

Ekonomia

Przedsiębiorczość akademicka – istota, znaczenie, uwarunkowania rozwoju

Dorota Łochnicka



Przedsiębiorczość akademicka
– istota, znaczenie,
uwarunkowania rozwoju



WYDAWNICTWO
UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO

Ekonomia

Przedsiębiorczość akademicka – istota, znaczenie, uwarunkowania rozwoju

Dorota Łochnicka

Dorota Łochnicka (ORCID: 0000-0002-1863-7603) – Uniwersytet Łódzki
Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Instytut Ekonomii
Katedra Ekonomii Instytucjonalnej i Mikroekonomii
90-214 Łódź, ul. Rewolucji 1905 r. nr 41/43

RECENZENTKI

Mirosława Pluta-Olechnik, Krystyna Poznańska

REDAKTOR INICJUJĄCY

Beata Koźniewska

OPRACOWANIE REDAKCYJNE

Magdalena Czarnecka

SKŁAD I ŁAMANIE

AGENT PR

KOREKTA TECHNICZNA

Wojciech Grzegorzcyk

PROJEKT OKŁADKI

Agencja Reklamowa efektoro.pl

Zdjęcie wykorzystane na okładce: © Depositphotos.com/GoodLuckWithUs

© Copyright by Dorota Łochnicka, Łódź 2023

© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2023

<https://doi.org/10.18778/8331-138-8>

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

Wydanie I. W.10814.22.0.M

Ark. wyd. 9,0; ark. druk. 9,0

ISBN 978-83-8331-138-8

e-ISBN 978-83-8331-139-5

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

90-237 Łódź, ul. Matejki 34A

www.wydawnictwo.uni.lodz.pl

e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl

tel. 42 635 55 77

Rodzinie

Spis treści

Wstęp	9
Rozdział I	
Przedsiębiorczość a przedsiębiorczość akademicka	15
1.1. Wymiary przedsiębiorczości	15
1.2. Przedsiębiorczość akademicka – istota i znaczenie	20
1.2.1. Przedsiębiorczość akademicka – ujęcie wąskie	22
1.2.2. Przedsiębiorczość akademicka – ujęcie szerokie	26
1.3. Przedsiębiorczość jako kierunek zmian w funkcjonowaniu uniwersytetów	30
Rozdział II	
Uniwersytet przedsiębiorczy – wyzwania, cechy, ramy	37
2.1. Wyzwania stojące przed współczesnymi uniwersytetami	37
2.2. Cechy uniwersytetu przedsiębiorczego	40
2.3. Ramy przedsiębiorczego uniwersytetu	47
2.3.1. Orientacja i strategia uczelni	50
2.3.2. Edukacja na rzecz przedsiębiorczości	57
2.3.3. Instytucjonalne wsparcie przedsiębiorczości akademickiej	66
2.4. Pomiar poziomu przedsiębiorczości uniwersytetów	73
Rozdział III	
Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości akademickiej w Polsce	77
3.1. Kontekst społeczno-kulturowy	77
3.1.1. Postrzeganie przedsiębiorczości i postawy przedsiębiorcze Polaków	81
3.1.2. Intencje przedsiębiorcze, bariery i potrzeby w zakresie edukacji przedsiębiorczej w opinii studentów	84
3.2. Kontekst gospodarczy	90
3.2.1. Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości według badań Global Entrepreneurship Monitor	90
3.2.2. Instytucje otoczenia biznesu	98
3.3. Kontekst akademicki	101
3.3.1. Orientacja przedsiębiorcza w strategiach polskich uniwersytetów	103
3.3.2. Systemowe wsparcie i współpraca na rzecz przedsiębiorczości w polskich uniwersytetach	112

8 Spis treści

Zakończenie	123
Bibliografia	127
Spis tabel	141
Spis rysunków i wykresów	143

Wstęp

Rosnące wyzwania współczesności, problemy gospodarcze, społeczne, a także klimatyczne stawiają przed uczestnikami życia gospodarczego nowe wyzwania i problemy, do których rozwiązania konieczne jest opracowywanie innowacyjnych, często niekonwencjonalnych metod. Kluczową rolę odgrywają tu uczelnie wyższe, w tym uniwersytety, będące ośrodkami edukacyjnymi i naukowo-badawczymi. Ich znaczenie podkreślane jest m.in. przez Komisję Europejską (KE), a także przez Europejskie Stowarzyszenie Uniwersytetów (*European University Association*, EUA). Według strategii rozwoju instytucji szkolnictwa wyższego w Europie do 2030 r., opracowanej przez EUA, uniwersytety należy angażować w życie społeczne, działania na rzecz wdrażania innowacji i tworzenia kultury w służbie społeczeństwu oraz w celu osiągnięcia zrównoważonego rozwoju¹. Powinny odgrywać kluczową rolę w ekosystemach innowacji, gromadząc interesariuszy wokół wspólnej wizji i mając za zadanie łączenie różnych kultur, począwszy od środowisk akademickich, biznesowych i startupów po zwykłych obywateli, środowiska społeczne i kulturalne². Komisja Europejska, przedstawiając priorytety dla szkolnictwa wyższego, podkreśliła jego rolę w kształtowaniu kreatywności i przedsiębiorczości, m.in. przez współpracę uczelni z ekosystemem gospodarczym w celu wzmocnienia umiejętności biznesowych oraz kształcenia wykwalifikowanych pracowników dla biznesu³.

Dokumenty strategiczne przygotowane przez KE i EUA są tylko jednym z przykładów na to, że uczelnie wyższe przestały być instytucjami bazującymi jedynie na humboldtowskich założeniach, w ramach których nauka była celem samym w sobie. Silny wzrost znaczenia wiedzy, jako czynnika wytwórczego, pod koniec XX w. sprawił, że pojawiła się potrzeba rozwoju kontaktów nauki z gospodarką. W konsekwencji przed środowiskiem akademickim postawiono nowe zadania,

1 *Universities without walls. A vision for 2030*, February 2021, s. 5, <https://eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20%20a%20vision%20for%202030.pdf> [dostęp: 20.09.2022].

2 Tamże.

3 *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on a European strategy for universities*, European Commission, Strasbourg 18.01.2022, s. 7–9.

zgodnie z którymi jego rolą powinna być już nie tylko edukacja i prowadzenie badań, ale także aplikacja wytworzonej wiedzy⁴. W związku z tym, wyzwaniem dla instytucji naukowych i edukacyjnych stało się kształtowanie wśród pracowników i studentów postaw otwartych na przedsiębiorczość i samozatrudnienie, rozwijanie wiedzy oraz rozwiązań technologicznych i organizacyjnych, dopasowanych do potrzeb przedsiębiorstw oraz całego rynku⁵.

W odpowiedzi na powyższe wyzwania od początku lat 80. XX w. uniwersytety zaczęły przyjmować bardziej prorynkową orientację i przekształcać się w tzw. uniwersytety przedsiębiorcze, określane także mianem uniwersytetów trzeciej generacji. Głównym wyzwaniem, z jakim muszą się zmierzyć, jest wskazanie, w jaki sposób lepiej niż dotychczas wykorzystać największą wartość uczelni, którą stanowią jej pracownicy, studenci, absolwenci oraz posiadana przez nich wiedza naukowa, na potrzeby gospodarki i społeczeństwa⁶. Przedsiębiorczość, która wcześniej kojarzona była przede wszystkim ze środowiskiem gospodarczym, wkroczyła także na uczelnie, przyjmując miano przedsiębiorczości akademickiej.

W celu wykorzystania potencjału tkwiącego w uczelniach konieczne jest przyjęcie przedsiębiorczej orientacji na wielu poziomach ich funkcjonowania – budowania przedsiębiorczej kultury organizacyjnej, systemu zarządzania uczelnią, przedsiębiorczej edukacji studentów, systemu motywacyjnego pracowników czy systemowego wsparcia dla komercyjnego wykorzystania wiedzy naukowej. Nie bez znaczenia jest również otoczenie społeczne, kulturowe i gospodarcze samych uniwersytetów, które określa szeroki kontekst ich funkcjonowania. Może ono mniej lub bardziej sprzyjać nawiązywaniu relacji na linii nauka–gospodarka, decydując jednocześnie o jakości i skuteczności tejże współpracy.

Zagraniczna literatura przedmiotu dotycząca przedsiębiorczości akademickiej oraz przedsiębiorczych uniwersytetów jest bogata, jednak wydaje się, że często nie przystaje do polskich realiów. Z kolei krajowe opracowania, choć coraz liczniejsze, skupiają się głównie na wybranych aspektach obu zagadnień, takich jak:

- cechy i wymiary przedsiębiorczego uniwersytetu⁷,
- przekształcenia uniwersytetów⁸,

4 *Edukacja dla przedsiębiorczości akademickiej*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Poznań–Warszawa 2011, s. 13.

5 K.B. Matusiak, M. Matusiak, *Pojęcie i ekonomiczne znaczenie przedsiębiorczości akademickiej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2007, nr 453, s. 156.

6 Z. Makieta, *Przedsiębiorczość i innowacyjność akademicka w Polsce*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2017, nr 13, s. 185–187.

7 D. Antonowicz, *Stopniowe różnicowanie systemu szkolnictwa wyższego i jego konsekwencje*, Seria Raportów Centrum Studiów nad Polityką Publiczną UAM, Poznań 2019; *Edukacja dla przedsiębiorczości akademickiej*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Poznań–Warszawa 2011; P. Urbanek, *Ład akademicki w uniwersytecie korporacyjnym. Teorie, instytucje, efektywność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2020.

8 M. Heberla, S. Bobowski, *Od uniwersytetu średniowiecznego do uniwersytetu trzeciej generacji*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2013, nr 315; A. Andrzejczak, *Uniwersytet przedsiębiorczy i odpowiedzialny społecznie*, „Edukacja Ekonomistów

- rola uniwersytetu przedsiębiorczego w relacjach z otoczeniem⁹,
- ład akademicki i zarządzanie w uniwersytecie przedsiębiorczym¹⁰,
- podejmowanie przedsiębiorczych przedsięwzięć akademickich¹¹,
- instytucjonalne wsparcie przedsiębiorczości akademickiej (zarówno wewnątrz uniwersytetów, jak i w ich otoczeniu)¹²,
- edukacja na rzecz przedsiębiorczości¹³,
- intencje przedsiębiorcze studentów i bariery przedsiębiorczości¹⁴.

i Menedżerów” 2015, nr 4(38); Ł. Sułkowski, *Kultura akademicka. Koniec utopii?*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2016; Z.J. Makieta, *Model uniwersytetu trzeciej generacji XXI wieku – przedsiębiorczy, innowacyjny uniwersytet*, „Folia Oeconomica Cracoviensia” 2017, vol. LVIII; K. Leja, *Trzy misje uczelni, trzy ścieżki kariery*, Fundacja Forum Akademickie, 2015; J. Olearnik, M. Pluta-Olearnik, *Uniwersytet przedsiębiorczy – herezja czy nowa orientacja uczelni?*, „Horyzonty Wychowania” 2016, nr 15(35).

- 9 M. Pluta-Olearnik (red.), *Przedsiębiorcza uczelnia i jej relacje z otoczeniem*, Difin, Warszawa 2009; P. Kumięga, *Rola uniwersytetów w rozwoju innowacji – trzecia misja uczelni*, „Zarządzanie Publiczne” 2018, nr 3(43); K. Brendzel-Skowera, A. Puto, *Przedsiębiorczość akademicka a innowacyjna uczelnia*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej” 2012, nr 6; K.B. Matusiak, M. Matusiak, *Pojęcie i ekonomiczne...*; K. Poznańska, *Przedsiębiorczość akademicka – cechy i znaczenie w gospodarce światowej i polskiej*, „Studia Ekonomiczne” 2014, nr 183.
- 10 P. Urbanek, *Ład akademicki...*; K. Leja, *Zarządzanie uczelniami. Koncepcje i współczesne wyzwania*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2013.
- 11 E. Badzińska, *Perspektywy i bariery rozwoju firm spin-off w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2013, nr 307; P. Głodek, K. Łobacz, *Przedsiębiorczość akademicka. Procesowe modele tworzenia i rozwoju przedsięwzięć akademickich*, Wydawnictwo SiZ, Łódź 2020; P. Głodek, *Akademicki spin off. Wiedza, zasoby i ścieżki rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2018; J.G. Wissema, *Technostarterzy dlaczego i jak?*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2005; *Przedsiębiorczość akademicka (rozwój firm spin-off, spin-out) – zapotrzebowanie na szkolenia służące jej rozwojowi. Raport z badania*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2009.
- 12 A. Komarnicka, *Przedsiębiorczość akademicka w Polsce. Stan, uwarunkowania i perspektywy rozwoju*, Wydawnictwo Uczelniane Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego, Bydgoszcz 2020; A. Wójcik-Karpacz, J. Rudawska, *Instytucjonalne formy wspierania przedsiębiorczości w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 419; *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce. Raport z badania 2021*, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Poznań 2021; Ł. Siemieniuk, *Wybrane aspekty funkcjonowania akademickich inkubatorów przedsiębiorczości w Polsce*, „Optimum. Studia Ekonomiczne” 2017, nr 6(90); *Gotowość Ośrodków Innowacji do wspierania inteligentnej specjalizacji gospodarki*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2021.
- 13 *Edukacja dla przedsiębiorczości akademickiej*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Poznań–Warszawa 2011; K. Wach, *Edukacja dla przedsiębiorczości: pomiędzy przedsiębiorczą pedagogiką a edukacją ekonomiczną i biznesową*, „Horyzonty Wychowania” 2014, t. 13, nr 28; W. Piontek, *Kształtowanie przedsiębiorczości jako narzędzie uwalniania potencjału gospodarczego społeczeństwa i rozwoju społeczno-gospodarczego*, [w:] T. Rachwał (red.), *Kształtowanie kompetencji przedsiębiorczych*, Wydawnictwo FRSE, Warszawa 2019; Z. Sepkowska, *System kształtowania przedsiębiorczości w Polsce w warunkach gospodarki globalnej*, Rozprawa doktorska, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2007.
- 14 M. Olszewski, *Scientists’ attitudes towards academic entrepreneurship: the results of an empirical study*, „Przedsiębiorczość–Edukacja” 2021, nr 17(1); E. Gano, T. Łuczka, *Determinanty*

W literaturze tej trudno znaleźć opracowania, które wskazywałyby na działania podejmowane przez uniwersytety na rzecz wspierania przedsiębiorczości akademickiej, jak również te, które obejmowałyby aktualne uwarunkowania jej rozwoju. Autorka nie napotkała także pozycji, które ujmowałyby zagadnienie przedsiębiorczości akademickiej w szerszym kontekście, stąd też inspiracją do napisania niniejszej monografii była chęć, choć częściowego, wypełnienia tej luki.

Celem głównym opracowania jest określenie i przeanalizowanie aktualnych uwarunkowań przedsiębiorczości akademickiej oraz identyfikacja działań podejmowanych przez polskie uniwersytety na rzecz jej wspierania. Aby go zrealizować, monografia została podzielona na trzy rozdziały, którym przypisano cele szczegółowe.

Rozdział pierwszy wyjaśnia pojęcie przedsiębiorczości akademickiej oraz dokonuje jego prezentacji na tle teorii przedsiębiorczości, przedstawia również analizę czynników determinujących wzrost zainteresowania tym zagadnieniem. Rozpoczyna się od przeglądu wymiarów przedsiębiorczości, jakie można napotkać w literaturze przedmiotu. Tworzy on szerszy kontekst do omówienia istoty i znaczenia przedsiębiorczości akademickiej, będącej jednym z przejawów przedsiębiorczości. Po wyjaśnieniu znaczenia pojęcia przedsiębiorczości akademickiej zaprezentowano jej dwa ujęcia napotymane w literaturze, a mianowicie ujęcie wąskie, które jest charakterystyczne dla krajów anglosaskich, oraz ujęcie szerokie charakterystyczne dla krajów Europy kontynentalnej, w tym Polski. Rozdział kończy część poświęcona transformacji uniwersytetu w stronę uczelni trzeciej generacji. Część ta pozwala przejść płynnie do rozważań zawartych w rozdziale drugim monografii, poświęconych uniwersytetowi przedsiębiorczemu.

Celem rozdziału drugiego jest określenie cech i ram uniwersytetu przedsiębiorczego. To one bowiem stwarzają warunki do rozwoju przedsiębiorczości akademickiej. Rozważania rozpoczynają się od przedstawienia wyzwań stojących przed współczesnymi uniwersytetami w skali międzynarodowej. Uświadomienie sobie ogromu wyzwań i oczekiwań względem uczelni pozwala na lepsze zrozumienie roli, jaką odgrywa szeroko pojmowana przedsiębiorczość we współczesnym świecie, i znaczenia, jakie mają w jej kształtowaniu szkoły wyższe. W dalszej części rozdziału dokonano przeglądu literatury służącego wskazaniu cech uniwersytetu przedsiębiorczego. Kolejne zagadnienia koncentrują się wokół ram uniwersytetu przedsiębiorczego, z których część poddana została pogłębionej analizie. Należą do nich: orientacja i strategia przedsiębiorcza, edukacja na rzecz przedsiębiorczości

intencji przedsiębiorczych studentów, „Przedsiębiorczość–Edukacja” 2020, nr 16(1); T. Rachwał, K. Wach, *Badanie intencji przedsiębiorczych młodego pokolenia: wyniki ankietyzacji wśród studentów kierunków nieekonomicznych*, „Przedsiębiorczość–Edukacja” 2016, nr 12; M. Czyżewska, *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości studenckiej na podstawie badań empirycznych*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” 2018; K. Wach, S. Bilan, *Public support and administration barriers towards entrepreneurial intentions of students in Poland*, „Administratie si Management Public” 2021.

oraz instytucjonalne wsparcie przedsiębiorczości akademickiej¹⁵. Rozdział ten dopełnia część poświęcona pomiarowi przedsiębiorczości uniwersytetów. Szczególną uwagę zwrócono na ogólne obszary oceny, w ramach których uczelnie same mogą dostosować narzędzia pomiaru w zależności od swojej charakterystyki i założonych priorytetów.

