

Anna Kwiotkowska

Politechnika Śląska

**W KIERUNKU PRZEDSIĘBIORCZEGO UNIwersYTETU
– NOWE TENDENCJE I WYZWANIA**

Streszczenie: Uczelnie wyższe stają się obecnie jednym z kluczowych graczy w rozwoju gospodarczym. Przedsiębiorczy uniwersytet opisywany jest jako taki, który efektywnie spełnia tzw. trzecią misję. W artykule dokonano przeglądu prowadzonych badań dotyczących procesu wyłaniania się, pochodzenia oraz istoty przedsiębiorczego uniwersytetu, a także wskazówek i warunków umożliwiających promowanie przedsiębiorczość w ramach uczelni wyższych.

1. Wstęp

Obecnie coraz częściej podzielany jest pogląd, że uniwersytety odgrywają znaczną rolę w rozwoju systemu innowacji i przyczyniają się do rozwoju gospodarczego [Woollard, Ntuli 2008; Etzkowitz i in. 2000; Bercovitz, Feldman 2006]. Etzkowitz (1983) wprowadził termin „przedsiębiorczy uniwersytet”, by opisać instytucje, które stały się kluczowe dla rozwoju regionalnego. Termin ten został następnie zaadaptowany przez polityków i naukowców do opisu uniwersytetów skutecznie realizujących tzw. trzecią misję [Van Vught 1999]. Promocja przedsiębiorczości w ramach uniwersytetu wydaje się nieustanną debatą o tym, czy studenci powinni być kształceni dla tradycyjnie prowadzonych karier, co więcej – czy bieżące programy nauczania są dostosowane do aktualnych wymogów stawianych na rynku [Binks, Starkey, Mahon 2006]. Uczelnie wyższe muszą zatem stawić czoła tym wyzwaniom, pytaniem nie jest jednak, czy uniwersytety powinny wspierać przedsiębiorczość, lecz jak tego dokonać. Celem artykułu jest określenie istoty i natury przedsiębiorczego uniwersytetu, a także wskazówek dla rozwoju strategii promującej przedsiębiorczość w ramach uczelni wyższych.

2. Istota przedsiębiorczego uniwersytetu

Istotą koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu jest wkład w innowacje, jaki wnosi on do rozwoju społeczno-ekonomicznego [Etzkowitz, Zhou 2008, s. 629]. W modelu Etzkowitza (tzw. modelu potrójnej spirali) zobrazowanego w postaci interakcji

między uczelnią wyższą, przemysłem i rządem następuje rozszerzenie roli uczelni wyższych w ramach komercjalizacji i transferu technologii. Kluczowym elementem w tym modelu jest transformacja i nadanie uniwersytetom najważniejszej roli [Etzkowitz, Zhou 2006, s. 81]. Choć z jednego punktu widzenia przedsiębiorczy uniwersytet jest sprzecznością samą w sobie, z innego jednak stanowi on spełnienie potencjału tkwiącego w tej instytucji wraz z promocją rozwoju gospodarczego. Ponadto inne prace prowadzone w zakresie powiązań uniwersytet–przemysł także uwypuklają rolę uniwersytetu w regionalnych systemach innowacji jako głównego mechanizmu rozwoju ekonomicznego [Bercovitz, Feldman 2006].

Komercjalizacja uniwersytetu skupia się obecnie wokół krótkoterminowego wykorzystania badań prowadzonych na rynku i dokonywanych w obrębie istniejących gałęzi przemysłu. Z punktu widzenia koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu nie stanowi to głównego celu, którym jest osiągnięcie znaczącej pozycji jako źródła nowych dziedzin, dyscyplin oraz rozwoju regionalnego. Przedsiębiorczy uniwersytet powinien zatem wspierać przemysł na wiele sposobów, do których głównie można zaliczyć udzielanie licencji i patentów, konsultacje prowadzone dla przemysłu, tworzenie firm typu *spin-off*, przedsiębiorczą edukację oraz prace na rzecz badań i rozwoju.

