niski poziom wiedzy na temat rynku zdecydowanie ogranicza skuteczność komercjalizacji. Przedsiębiorcy natomiast wskazują na zbyt małą pomoc uczelni w zakresie komercjalizacji wyników badań i ograniczenia proceduralne związane między innymi z czasem oczekiwania na patent, co może obniżać motywację i chęć rozwoju pomysłu. Potwierdza to inny z badanych, który dobrze znając środowisko naukowe zauważa, iż „naukowcy za bardzo przywiązani są do swoich tematów badawczych, często bardziej niż jest na nie zapotrzebowanie” (CITT). Wyniki badań z jednej strony potwierdzają dotychczasowy stan wiedzy na temat różnicy interesów, z drugiej zaś wskazują na wymuszoną przez rynek konieczność wzajemnej koegzystencji w niedalekiej przyszłości. Zmienność oczekiwań i potrzeb odbiorców zarówno indywidualnych, jak i instytucjonalnych skazuje na kooperację i tworzenie coraz to doskonalszych rozwiązań. Wypracowanie modelu współpracy wydaje się być nieuniknione.

Nie ma jednoznaczności opinii na temat narzędzi doskonalących jakość wzajemnych relacji. Udzielone odpowiedzi z jednej strony uwidaczniają złożoność i wielowarstwowość zjawiska przedsiębiorczości akademickiej, z drugiej strony są rezultatem różnych punktów widzenia. Wskazuje się na rozwiązania systemowe, doskonalsze systemy wsparcia finansowego, dostosowywanie do potrzeb rynku programów nauczania, oddziaływanie na postawy przedsiębiorcze studentów. Różnorodność wskazań jest przejawem zbytnej indywidualizacji oczekiwań, jeśli chodzi o rozwiązania doskonalące jakość relacyjną.

Przed wszystkim większość respondentów zauważa, że uczelnia powinna odgrywać kluczową rolę w budowaniu relacji w dziedzinie wspierania przedsiębiorczości akademickiej. W szczególności w obszarze koordynacji/inicjowania współpracy i moderowania zadań. Po drugie, kluczem do budowania wysokiej jakości relacji jest zaufanie, zaangażowanie i dobra komunikacja między nimi. Respondenci zauważają, że najlepiej jest, aby nie istniały zbyt rozbudowane struktury współpracy, ponieważ wtedy zauważa się więcej problemów z komunikacją. Z pewnością liczba istniejących podmiotów, które mogą udzielić wsparcia, jest wystarczająca, jednak powinna być lepiej przygotowana informacja dla przedsiębiorców akademickich, na jakim etapie projektu można przejść do konkretnej instytucji. Jak zauważają respondenci, istnieje wiele barier w obszarze wsparcia przedsiębiorców akademickich, które można wyeliminować przy niewielkim koszcie finansowym. Jak dodają, często