Rozdział trzeci ma na celu opis i ocenę szerokiego kontekstu funkcjonowania uniwersytetów w Polsce, na który składa się otoczenie społeczno-kulturowe, gospodarcze oraz działania podejmowane przez same jednostki. Te uwarunkowania w dużym stopniu decydują bowiem o zakresie przedsiębiorczości uczelni i środowiska akademickiego, w tym studentów oraz absolwentów¹⁶. Powołując się na aktualną literaturę, przede wszystkim na dostępne raporty, przeanalizowano m.in. sposób postrzegania przedsiębiorczości i intencje przedsiębiorcze Polaków, w tym polskich studentów, a także bariery i zakres wsparcia przedsiębiorczości (zarówno w ocenie ekspertów, jak i studentów oraz młodych przedsiębiorców). W ostatniej części tego rozdziału, zatytułowanej *Kontekst akademicki*, zawarto wyniki analizy własnej przeprowadzonej przez autorkę. Głównym celem było wskazanie działań podejmowanych przez polskie uniwersytety na rzecz wspierania przedsiębiorczości akademickiej. Posłużyła do tego analiza strategii 18 podmiotów¹⁷ oraz dostępnych źródeł internetowych. Na podstawie strategii określono intencje uniwersytetów w zakresie podejmowania działań na rzecz budowania postaw przedsiębiorczych w procesie kształcenia, w tym poprzez angażowanie instytucji otoczenia społeczno-gospodarczego w ten proces. Drugi przedmiot zainteresowania stanowiły zapisy dotyczące intensyfikacji działań na rzecz współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym w celu komercjalizacji wiedzy. Analiza źródeł internetowych miała na celu określenie zakresu inicjatyw podejmowanych przez uczelnie na rzecz systemowego wsparcia przedsiębiorczości akademickiej, w tym tworzenia Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości, Centrów Transferu Technologii i spółek celowych. Ponadto starano się przedstawić zakres współpracy uniwersytetów z instytucjami zewnętrznymi, takimi jak klastry i parki naukowo-technologiczne¹⁸. Przeprowadzona w rozdziale trzecim analiza wykazała, że

15 Wyjaśnienia dotyczące wyboru zostały zawarte w treści rozdziału.

16 Autorka ma świadomość, że dokonana analiza nie jest wyczerpująca i nie ukazuje całego spektrum uwarunkowań przedsiębiorczości akademickiej w różnych jej wymiarach. Ukazanie pełnego obrazu sytuacji wymagałoby przeprowadzenia szeroko zakrojonych badań interdyscyplinarnych.

17 Dobór próby był celowy i objął 18 uniwersytetów „klasycznych”, zwanych także „bezprymiotnikowymi”. Analizy dokonano w sierpniu 2022 r.

18 Ocena pełnego kontekstu akademickiego wymaga wielowymiarowych badań uwzględniających system zarządzania uniwersytetami, system oceny uczelni i jej pracowników, kulturę organizacyjną samych jednostek oraz ocenę programów nauczania. W zakresie przedsiębiorczych działań podejmowanych przez uczelnie należałoby ocenić ich rzeczywistą działalność i współpracę na podstawie np. zgłoszonych i zarejestrowanych patentów, udzielonych licencji, zawartych umów o współpracę, liczby utworzonych firm odpryskowych czy też firm działających w ramach Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości. Na potrzeby

wszystkie uczelnie podejmują działania w ramach wsparcia przedsiębiorczości akademickiej, choć w różnym stopniu i zakresie. Wyraża się to w zapisach strategicznych oraz w tworzeniu instytucji wsparcia przedsiębiorczości i transferu wiedzy do praktyki gospodarczej. Wszystkie badane podmioty nawiązały współpracę z otoczeniem zewnętrznym poprzez udział w klastrach. W przypadku większości uczelni potwierdzono także współpracę z parkami naukowo-technologicznymi. Należy jednak podkreślić, że rzeczywista ocena funkcjonowania systemu wsparcia przedsiębiorczości akademickiej oraz realnego zakresu współpracy ze środowiskiem zewnętrznym wymaga przeprowadzenia pogłębionych badań.

Autorka pragnie podkreślić, że niniejsza próba przedstawienia przedsiębiorczości akademickiej w szerokim kontekście stanowi pierwszy krok w kierunku dalszych badań i analiz. W warunkach polskich jest to wciąż tematyka stosunkowo nowa, wymagająca zgłębiania i rozpowszechniania w celu zwiększenia świadomości uczestników życia gospodarczego na temat roli uniwersytetów w rozwoju przedsiębiorczości. Aby móc czerpać z potencjału tkwiącego w uczelniach, należy jednak działać systemowo i wielopoziomowo, tworząc sprzyjające warunki zarówno wewnątrz, jak i w otoczeniu uniwersytetów. Potrzebna jest do tego współpraca wielu instytucji: uczelni, przedsiębiorstw i instytucji publicznych z samorządami i jednostkami centralnymi łącznie. Autorka ma nadzieję, że niniejsza publikacja, chociaż w pewnym stopniu, wpisze się w działania na rzecz intensyfikacji wykorzystania potencjału polskich uniwersytetów dla potrzeb społeczno-gospodarczych.

niniejszej publikacji analiza została zawężona do wybranych aspektów przedsiębiorczej działalności uniwersytetów na podstawie ogólnie dostępnych źródeł informacji (strategie uniwersytetów i źródła internetowe).

Rozdział I

Przedsiębiorczość a przedsiębiorczość akademicka

1.1. Wymiary przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość od wielu lat jest zagadnieniem szeroko eksplorowanym przez badaczy z dziedziny nauk społecznych (tj. z dyscyplin ekonomii i finansów, nauki o zarządzaniu i jakości, nauk prawnych czy socjologicznych). Pojęcie to w literaturze przedmiotu pojawiło się wprawdzie dopiero w XVIII w. za sprawą francuskiego ekonomisty Roberta Cantillona, lecz samo zjawisko istnieje, odkąd na świecie pojawił się człowiek¹.

Termin „przedsiębiorca” wywodzi się od francuskiego słowa *entrepreneur*, określającego osobę podejmującą się jakiejś działalności lub realizacji projektu. Mianem tym określano m.in. dostawców, pośredników oraz wykonawców. Słowo *entreprendre*, także pochodzące z języka francuskiego, oznacza z kolei „przedsiębrać”, „podejmować” (ang. *to undertake*). W terminologii francuskiej spotkać można także określenie *entreprenant*, opisujące osobę pewną siebie, śmiałą czy wręcz zuchwałą, a więc taką, która posiada cechy przedsiębiorcze. Z kolei angielskie słowo *entrepreneurship*, oznaczające przedsiębiorczość, nie posiada bezpośredniego przełożenia na język francuski².

Sposoby definiowania przedsiębiorczości i osoby przedsiębiorcy nie są jednoznaczne, co jest naturalnym stanem rzeczy w obliczu wielowymiarowości obu pojęć. Określenia te ewoluowały w czasie zgodnie ze zmieniającym się stanem wiedzy, doktryną ekonomiczną, polityczną i prawną³. W XVIII i XIX w. przedsiębiorcę utożsamiano głównie z wyrachowanym kapitalistą kierującym się egoistycznym interesem oraz chęcią osiągnięcia ponadprzeciętnego zysku⁴. Określenie

-
- 1 M. Łuczak, *Przedsiębiorczość w zarządzaniu firmą*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Warszawie, Warszawa 2003, s. 11.
 - 2 D. Łochnicka, *Przedsiębiorczość pracownicza i jej wpływ na efektywność organizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 11.
 - 3 Niniejsza monografia uwzględnia międzydiscyplinarny wymiar przedsiębiorcy i przedsiębiorczości, jednak główną perspektywę analizy stanowi ekonomia.
 - 4 F. Bławat, *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm*, Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk 2003, s. 18; A.E. Murphy, *Richard Cantillon – entrepreneur and*

przedsiębiorca/kapitalista posiadało zatem raczej wydźwięk negatywny. Klasyczna teoria ekonomii pomijała znaczenie przedsiębiorcy i przedsiębiorczości w rozważaniach nad gospodarką, uznając „niewidzialną rękę rynku” za regulator procesów gospodarczych. Przedsiębiorcom-kapitalistom nie odmawiano jednak takich cech jak rzutkość, inteligencja, umiejętność dostrzegania szans, zdolność dostosowywania się do nowych warunków czy szybkość podejmowania decyzji. Przymioty te do dziś zalicza się do jednych z podstawowych cech każdego przedsiębiorcy.

Obraz przedsiębiorcy przez lata ewoluował, nabierając nie tylko znaczenia w teorii ekonomii, ale także pozytywnego charakteru. Stało się to za sprawą m.in. J.B. Sayera, według którego przedsiębiorca, przenosząc zasoby ekonomiczne z obszaru niższej na obszar wyższej wydajności i większego zysku, jest siłą motoryczną ekonomicznych zmian i postępu⁵. Największe zmiany w podejściu do roli przedsiębiorcy w naukach ekonomicznych nastąpiły na przełomie XIX i XX w. Alfred Marshall, uznając przedsiębiorczość za czynnik wartościotwórczy, dał podstawy do uznania przedsiębiorcy za innowatora. Łączy on bowiem pozostałe czynniki produkcji, zwiększając efektywność ich wykorzystania, co może skutkować powstaniem nowych, innowacyjnych rozwiązań⁶. Szeroko komentowaną i rozwijaną do dziś teorię stanowi ta zaprezentowana przez J. Schumpetera, który wprost uznał przedsiębiorcę za innowatora dokonującego „twórczej destrukcji”, wybijającego gospodarkę ze stanu równowagi. Działanie to określił jako niezbędne, gdyż tylko dzięki tworzeniu nowych rzeczy, poprzez rozpad starych, możliwy jest rozwój ekonomiczny⁷.

Celem autorki nie jest dokonywanie szerokiego przeglądu definicji przedsiębiorczości, a jedynie zwrócenie uwagi na zmianę pozycji i roli przedsiębiorcy oraz przedsiębiorczości w rozważaniach naukowych⁸. Obecnie przedsiębiorczość znajduje się w centrum uwagi nauk o zarządzaniu, a ponadto stanowi ważny element analiz ekonomicznych. Świadczy o tym mnogość teorii oraz perspektyw badawczych, stworzonych przez badaczy z całego świata. Bogatego przeglądu w tym zakresie dokonał K. Wach, prezentując cztery główne wymiary przedsiębiorczości, z punktu widzenia których dokonywane są analizy⁹. Każdy z nich odnosi się do funkcji, jaką pełni przedsiębiorczość, tj. funkcji osobowości, czynności menedżerskich, indywidualnego przedsiębiorcy oraz rynku (tabela 1.1).

economist, Oxford University Press, Oxford 1986, s. 98; T. Piecuch, *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2013, s. 18.

5 D. Łochnicka, *Przedsiębiorczość pracownicza...*, s. 17.

6 A.P. Wiatrak, *Pojęcie przedsiębiorczości, jej cele i rodzaje*, [w:] K. Jaremczuk (red.), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – szanse i zagrożenia*, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Stefana Tarnowskiego w Tarnobrzegu, Tarnobrzeg 2003, s. 27–28.

7 Przeciwnie zdanie wyraził I. Kirzner, który uważał, że przedsiębiorcy nie wybijają gospodarki ze stanu równowagi, a przyczyniają się do jej powrotu do tego stanu.

8 Szeroki przegląd definicji i teorii przedsiębiorczości dokonany został w książce D. Łochnickiej, *Przedsiębiorczość pracownicza...*

9 K. Wach wymienia dodatkowo trzy pochodne funkcje przedsiębiorczości: przedsiębiorczość jako czynnik produkcji, jako funkcja sektora MŚP w gospodarce oraz jako funkcja samozatrudnienia w gospodarce; K. Wach, *Przedsiębiorczość jako czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego: przegląd literatury*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2015, nr 11, s. 29.

Tabela 1.1. Wymiary przedsiębiorczości

Kryterium	Przedsiębiorczość jako funkcja			
	Osobowości	Czynności menedżerskich	Indywidualnego przedsiębiorcy	Rynku
Ujęcie	Przyczynowe	Czynnościowe		Skutkowe
Pytania badawcze	Dlaczego?	Jak?		Co jest efektem?
Wiodąca dyscyplina	Nauki behawioralne	Zarządzanie, ekonomia behawioralna	Ekonomia, zarządzanie	Ekonomia
Przedmiot analizy	Cecha	Proces (zarządzanie), czynnik (ekonomia)	Zachowanie konkurencyjne kierujące rynkiem	Efekt
Obszary badawcze	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jakie są cechy przedsiębiorczej jednostki? ▪ Jakie są motywy przedsiębiorczych zachowań ludzkich? ▪ Jaką rolę odgrywa otoczenie w stymulowaniu przedsiębiorczości? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jak należy w sposób przedsiębiorczy zarządzać firmą? ▪ W jaki sposób wdrażać nowe przedsiębiorstwa i uruchamiać nowe firmy? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jakie funkcje ekonomiczne pełni przedsiębiorca w przedsiębiorstwie? ▪ Jaki jest wpływ przedsiębiorczości na wyniki przedsiębiorstwa? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jakie są efekty przedsiębiorczości dla branży, sektora danej gospodarki, całej gospodarki, dla społeczeństwa? ▪ Jak należy zorganizować przedsiębiorczą gospodarkę?

Źródło: K. Wach, *Przedsiębiorczość jako czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego: przegląd literatury*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2015, nr 11, s. 29.

W ramach pierwszego kryterium, badania nad przedsiębiorczością skupiają się wokół osobowości przedsiębiorczej, cech przedsiębiorczych i sposobu ludzkiego działania (zarówno jednostek, jak i zespołów). Główne pytanie, jakie stawiają badacze, brzmi: „Dlaczego przedsiębiorcy działają?”. Analizie poddawane są tu m.in. uwarunkowania psychologiczne, społeczno-kulturowe czy organizacyjne. Drugie kryterium obejmuje badania procesu przedsiębiorczego, odpowiadając na pytanie: „Jak przedsiębiorcy działają?”. Hans Landström wyróżnia w tym zakresie dwa główne podejścia badawcze – nad przedsiębiorczością jako procesem tworzenia nowych przedsięwzięć oraz przedsiębiorczością jako procesem odkrywania i wykorzystywania okazji¹⁰. Kryterium trzecie koncentruje się wokół roli przedsiębiorcy na poziomie mikroekonomicznym i odnosi się do poszukiwania okazji do osiągnięcia zysku, ponoszenia ryzyka, wprowadzania innowacji, organizowania i koordynowania ograniczonych zasobów ekonomicznych czy akumulacji i alokacji kapitału¹¹. Czwarte kryterium – rynku – dotyczy efektów działań

¹⁰ H. Landström, *Pioneers in entrepreneurship and small business research*, Springer Publishing, Heidelberg 2010, s. 18–19.

¹¹ K. Wach, *Przedsiębiorczość jako czynnik rozwoju...*, s. 28.

przedsiębiorczych głównie w skali makroekonomicznej. Tu przedsiębiorczość najczęściej sprowadza się do funkcjonowania firm z sektora MSP oraz ich wpływu na wzrost gospodarczy czy spadek bezrobocia.

W ramach przedstawionych kryteriów, w literaturze przedsiębiorczość analizowana jest najczęściej w odniesieniu do kilku perspektyw:

- **przedsiębiorczość jako postawa**¹² – określana jest jako gotowość jednostki do aktywnego podejmowania działań mających na celu ulepszenie elementów otaczającego ją środowiska; odnosi się ona także to zespołu cech człowieka, takich jak odwaga w podejmowaniu decyzji, kreatywność, podejmowanie ryzyka, akceptowanie niepewności, jak również do cech jego osobowości, predyspozycji oraz wiedzy¹³;
- **przedsiębiorczość jako sposób zachowania/działania jednostki** – przedsiębiorcze zachowania są działaniem, postępowaniem, aktywnością, u podstaw których leżą potrzeby i cechy osobowościowe człowieka; przejawem zachowań przedsiębiorczych będzie m.in. wykorzystanie nowych pomysłów oraz nadarzających się okazji bagatelizowanych przez innych czy też tworzenie i realizowanie przedsięwzięć umożliwiających osiągnięcie określonych wartości w warunkach niepewności i ryzyka¹⁴;
- **przedsiębiorczość jako proces** – rozumiana jest jako tworzenie czegoś nowego poprzez łączenie posiadanych zasobów; może mieć to odzwierciedlenie w powstawaniu nowych przedsiębiorstw, przedsięwzięć gospodarczych czy wprowadzaniu zmian w już istniejących organizacjach; według R.D. Hisricha i M.P. Petersa, tworzenie czegoś nowego odbywa się przy poświęceniu czasu i wysiłku, akceptacji towarzyszącego ryzyka finansowego, psychologicznego, społecznego, przy jednoczesnym oczekiwaniu satysfakcji materialnej i osobistej¹⁵; z kolei zdaniem M. Bratnickiego i J. Strużyny, przedsiębiorczość ma cechy procesu, gdyż można ją uznać za sposób myślenia i robienia rzeczy; wynikiem procesu przedsiębiorczego jest zaś transformacja innowacji na rozwiązania rynkowe lub/i tworzenie przewagi konkurencyjnej¹⁶.