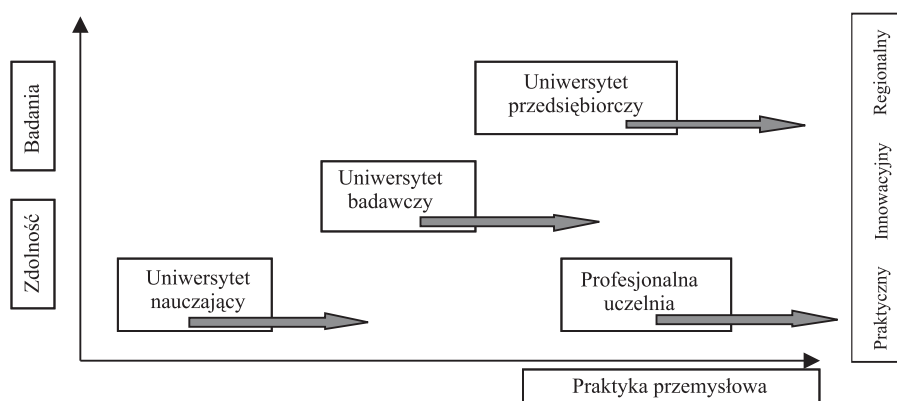
Jak podają Etzkowitz i Zhou, przedsiębiorczy uniwersytet realizuje się na trzech poziomach. Dotyczą one wymiaru polityki odnoszącego się do tego, jak uniwersytet i jego członkowie przyczyniają się do rozwoju ekonomicznego i społecznego razem z prowadzonymi w nim badaniami oraz edukacją. Obejmują także strukturę organizacyjną wraz z zasięgiem rekonfiguracji dokonującej się w ramach uniwersytetu w celu wsparcia przedsiębiorczości i innowacyjności. Ponadto wymienia się tu motywacje, a także zainteresowania indywidualne samych naukowców. Wymiary te odgrywają ważną rolę w przedsiębiorczej transformacji uniwersytetów.

W literaturze szeroko opisuje się działania strategiczne podejmowane przez uczelnie wyższe mające na celu rozwój przedsiębiorczości. Clark (1998) przeprowadził szczegółowe badania pięciu instytucji postrzeganych jako przedsiębiorcze, identyfikując przy tym pięć różnych sposobów tworzenia przedsiębiorczego uniwersytetu. Z kolei Brennan, Wall i McGowan (2005) dowodzą, że główny nacisk, w kontekście uniwersytetu, położony jest niewłaściwie na indywidualną przedsiębiorczość. Proponują zatem mechanizmy wspierające szeroko pojętą przedsiębiorczość akademicką. Ponadto liczni autorzy podkreślają potrzebę zdecentralizowanej, elastycznej struktury, podziału uprawnień oraz przekazywanie decyzji [Henrekson, Rosenberg 2001, s. 207; Jacob, Lundqvist, Hellsmark 2003, s. 1555; Nobrack 2000, s. 59]. Louis, Gluck i Stoto (1989) sugerują jednakże, iż polityka uczelni i jej struktura mają niewielki wpływ na aktywność przedsiębiorczą, głównie ze względu na trudność, jaką sprawia ona inżynierom. Twierdzą zatem, iż rozwój uczelni wyższych w kierunku przedsiębiorczego uniwersytetu jest zasadniczo stymulowany przez działalność poszczególnych wydziałów uczelni.

W literaturze podkreśla się znaczenie przedsiębiorców akademickich i właściwej kultury organizacyjnej dla sukcesu działalności przedsiębiorczej [Glassman i in.

2003, s. 355]. Zwykle w ramach komponentów kultury przedsiębiorczej wyróżnia się gotowość do podjęcia ryzyka, podział kierowania oraz odpowiedni system nagradzania [Woollard, Zhang, Jones 2008]. Rodzaj czynników niezbędnych do rozwoju przedsiębiorczego uniwersytetu postrzegany jest jako część teorii przedsiębiorczości [Kirby 2006, s. 599]. Jednakże Liu i Dubinsky (2000) za mechanizm prowadzący do osiągnięcia przedsiębiorczego uniwersytetu przyjmują rozwój cech instytucjonalnych opartych na teorii przedsiębiorczości organizacyjnej. Z kolei Chung i Gibbons (1997) sugerują, że zachowania przedsiębiorcze w ramach organizacji mogą być jedynie skutecznie promowane przez odpowiednią kulturę zbiorową. Rozważania te uwypuklają znaczenie kontekstu instytucjonalnego w projektowaniu strategii rozwoju przedsiębiorczego uniwersytetu [Shattock 2000, s. 93].