przyczyną braku wystarczającej współpracy między instytucjami jest skupienie się na ich własnych zadaniach i ignorowanie specyfiki celów innych instytucji zaangażowanych również we wspieranie przedsiębiorczości akademickiej. Z drugiej jednak strony zauważalne jest niewielkie zainteresowanie potencjalnych przedsiębiorców akademickich nawiązywaniem relacji z instytucjami wsparcia. Motywy braku chęci i zainteresowania komercjalizacją wyników badań mogą uzasadniać dalsze badania empiryczne w tym zakresie. Na pytanie o bariery w budowaniu relacji badani wskazują bariery mentalne, proceduralne i prawne. Przedstawiciel władz uczelni zauważa fakt słabego kontaktu naukowców z przemysłem i formułuje wniosek, który z tego płynie, że często badacze nie mają pojęcia, jakie problemy występują w przemyśle. Taka sytuacja powoduje, że naukowcy tworzą projekty oddolnie, „do szuflady”, bo rynek ich nie potrzebuje. Kolejny badany uzasadnia powód braku wystarczającej współpracy pomiędzy instytucjami jako skupianie się każdej z nich tylko na własnych zadaniach oraz nieznamość specyfiki celów innych instytucji zajmujących się wsparciem przedsiębiorczości akademickiej. Respondenci widzą także bariery na poziomie prawnym (proceduralnym) oraz makroekonomicznym (polityka państwa, stopy procentowe, klimat dla przedsiębiorczości w kraju), takie same jak w przypadku innych przedsiębiorców, nie tylko akademickich. Przedsiębiorcy z kolei zauważają zbyt małą pomoc uczelni w zakresie komercjalizacji wyników badań i bariery proceduralne związane m.in. z czasem oczekiwania na patent, co może obniżać motywację i chęć rozwoju pomysłu. W opinii respondentów jest wiele do zrobienia w obszarze wzmacniania relacji i — jak zauważają niektórzy z nich — musi być lider, który będzie nadzorował cały proces. Niektórzy respondenci wskazywali, iż bez rozwiązań systemowych (np. dobrze finansowanych projektów) nie ma szans na większe zaangażowanie tych podmiotów oddolnie. Najpierw muszą być zasoby, projekt, a potem może być rozwijanie współpracy. Kolejny z badanych zauważa, iż należy zmienić system w programach kształcenia i bardziej pokazywać jak wygląda teoria i współpraca w praktyce. Narzędziem wzmacniającym relacje może być zaangażowanie przedsiębiorców kluczowych marek (np. w Rzeszowie funkcjonuje inkubator Samsunga). W opinii jednego z respondentów ważny jest także dobrze zbudowany system wspierający przedsiębiorców, np. struktury wsparcia startupów. Z punktu widzenia różnych instytucji narzędzia finansowe i merytoryczne będą kluczowe dla osiągnięcia sukcesu. Podobnie twierdzi kolejny respondent, podkreślając, że narzędzia merytoryczne, prawne, wizerunkowe będą kluczowe dla rozwoju tego typu inicjatyw. Inny z badanych wskazuje, że kluczowe jest budowanie świadomości wspól-

pracy od najmłodszych lat, na etapie wczesnoszkolnym. Student-przedsiębiorca zauważa, iż narzędziem wzmacniającym relacje dla wspierania przedsiębiorczości będą tzw. łowcy talentów (np. wykładowcy, którzy mogą zauważyć potencjał studenta i prowadzić go do sukcesu komercjalizacji pomysłu).

Podsumowanie

Przedstawione wyniki badań pozwalają na uchwycenie pewnych tendencji, nie mogą jednak stanowić podstawy do uogólniania wniosków. Mogą natomiast służyć do doskonalenia narzędzi badawczych i formułowania hipotez w przyszłości. Jak wskazano w powyższym artykule, kreowanie przedsiębiorczości akademickiej jest procesem złożonym, wymagającym podnoszenia standardów kulturowych, tworzenia dogodnych warunków w zakresie budowania i podtrzymywania relacji. Przede wszystkim wymaga zastosowania pragmatycznego podejścia i angażowania w ten proces interesariuszy z różnych sektorów. W literaturze panuje zgodne przekonanie, że aby zapewnić sukces w relacjach, należy zrozumieć wartości i oczekiwania osób biorących w niej udział, a zwłaszcza obdarzyć zaufaniem inne strony, oraz zaangażować się.

Z przeprowadzonego badania IDI wynikają pewne wnioski dla dalszych badań nad problematyką wpływu relacji na zaangażowanie akademickie, istotnych dla wspierania przedsiębiorczości akademickiej. O ile literatura już wskazuje, jakie czynniki w dużym stopniu wpływają na jakość relacji (tj. zaufanie, zaangażowanie, komunikacja, zgodność kultur organizacyjnych), wciąż nieznane są odpowiedzi na pytania, jak skutecznie podtrzymywać relacje pomiędzy uczelnią, przedsiębiorstwem a innymi instytucjami, aby w sposób trwały intensyfikować przedsiębiorczość akademicką oraz kto powinien być głównym inicjatorem i stroną dbającą o jakość relacji? Odpowiedzi na te pytania wymagają przeprowadzenia badań empirycznych wśród podmiotów zaangażowanych w proces wspierania przedsiębiorczości akademickiej.