12 Postawa rozumiana jest jako nastawienie i stosunek jednostki wobec samej siebie i otaczającego ją świata. Może być pojmowana także jako możliwości i kompetencje ludzi w danych warunkach; J. Waśkiewicz, *Przedsiębiorczość: istota, pojęcie i jej rodzaje*, „Zarządzanie. Przedsiębiorczość. Innowacyjność” 2015, nr 1, s. 13.

13 M. Klonowska-Matynia, J. Palinkiewicz, *Przedsiębiorczość w teorii ekonomicznej*, „Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej” 2013, nr 17, s. 30; B.A. Sypniewska, *Cechy i postawy przedsiębiorcze szansą własnej działalności gospodarczej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 422, s. 211.

14 M. Huczek, *Zarządzanie jako czynnik rozwoju przedsiębiorczości*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2009, nr 5, s. 89.

15 R.D. Hisrich, M.P. Peters, *Entrepreneurship: starting, developing, and managing a new enterprise*, Irvin Publishing, Chicago 1992, s. 20.

16 M. Bratnicki, J. Strużyna, *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*, Wydawnictwo Uczelniane Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2001, s. 38.

Z punktu widzenia miejsca podejmowania działań przedsiębiorczych mówi się z reguły o przedsiębiorczości, której wynikiem jest założenie i prowadzenie działalności gospodarczej, oraz o przedsiębiorczości wewnętrznej (intraprzedsiębiorczości)¹⁷. Ta ostatnia może być dwojako rozumiana – jako sposób działania całej organizacji lub jako zachowania zatrudnionych w niej pracowników, będących wewnętrznymi przedsiębiorcami (intraprzedsiębiorcami). W ramach pierwszego ujęcia, przedsiębiorcze działania są skierowane na zewnątrz organizacji lub do wewnątrz. Działania zewnętrzne przejawiają się poprzez aktywność organizacji, jej innowacyjność, umiejętność szybkiego dostosowywania się do warunków otoczenia oraz zaspokajania potrzeb klientów¹⁸. Z kolei działania skierowane do wewnątrz będą polegały na wspieraniu procesów, dzięki którym pracownicy mogą stać się wewnętrznymi przedsiębiorcami, a wykorzystanie ich kreatywności będzie służyć tworzeniu nowych, innowacyjnych produktów lub usług¹⁹. W drugim ujęciu uwaga skupiona jest na przedsiębiorczych postawach i działaniach pracowników polegających na tworzeniu, modyfikowaniu, rozpoznawaniu, interpretowaniu, chwytaniu i wykorzystywaniu szans w celu tworzenia nowych przedsięwzięć i rozwoju organizacji²⁰.

Niezależnie od sposobu ujęcia przedsiębiorczości, uniwersalną i stosunkowo pełną definicję tego pojęcia zaprezentował K.B. Matusiak w raporcie Polskiej Agencji Przedsiębiorczości: „Przedsiębiorczość to połączenie różnych talentów, umiejętności i energii z wyobraźnią, dobrym planowaniem i zdrowym rozsądkiem. Działanie przedsiębiorcze polega tu na zastosowaniu nowego pomysłu w określonych warunkach, w sposób prowadzący do zmiany”²¹. Zwrócił on także uwagę na to, że „skutki zmian są z reguły trudne do przewidzenia, a zastosowanie nowego pomysłu wiąże się ze zróżnicowanym ryzykiem i niepewnością oraz ewentualnym oporem najbliższego otoczenia”²².

-
- 17 J. Lichtarski (red.), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2007, s. 63–65.
- 18 B. Czerniachowicz, *Uwarunkowania przedsiębiorczości korporacyjnej na przykładzie przedsiębiorstw z województwa zachodniopomorskiego*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania” 2011, nr 21, s. 198.
- 19 S.O. Mokaya, *Corporate entrepreneurship and organizational performance, theoretical perspectives, approaches and outcomes*, „International Journal of Arts and Commerce” 2012, vol. 1, no. 4, s. 134.
- 20 M. Bratnicki, *Przedsiębiorczość organizacyjna: imperatyw, dialektyka, mity i dynamika deformacji*, [w:] J. Rokita, W. Grudzewski (red.), *Przedsiębiorczość a zarządzanie korporacjami*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfańtego, Katowice 2004, s. 28–29; M.A. Trujillo Dávila, A.G. Vásquez, *Intra/Entrepreneurship: a review of the theoretical construct, its implications, and an agenda for future*, „Cuadernos de Administración” 2008, vol. 21, no. 35, s. 38; J.B. Cunningham, J. Lischeron, *Defining entrepreneurship*, „Journal of Small Business Management” 1991, no. 29(1), s. 45–61; R.D. Hisrich, *Entrepreneurship/Intrapreneurship*, „American Psychologist” 1990, no. 45, s. 209–222; D. Miller, *The correlates of entrepreneurship in three types of firms*, „Management Science” 1983, no. 29(7), s. 770–791; B. Glinka, J.S. Gudkova, *Przedsiębiorczość*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2011, s. 207.
- 21 *Edukacja dla przedsiębiorczości akademickiej*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Poznań–Warszawa 2011, s. 22.
- 22 Tamże.

1.2. Przedsiębiorczość akademicka – istota i znaczenie

Przedsiębiorczość akademicka (*academic entrepreneurship*) jest stosunkowo nowym pojęciem w literaturze z obszaru przedsiębiorczości²³. Przypisuje ona szczególną rolę szeroko pojętemu środowisku akademickiemu w inicjowaniu i wspieraniu działań zmierzających do wykorzystania wiedzy naukowej w przedsięwzięciach gospodarczych. Działania przedsiębiorcze nakierowane są na komercyjne wykorzystanie wiedzy o charakterze naukowym w gospodarce przez pracowników naukowych lub/i studentów oraz absolwentów. Kluczowym zasobem jest tutaj wiedza, która umożliwia tworzenie innowacyjnych przedsięwzięć, przyczyniających się w konsekwencji do wzrostu gospodarczego. Przedsiębiorcą akademickim można nazwać osobę, która poszukuje zastosowań dla dynamicznie zmieniających się zasobów wiedzy²⁴.

Należy podkreślić, że termin „przedsiębiorczość akademicka”, podobnie jak ogólne pojęcie przedsiębiorczości, nie jest ujmowany jednoznacznie. Na samą istotę przedsiębiorczości, w zależności od sposobu jej rozumienia, składać się może wiele elementów związanych z zakładaniem przedsięwzięć gospodarczych przez osoby wywodzące się ze środowiska akademickiego, jak również z innymi działaniami podejmowanymi przez samą uczelnię (rysunek 1.1).

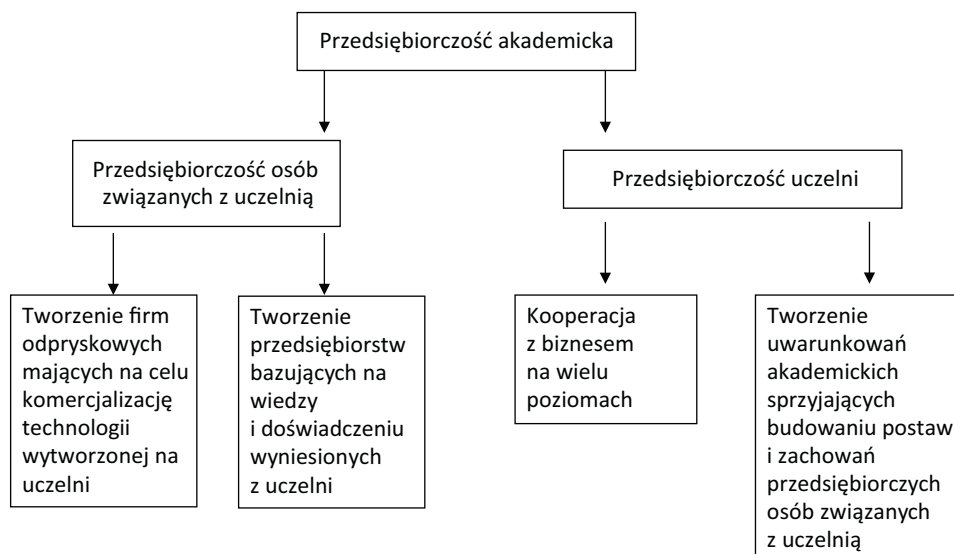
Przedsiębiorczość akademicka, w najwęższym ujęciu, sprowadza się do tworzenia przez osoby wywodzące się ze środowiska akademickiego spółek typu spin off²⁵, dzięki którym możliwe jest dokonywanie transferu wiedzy i technologii z poziomu uczelni do poziomu gospodarki. Początkowo uważano, że takiego transferu mogą dokonywać jedynie pracownicy naukowci będący twórcami technologii. Z czasem jednak definicje ewoluowały, uwzględniając także studentów, doktorantów oraz absolwentów²⁶. Według innego podejścia, przedsiębiorczość akademicka jest wszelkiego rodzaju działalnością przedsiębiorczą osób wywodzących się ze środowiska akademickiego. Może się przejawiać w otwieraniu własnej działalności gospodarczej, która opiera się na wykorzystaniu wiedzy zdobytej podczas studiów/pracy na uczelni i ma charakter innowacyjny, jest ambitna i nastawiona na szybki wzrost.

23 Podobnie jak w przypadku ogólnego pojęcia przedsiębiorczości, także przedsiębiorczość akademicka określana jest w różnorodny sposób. Nawiązują do niej takie terminy jak: przedsiębiorczość technologiczna, przedsiębiorczość innowacyjna, akademicki start up, akademicki spin off czy akademicki spin off technologiczny. Nie należy ich traktować jako synonimów przedsiębiorczości akademickiej, a raczej jako różne jej przejawy. Zob. P. Głodek, K. Łobacz, *Przedsiębiorczość akademicka. Procesowe modele tworzenia i rozwoju przedsięwzięć akademickich*, Wydawnictwo SIZ, Łódź 2020, s. 28.

24 Tamże, s. 23.

25 Definicje spin off omówione zostaną w kolejnej części rozdziału.

26 V. Schaeffer, M. Matt, *Development of academic entrepreneurship in a non-mature context: the role of the university as a hub-organisation*, „Entrepreneurship & Regional Development” 2016, November, s. 5.



Rysunek 1.1. Przejawy przedsiębiorczości akademickiej

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Przedsiębiorczość akademicka (rozwój firm spin-off, spin-out) – zapotrzebowanie na szkolenia służące jej rozwojowi. Raport z badania*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2009, s. 7–8; *Edukacja dla przedsiębiorczości akademickiej*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Poznań–Warszawa 2011, s. 28; P. Tamowicz, *Przedsiębiorczość akademicka. Spółki spin-off w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2006, s. 9–10.

W najszerszym ujęciu, przedsiębiorczość akademicka wiąże się z całym spektrum działań podejmowanych przez uczelnię na rzecz transferu technologii i wiedzy ze sfery nauki do gospodarki, jak również z szeroko rozumianymi działaniami na rzecz budowania postaw i zachowań przedsiębiorczych środowiska naukowego (zarówno studentów, jak i pracowników uczelni). Mowa tu zatem o tworzeniu firm odpryskowych przez osoby wywodzące się z uczelni, a także o innych działaniach mających na celu transfer wiedzy z uczelni do biznesu (gospodarki). Jest to sytuacja, kiedy uczelnia oferuje do sprzedaży na zasadach rynkowych specyficzne know-how będące w jej gestii. Przedsiębiorczość uczelni rozumiana jest tu jako proces komercjalizacji²⁷ wiedzy, który ma doprowadzić do zwielokrotnienia korzyści czerpanych przez naukowca-odkrywcę oraz pozostałych partnerów naukowych i biznesowych, takich jak uczelnia czy inwestorzy kapitałowi²⁸. Działania te

27 Komerccjalizacja określana jest ogólnie jako proces przekształcania odkryć i wynalazków w produkt rynkowy, co odbywa się poprzez transfer własności intelektualnej do innej organizacji (np. poprzez licencjonowanie) lub przez utworzenie nowej firmy.

28 *Przedsiębiorczość akademicka (rozwój firm spin-off, spin-out) – zapotrzebowanie na szkolenia służące jej rozwojowi. Raport z badania*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2009, s. 7.

obejmują m.in. doradztwo gospodarcze, udzielanie licencji, budowanie zespołów badawczo-wdrożeniowych czy prowadzenie badań na zlecenie przemysłu²⁹. Z kolei kwestie związane ze wspieraniem postaw przedsiębiorczych studentów i pracowników uczelni dotyczą m.in. tworzenia programów nauczania dla studentów oraz programów wsparcia dla pracowników chcących prowadzić własną działalność gospodarczą. Takie działania wpisują się w wizję uczelni przedsiębiorczej, będącej inicjatorem i partnerem działań innowacyjnych przyczyniających się do wzrostu i rozwoju gospodarczego.

Wąskie ujęcie przedsiębiorczości, identyfikowane z tworzeniem firm odpryskowych typu spin off na podstawie wiedzy oraz know-how powstałych na uczelni, jest charakterystyczne dla krajów anglosaskich (przede wszystkim Stanów Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii). Ujęcie szerokie, gdzie przedsiębiorczość akademicka obejmuje dodatkowo wiele innych obszarów działalności uczelni, charakteryzuje zwłaszcza kraje Europy kontynentalnej. Obie koncepcje zaprezentowane zostały w dalszej części rozdziału.

1.2.1. Przedsiębiorczość akademicka – ujęcie wąskie

Przedsiębiorczość akademicka w wąskim ujęciu rozumiana jest jako zakładanie przez osoby ze środowiska akademickiego przedsiębiorstw, w których komercjalizowana jest technologia powstała na uczelni lub wykorzystywana wiedza zdobyta podczas studiów/pracy na uczelni. Takie działania można szerzej nazwać przedsięwzięciami akademickimi. W tym miejscu należy wyjaśnić pojęcie przedsięwzięcia akademickiego, które nie zostało użyte przypadkowo. Najogólniej rzecz ujmując, jest to przedsięwzięcie gospodarcze, które ma na celu komercyjne wykorzystanie wiedzy powstałej w środowisku akademickim³⁰. Kluczowym czynnikiem wyróżniającym przedsięwzięcia akademickie spośród innych przedsięwzięć gospodarczych jest wiedza, zarówno jawna (której przejawem są wynalazki i technologie powstałe na gruncie akademickim), jak i ukryta (przejawiająca się w zachowaniach ludzkich, zakumulowana w szeroko pojętym kapitale ludzkim)³¹. Wiedza jest tu potencjalnym źródłem innowacji urzeczywistniających się w nowych technologiach, produktach, usługach czy procesach³². Paweł Głodek i Katarzyna Łobacz

29 *Edukacja dla przedsiębiorczości...*, s. 28; A. Komarnicka, *Przedsiębiorczość akademicka w Polsce. Stan, uwarunkowania i perspektywy rozwoju*, Wydawnictwo Uczelniane Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego, Bydgoszcz 2020, s. 31.

30 P. Głodek, K. Łobacz, *Przedsiębiorczość akademicka...*, s. 27.

31 Tamże, s. 26.

32 Część autorów ogranicza przedsięwzięcia akademickie jedynie do tych opartych na wiedzy technologicznej, inni zaś uwzględniają także przedsięwzięcia o charakterze usługowym. Zob. B. Rappert, A. Webster, D. Charles, *Making sense of diversity and reluctance: academic industrial relations and intellectual property*, „Research Policy” 1999, vol. 28, no. 9, s. 873–890; S. Morten, E.M. Rogers, K. Speakman, *Spin-offs from research centers*, „Research Journal of Business Venturing” 2000, vol. 15, no. 1, s. 93–111.

wymieniają trzy rodzaje przedsięwzięć akademickich, które napotkać można w literaturze przedmiotu³³:

- akademickie przedsięwzięcia na wczesnym etapie rozwoju (akademickie startupy – *academic start-ups*) – są to nowe przedsięwzięcia gospodarcze powiązane osobowo z instytucją akademicką,
- akademickie przedsięwzięcia o charakterze odpryskowym (akademickie spin offy – *academic spin-offs*) – są to nowe przedsięwzięcia gospodarcze powiązane osobowo z instytucją akademicką, powstałe w celu transferu wiedzy z uczelni,
- akademickie przedsięwzięcia o charakterze technologicznym/akademickie spin offy technologiczne (*technology-based academic venture/technology based spin-offs*) – są to nowe przedsięwzięcia gospodarcze powiązane osobowo z instytucją akademicką, powstałe w celu transferu wiedzy z uczelni, lecz wiedza ta ma charakter technologiczny.

Należy zaznaczyć, że startupy to nowo powstałe przedsiębiorstwa, które dopiero rozpoczynają swoją działalność, a co za tym idzie – nie sprzedają jeszcze swoich produktów/usług komercyjnie. Firmy typu spin off są z kolei wydzielonymi z macierzystej organizacji (w tym przypadku z uczelni) podmiotami, założonymi w celu komercjalizacji wiedzy i umiejętności zespołu badawczego działającego na uczelni³⁴. Procesy wydzielania są elementem strategii firmy macierzystej (uczelni), polegającej na oddzieleniu działalności podstawowej (naukowej i dydaktycznej) tej instytucji od działalności biznesowej³⁵. Oznacza to, że wiedza transferowana jest poza uczelnię wyższą i stanowi główny czynnik konkurencyjności firmy odpryskowej.