W kontekście prowadzonych rozważań ciekawa wydaje się koncepcja, którą opisują Etzkowitz i Zhou, mówiąca o tym, iż rozwój uniwersytetów w kierunku bycia przedsiębiorczym nie przebiega w sposób liniowy (rys. 1).



Rys. 1. Kierunki rozwoju uniwersytetu

Źródło: [Etzkowitz, Zhou 2008].

Przedsiębiorczy uniwersytet może powstawać z całkiem różnych przesłanek, zmiany zaś mogą się dokonywać równolegle w sferze badań, rozwoju społecznego i ekonomicznego. Uniwersytety mają różne misje: uniwersytet nauczający opiera się głównie na edukacji, uniwersytet badawczy zajmuje się tzw. produkcją wiedzy, a także i edukacją, przedsiębiorczy uniwersytet obejmuje zaś edukację, badania oraz usługi dla społeczeństwa. W praktyce wiele uczelni wyższych ma wystarczający potencjał do wsparcia rozwoju przemysłowego, bez względu na jego poziom rozwoju i misję. Jednakże tylko uniwersytet przedsiębiorczy dysponuje wystarczającymi zdolnościami do uzupełnienia trójstronnej współpracy między przemysłem, rządem a samą uczelnią wyższą [Etzkowitz, Zhou 2008].

3. Podstawowe wytyczne dla uniwersytetów zaangażowanych w promowanie przedsiębiorczości

Można przyjąć, iż jeśli uniwersytet chce się zaangażować w promocję przedsiębiorczości, powinien (przynajmniej do pewnego stopnia) być również przedsiębiorczy [Maas, Winters 2008]. Van Vught uważa, że „uniwersytety powinny przededefiniować ich role i pozycje, przyjmując wyzwania z którymi są konfrontowane, współpracować w tzw. sieciach wiedzy, dzielić zasoby, kształcić fachowców w danej dziedzinie oraz w pełni współpracować w procesie transferu wiedzy” [Van Vught 1999]. Twierdzi on ponadto, że innowacyjny uniwersytet różni się od tradycyjnego głównie umiejętnością połączenia wiedzy naukowej z profesjonalizmem. Pozostaje zatem pytanie, co stanowi podstawę rozwoju strategii promującej przedsiębiorczość w ramach uniwersytetu?

W wyniku badań, jakie przeprowadzili Maas, Figg, Zeelie, Cullen i Maas (2004) oraz Maas i Winters (2008) w zakresie funkcjonowania uczelni wyższych na całym świecie, zidentyfikowano podstawowe wytyczne umożliwiające i wspomagające zaangażowanie uniwersytetów w promowanie przedsiębiorczości. Pierwsza z nich dotyczy włączenia przedsiębiorczości jako części strategii instytucjonalnej. Strategia ta powinna uwzględniać integrację i koordynację wszystkich działań w ramach przedsiębiorczości i powinna być wspierana przez odpowiednią strukturę formalną, a także infrastrukturę. Kolejna wskazówka mówi o włączeniu do programów edukacyjnych elementów promujących przedsiębiorczość. Innowacja ma zasadnicze znaczenie w życiu przedsiębiorcy i nie może rozwijać się bez wiedzy zyskanej na drodze odpowiedniej edukacji. Edukacja zatem powinna się skupiać na rozwoju przedsiębiorczego stylu życia, rozpoczynając od dobrej znajomości tzw. miękkich umiejętności wpływających na działania przedsiębiorcze. Scase (2007) podkreśla znaczenie rozwoju tychże umiejętności dla przedsiębiorców (np. inteligencji emocjonalnej), dodając, iż uniwersytety powinny przywiązywać więcej wagi do ich kształcenia i rozwoju. Ponadto Postigo i Tamborini (2007) rozróżniają edukację na temat przedsiębiorczości (jako zjawiska) od edukacji dla przedsiębiorczości (do tworzenia czegoś nowego). Przy tym, jak twierdzą autorzy, większy nacisk powinien być położony na to drugie podejście. Istotne jest również, że program kształcenia przedsiębiorczości powinien być dostosowany do specyfiki środowiska akademickiego, np. edukacja studentów uczelni artystycznych powinna różnić się od edukacji studentów uczelni technicznych, chociaż same zasady nauczania powinny zostać zmienione.