Aktywizacja przedsiębiorczości wśród pracowników uczelni oraz studentów wymaga podejścia kompleksowego, nie tylko przez promocję idei przedsiębiorczości, edukację postaw przedsiębiorczych, ale przede wszystkim kształtowanie odpowiedniej kultury organizacyjnej sprzyjającej postawom przedsiębiorczym. Rozwijanie przedsiębiorczości akademickiej jest zatem procesem wymagającym nieustannej adaptacji kultur organizacyjnych uczelni do realiów biznesowych. Polega na przełamywaniu stereotypów, podejmowania większego ryzyka, aktywnym obserwowaniu tzw. dobrych

praktyk, wykorzystywaniu szans współpracy. Można nawet stwierdzić, że przedsiębiorczość akademicka staje się elementem edukacji ustawicznej, warunkującej szeroki rozwój inicjatyw naukowych. Uczenie się współpracy grupowej, aktywność w przyjaznym dla innowatorów środowisku, pragmatyka stanowią fundament rozwoju nauki i biznesu. Konkludując, kreowanie przedsiębiorczości akademickiej dla tworzenia rozwiązań wspierających i kształtujących środowisko bezpieczeństwa, generowanie coraz to nowszych pomysłów są katalizatorem rozwoju społecznego, przyczyniają się do polepszania jakości życia człowieka; są niemalże potrzebą i wartością, które należy rozwijać oraz wspierać.

Promowanie przez władze uczelni kultury opartej na współdziałaniu, przy podtrzymywaniu wysokiej jakości relacji pomiędzy podmiotami zaangażowanymi w proces wspierania przedsiębiorczości akademickiej, nakierowanie na dobro społeczne przy poszanowaniu praw jednostek (studentów, doktorantów, pracowników uczelni) powinny być kluczowymi wartościami przyświecającymi aktywności naukowej i biznesowej. Zaangażowanie przez daną instytucję podmiotów wywodzących się z różnorodnych środowisk, przy określeniu ścisłych warunków współpracy, sprawia, że pomysł może zostać podany wielostronnej analizie i stanowić unikatowy produkt.