W literaturze przedmiotu w obszarze funkcjonowania firm odpryskowych rozważania oscylują wokół kilku kwestii: osoby tworzącej spin off, powiązań kapitałowych uczelni macierzystej ze spółką, zakresu zaangażowania twórcy/naukowca w funkcjonowanie firmy odpryskowej oraz tego, czy firma odpryskowa powstała w sposób zamierzony przez uczelnię, czy też nie³⁶. Nie ma w literaturze zgodności

33 P. Głodek, K. Łobacz, *Przedsiębiorczość akademicka...*, s. 27–28.

34 W literaturze przedmiotu, obok pojęcia spin off, pojawia się także określenie spin out. Brakuje zgodności co do rozróżnienia między oboma terminami. Często są one używane zamiennie. Zdarzają się także opracowania, w których pojęcia te są stosowane odwrotnie. W niniejszym opracowaniu przyjęte zostało ujęcie, które najczęściej przedstawiane jest w literaturze, a mianowicie: spin off stanowi odrębną, niezależną organizacyjnie firmę wydzieloną z organizacji macierzystej (uczelni), spin out zaś będzie odnosić się do transferu wiedzy z jednostki macierzystej w celu jej komercjalizacji, jednak bez tworzenia oddzielnej firmy. Zob. P. Głodek, *Akademicki spin off. Wiedza, zasoby i ścieżki rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2018, s. 101–103; E. Berggren, *Students in academic entrepreneurship: entrepreneurship education and key actors facilitating student start-ups in the university*, Halmstad University Press, Halmstad 2021, s. 28.

35 K. Brendzel-Skowera, A. Puto, *Przedsiębiorczość akademicka a innowacyjna uczelnia*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej” 2012, nr 6, s. 8–9.

36 Zob. P. Głodek, *Akademicki spin off...*, s. 93–105; *Przedsiębiorczość akademicka (rozwój firm spin-off, spin-out)...*, s. 37–40; E. Berggren, *Students in academic...*, s. 29–31.

co do tego, czy twórcami spin offu mogą być jedynie pracownicy uczelni, czy także studenci oraz absolwenci³⁷. Brak jest również zgodności opinii co do tego, czy pracownik naukowy, który wiąże się z nowo powstałą firmą, musi opuścić uczelnię³⁸.

Mówiąc o firmach/spółkach typu spin off, częstym założeniem jest to, że przynajmniej jeden założyciel musi być powiązany z uczelnią³⁹. Zgodnie z charakterystyką przedstawioną przez D.H. McQueena i J.T. Wallmarka zespół założycielski musi składać się z naukowców lub/i studentów, działalność firmy musi być oparta na wiedzy naukowo-technicznej generowanej w środowisku uniwersyteckim, transfer wiedzy musi zaś odbywać się bezpośrednio, a nie poprzez osoby trzecie zatrudnione w tym celu (*intermediate employment*)⁴⁰.

Część autorów uważa, że spin off jest firmą założoną przez byłego pracownika naukowego, który był bezpośrednio związany z technologią opracowaną na uczelni macierzystej, która następnie została przeniesiona do nowo powstałej firmy⁴¹. Według innego podejścia, pracownik naukowy/student może angażować się w jej funkcjonowanie w niepełnym wymiarze godzin lub jedynie skupić się na transferze technologii do firmy, nie uczestnicząc w tworzeniu i zarządzaniu organizacją. Zwraca się tu uwagę na fakt, że nie każdy wynalazca/twórca komercjalizowanej wiedzy jest skłonny bądź jest w stanie opuścić uczelnię. Stąd dopuszcza się udział osób trzecich w procesie komercjalizacji⁴². W kontekście powiązania pracownika z firmą spin off wyróżnia się trzy podejścia⁴³:

- ortodoksyjne – nowo powstały podmiot bazuje na akademiku-wynalazcy oraz transferowanej technologii,
- hybrydowe – nowo powstały podmiot bazuje na transferowanej technologii, twórca-akademik pozostaje pracownikiem uczelni, a w działania spółki angażuje się w niepełnym wymiarze, pełni rolę doradcą bądź kontrolną,

37 Doświadczenia uniwersytetów amerykańskich pokazują, że to właśnie byli studenci tworzą znaczącą część firm odpryskowych, bazując na doświadczeniach wyniesionych z uczelni.

38 Celowo użyte zostało słowo „wiąże się”, gdyż rola pracownika naukowego w spin offie bywa różna – może stać się jej właścicielem, sprawować w niej funkcje zarządcze, być doradcą lub pełnić inną rolę.

39 Dyskusja toczy się także wokół tego, jak długi okres pomiędzy opuszczeniem uczelni przez absolwenta a założeniem firmy powinien minąć, aby nowo powstałe przedsiębiorstwo uznać za spin off.

40 D.H. McQueen, J.T. Wallmark, *Spin-off companies from Chalmers University of Technology*, „Technovation” 1982, no. 1(4), s. 307.

41 Takie ujęcie wyklucza studentów z grona osób, które mogą tworzyć firmę odpryskową; E. Carayannis, E. Rogers, K. Kurihara, M. Allbritton, *High technology spin-offs from government R&D laboratories and research universities*, „Technovation” 1998, no. 18(1), s. 1; M. Stefensen, E.M. Rogers, K. Speakman, *Spin-offs from research centers at a research university*, „Journal of Business Venturing” 2000, no. 15(1), s. 97.

42 F. Pirnay, B. Surlmont, F. Nlemvo, *Toward a typology of university spin-offs*, „Small Business Economics” 2003, no. 21, s. 359.

43 N. Nicolaou, S. Birley, *Academic networks in a trichotomous categorisation of university spin-outs*, „Journal of Business Venturing” 2003, no. 18(3), s. 333–359; *Przedsiębiorczość akademicka (rozwój firm spin-off, spin-out)...*, s. 39.

- technologiczne – spółka bazuje na technologii przenoszonej z uczelni, jednak wynalazca nie ma powiązania z nowo powstałą firmą; może jednak posiadać w niej udziały lub świadczyć na jej rzecz usługi doradcze.

Paweł Głodek i Katarzyna Łobacz podkreślają, że charakter przedsięwzięć podejmowanych przez studentów oraz pracowników uczelni/doktorantów się różni. Inicjatywy wdrażane przez pracowników naukowych/doktorantów zorientowane są na wykorzystanie wyników badań prowadzonych na uczelni. W takiej sytuacji komercjalizacja może mieć charakter uzupełniający w odniesieniu do pracy naukowo-badawczej i przybierać cechy przedsiębiorczości wewnętrznej (intraprzedsiębiorczości) lub odbywać się zamiast niej – po opuszczeniu uczelni. Wtedy przybiera ona cechy przedsiębiorczości niezależnej. W sytuacji, gdy przedsięwzięcia podejmowane są przez studentów, bazują w większości na wiedzy ogólnej uzyskanej podczas studiów i mają na celu wykorzystanie okazji biznesowej⁴⁴.

Kolejną kwestią jest powiązanie kapitałowe uczelni ze spin offem. Johan G. Wissema wyróżnił dwa skrajne podejścia⁴⁵:

- odgórne – uczelnia jest właścicielem know-how i decyduje się skomercjalizować je poprzez założenie nowej firmy⁴⁶; jej zadanie w tym przypadku polega na zarządzaniu przedsięwzięciem i udzielaniu wsparcia finansowego; jest to podejście charakterystyczne dla Europy kontynentalnej,
- oddolne – właścicielem know-how jest przedsiębiorca i to on odpowiada za zarządzanie spółką oraz jej finansowanie⁴⁷; podejście to charakteryzuje uczelnie amerykańskie i brytyjskie.

Zwraca się uwagę na to, że pomiędzy skrajnymi rozwiązaniami istnieją rozwiązania pośrednie, w których uczelnia jest właścicielem firmy, a przedsiębiorca posiada w niej udziały albo – odwrotnie – przedsiębiorca jest właścicielem firmy, a uniwersytet posiada w niej udziały⁴⁸.

Dyskusja w literaturze toczy się także wokół tego, czy firma odpryskowa powstała w sposób zamierzony przez uczelnię (spin out), czy też nie (spin off)⁴⁹. Jak zauważa P. Głodek, w opracowaniach naukowych po 2010 r. dominuje podejście, według którego nie dzieli się firm odpryskowych na te zamierzone i niezamierzone

44 P. Głodek i K. Łobacz, *Przedsiębiorczość akademicka...*, s. 33.

45 J.G. Wissema, *Technostarterzy dlaczego i jak?*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2005, s. 62.

46 „Uniwersytet ocenia potencjał nowej technologii i decyduje o kierunkach działań komercjalizacyjnych: sprzedaż patentu, udzielenie licencji czy założenie firmy *spin-out*. W przypadku akceptacji wariantu założycielskiego uczelnia udziela zezwoleń, podpisuje umowę z przedsiębiorcą oraz z reguły aktywnie uczestniczy w zarządzaniu firmą (np. wyznacza dyrektora zarządzającego)”, *Przedsiębiorczość akademicka (rozwój firm spin-off, spin-out)...*, s. 38.

47 Podejście oddolne „obejmujące pełne udostępnianie własności intelektualnej przedsiębiorcom i powstającym firmom. Uczelnia liczy na pośrednie efekty, wzrost prestiżu oraz dalsze kontakty i zlecenia w przypadku powodzenia przedsięwzięcia gospodarczego”, tamże.

48 J.G. Wissema, *Technostarterzy dlaczego i jak?*, s. 63.

49 Jest to kolejny sposób rozróżnienia pomiędzy firmą spin off i spin out, co świadczy o braku zgodności definiowania obu pojęć w literaturze.

przez uczelnie, aby uniknąć nadmiernej szczegółowości przy opisywaniu zjawiska⁵⁰. W niniejszym opracowaniu również nie będzie dokonywane rozróżnienie firm odpryskowych ze względu na zamiar ich utworzenia przez uniwersytety.

Autorka przyjmuje w dalszych rozważaniach podejście zaprezentowane przez F. Pirnay, B. Surlemont, F. Nlemvo, według którego spin off może być założony zarówno przez pracowników naukowych, jak i doktorantów, studentów czy absolwentów. W przypadku tych pierwszych nie muszą oni opuszczać uczelni w celu transferu wiedzy/technologii ani angażować się osobiście w zarządzanie firmą. Może być ona zarządzana przez osoby trzecie, a sami twórcy mogą pełnić w organizacji różne role (doradcze, kontrolne, zarządcze) lub nie mieć z nią dalszej styczności⁵¹.

Między autorami nie ma zgodności co do tego, czy przedsiębiorcy akademicki powinni sami posiadać specjalistyczną wiedzę, czy jedynie dostrzegać możliwość jej rynkowego zastosowania, nie będąc jednocześnie jej źródłem⁵². Słusznym wydaje się podejście, według którego ważną cechą przedsiębiorcy jest „pozyskanie specjalistycznej wiedzy i umiejętności innych oraz taka konfiguracja zasobów, aby móc czerpać korzyści komercyjne”⁵³.

1.2.2. Przedsiębiorczość akademicka – ujęcie szerokie

W Europie kontynentalnej, w tym w Polsce, przedsiębiorczość akademicka jest rozumiana dużo szerzej i zakłada także inne formy aktywności mające na celu komercyjne wykorzystanie wiedzy powstałej na uczelniach wyższych niż tylko zakładanie działalności gospodarczej⁵⁴. Takie ujęcie przedsiębiorczości akademickiej wiąże się z koncepcją uniwersytetu przedsiębiorczego (uniwersytetu trzeciej generacji), który – poza misją edukacyjną oraz naukową – powinien nawiązywać kontakty z otoczeniem gospodarczym (rządem i przedsiębiorstwami)⁵⁵. Zgodnie z koncepcją H. Etzkowitza, podstawą uniwersytetu przedsiębiorczego powinien być wkład w innowacje gospodarcze i rozwój społeczny⁵⁶. Z kolei, jak wskazuje P. Urbanek: „w gospodarce opartej na wiedzy, uniwersytet

50 P. Głodek, *Akademicki spin off...*, s. 102.

51 F. Pirnay, B. Surlemont, F. Nlemvo, *Toward a typology...*, s. 359.

52 Zob. T. Mazzarol, *Entrepreneurship and innovation. Readings and cases*, Tilde University Press, Prahan 2011, s. 10; S.A. Alvarez, L.W. Buzenitz, *The entrepreneurship of resource-based theory*, „Journal of Management” 2001, vol. 27, no. 12, s. 755–775.

53 P. Głodek, K. Łobacz, *Przedsiębiorczość akademicka...*, s. 25.

54 M. Olszewski, *Scientists' attitudes towards academic entrepreneurship: the results of an empirical study*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2021, nr 17(1), s. 8.

55 Rozważania dotyczące wyzwań stojących przed współczesnymi uniwersytetami, jak również charakterystyka uniwersytetu trzeciej generacji przedstawione zostaną w dalszej części monografii.

56 H. Etzkowitz, C. Zhou, *Introduction to special issue building the entrepreneurial university: a global perspective*, „Science and Public Policy” 2008, no. 35(9), s. 629.

jako instytucja tworząca i rozpowszechniająca wiedzę, staje się kluczowym elementem systemu innowacji zarówno jako dostawca kapitału ludzkiego, jak i baza dla nowych form start-upowych⁵⁷.

Szerokie ujęcie przedsiębiorczości akademickiej zaprezentowały K. Brendzel-Skowera i A. Puto, według których jest to⁵⁸:

- przedsiębiorczość środowiska akademickiego (studentów, doktorantów, kadry akademickiej), kanałem transferu wiedzy i innowacji jest zaś zakładanie przedsiębiorstw przez pracowników uczelni, jej studentów i doktorantów na terenie uczelni lub w jej pobliżu,
- przedsiębiorczość szkoły wyższej, będąca swoistym przedsiębiorstwem, które w procesie dydaktycznym kształci przyszłe kadry dla gospodarki, administracji, nauki, kultury i sztuki, a także prowadzi badania skutkujące nową wiedzą i innowacjami; ta wiedza i innowacje stanowią sprzedawalny produkt, który może być przekazany nieodpłatnie lub odpłatnie na drodze prawnej w postaci umowy licencyjnej i/lub wdrożeniowej, poprzez sprzedaż patentu, usług analitycznych i ekspertyz dla gospodarki, udostępnianie specjalistycznej aparatury, a nawet udostępnianie zasobów bibliotecznych.

W raporcie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości zaznacza się, że w szerokim ujęciu kierunki dyskusji nad przedsiębiorczością akademicką obejmują następujące zagadnienia⁵⁹:

- rozwój programów edukacji, promocji i rozwoju przedsiębiorczych postaw wśród studentów, doktorantów i pracowników naukowych dotyczących przygotowania oferty dydaktycznej (m.in. wykładów, kursów, spotkań) w zakresie podstaw wiedzy ekonomicznej, prawnej (z zakresu ochrony własności intelektualnej) oraz organizacyjnej (z zakresu podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej),
- budowę instytucji i programów wsparcia dla osób zawodowo związanych z uczelnią (pracowników naukowych, doktorantów), zainteresowanych podjęciem działalności gospodarczej bazującej na posiadanej wiedzy zawodowej i wynikach uzyskanych w ramach realizowanych programów badawczych,
- zarządzanie własnością intelektualną powstającą na uczelniach i w instytucjach naukowych, przygotowanie zasad i regulaminów komercjalizacji wypracowanych rozwiązań,
- przedsiębiorcze zarządzanie uczelnią będącą specyficznym przedsiębiorstwem o dużej użyteczności społecznej, które może i powinno być dobrze zorganizowane i zarządzane.

Przedsiębiorcze działania uniwersytetu mogą być zatem skierowane zarówno do wewnątrz (pracownicy, studenci) poprzez tworzenie programów wspierających przedsiębiorcze postawy, jak i na zewnątrz (przedsiębiorstwa, instytucje

57 P. Urbanek, *Ład akademicki w uniwersytecie korporacyjnym. Teorie, instytucje, efektywność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2020, s. 249.

58 K. Brendzel-Skowera, A. Puto, *Przedsiębiorczość akademicka...*, s. 8.

59 *Przedsiębiorczość akademicka (rozwój firm spin-off, spin-out)...*, s. 7-8.

publiczne) poprzez komercjalizację wiedzy i świadczenie usług na rzecz instytucji zewnętrznych. Zwraca uwagę na to także J. Howard, wskazując na cztery kierunki przedsiębiorczych działań uniwersytetu, do których zalicza⁶⁰:

- dyfuzję wiedzy – rolę uniwersytetu w tym obszarze jest głównie edukacja oraz tworzenie kultury przedsiębiorczości w regionie poprzez: publikacje, wspieranie aplikacji użytecznej ekonomicznie wiedzy, edukację, szkolenia, studia podyplomowe, otwartą komunikację i dzielenie się wiedzą niechronioną prawami własności intelektualnej, a także poprzez wdrażanie nowych produktów i usług przez uniwersyteckie spin offy,
- rozwój wiedzy – odbywający się poprzez sprzedaż praw do własności intelektualnej lub ich licencjonowanie, tworzenie spółek spin off opartych na wiedzy podlegającej ochronie własności intelektualnej; rolę uczelni jest w tym zakresie opracowanie programów wsparcia w obrębie nastawienia i kompetencji przedsiębiorczych kadry naukowej, w tym: tworzenie środowiska przedsiębiorczego, inkubację przedsiębiorczości, doradztwo i mentoring oraz pozyskiwanie funduszy podwyższonego ryzyka (*seed capital, venture capital*),
- powiązania na rzecz transferu wiedzy – odnoszące się do świadczenia usług na rzecz praktyki gospodarczej, współpracy i partnerstwa mających na celu tworzenie i wykorzystywanie wiedzy, realizację projektów na zamówienie firm (sponsorowanych przez przedsiębiorstwa), świadczenie usług szkoleniowych, tworzenie wspólnych laboratoriów i centrów badawczych, instytutów, infrastruktury oraz przedsięwzięć gospodarczych⁶¹,
- kreowanie warunków do rozwoju wiedzy – w tym obszarze rolę uczeni jest zaangażowanie w nawiązywanie aktywnych relacji z otoczeniem instytucjonalnym w celu osiągnięcia wspólnych korzyści; obejmuje ono budowanie powiązań uniwersytetu z innymi uczelniami, przedsiębiorstwami i samorządami w celu rozwiązania problemów społeczno-gospodarczych; następuje tu wykorzystanie efektu synergii wynikającego ze współpracy różnych partnerów na rzecz rozwoju gospodarki opartej na wiedzy.