Ze względu na to, że innowacja jest kluczowym elementem przedsiębiorczości, powinna być wspierana przez badania skupiające się wokół identyfikacji możliwości i ich faktycznej aplikacji.

Następna wskazówka dotyczy prowadzenia badań, które mogą być weryfikowane w praktyce gospodarczej na różne sposoby, takie jak tworzenie nowych przedsięwzięć, rynków, a nawet w postaci sformułowanych zasad dla praktyki biznesowej.

Ponadto badania prowadzone wokół przedsiębiorczości powinny się skupiać nie tylko na aktualnej sytuacji, ale także na przyszłych zmianach i trendach otoczenia [Ritchie, Lam 2006, s. 313].

Następna wytyczna jest związana z infrastrukturą, która może przyjmować postać informacji, ćwiczeń, szkoleń, obszaru/przestrzeni biznesowej, laboratoriów, udogodnień sieciowych i dzięki której możliwe jest promowanie przedsiębiorczości.

Kolejne zalecenie dotyczy samych studentów/klientów, którzy zdecydowani są zostać przedsiębiorcami i którzy powinni mieć możliwość uzyskania wsparcia, głównie w początkowym okresie rozwoju działalności biznesowej. Istotne jest także ich zaangażowanie w różnorodne działania przedsiębiorcze, takie jak np. stowarzyszenia przedsiębiorczości, społeczności biznesowe itp.

Istotną rolę odgrywają także połączenia sieciowe na granicy przemysł–uniwersytet. Lenoir, Rosenberg, Townen, Lécuyer, Colyvas i Goldfarb oraz Vickers, Salamo, Loewer i Ahlen (2001) twierdzą, że powinna istnieć synergia, współdziałanie między przemysłem a uniwersytetem. Wskazują także na potrzebę ochrony i zabezpieczeń praw odnośnie do specyfiki działalności biznesowej. Co więcej, utrzymanie powiązań między przemysłem, badaniami i transferem technologii wymaga precyzyjnego zarządzania.

Ostatnia z wyróżnionych rekomendacji dotyczy samych liderów, personelu i to zarówno tych osób, które mają wiedzę fachową, jak i osób dysponujących wiedzą o rynku i danej branży. Personel taki ma zasadniczy wpływ na sukces i powodzenie promocji przedsiębiorczości prowadzonej przez uniwersytety i jako taki powinien dysponować odpowiednią wiedzą i powinien mieć wypracowane zachowania przedsiębiorcze. Wynika z tego potrzeba umożliwienia pracownikom uczestnictwa w szkoleniach, konferencjach, a także zaangażowania w działalność biznesową.

Wymienione wskazówki nie wyczerpują całej listy warunków koniecznych do promowania przedsiębiorczości, a raczej stanowią niezbędne wymagania stawiane uniwersytetom, które powinny być uzupełniane stosownie do indywidualnych potrzeb uczelni wyższych.

4. Podsumowanie

Jak twierdzą Etkowitz i Zhou [Etkowitz, Zhou 2008], jedną z przyczyn ograniczających wprowadzenie innowacji w krajach europejskich jest wolny rozwój przedsiębiorczych uniwersytetów. Mimo że Unia Europejska kładzie coraz większy nacisk na współpracę między uczelnią wyższą a przemysłem, w znacznej mierze odbywa się to w ramach istniejących gałęzi przemysłu, słabo stymulując przy tym tworzenie nowych przedsięwzięć czy podejmowanie zaawansowanych badań. Zasadniczą kwestią w tym względzie jest zatem promowanie przedsiębiorczości, tworzenie niezbędnej infrastruktury odpowiednich funduszy, a głównie równoległa i wzajemna współpraca na styku uczelni wyższej, przemysłu i rządu. W procesie tym ogromną

rolę winny odegrać nowoczesne uczelnie wyższe rozpowszechniające, „produkujące” wiedzę i uczestniczące w jej wdrażaniu.

W artykule zwrócono uwagę na złożony proces tworzenia i rozwoju przedsiębiorczego uniwersytetu, a także wskazano podstawowe warunki niezbędne do promowania przedsiębiorczości w ramach uczelni wyższych. Stanowi to przesłankę do opracowania odpowiednich rekomendacji i wskazań mogących być pomocne w procesie przeobrażeń polskich uczelni w nowoczesne centra edukacji i badań naukowych.