Bibliografia/References

- Abreu, M. i Grinevich, V. (2013). The nature of academic entrepreneurship in the UK: Widening the focus on entrepreneurial activities. *Research Policy*, 42(2), 408–422. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.10.005>
- Ankrah, S. N., Burgess, T. F., Grimshaw, P. i Shaw, N. E. (2013). Asking both university and industry actors about their engagement in knowledge transfer: What single-group studies of motives omit. *Technovation*, 33(2–3), 50–65. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2012.11.001>
- Audretsch, D. B., Obschonka, M., Gosling, S. i Potter, J. (2017). A new perspective on entrepreneurial regions: linking cultural identity with latent and manifest entrepreneurship. *Small Business Economics*, 48, 681–697. <https://doi.org/10.1007/s11187-016-9787-9>
- Bagdoniene, L. i Zilione, R. (2009). Business to Business Relationships: The Variables in the Context of Success. *SOCIAL SCIENCES/SOCIALINIAI MOKSLAI*, 4(66).
- Cantaragiu, R. (2012). Towards a conceptual delimitation of academic entrepreneurship. *Management and Marketing*, 7(4), 683–700.
- Ciszewska-Mlinaric, M., Mlinaric, F. i Oblój, K. (2011). Zdolność relacyjna, kompetencje organizacyjne i wyniki finansowe małych i średnich firm słoweńskich. *Master of Business Administration*, 4.
- Dan, M. C. (2013). Why Should University and Business Cooperate? A Discussion of Advantages and Disadvantages. *International Journal of Economic Practices and Theories*, 3(1).
- Etzkowitz, H. (2004). The Evolution of the Entrepreneurial University. *International Journal of Technology and Globalization*, 1, 64–77. <https://doi.org/10.1504/IJTG.2004.004551>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management. A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman Publishing Company.
- Guerrero, M., Urbano, D., Cunningham, J. i Organ, D. (2014). Entrepreneurial Universities in Two European Regions: A Case Study Comparison. *The Journal of Technology Transfer*, 39(3), 415–434. <https://doi.org/10.1007/s10961-012-9287-2>
- Kieres, A. (2015). Współpraca nauki i biznesu — programy i kierunki rozwoju. W: A. Świadek i J. Wiśniewska (red.), *Współpraca przedsiębiorstw a innowacje i transfer technologii — wybrane aspekty* (29–61)., Szczecin: Wydawnictwo IVG.
- Kobylińska, U. (2019). Ecosystem and relationship within the support of academic entrepreneurship. W: M. Kaszubowski (red.), *Networks, stakeholders and entrepreneurial ecosystems in current polish economy*. Gdańsk: University of Technology.
- Kobylińska, U. (2018). Kulturowe uwarunkowania jakości relacji we wsparciu przedsiębiorczości akademickiej. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 63–79.
- Lisiecka-Białanowicz, M. (2016). *Zarządzanie jakością relacji w organizacjach ochrony zdrowia*. Warszawa: Difin.
- Moczydłowska, J. M. (2017). Istota i determinanty przedsiębiorczości — interdyscyplinarna analiza teoretyczna. W: M. Makowiec i A. Pietruszka-Ortyl (red.), *Przedsiębiorczość a źródła przewagi konkurencyjnej w gospodarce opartej na wiedzy*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- Nyeko, K. i Sing, N. (2015). Academic Entrepreneurs and Entrepreneurial Academics: Are They the Same. *International Journal of Social Science and Humanity*, 5(12). <https://doi.org/10.7763/IJSSH.2015.V5.603>
- Opracowanie modelu wspierania przedsiębiorczości akademickiej w Wielkopolsce. Raport końcowy.* (2006). Poznań: Public Profits sp. z o.o.
- Plawgo, B. (red.) (2011). *Przedsiębiorczość akademicka. Dobre praktyki*. Łomża: Wydawnictwo WSiP.
- Post, J. E., Preston, L. i Sachs, S. (2002). *Redefining the Corporation, Stakeholder Management and Organizational Wealth*. Stanford University Press.
- Powell, W. W. i Snellman, K. (2004). The Knowledge Economy. *Annual Review of Sociology*, 30, 199–220. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.29.010202.100037>
- Radosevich, R. (1995). A model for entrepreneurial spin-offs from public technology sources. *International Journal of Technology Management*, 10, 879–893.
- Shane, S. A. (2004). *Academic entrepreneurship: University spinoffs and wealth creation*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Siegel, D. S. i Wright, M. (2005). Academic entrepreneurship: Time for a rethink? *British Journal of Management*, 26(4), 582–595. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12116>
- Stam, F. C. i Spigel, B. (2016). *Entrepreneurial Ecosystems. Working Papers*, 16–13. Utrecht School of Economics.
- Szara, K. i Pierścieniak, A. (2011). *Przedsiębiorczość akademicka*. Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego.
- Tijssen, J. W. (2006). Universities and industrially relevant science: toward measurement models and indicators of entrepreneurial orientation. *Research Policy*, 35(10), 1569–1585. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2006.09.025>

- Wright, M., Clarysse, B., Mustar, P. i Lockett, A. (2007). *Academic entrepreneurship in Europe*. Cheltenham: Edward Elgar. <https://doi.org/10.4337/9781847205575>
- Wright, M., Siegel, D. S. i Mustar, P. (2017). An emerging ecosystem for student start-ups. *Journal of Technology Transfer*, (42), 909. <https://doi.org/10.1007/s10961-017-9558-z>
- Xesha, D., Chux, G. I. i Slabbert, A. (2014). Business Relationships as a Driver of Success for Small, Medium, and Micro Enterprises (SMMEs) in South Africa. *J Economics*, 5(1), 37–43. <https://doi.org/10.1080/09765239.2014.11884982>

Dr Urszula Kobylińska

Adiunkt na Wydziale Inżynierii Zarządzania Politechniki Białostockiej. Autorka publikacji z zakresu przedsiębiorczości akademickiej i relacji międzyorganizacyjnych.

Dr Urszula Widelska

Pracownik Zakładu Zarządzania Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży. Autorka licznych publikacji z zakresu orientacji na klienta oraz marketingu relacyjnego.

Dr Urszula Kobylińska

PhD, assistant professor at the Faculty of Management Engineering at the Białystok University of Technology. Author of publications in the field of academic entrepreneurship, inter-organizational relations.

Dr Urszula Widelska

PhD, employee of the Management Department of the Łomża State University of Applied Sciences. Author of numerous publications in the field of customer orientation and relationship marketing.

PWE poleca

Zapowiedź

Piotr Grudowski

Perspektywa jakości
w szkolnictwie wyższym
O modelu QualHE



Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne

Księgarnia
internetowa:
www.pwe.com.pl