Szerokie ujęcie przedsiębiorczości akademickiej prezentują B. Bozeman i D. Fay, według których obejmuje ona wewnętrzne działania przedsiębiorcze uczelni (w tym przedsiębiorcze zarządzanie karierą pracowników akademickich), jak również interakcję z instytucjami zewnętrznymi – przedsiębiorstwami i rządem⁶². Takie podejście prezentuje także H. Shaheen, wskazując, że przedsiębiorczość

60 J. Howard, *The emerging business of knowledge transfer: from diffusion to engagement in the delivery of economic outcomes from publicly funded research*, Proceedings of Triple Helix Conference: The Capitalization of Knowledge, Turin 2005, cyt. za: P. Głodek, *Akademicki spin off...*, s. 45–46.

61 Przedsięwzięcia mogą być realizowane na podstawie umowy o współpracy na zasadach aliansu strategicznego lub powołania spółki joint venture w celu wspólnego poszukiwania nowego rozwiązania technologicznego bądź pracy nad wytworzeniem innego dobra intelektualnego.

62 B. Bozeman, D. Fay, C.P. Slade, *Research collaboration in universities and academic entrepreneurship: the-state-of-the-art*, „Journal of Technology Transfer” 2013, vol. 38, no. 1, s. 1–67.

akademicka jest koncepcją holistyczną obejmującą działania przedsiębiorcze na wszystkich poziomach uczelni oraz kontakty i współpracę z instytucjami zewnętrznymi przy zachowaniu równowagi pomiędzy działalnością akademicką oraz przedsiębiorczą⁶³.

Katarzyna Brendzel-Skowera szczególną rolę przypisuje pracownikom akademickim, wskazując, że „za przejaw przedsiębiorczości akademickiej powinniśmy traktować również aktywność pracowników naukowych, którzy, wykorzystując wiedzę i talenty organizacyjne, doprowadzają do realizacji projektów w ramach współpracy uczelni z sektorem gospodarczym”⁶⁴. Wspomniana autorka podkreśla, że „to, czy uczelnia może pretendować do miana przedsiębiorczej, zależy od potencjału jej środowiska akademickiego, czyli indywidualnych i zespołowych zachowań przedsiębiorczych (intraprzedsiębiorczych)”⁶⁵. Z tej perspektywy zasadne jest tworzenie programów wsparcia przedsiębiorczości pracowników uczelni, aby zwiększyć jej potencjał przedsiębiorczy w zakresie komercjalizacji wyników badań naukowych. Pracownicy uczelni, podobnie jak w przypadku każdej organizacji, są bowiem ważnym zasobem wpływającym na jej sukces.

Podobny pogląd przedstawiają M. Abreu i V. Grinevich, według których rozumienie przedsiębiorczości akademickiej powinno być poszerzone o wszelką działalność badawczą wykraczającą poza tradycyjne role związane z działalnością naukową i edukacyjną, które prowadzą do osiągnięcia korzyści finansowych zarówno dla uczelni, jak i badacza. Korzyści te mogą mieć charakter bezpośredni lub pośredni, np. poprzez zwiększenie reputacji, prestiżu lub wpływów⁶⁶. Podobnie S. Jain i in. (2009), jak również M. Feldman i in. (2019) uważają, że każdą formę transferu wiedzy z potencjalnymi korzyściami finansowymi dla badaczy i uczelni można określić mianem przedsiębiorczości akademickiej⁶⁷.

Paweł Głodek zwraca uwagę na problem, który pojawia się na ścieżce do komercyjnego wykorzystania wiedzy przez uczelnie, pisząc, że taka instytucja „jest źródłem wiedzy jako takiej, ale nie tego, jak ją wykorzystać, przetworzyć w formę użyteczną i wprowadzić na rynek”⁶⁸. Katarzyna Łobacz wskazuje, że innowacje powstające na bazie wiedzy akademickiej mogą być stymulowane w dwojaki sposób. Zgodnie z pierwszym, innowacyjna wiedza jest tworzona na

63 H. Shaheen, *The Chicago handbook of university technology transfer and academic entrepreneurship*, „Journal of Educational Technology & Society” 2015, vol. 18, no. 3, s. 326–327.

64 K. Brendzel-Skowera, *Potencjał przedsiębiorczy uczelni na przykładzie Politechniki Częstochowskiej*, „Przegląd Organizacji” 2014, nr 12(899), s. 27.

65 Tamże.

66 M. Abreu, V. Grinevich, *The nature of academic entrepreneurship in the UK: widening the focus on entrepreneurial activities*, „Research Policy” 2013, no. 42, s. 410.

67 S. Jain, G. George, M. Maltarich, *Academics or entrepreneurs? Investigating role identity modification of university researchers involved in commercialization activity*, „Research Policy” 2009, no. 38(6), s. 922–935; M. Feldman, D.S. Siegel, M. Wright, *New developments in innovation and entrepreneurial ecosystems*, „Industrial and Corporate Change” 2019, vol. 28(4), s. 817–826.

68 P. Głodek, *Akademicki spin off...*, s. 51.

uczelni, a dopiero później poszukuje się dla niej komercyjnego zastosowania (*technology push*). W drugim przypadku stymuluje się ją z zewnątrz poprzez zidentyfikowany potencjalny popyt na innowacje (*technology pull*)⁶⁹. Wspomniana autorka zwraca uwagę, że oba podejścia mogą wzajemnie się uzupełniać, a sama wymiana wiedzy pomiędzy jej źródłem (uczelnia) a odbiorcą przyczynia się do powstania efektu spiralnego powodującego kolejne wdrożenia, badania i tworzenie nowych zasobów.

Wsparcie przedsiębiorczych działań uczelni w szerokim zakresie wymaga od uniwersytetów dokonania wielu zmian w zakresie pełnionej roli i charakteru funkcjonowania samych instytucji – ich orientacji, kultury, sposobu zarządzania czy zinstytucjonalizowanego wsparcia transferu wiedzy do praktyki gospodarczej, co wiąże się z przeorientowaniem uczelni na potrzeby pracowników, studentów oraz otoczenia zewnętrznego. Tym zagadnieniom poświęcona zostanie dalsza część monografii, autorka zaś przyjmie szerokie ujęcie przedsiębiorczości akademickiej, które obejmuje działania podejmowane zarówno przez osoby wywodzące się ze społeczności akademickiej, jak i przez uczelnie na rzecz jej wsparcia. Początkowo jednak warto jest się przyjrzeć zmianie, jaką przeszły uniwersytety, i temu, co spowodowało, że ich orientacja ukierunkowana na przedsiębiorczość stała się drogą, z której nie mogą już zawrócić.

1.3. Przedsiębiorczość jako kierunek zmian w funkcjonowaniu uniwersytetów

W ciągu kilku stuleci uniwersytet jako instytucja przechodził (i nadal przechodzi) szereg przekształceń. Zmianie ulegała (i ulega) zarówno forma uczelni, podstawy instytucjonalno-prawne, jak i rola, jaką ma pełnić w społeczeństwie. W literaturze można napotkać co najmniej kilka klasyfikacji tych podmiotów. Często natrafia się na określenia uniwersytet pierwszej, drugiej oraz trzeciej generacji, w odniesieniu do których Ł. Sułkowski stosuje nazewnictwo: uniwersytet pre-humboldtowski (średniowieczny), humboldtowski (oświeceniowy) oraz posthumboldtowski (współczesny i przyszły)⁷⁰. Z kolei Z.J. Makiela wymienia cztery modele/koncepcje, uwzględniając relacje między uczelnia a państwem. Zalicza do nich model neapolitański, w którym to państwo zachowuje pełną kontrolę nad działalnością uniwersytetu; kantowską koncepcję uniwersytetu, gdzie państwo

69 K. Łobacz, *Koncepcja oceny procesu komercjalizacji przedsięwzięć gospodarczych w akademickich inkubatorach przedsiębiorczości*, Rozprawa doktorska, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2012.

70 Ł. Sułkowski, *Kultura akademicka. Koniec utopii?*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2016, s. 14.

interweniuje jedynie w niektórych aspektach działalności uczelni; model Humboldta, w którym państwo odgrywa rolę drugoplanową i nie ingeruje w wewnętrzne sprawy uniwersytetu; oraz ideę Newmana (model uniwersytetu w Anglii), gdzie państwo nie jest właścicielem uniwersytetów, ale wspiera je jedynie w ich działalności⁷¹. Uniwersytet przedsiębiorczy nazywany jest często uniwersytetem trzeciej generacji, dlatego też, aby zachować spójność pojęciową, w dalszych rozważaniach przyjęty zostanie podział na uniwersytety pierwszej, drugiej i trzeciej generacji.

Uniwersytet pierwszej generacji to uniwersytet średniowieczny, w którym nauczanie odbywało się według sztywno określonych zasad. Głównym celem takiej uczelni nie było wytwarzanie nowej wiedzy, lecz ochrona istniejących prawd i dogmatów oraz nauczanie i przestrzeganie doktryn Kościoła⁷². Na uniwersytetach średniowiecznych nie prowadzono badań naukowych w dzisiejszym znaczeniu, gdyż uważano, że cała wiedza zawarta jest w Biblii i innych pismach uznawanych przez Kościół. Zadaniem uczelni było jedynie badanie tychże pism, a praca naukowa polegała na prowadzeniu dyskusji i debat intelektualnych, spekulacji oraz wygłaszaniu sądów⁷³. Początków współczesnego uniwersytetu, w którym znaczenia nabiera działalność naukowa, upatrywać należy między wiekiem XVI a XIX. Przełomowym okresem stała się pierwsza połowa XIX stulecia, kiedy to ukształtował się tzw. humboldtowski model wyższej uczelni zapoczątkowany w Berlinie przez Wilhelma von Humboldta (uniwersytet drugiej generacji). Opierał się on na tradycji filozoficznej europejskiego oświecenia, a za nadrzędne wartości uznawał⁷⁴:

- jedność wiedzy i nauki – jedność wiedzy postulowała przedsięwzięcia poznawcze służące poznaniu prawdy i emancypacji człowieka; według Humboldta, centralną rolę miały odgrywać wydziały filozoficzne i historyczne, integrujące wiedzę; nauka widziana była jako całość, rozwijając się wraz z emancypacją „ducha ludzkości”; z czasem coraz większą rolę zaczęły odgrywać nauki przyrodnicze, które w XX w. stały się rdzeniem działalności badawczej; dalsze przekształcenia objęły wzrost znaczenia nauk stosowanych, specjalizację, pogłębiając się podziały między dziedzinami nauki oraz powstanie nowych dyscyplin; rola filozofii i historii zmniejszyła się na rzecz nauk społecznych, mających zastosowanie praktyczne, takich jak ekonomia, psychologia czy socjologia;
- jedność badań i kształcenia – oznaczała nierozłączność procesów naukowych i dydaktycznych, które miały zapewnić rozwój nauki i profesorów, a jednocześnie poszerzyć horyzonty intelektualne studentów; nabywanie wiedzy

71 Z.J. Makieta, *Model uniwersytetu trzeciej generacji XXI wieku – przedsiębiorczy, innowacyjny uniwersytet*, „Folia Oeconomica Cracoviensia” 2017, vol. LVIII, s. 25.

72 P. Kumięga, *Rola uniwersytetów w rozwoju innowacji – trzecia misja uczelni*, „Zarządzanie Publiczne. Zeszyty Naukowe Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego” 2018, nr 3(43), s. 337.

73 K. Leja, *Zarządzanie uczelnią. Koncepcje i współczesne wyzwania*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013, s. 31.

74 Ł. Sułkowski, *Kultura akademicka...*, s. 14–16.

miało być procesem twórczym, doskonalącym w drodze współpracy na zasadach mistrz–uczeń;

- jedność profesorów i studentów – Humboldt krytycznie odnosił się do biernego przekazywania wiedzy studentom, był zwolennikiem krytycyzmu i aktywnego uczestnictwa studentów w procesie badawczym i edukacyjnym. Takie podejście miało sprzyjać przekazywaniu i tworzeniu wiedzy w procesie otwartej dyskusji, w którym nikt nie miał monopolu na prawdę. Miała być ona dziełem zbiorowym społeczności naukowej;
- wolność i autonomię akademicką – ten postulat zapewnić miało uczynienie z nauki i kształcenia przedsięwzięcia publicznego, podlegającego ograniczonej kontroli państwa i innych instytucji. Wolność i autonomia prowadzenia badań miały być warunkiem koniecznym postępu wiedzy, rozwoju nauki i kształcenia na wysokim poziomie. Rolą państwa było finansowanie uniwersytetów oraz strzeżenie ich autonomii i wolności akademickiej;
- jedność ducha narodowego – uniwersytet miał pełnić podstawową rolę kulturotwórczą, budującą tożsamość narodową. Miał być zatem instytucją publiczną, z misją mającą jednoczyć naród poprzez wartości zakorzenione wokół tradycji i historii wspólnoty oraz wokół doskonalenia ducha i mądrości reprezentowanego przez filozofię oraz naukę.

Humboldtowski model uniwersytetu opierał się na wolności i niezależności nauki oraz kształcenia, silnym powiązaniu nauczania z badaniami, niezależności od nacisków państwa i na publicznym finansowaniu⁷⁵. Uczelnie w tych warunkach stawały się swoistymi enklawami, gdzie rozwój nauki był celem samym w sobie. Piotr Tamowicz zaznacza, że „to nowoczesne jak na owe czasy rozwiązanie, starające się uczelnię chronić zarówno od wpływów politycznych, jak i grupowych interesów środowisk naukowych, nie ostało się w swojej idealistycznej postaci”, a „pogłębiająca się specjalizacja dziedzinowa zaowocowała powstawaniem monodyscyplinarnych wydziałów i struktur hierarchicznych, nie sprzyjając konkurencji idei, współpracy i wymianie kadry. W konsekwencji autonomia zawłaszczona przez zachowawcze interesy środowiskowe często stawała się swoją anty-tezą”⁷⁶. Z kolei Ł. Sułkowski erozji humboldtowskiego modelu uniwersytetu upatruje w problemie z państwowym finansowaniem uniwersytetów, rozwoju konkurencyjnych, rynkowych instytucji edukacyjnych, umasowieniu kształcenia wyższego, biurokratyzacji uczelni wyższych oraz komercjalizacji współczesnej nauki⁷⁷.

Koniec XX w. to okres, w którym nastąpił silny wzrost znaczenia wiedzy jako czynnika wytwórczego. W efekcie pojawiła się potrzeba rozwoju kontaktów nauki z gospodarką. Swoistym paliwem dla tej ostatniej stały się innowacje, będące podstawą oparcia jej rozwoju na wiedzy, a co za tym idzie – stawiania nowych wyzwań przed środowiskiem akademickim, którego rolą powinna być edukacja,

75 K. Leja, *Zarządzanie uczelnią...*, s. 34.

76 P. Tamowicz, *Przedsiębiorczość akademicka. Spółki spin-off w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2006, s. 9–10.

77 Ł. Sułkowski, *Kultura akademicka...*, s. 17.

prowadzenie badań oraz aplikacja wytworzonej wiedzy⁷⁸. Według J.G. Wissemy, uniwersytety powinny kształcić i prowadzić badania naukowe, a także stanowić centra wiedzy i kompetencji na użytek społeczeństwa, w których decydenci oraz podmioty gospodarcze poszukują rozwiązań⁷⁹. Podobne zdanie wyrazili K.B. Matusiak oraz M. Matusiak, wskazując, że „świat nauki zamknięty dotychczas w idealistycznym modelu pracy u podstaw i misji wyższego rzędu, zbliża się do praktyki gospodarczej, stając się bardzo cennym zasobem dla każdego społeczeństwa i gospodarki, dostrzeganym przede wszystkim w perspektywie regionalnej”⁸⁰. Z tego względu „dotychczasowy model szkoły wyższej oparty na edukacji i badaniach naukowych zostaje poszerzony o przygotowanie do przedsiębiorczości, rozumianej jako kształtowanie aktywnych zachowań umożliwiających samodzielne działanie na rynku”⁸¹.

Piotr Tamowicz zwraca także uwagę na fakt, że model humboldtowski – wysoko stawiający akademicką niezależność – przetrwał w mało zmienionej postaci praktycznie do drugiej połowy lat 50. XX stulecia (a w niektórych krajach jeszcze dłużej). Podstawy uniwersytetu humboldtowskiego okazały się, zdaniem autora, zbyt słabe w konfrontacji z trendami kształtującymi współczesną gospodarkę. Do tych tendencji zaliczył⁸²:

- ograniczenie interwencji państwa i wzrost znaczenia mechanizmów wolnorynkowych, co przełożyło się bezpośrednio na znaczne zmniejszenie poziomu budżetowego finansowania nauki i badań przy jednoczesnej zmianie natury tego strumienia; P. Tamowicz zwraca uwagę na fakt, że zamiast dotacji podmiotowych pojawiły się ukierunkowane zlecenia badawcze oraz pomiar efektywności wydatkowanych środków,
- rozwój telekomunikacji i Internetu znacznie przyspieszył internacjonalizację badań oraz konkurencję pomiędzy ośrodkami naukowymi,
- wzmocnienie presji opinii publicznej na zwiększenie społecznej użyteczności prowadzonych badań.