Praca została wykonana w ramach projektu badawczego własnego nr N N115 257434 pt.: „Uwarunkowania innowacyjności przedsiębiorstw w regionie przemysłowym na przykładzie województwa śląskiego”.

Literatura

- Bercovitz J., Feldman M., *Entrepreneurial universities and technology transfer: a conceptual framework for understanding knowledge-based economic development*, “Journal of Technology Transfer”, 31, 2006.
- Braunerhjelm P., *Academic entrepreneurship: social norms, university culture and policies*, “Science and Public Policy”, 34(9), 2007.
- Binks M., Starkey K., Mahon C.L., *Entrepreneurship education and the business school*, “Technology Analysis and Strategic Management”, 18, 1, 2006.
- Etzkowitz H., Ranga M., Benner M., Guarany L., Maculan A.M., Kneller R., *Pathways to the entrepreneurial university: towards a global convergence*, “Science and Public Policy”, 35(9), 2008.
- Etzkowitz H., Webster A., Gebhardt C., Terra B., *The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm*, “Research Policy”, 29, 2000.
- Etzkowitz H., Zhou Ch., *Introduction to special issue – building the entrepreneurial university: a global perspective*, “Science and Public Policy”, 35(9), 2008.
- Etzkowitz H., Zhou Ch., *Triple Helix twins: innovation and sustainability*, “Science and Public Policy”, 33(1), 2006.
- Glassman A.M., Moore R.W., Rossy G.L., Neupert K., Napier N.K., Jones D.E., Harvey M., *Academic entrepreneurship: views on balancing the Acropolis and the Agora*, “Journal of Management Inquiry”, 12, 2003.
- Henrekson M., Rosenberg N., *Designing efficient institutions for science-based entrepreneurship: lesson from the US and Sweden*, “Journal of Technology Transfer”, 26, 2001.
- Jacob M., Lundqvist M., Hellsmark H., *Entrepreneurial transformations in the Swedish University system: the case of Chalmers University of Technology*, “Research Policy”, 32, 2003.
- Kirby D.A., *Creating entrepreneurial universities in the UK: applying entrepreneurship theory to practice*, “Journal of Technology Transfer”, 31, 2006.
- Maas G., Winters D., *The Entrepreneurial University in Practice: the Coventry University Model*, British Academy of Management Conference, 2008.
- Moroz P.W., Anderson R.B., Mindle K.G., *Innovation and Entrepreneurial University*, Academy of Management Conference, Anaheim 2008.
- Nobrack L.E., *New modes of internal governance of higher education institutions: the case of Goteborg University*, “Tertiary Education and Management”, 6, 2000.
- O’Shea R., Allen T.J., O’Gorman C., Roche F., *Universities and technology transfer: a review of academic entrepreneurship literature*, “Journal of Management”, 25, 2, 2004.

- O'Shea R., Allen T.J., Morse K.P., O'Gorman C., Roche F., *Delineating the anatomy of an entrepreneurial university: the Massachusetts Institute of Technology experience*, "R&D Management", 37, 1, 2007.
- Ritchie B., Lam, W., *Taking stock of small business and entrepreneurship research*, "International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research", 12, 1, 2006.
- Shattock M., *Strategic management in European universities in an age of increasing institutional self reliance*, "Tertiary Education and Management", 6, 93, 2000.
- Van Vught F., *Innovative universities*, "Tertiary Education and Management", 5, 1999.
- Vickers K., Salamo G., Loewer O., Ahlen, J., *Creation of an entrepreneurial university culture, the University of Arkansas as a case study*, "Journal of Engineering Education" 2001.
- Woollard D., Ntuli A., *Creating Entrepreneurial Universities: Does Entrepreneurship Theory Work in the Context of UK Higher Education Institutions?*, British Academy of Management Conference, 2008.
- Woollard D., Zhang M., Jones O., *Creating Entrepreneurial Universities: Insights from a New University Business School*, British Academy of Management Conference, 2008.

TOWARDS THE ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY – NEW TENDENCIES AND CHALLENGES

Summary: At present universities become one of the key players in the economic development. The entrepreneurial university is described as such when it effectively fulfils, so called, the third mission. The paper reviews leading research concerning the process of appearing, origin and essence of the entrepreneurial university as well as advice and circumstances making the promotion within universities possible.