Zdaniem P. Tamowicza, wszystko to razem spowodowało zmiany w sposobach funkcjonowania instytucji naukowych polegające m.in. na znacznym poszerzeniu sposobów komunikacji z gospodarczym otoczeniem. Obok tradycyjnych mechanizmów ujawniania wyników badań, jak udział w konferencjach, zamieszczanie publikacji w wydawnictwach naukowych, znacznie szerzej zaczęto się interesować patentami i ich komercyjnym udostępnianiem (licencja) oraz komercjalizacją poprzez tworzenie spółek spin off⁸³. Pojawiły się więc dodatkowe działania, jakie

78 *Edukacja dla przedsiębiorczości...*, s. 13.

79 J.G. Wissema, *Uniwersytet trzeciej generacji. Uczelnia XXI wieku*, Wydawnictwo Zante, Wrocław 2009.

80 K.B. Matusiak, M. Matusiak, *Pojęcie i ekonomiczne znaczenie przedsiębiorczości akademickiej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2007, nr 453, s. 156.

81 Tamże.

82 P. Tamowicz, *Przedsiębiorczość akademicka...*, s. 9–10.

83 Tamże.

mogą i powinny podejmować uniwersytety, a mianowicie działania przedsiębiorcze, nazywane ogólnie przedsiębiorczością akademicką.

Krzysztof B. Matusiak wraz z K. Zasiadłym wskazali na źródła wzrostu zainteresowania przedsiębiorczością akademicką, który nastąpił na początku XXI w. Zaliczyli do nich⁸⁴:

- wysoką efektywność modelu przedsiębiorcy-wynalazcy, który dokonuje bieżącej korekty rozwiązań pod kątem oczekiwań rynku i konsumentów,
- narastającą presję innowacyjną, która prowadzi do skrócenia czasu od pomysłu do rynkowego zastosowania (kto szybszy, ten lepszy), co wymusza zbliżenie firmy i uniwersytetu, a więc naukowca i przedsiębiorcy,
- poszukiwanie nowych form i źródeł dochodów szkół wyższych oraz instytucji naukowych poprzez współpracę z biznesem, co skutkować może sprzedażą technologii i usług badawczych,
- konieczność uatrakcyjnienia oferty edukacyjnej przez przygotowanie studentów do praktycznego wykorzystania zdobywanej wiedzy we własnej firmie,
- ułatwienie ambitnym absolwentom samozatrudnienia w czasach pogorszenia koniunktury na rynku pracy.

Wyżej wymieniony zbiór można uzupełnić źródłami zaprezentowanymi przez K. Poznańską, która swoją uwagę skupia szczególnie na potrzebach pracowników naukowych i studentów. Wskazuje przy tym, że⁸⁵:

- potrzeby poprawy statusu życiowego studentów, doktorantów i pracowników naukowych prowadzą do zwiększenia ich aktywności poza uczelnią, gdzie poszukują albo dodatkowego źródła dochodów, albo możliwości realizacji własnych zainteresowań,
- ambicje niektórych naukowców prowadzących badania sprawiają, że coraz częściej poszukują środków finansowych na badania w jednostkach szeroko rozumianego sektora gospodarczego,
- rosnąca konkurencja wymusza na przedsiębiorcach usprawnianie procesów produkcyjnych, zmian w technologii, co sprawia, że niejednokrotnie zwracają się oni do jednostek naukowych w poszukiwaniu rozwiązań technologicznych ich problemów,
- coraz więcej przedstawicieli przedsiębiorców stanowią osoby z wyższym wykształceniem, które znają możliwości oraz ukryty potencjał uczelni, a przez to mogą korzystać z ich usług.

W związku z powyższym, wyzwaniem dla instytucji naukowych i edukacyjnych stało się kształtowanie wśród pracowników i studentów postaw otwartych na przedsiębiorczość i samozatrudnienie, rozwijanie wiedzy oraz rozwiązań technologicznych i organizacyjnych dopasowanych do potrzeb przedsiębiorstw i całego

84 K.B. Matusiak, K. Zasiadły, *Rekomendacje dla Polski*, [w:] J. Guliński, K. Zasiadły (red.), *Innowacyjna przedsiębiorczość akademicka – światowe doświadczenia*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2005, s. 145–146.

85 K. Poznańska, *Przedsiębiorczość akademicka – cechy i znaczenie w gospodarce światowej i polskiej*, „Studia Ekonomiczne” 2014, nr 183, s. 168–169.

rynku, a także inicjowanie partnerstwa i sieciowych relacji z miejscowym biznesem w celu budowania ich przewagi konkurencyjnej poprzez poszukiwanie niekonwencjonalnych rozwiązań⁸⁶.

W bardzo praktycznym aspekcie znaczący wpływ na zainteresowanie przedsiębiorczością akademicką miały badania przeprowadzone wśród absolwentów amerykańskiego MIT (Massachusetts Institute of Technology), w których wykazano silny wpływ tzw. firm absolwenckich na kreowanie nowych miejsc pracy oraz sprzedaży, co przyczynia się do wzrostu PKB⁸⁷. Bazując na doświadczeniach MIT, liczne uczelnie amerykańskie i zachodnioeuropejskie (przy wsparciu rządów krajów) zintensyfikowały swoje wysiłki na rzecz wzmocnienia współpracy uczelni z biznesem. Za przykłady sukcesu takiej współpracy stawia się Uniwersytet Stanforda, Uniwersytet Cambridge, Katolicki Uniwersytet Lowański czy Uniwersytet Heriot-Watt w Edynburgu. Dostrzeżono potencjał tkwiący w uczelniach wyższych, który warto i należy wykorzystać dla dobra gospodarki (często lokalnej) oraz społeczeństwa. W konsekwencji zaczęto budować tzw. model uniwersytetu trzeciej generacji, który – oprócz misji edukacyjnej oraz badawczej – za cel stawia sobie także współpracę na linii nauka–gospodarka⁸⁸.

Współcześnie przed uniwersytetami na całym świecie stawiane są ambitne cele w odpowiedzi na wyzwania związane ze zmianami społecznymi, gospodarczymi czy klimatycznymi. Wydaje się, że rola uczelni wyższych w społeczeństwie i gospodarce nigdy nie była większa niż obecnie, a stojące przed nimi wyzwania wymagają mądrych przekształceń samych instytucji, aby były one zdolne podołać stojącym przed nimi oczekiwaniom. Tym zagadnieniom poświęcony zostanie drugi rozdział monografii.

86 K.B. Matusiak, M. Matusiak, *Pojęcie i ekonomiczne znaczenie...*, s. 156.

87 Zidentyfikowano łącznie 4230 firm ujętych w bazie danych i uznawanych za absolwenckie (w 1968 r. było tylko 175 tego typu podmiotów). MIT – przedsiębiorstwa tworzyły w 1994 r. około 1,1 mln miejsc pracy i generowały sprzedaż w wysokości 232 mld USD (według rachunku PKB, 24. gospodarka świata), a 106 firm zatrudniało ponad 1000 pracowników; *MIT: The impact of Innovation*, Publication of Boston Bank, March 1997, s. 2–9, cyt. za: *Edukacja dla przedsiębiorczości...*, s. 14.

88 Szersza analiza przekształceń w zakresie roli uniwersytetów przedstawiona zostanie w rozdziale drugim.

Rozdział II

Uniwersytet przedsiębiorczy – wyzwania, cechy, ramy

2.1. Wyzwania stojące przed współczesnymi uniwersytetami

Zmieniające się otoczenie, w którym funkcjonują uczelnie wyższe, sprawiło, że rośnie liczba oraz złożoność adresowanych wobec nich oczekiwań. Badacze zwracają uwagę, że są one stawiane zarówno przez podmioty publiczne, jak i przedsiębiorstwa, których działanie opiera się na wiedzy tworzonej w uczelniach lub na czerpaniu z siły roboczej wykształconych tam absolwentów. Co więcej, w ostatnich latach coraz częściej podkreśla się rolę uniwersytetów w kształtowaniu polityki społeczno-gospodarczej, zwłaszcza przez Komisję Europejską (KE) oraz Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD). Jak wskazuje KE, Europa i świat stoją przed poważnymi wyzwaniami wynikającymi ze zmian klimatycznych, transformacji cyfrowej, starzenia się społeczeństwa, kryzysu zdrowotnego (wywołanego pandemią COVID-19) oraz kryzysu gospodarczego. Komisja podkreśla, że sektor szkolnictwa wyższego ma do odegrania zasadniczą rolę w ożywieniu Europy po pandemii oraz w kształtowaniu zrównoważonego, odpornego społeczeństwa i gospodarki. Według niej, doskonałe (*excellent*)¹ i inkluzyjne uczelnie są warunkiem i fundamentem otwartych, demokratycznych, sprawiedliwych i zrównoważonych społeczeństw oraz trwałego wzrostu przedsiębiorczości

1 Określenie, czym dokładnie jest doskonałość uniwersytetu, stanowi dużą trudność, gdyż nie istnieje jedna powszechnie przyjęta definicja tego pojęcia. Doskonałość może być charakteryzowana przez takie określenia jak: wysoka jakość, elitarność, dokonania (rozumiane jako szeroko pojęte osiągnięcia), wysokie standardy czy bycie najlepszym. Jak zauważa P. Urbanek, złożoność procesów zachodzących w uniwersytetach wymaga wielowymiarowego spojrzenia na problem oceny ich działalności. W tym celu tworzone są rankingi uczelni wyższych, wskaźniki bibliometryczne i statystyczne. Wykorzystuje się także metody stosowane w jednostkach komercyjnych mające na celu ocenę skuteczności i efektywności jednostki czy ocenę zarządzania strategicznego. Zob.: P. Urbanek, *Ład akademicki w uniwersytecie korporacyjnym. Teorie, instytucje, efektywność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2020, s. 281–348.

i zatrudnienia². Wyzwaniom tym można sprostać dzięki badaniom naukowym i innowacjom, które będą w stanie sterować tymi zmianami w taki sposób, aby wspierać, a nie osłabiać przyszłość pracy skoncentrowanej na człowieku³. W styczniu 2022 r. opublikowane zostały cele strategiczne Komisji Europejskiej dla szkolnictwa wyższego, wśród których znalazły się takie zadania jak⁴:

- wspieranie elastycznych i atrakcyjnych warunków dla kariery pracowników uczelni, uwzględniających różne obszary aktywności pracowników naukowych, takie jak nauczanie, prowadzenie badań, przedsiębiorczość, zarządzanie czy przywództwo,
- wspieranie uczenia się przez całe życie, które sprzyjać ma zwiększeniu zdolności społeczeństwa do zawodowego przekwalifikowywania i podnoszenia kwalifikacji zawodowych, aby sprostać nowym potrzebom pojawiającym się w społeczeństwie i na rynku pracy,
- promowanie doskonałości w środowisku akademickim; doskonałe środowisko edukacyjne, badawcze i innowacyjne ma umożliwić rozwój umiejętności na wysokim poziomie, tworzenie przełomowej wiedzy i przełożenie jej na praktyczne zastosowania,
- promowanie współpracy między uczelniami i ekosystemem gospodarczym, która przynosi obopólne korzyści; sektor edukacji wyższej powinien wspierać rozwój przedsiębiorstw poprzez kształcenie wykwalifikowanych pracowników dla biznesu,
- wsparcie osób uczących się, które powinny mieć możliwość korzystania ze staży, zakładania startupów oraz angażować się we wdrażanie pozytywnych zmian w swojej społeczności i otoczeniu; uczenie się i praktykowanie przedsiębiorczości ma wzmacniać umiejętności biznesowe, które są ważne szczególnie w sektorze MSP,
- promowanie synergii między uniwersytetami a Centrami Doskonałości Zawodowej (*Centres of Vocational Excellence*); centra łączą ze sobą lokalnych partnerów takich jak: organizatorzy kształcenia i szkolenia zawodowego, pracodawcy, centra badawcze, agencje rozwoju, agencje zatrudnienia, aby w celu rozwijania tzw. ekosystemów umiejętności mieć wpływ na rozwój regionalny, gospodarczy i społeczny w zakresie innowacji i inteligentnych rozwiązań; ich rolą jest zapewnienie wysokiej jakości umiejętności zawodowych, wspieranie działalności przedsiębiorczej, rozpowszechnianie innowacji oraz działanie jako centra wiedzy i innowacji dla przedsiębiorstw (w szczególności MSP),

2 *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on a European strategy for universities*, European Commission, Strasbourg 18.01.2022, s. 1.

3 D. Antonowicz, *Stopniowe różnicowanie systemu szkolnictwa wyższego i jego konsekwencje*, Seria Raportów Centrum Studiów nad Polityką Publiczną UAM, Poznań 2019, s. 8–9; *The future of work*, European Commission, https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/research-area/industrial-research-and-innovation/future-work_en#why [dostęp: 22.05.2022].

4 *Communication from the Commission...*, s. 7–9.

przy jednoczesnej współpracy z ośrodkami w innych krajach za pośrednictwem służących temu międzynarodowych platform⁵,

- wspieranie innowacji w zakresie pedagogiki, które powinno koncentrować się na uczniach, oferować szeroki zakres obszarów edukacyjnych oraz elastyczne, interdyscyplinarne ścieżki edukacyjne; ma to służyć osiągnięciu doskonałego i odpowiedniego wykształcenia wyższego; według Komisji Europejskiej, za dobry przykład powinny służyć tzw. żywe laboratoria (*Living Labs*) tworzone na uczelniach; umożliwiają one studentom, pracownikom i naukowcom współpracę z innymi kluczowymi interesariuszami w celu rozwiązywania problemów społecznych, zachęcają do zastosowania wiedzy w kontekście rzeczywistym, zwiększają umiejętności zaangażowanych osób, wzmacniają więzi między ludźmi i zapewniają więcej możliwości łączenia się ze społeczeństwem; żywe laboratoria stanowią dobry przykład tego, jak studenci powinni być przyuczani do pracy, stwarzając możliwość rozwiązywania problemów w sposób holistyczny, z wielu punktów widzenia, co uczy krytycznego myślenia, wspiera umiejętności kreatywne i przedsiębiorcze.

Równoległy głos w dyskusji płynie ze strony Europejskiego Stowarzyszenia Uniwersytetów (*European University Association*, EUA)⁶. W lutym 2021 r. opublikowało ono wytyczne do realizacji strategii rozwoju instytucji szkolnictwa wyższego w Europie do 2030 r. zatytułowane *Universities without walls. A vision for 2030*⁷. Poza wyzwaniami zaprezentowanymi przez Komisję Europejską pojawiły się wyzwania związane z ograniczaniem wolności słowa w niektórych europejskich krajach, co stwarza zagrożenie dla wolności akademickiej i autonomii uczelni, będących podstawą przedsięwzięć naukowych napędzających postęp społeczny. Wskazano także konieczność walki z dezinformacją i podważaniem wartości dowodów naukowych, a co za tym idzie – roli nauki w społeczeństwie.

W wizji zaprezentowanej przez EUA uniwersytety bez murów to uczelnie otwarte i zaangażowane w życie społeczne, zachowujące przy tym swoje podstawowe wartości. Mają to być jednostki odpowiedzialne, autonomiczne i wolne, posiadające różne profile instytucjonalne, ale także zjednoczone w swoich misjach uczenia i nauczania, działające na rzecz prowadzenia badań, wdrażania innowacji i tworzenia kultury w służbie społeczeństwu⁸. W zakresie działań innowacyjnych zadaniem europejskich uniwersytetów powinno być tworzenie rozwiązań dążących do osiągnięcia zrównoważonego rozwoju. Innowacje technologiczne i społeczne należy opracowywać we współpracy z szeregiem partnerów w celu sprostania

5 *Centres of Vocational Excellence*, European Commission, <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1501> [dostęp: 22.05.2022].

6 Stowarzyszenie zrzesza 850 uniwersytetów i narodowych konferencji rektorów w 49 krajach Europy, zob. *European University Association*, <https://eua.eu> [dostęp: 21.05.2022].

7 *Universities without walls. A vision for 2030*, February 2021, <https://eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20%20a%20vision%20for%202030.pdf> [dostęp: 20.09.2022].

8 Tamże, s. 5.

wspólnym wyzwaniom. Uniwersytety powinny pełnić kluczową rolę w ekosystemach innowacji, gromadząc interesariuszy wokół wspólnej wizji. Ich zadaniem jest łączenie różnych kultur, poczynając od środowisk akademickich, biznesowych i startupów po zwykłych obywateli, środowiska społeczne i kulturalne. Stowarzyszenie wskazało dalej, że badania naukowe i edukacja powinny stanowić kluczowy fundament dla innowacji i środowiska akademickiego, a także pracowników i studentów szkół wyższych, którzy powinni aktywnie tworzyć innowacje, współpracując w zespołach multi- i interdyscyplinarnych. Podsumowując, uniwersytety mają umożliwić powstawanie innowacji na całym świecie i je wspierać poprzez promowanie ducha przedsiębiorczości w najszerszym tego słowa znaczeniu⁹.

Zbiór wyzwań stawiany przed uniwersytetami jest szeroki i ambitny. Wskazuje on na kluczową rolę uczelni wyższych jako jednostek odpowiedzialnych społecznie. Obecnie stały się one znaczącym partnerem w poszukiwaniu rozwiązań stojących przed Europą i światem problemów gospodarczych, społecznych i klimatycznych. Od 24 lutego 2022 r. aktualność i ogrom wyzwań stały się jeszcze jaskrawsze i bardziej palące w wyniku agresji Rosji na Ukrainę. Wojna i jej konsekwencje niosą ze sobą nowe trudności i pogłębiają obecne problemy humanitarne, społeczne i ekonomiczne. Wydaje się, że zacieśnienie współpracy uczelni z partnerami społecznymi oraz rządami jest kluczowe w celu znalezienia jak najmądrzejszych rozwiązań dla wyzwań stojących przed Europą i światem. Jak zaznacza E. Chmielecka, „równowaga głosów i wpływów tych trzech aktorów jest warunkiem harmonijnego rozwoju edukacji wyższej, gwarantującej ochronę wartości czysto poznawczych, właściwe rozpoznawanie i zaspokajanie potrzeb społecznych oraz sprawne zarządzanie (przede wszystkim pieniędzmi publicznymi)”¹⁰. Wydaje się więc, że tym większe znaczenie mają przekształcenia uniwersytetów w kierunku uniwersytetów przedsiębiorczych, aby zwiększyć i wykorzystać potencjał środowisk akademickich w rozwiązywaniu bieżących i przyszłych problemów.

2.2. Cechy uniwersytetu przedsiębiorczego

Dyskusja nad cechami i rolą „uniwersytetu przedsiębiorczego” zapoczątkowana została w literaturze przedmiotu przez Henry’ego Etzkowitza w 1983 r. W jednej z pierwszych definicji określił on ten typ uniwersytetu jako taki, który rozważa nowe źródła finansowania poprzez patentowanie, licencjonowanie, prowadzenie badań w ramach kontraktów komercyjnych oraz dzięki partnerstwu

9 Tamże, s. 5, 9.

10 E. Chmielecka, *University without walls. A vision for 2030*, „Gazeta SGH. Życie Uczelni” (16.05.2021), <https://gazeta.sgh.waw.pl/meritum/university-without-walls-vision-2030> [dostęp: 1.08.2022].

z przedsiębiorstwami prywatnymi¹¹. Henry Etzkowitz wraz z L. Leydesdorffem są twórcami modelu potrójnej helisy (*Triple Helix*), wskazującego ścisłą zależność pomiędzy nauką, administracją (rządem) a gospodarką (przemysłem) w budowaniu innowacyjnej gospodarki opartej na wiedzy¹². Według H. Etzkowitza, uniwersytet przedsiębiorczy jest naturalnym inkubatorem, zapewniającym struktury wsparcia dla nauczycieli akademickich i studentów do inicjowania nowych przedsięwzięć: intelektualnych, komercyjnych i wspólnych. Jest także załącznikiem nowych, interdyscyplinarnych dziedzin nauki i nowych sektorów przemysłowych¹³.

Z biegiem czasu koncepcja uniwersytetu przedsiębiorczego ewoluowała zarówno pod względem nazewnictwa, jak i samych cech oraz podstaw funkcjonowania. W literaturze można napotkać takie terminy jak „uniwersytet przedsiębiorczy” (*entrepreneurial university*)¹⁴, „uniwersytet menedżerski” (*managerial university*)¹⁵, „uniwersytet korporacyjny” (*corporate university, enterprise university*)¹⁶, „uniwersytet nastawiony na zmianę” (*adaptive university*)¹⁷. Powyższe określenia często używane są zamiennie, jednak termin „uniwersytet korporacyjny, menedżerski” sugeruje przekształcenie uczelni w organizację, w której etos akademicki zostaje zdominowany przez imperatyw zysku, a kultura organizacyjna zredukowana do formy biznesowej¹⁸. Według tego ujęcia, uniwersytet przekształca się więc w swoiste przedsiębiorstwo, w którym wiedza jest towarem, studenci klientami, a on sam przedsiębiorstwem nastawionym na zaspokajanie popytu rynkowego w celu maksymalizacji zysku. Taka forma uczelni spotyka się często z krytyką, a sam proces rynkowego ukierunkowania nazywany jest czasami „macdonaldyzacją” uniwersytetów¹⁹. Wiąże się bowiem z ryzykiem porzucenia przez uczelnie wolności i niezależności naukowej na rzecz zaspokajania potrzeb zewnętrznych interesariuszy, kierowania się ekonomiczną efektywnością, dostarczania produktu

-
- 11 H. Etzkowitz, *Entrepreneurial scientists and entrepreneurial universities in American academic science*, „Minerva” 1983, vol. 21(2–3), s. 199, 201.
 - 12 H. Etzkowitz, L. Leydesdorff, *The triple helix – university – industry – government relations: a laboratory for knowledge based economy development*, „EASST Review” 1995, vol. 14(1), s. 14–19.
 - 13 H. Etzkowitz, *Innovation in innovation: the triple helix of university – industry – government relations*, „Social Science Information” 2003, vol. 43, s. 333.
 - 14 H. Etzkowitz, *Entrepreneurial scientists...*, s. 2–3; B.R. Clark, *Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation*, Pergamon Press, Oxford 1998.
 - 15 U. Teichler, *The future of higher education and the future of higher education research*, „Tertiary Education and Management” 2003, vol. 9(3), s. 171–185.
 - 16 C. Barrow, *The entrepreneurial intellectual in the corporate university*, Palgrave Macmillan, Cham 2018; S. Marginson, M. Considine, *The enterprise university. Governance and re-invention in Australian higher education*, Cambridge University Press, Cambridge 2000.
 - 17 B. Sporn, *Adaptive university structures: an analysis of adaptation to socioeconomic environments of US and European universities*, J. Kingsley Publishers, London–Philadelphia 1999; B. Sporn, *Building adaptive universities: emerging organisational forms based on experiences of European and US Universities*, „Tertiary Education and Management” 2001, vol. 7.
 - 18 P. Urbanek, *Ład akademicki...*, s. 102.
 - 19 G. Ritzer, *Macdonaldyzacja społeczeństwa*, Wydawnictwo Muza, Warszawa 2009.

pożądanego przez rynek (studentów, rząd, przedsiębiorstwa) zestandaryzowanego, mierzalnego i przewidywalnego. Według A. Zachariasza, uniwersytet staje się wtedy „doskonale funkcjonującą i spełniającą swoje zadania korporacją”²⁰. Z punktu widzenia problematyki niniejszej publikacji najbardziej adekwatnym pojęciem będzie uniwersytet przedsiębiorczy, czyli taki, którego podstawą działania jest „duch przedsiębiorczości”, wyznaczający kierunki i sposób funkcjonowania instytucji w każdym obszarze jej działalności. Nie oznacza to jednak przekształcenia uniwersytetu w wyrachowaną korporację kierującą się chęcią maksymalizacji zysku.

Uniwersytet przedsiębiorczy nie posiada jednego skończonego zbioru cech, a autorzy zajmujący się problematyką postrzegają jego rolę i sposób funkcjonowania w różny sposób. Małgorzata Gawlik-Kobylińska prezentuje stosunkowo wąskie ujęcie, koncentrujące się na komercyjnym wykorzystaniu wiedzy i pomysłów powstałych na uczelni. Jej zdaniem, tego typu uniwersytety wspierają przedsiębiorczość na trzech etapach: preinkubacji²¹, inkubacji²² oraz akceleracji²³ pomysłu. Dzieje się to poprzez: tworzenie regulaminów komercjalizacji lub innych aktów na poziomie uczelni regulujących głównie kwestie dotyczące własności intelektualnej, tworzenie instrumentów (w tym finansowych) wspierających zakładanie firm akademickich, promocję rezultatów badań naukowych prowadzonych w jednostkach naukowych (marketing nauki), a także poprzez wykorzystanie instrumentów wspierających transfer tych rezultatów do praktyki gospodarczej²⁴. Szersze ujęcie uniwersytetu przedsiębiorczego przedstawił B. Clark, wyodrębniając pięć cechujących go zmiennych²⁵:

- silne centrum przywódcze – oznacza wysoki stopień autonomii organizacyjnej, której towarzyszy rozdział pomiędzy strukturą akademicką a profesjonalnymi menedżerami; ma za zadanie operacyjne połączenie podejścia menedżerskiego z tradycyjnymi wartościami akademickimi,
- zróżnicowane pochodzenie funduszy uczelnianych – dywersyfikacja finansowania ma zapewnić uczelni większą niezależność i autonomię; pojawia się

20 A.L. Zachariasz, *Ruina uniwersytetu czy uniwersytet w ruinie?*, „ΣΟΦΙΑ” 2017, vol. 17, s. 252.

21 Preinkubacja to działania polegające na wsparciu potencjalnych przedsiębiorców w zakresie świadomości i umiejętności podejmowania działalności gospodarczej. Jest to faza, w której powstaje pomysł na biznes, a następnie jest udoskonalany; W. Samitowska, *Wspieranie przedsiębiorczości akademickiej – zadanie uczelni trzeciej generacji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2012, nr 735, s. 246.

22 Inkubacja rozpoczyna się wraz z uruchomieniem działalności gospodarczej i obejmuje niezbędne usługi, w szczególności pomoc prawną i finansowo-księgową, a także zapewnienie powierzchni użytkowej oraz dostęp do mediów. Tamże, s. 247.

23 Akceleracja to etap dla przedsiębiorstw, których skala działalności wykracza poza możliwości inkubatora i jest realizowana w parkach technologicznych.

24 M. Gawlik-Kobylińska, *Przedsiębiorczość akademicka na przykładzie Uniwersytetu Harvarda. Transfer doświadczeń dla kreowania bezpieczeństwa*, „BITP. Bezpieczeństwo i Technika Pożarnicza” 2016, vol. 44, issue 4, s. 16.

25 B.R. Clark, *Creating entrepreneurial universities...*, s. 5–8; P. Urbanek, *Ład akademicki...*, s. 96–97.

tu tzw. trzeci strumień finansowy (poza środkami publicznymi i czesnym od studentów), pochodzący ze sfery biznesu,

- rozwijające się, ekspansywne obszary peryferyjne – rolą uczelni powinno być tworzenie infrastruktury i narzędzi służących nawiązywaniu i podtrzymywaniu współpracy z otoczeniem zarówno przez uczelnię jako całość, jak i jej poszczególne jednostki; współpraca może przybierać takie formy jak: budowanie komórek służących transferowi wiedzy, rozwijanie kontaktów z biznesem, pozyskiwanie środków finansowych, ochrona własności intelektualnej, tworzenie interdyscyplinarnych zespołów badawczych służących rozwiązywaniu problemów gospodarczych i społecznych we współpracy z osobami spoza uczelni, kształcenie ustawiczne czy podtrzymywanie kontaktów z absolwentami,
- stymulujące jądro działalności akademickiej – rdzeń działalności uniwersytetu powinien znajdować się w podstawowych jednostkach akademickich (wydziałach) skupionych wokół dyscyplin naukowych i kierunków studiów; wydziały powinny zatem stać się przedsiębiorczymi jednostkami docierającymi z badaniami, projektami i programami na zewnątrz w celu generowania trzeciego strumienia finansowego,
- zintegrowana kultura przedsiębiorczości – kultura przedsiębiorczości ma być źródłem identyfikacji dla pracowników uniwersytetu, łącząc autonomię indywidualną i instytucjonalną; wszystkie przekształcenia występujące w czterech wcześniej wymienionych obszarach powinny prowadzić także do zmian w instytucjonalnej tożsamości uczelni; jak zauważa P. Urbanek, nie jest to jednak proces łatwy, gdyż kultura uniwersytecka stanowi jedną z najgłębiej zakorzenionych instytucji społecznych, ukształtowaną w wielowiekowym procesie historycznym²⁶.

Według B.R. Clarka, uniwersytet przedsiębiorczy powinien wyróżniać się na tle innych i robić to na własnych warunkach. Powinien więc samodzielnie decydować o tym, jak wprowadzać innowacje do biznesu oraz wypracowywać zmiany organizacyjne w taki sposób, aby uzyskać bardziej obiecującą pozycję na przyszłość²⁷. Uzupełniającemu się podsumowania w zakresie cech uniwersytetu przedsiębiorczego dokonali K. Leja (bazując na założeniach uniwersytetu przedsiębiorczego B.R. Clarka) oraz J. Olearnik z M. Plutą-Olearnik (tabela 2.1).

Tabela 2.1. Cechy uniwersytetu przedsiębiorczego

Kryterium	Uniwersytet przedsiębiorczy
Misja i strategia uniwersytetu	Sformalizowana misja i strategia. Strategia uwzględnia wpływ otoczenia, w tym również rynku i konkurencji. Dostosowanie badań naukowych i edukacji do wymogów realnej gospodarki, rynku, środowiska biznesu i administracji lokalnej, regionalnej, krajowej i międzynarodowej.

²⁶ P. Urbanek, *Ład akademicki...*, s. 97.

²⁷ B.R. Clark, *Creating entrepreneurial universities...*, s. 5–8.

Tabela 2.1 (cd.)

Kryterium	Uniwersytet przedsiębiorczy
Kluczowa działalność	Badania naukowe (podstawowe i wdrożeniowe), kształcenie kadr specjalistycznych, współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym, duży stopień skomercjalizowania usług edukacyjnych i naukowo-badawczych.
Struktura władzy oraz rola centrum sterującego uczelnią	Duża autonomia uniwersytetu, władza państwowa ma wyłącznie charakter regulacyjny. Silne centrum sterujące to władza administracyjna współpracująca z interesariuszami. Organy kolegialne pełnią rolę doradczą.
Przywództwo w uniwersytecie	Władza menedżerka i administracyjna niekadencyjna (w przeciwieństwie do uniwersytetu tradycyjnego).
Model zarządzania	Model quasi-korporacyjny z wiodącą rolą kadry menedżersko-administracyjnej. Oddzielenie akademickiej samorządności i profesjonalnego zarządzania.
Struktura organizacyjna uczelni	Elastyczna, tworzona <i>ad hoc</i> , macierzowa lub sieciowa. Jednostki organizacyjne zmieniają się w zależności od potrzeb (wydziały, instytuty, zespoły, centra itp.).
Relacje uczelni z otoczeniem	Rozbudowane relacje z przemysłem oraz interesariuszami zewnętrznymi, w tym absolwentami. Rosnąca orientacja na praktykę, duża niezależność, silne działania rynkowe oparte na marketingu.
Innowacyjność	Otwarcie na innowacje w kształceniu i nauce, kreatywne oddziaływanie na środowisko zewnętrzne, rosnąca dynamika inwestycji.
Finansowanie uniwersytetu i efektywność ekonomiczna	Zróźnicowane źródła finansowania, malejąca rola państwa w finansowaniu. Efektywność ekonomiczna jako ważna wytyczna działania, zdolność tworzenia przychodu i zysku oraz wzrostu aktywów uczelni.
Stymulujące centrum akademickie	Siła uniwersytetu jest budowana na osiągnięciach zespołów badawczych i dydaktycznych.
Umiędzynarodowienie	Dążenie do szeroko pojętego umiędzynarodowienia uczelni, otwarcie na wszechstronne kontakty międzynarodowe.
Kultura przedsiębiorczości, wartości akademickie	Zintegrowana kultura przedsiębiorczości skoncentrowana na innowacyjności, elastyczności i skuteczności realizacji misji i strategii.
Podejście do zmian organizacyjnych	Przeważa orientacja na zmiany, innowacje i przedsiębiorczość.
Sylwetka nauczyciela akademickiego	Przekaźnik wiedzy, trener, doradca, sprawny wykładowca, akademicki menedżer.
Zakres kształcenia	Dostarczanie wiedzy i umiejętności, szkolenie specjalistów, dostosowywanie kształcenia do wymogów rynku pracy, edukacja masowa.

Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Olearnik, M. Pluta-Olearnik, *Uniwersytet przedsiębiorczy – herezja czy nowa orientacja uczelni?*, „Horyzonty Wychowania” 2016, nr 15(35), s. 57; K. Leja, *Zarządzanie uczelnią. Koncepcje i współczesne wyzwania*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2013, s. 73.

Przedstawiona w tabeli 2.1 charakterystyka uniwersytetu przedsiębiorczego wskazuje na pewne zmiany, które wprowadzają quasi-korporacyjne rozwiązania, przede wszystkim w zakresie struktury, przywództwa i sposobu zarządzania uczelnią. W literaturze pojawiają się jednak wątpliwości, czy uniwersytet przedsiębiorczy może być nadal uniwersytetem i czy nie przekształci się w przedsiębiorstwo zaspokajające potrzeby swoich interesariuszy²⁸. Elżbieta Wnuk-Lipińska w rozważaniach nad tożsamością uniwersytetu i jego rolą społeczną przytoczyła opinię byłego rektora Uniwersytetu Harvarda, który w latach 80. XX w., zastanawiając się nad tym, jak bronić się przed nadmiernym urynkowaniem uczelni, sformułował kilka pytań²⁹:

- Jak ważna jest potrzeba zgłaszana przez otoczenie społeczne i czy uniwersytet może ją zrealizować?
- Czy realizacja zamówienia nie godzi w wolność jednostek, zarówno profesorów, jak i studentów, a zwłaszcza w wolność formowania swojego światopoglądu i wyrażania opinii?
- Jaki wpływ będzie miała podejmowana działalność na funkcjonowanie uniwersytetu? Czy nie zagraża ona autonomii lub podstawowym formom działalności uczelni?

W kontekście postawionych pytań można się zgodzić z D. Bokiem, który stwierdził, że „nawet jeśli w krótkim przedziale czasu uniwersytety przedsiębiorcze odnoszą sukces, to tylko te, które z determinacją chronią wartości akademickie – także kosztem mniejszych dochodów – zachowują publiczne zaufanie i szacunek dla własnego środowiska akademickiego”³⁰.

Autorka zgadza się ze stwierdzeniem, że uniwersytet trzeciej generacji to uczelnia umiejętnie łącząca rolę edukacyjną i badawczą z wdrażaniem innowacji i działalnością biznesową. Jej pracownicy naukowcy powinni chętnie i bez obaw współpracować z przedsiębiorstwami, opracowywać wspólne projekty rozwijające nowe technologie, wspomagać procesy innowacyjne, a także sami zakładać np. firmy odpryskowe (spin off), w których problemy technologiczne rozwiązywane będą komercyjnie³¹. Henry Etzkowitz w swoich rozważaniach zaznaczył, że uniwersytet przedsiębiorczy sam w sobie nie powinien być skomercjalizowany, ale powinien rozwijać i przekazywać wiedzę, dokonując integracji edukacji i badań, a tym samym wspierając innowacje³². Z kolei R. Barnett uważa, że uczelnia jest przedsiębiorcza, gdy tworzenie wiedzy cechuje się zarówno dążeniem do poznania, jak

28 Zob. P. Urbanek, *Ład akademicki...*, s. 102–117.

29 E. Wnuk-Lipińska, *Innowacyjność a konserwatyzm. Uczelnie polskie w procesie przemian społecznych*, Centrum Badań Polityki Naukowej i Szkolnictwa Wyższego Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 1996, s. 51.

30 D. Bok, *Universities in the marketplace. The commercialization of higher education*, Princeton University Press, Princeton 2004, cyt. za: M. Wójcicka, *Uniwersytet. Stabilność i zmiana*, Centrum Badań Polityki Naukowej i Szkolnictwa Wyższego Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2010, s. 63.

31 M. Heberla, S. Bobowski, *Od uniwersytetu średniowiecznego do uniwersytetu trzeciej generacji*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2013, nr 315, s. 296.

32 H. Etzkowitz, *Innovation in innovation...*, s. 309.

i oczekiwaniem korzyści ekonomicznych³³. Głównym wyzwaniem stojącym przed uniwersytetem trzeciej generacji powinno być zatem to, w jaki sposób lepiej niż dotychczas wykorzystać największą wartość uczelni, którą stanowią jej pracownicy, studenci, absolwenci oraz posiadana przez nich wiedza³⁴.

Nie zmienia to faktu, że wiedza – postrzegana zarówno w postaci kształcenia, jak i innowacyjnych rozwiązań czy know-how – staje się obecnie towarem. W konsekwencji aktualne pozostaje pytanie o źródła finansowania uczelni wyższych³⁵. Należy się zatem zgodzić z J. Olearnik i M. Plutą-Olearnik, twierdzącymi, że uniwersytety muszą w znacznym stopniu przyjąć na siebie rolę podmiotów rynkowych, co wymaga nie tylko zmian w filozofii ich działania, ale także zastosowania konkretnych rozwiązań w zarządzaniu, marketingu, finansach i polityce rozwoju³⁶. Autorka zdecydowanie zgadza się z poglądem wyżej wymienionych badaczy, według których „tradycyjne role uniwersytetów takie jak kształcenie i badania naukowe są stale aktualne i nikt nie zamierza ich zmieniać. Również zasady i wartości, takie jak: twórczość w nauce i edukacji, etyka i wartości moralne, wolności akademickie, zasada wspólnoty, powszechność ponadnarodowa, relacja mistrz–uczeń czy wielość i różnorodność dyscyplin naukowych wciąż będą wyznaczały tożsamość uniwersytecką³⁷. Jednak przemiany społeczno-gospodarcze oraz wyzwania współczesności powodują, że uniwersytety nie unikną i nie powinny unikać bardziej prorynkowej orientacji. Nie oznacza to ich przekształcenia w korporacje dostarczające dóbr i usług swoim klientom (studentom i przedsiębiorcom), a jedynie (lub aż) umiejętne połączenie roli naukowo-dydaktycznej z potrzebami wykazywanymi przez otoczenie społeczno-gospodarcze.

W odpowiedzi na pytanie, jak zwiększyć rolę uniwersytetów, „gdy współczesność rozwija się w niezwykle szybkim tempie”, prof. E. Chmielecka trafnie stwierdza, że nie ma na to jednej recepty i każdy uniwersytet musi znaleźć właściwą dla siebie drogę, rozpoczynając od samoidentyfikacji i zbudowania stosownej do niej wizji oraz misji. Za czynniki sukcesu w tej kwestii uznaje prawne i finansowe ramy działania uczelni, które powinny wspierać autonomię i swobody akademickie oraz chronić różnorodność ich misji (zwalczać standaryzację) i wzmacniać ich ponadnarodową współpracę³⁸.

Przyjmując należy, że zacieśnianie współpracy nauki z biznesem jest w dzisiejszych czasach nie tylko nieuniknione, ale także wskazane. Wynika to chociażby z faktu rosnącej konkurencji rynkowej, która wymusza na przedsiębiorstwach podnoszenie

33 R. Barnett, *Convergence in higher education: the strange case of „entrepreneurialism”*, „Higher Education Management and Policy” 2005, vol. 17(3), s. 61.

34 Z. Makiela, *Przedsiębiorczość i innowacyjność akademicka w Polsce*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2017, nr 13, s. 185–187.

35 J. Olearnik, M. Pluta-Olearnik, *Uniwersytet przedsiębiorczy – herezja czy nowa orientacja uczelni?*, „Horyzonty Wychowania” 2016, nr 15(35), s. 60–61.

36 Tamże, s. 61.

37 Tamże.

38 E. Chmielecka, *University without walls...*

innowacyjności produktów, usług i procesów, a więc poszukiwanie nowych rozwiązań pozwalających konkurować na rynku z innymi podmiotami gospodarczymi. Z kolei uczelnie, poszukując dodatkowych środków na działalność badawczą, mogą je pozyskać dzięki świadczeniu usług na rzecz podmiotów gospodarczych. Co więcej, wskazuje się także na rosnącą presję społeczną związaną z oczekiwaniami intensyfikacji współpracy między nauką a gospodarką na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego³⁹. Otwartym pozostaje pytanie, w jaki sposób zwiększać przedsiębiorczą orientację uczelni, aby nie zatraciła ona swoich podstawowych wartości.

2.3. Ramy przedsiębiorczego uniwersytetu

Jak wskazano wcześniej, zwiększenie przedsiębiorczości uniwersytetów jest ważnym celem strategicznym zarówno Unii Europejskiej, jak i Europejskiego Stowarzyszenia Uniwersytetów. Aby sprostać wyzwaniom współczesności, uczelnie powinny więc obrać przedsiębiorczy kierunek w wielu obszarach swojego funkcjonowania. Z wyzwaniami postawionymi przez wyżej wymienione instytucje korespondują ramy przedsiębiorczego uniwersytetu zaprezentowane przez M. Guerrero, D. Urbano, D.A. Kirby'ego⁴⁰. Ramy te kształtowane są przez czynniki formalne i nieformalne zaprezentowane w tabeli 2.2. Do tych pierwszych zaliczono strukturę organizacyjną i sposób zarządzania uczelnią, środki wsparcia dla uniwersyteckich startupów oraz programy edukacyjne dotyczące przedsiębiorczości. Z kolei za czynniki nieformalne kształtujące ramy przedsiębiorczego uniwersytetu uznano orientację przedsiębiorczą pracowników i studentów uczelni, metodykę nauczania przedmiotu przedsiębiorczości oraz wzory do naśladowania w zakresie przedsiębiorczości (np. bazy dobrych praktyk) i systemy wynagradzania.

Tabela 2.2. Ramy przedsiębiorczego uniwersytetu według M. Guerrero, D. Urbano, D.A. Kirby'ego

Czynniki formalne	Czynniki nieformalne
<p>Struktura organizacyjna oraz sposób zarządzania uniwersytetem:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ misja, ▪ struktura organizacyjna, ▪ zarządzanie strategiczne, ▪ menedżerskie zarządzanie uczelnią, ▪ niezależność, elastyczność 	<p>Orientacja przedsiębiorcza uczelni:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ studentów, ▪ nauczycieli akademickich oraz innych pracowników uczelni

39 M. Olszewski, *Scientists' attitudes towards academic entrepreneurship: the results of an empirical study*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2021, nr 17(1), s. 8–9.

40 M. Guerrero, D. Urbano, D.A. Kirby, *A literature review on entrepreneurial universities: an institutional approach*, Autonomous University of Barcelona, Business Economics Department, Working Paper Series, no. 06/8, s. 4.

Tabela 2.2 (cd.)

Czynniki formalne	Czynniki nieformalne
Środki wsparcia dla uniwersyteckich startupów: <ul style="list-style-type: none"> ▪ informacyjne, ▪ konsultacyjne, ▪ inkubatory przedsiębiorczości, ▪ centra wspierające tworzenie nowych firm, ▪ parki technologiczne itp. 	Przedmiot przedsiębiorczości: <ul style="list-style-type: none"> ▪ metodyka nauczania
Programy edukacyjne dotyczące przedsiębiorczości: <ul style="list-style-type: none"> ▪ doktoranckie, ▪ magisterskie, ▪ licencjackie 	Wzory do naśladowania oraz system wynagradzania: <ul style="list-style-type: none"> ▪ sukcesy studentów, pracowników oraz innych uczestników uczelni, ▪ system wynagrodzeń

Źródło: M. Guerrero, D. Urbano, D.A. Kirby, *A literature review on entrepreneurial universities: an institutional approach*, Autonomous University of Barcelona, Business Economics Department, Working Paper Series, no. 06/8, s. 64.

Szeroki kontekst funkcjonowania uniwersytetu przedsiębiorczego zaprezentowany został w raporcie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, który uwzględnia zarówno warunki wewnętrzne, jak i zewnętrzne funkcjonowania uczelni (tabela 2.3)⁴¹.

Według podejścia PARR, transformacja uczelni w kierunku uczelni przedsiębiorczej powinna odbywać się w pięciu komplementarnych obszarach, do których zaliczono: zarządzanie uniwersytetem, przygotowanie profesjonalnych kadr o przedsiębiorczej orientacji, wspieranie przedsiębiorczości studentów i absolwentów, transfer i komercjalizację technologii oraz tworzenie firm odpryskowych. W raporcie podkreślono, że trudno efektywnie nauczać przedsiębiorczości w warunkach dalekich od reguł nowoczesnego zarządzania, a zdolność do efektywnego funkcjonowania w gospodarce wiedzy wymaga sprawnego systemu komunikacji i oddziaływania na otoczenie. Osiągnięcie tej zdolności pociąga za sobą ze strony uczelni uczestnictwo w powiązaniach sieciowych łączących przedsiębiorstwa, instytucje publiczne, społeczne itp.⁴² W ten sposób zwrócono uwagę na to, że edukacja w kierunku przedsiębiorczości nie może odbywać się w oderwaniu od otoczenia uniwersytetu i wymaga współpracy z instytucjami zewnętrznymi. Dzięki temu budowanie postaw przedsiębiorczych nabierze bardziej praktycznego, nie zaś tylko teoretycznego charakteru.

41 Uwarunkowania społeczno-gospodarcze funkcjonowania uniwersytetów przedstawione zostaną w rozdziale trzecim monografii.

42 *Edukacja dla przedsiębiorczości akademickiej*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Poznań–Warszawa 2011, s. 25.

Tabela 2.3. Funkcjonalne wymiary przedsiębiorczego uniwersytetu

	Formy	Cechy		
Uniwersytet	<p>Przedsiębiorcze zarządzanie uniwersytetem: uczelnia zarządzana nowoczesnie przez kadre o orientacji przedsiębiorczej, ściśle współpracująca z zewnętrznym otoczeniem</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ menedżerski tryb zarządzania, ▪ konwent złożony z lokalnych partnerów, ▪ aktywny udział w regionalnych i lokalnych sieciach, ▪ współpraca z absolwentami, ▪ interdyscyplinarne zespoły badawcze 	Otoczenie (gospodarka, społeczeństwo, administracja)	
	<p>Kadry dla innowacyjnej gospodarki: rozwoj zawodów przyszłości oraz przeniesienie nacisku ze ścisłej edukacji zawodowej na rzecz ogólnych kompetencji i umiejętności, zwiększanie zdolności adaptacyjnych absolwentów do dynamicznych warunków zewnętrznych</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ elastyczne inicjowanie nowych kierunków kształcenia, ▪ dostosowywanie programów do potrzeb rynku pracy, ▪ multidyscyplinarność kształcenia, ▪ udział praktyków w kształceniu, ▪ zwiększenie udziału zajęć aktywnych (projektowych), ▪ systemy edukacji ustawicznej 		
	<p>Przedsiębiorczość studentów i absolwentów: samodzielne próby biznesowe oparte na wiedzy wyniesionej ze studiów</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zajęcia kursowe z innowacyjnej przedsiębiorczości, ▪ programy preinkubacji i inkubacji, ▪ szkolenia i doradztwo, ▪ dostęp do infrastruktury badawczej, ▪ platforma kontaktów z inwestorami ryzyka 		
	<p>Transfer i komercjalizacja technologii: badania kontraktowe i zamawiane, umowy licencyjne i sprzedaż praw, wspólne badania i wdrożenia, doradztwo wdrożeniowe, opinie, ekspertyzy, recenzje itp.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ sieciowa współpraca z biznesem, ▪ zarządzanie własnością intelektualną, ▪ aktywna promocja posiadanego know-how, ▪ badania inspirowane potrzebami, ▪ Centra Transferu Technologii 		
	<p>Akademickie firmy odpryskowe (spin off, spin out): nowe firmy tworzone przez pracowników naukowych i doktorantów na podstawie elementów własności intelektualnej wytworzonej w macierzystej instytucji</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ regulaminy tworzenia uczelnianych spin off, spin out, ▪ programy preinkubacji i inkubacji, ▪ park technologiczny, ▪ współpraca z inwestorami ryzyka, ▪ dostęp do infrastruktury badawczej 		

Źródło: Edukacja dla przedsiębiorczości akademickiej, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Poznań–Warszawa 2011, s. 27.

Współpraca uczelni z instytucjami zewnętrznymi ma także na celu zwiększenie zdolności szkół wyższych do reagowania na zmieniające się warunki zatrudnienia absolwentów oraz oczekiwania rynków pracy i pracodawców. Potrzebna jest bowiem ciągła aktualizacja programów nauczania na wszystkich poziomach edukacji, co – według raportu – jest odpowiedzią na coraz wyższe wymagania konkurencyjności w zakresie wiedzy. Wynika to z faktu, że w społeczeństwie innowacyjnym dostępność wysoko wykwalifikowanej kadry jest warunkiem koniecznym do generowania i propagowania wiedzy. Twórcy raportu, podobnie jak inni przytoczeni w tej monografii autorzy, pozostawiają otwartym pytanie, „na ile uniwersytet ma podjąć nowe dla siebie wyzwania i zbliżyć się do gospodarki, tak aby nie utracić kontroli nad pełnieniem swoich tradycyjnych funkcji oraz rozwiniętej przez wieki tradycji akademickiej?”⁴³. Jak sami zaznaczają, „nie chodzi bowiem o to, aby uniwersytet stał się komercyjnym przedsiębiorstwem, maszyną do zadań, które gwarantują pewny zysk”⁴⁴.

Ramy przedsiębiorczego uniwersytetu przedstawione przez M. Guerrero, D. Urbano, D.A. Kirby’ego, jak również te zaprezentowane przez PARP zasadniczo są ze sobą zbieżne. W opracowaniu PARP zaznaczono dodatkowo, że uczelnie działają w szerokim kontekście społecznym, administracyjnym i gospodarczym, który ma bezpośredni lub pośredni wpływ na sposób ich funkcjonowania. Ramy te będą stanowiły podstawę do dalszych rozważań nad kierunkami zmian w wybranych obszarach funkcjonowania uniwersytetów. Poniżej uwaga zostanie skoncentrowana na przedsiębiorczej orientacji i strategii uniwersytetów, programach edukacyjnych i sposobach nauczania, a także instytucjonalnym wsparciu komercyjnego wykorzystania wiedzy na uczelniach. Według autorki, właśnie te trzy składowe ramy uniwersytetu przedsiębiorczego stanowią jego filary: orientacja przedsiębiorcza, która ukierunkowuje dalsze działania w zakresie misji, wizji oraz zarządzania uniwersytetem; nauczanie wspierające przedsiębiorcze postawy uczniów i studentów, które są niezbędne do podejmowania przedsięwzięć gospodarczych; ramy formalno-prawne oraz narzędzia i instytucje umożliwiające realizację tychże przedsięwzięć we współpracy z uczelnią lub niezależnie od niej.

2.3.1. Orientacja i strategia uczelni

Orientacja przedsiębiorcza jest zagadnieniem szeroko eksplorowanym w kontekście funkcjonowania przedsiębiorstw na konkurencyjnym rynku, a badania nad nią rozwijają się od początku lat 90. XX w.⁴⁵ Może być ona określana jako stan

43 Tamże.

44 Tamże.

45 Popularność badań nad przedsiębiorczą orientacją organizacji widoczna jest w publikacji W. Lyona, G.T. Lumpkina i G.G. Dessa, którzy dokonali podsumowania 32 badań dotyczących tego zagadnienia. Zbiór ten został rozszerzony przez W. Dyducha, który przedstawił wyniki 40 badań dotyczących związku pomiędzy wymiarami orientacji przedsiębiorczej

umysłu czy perspektywa, jaką przyjmują osoby zarządzające organizacją, co następnie znajduje odzwierciedlenie w bieżących procesach i kulturze organizacyjnej firmy⁴⁶. Orientacja przedsiębiorcza odnosi się więc do sposobu działania całej organizacji, przede wszystkim do jej procesów, praktyk oraz sposobu podejmowania decyzji, które mają doprowadzić do wdrożenia nowych rozwiązań⁴⁷. Według P. Zbierowskiego, organizacje o orientacji przedsiębiorczej mają tendencję do podejmowania wyższego ryzyka niż inne firmy w warunkach niepewności. Co więcej, aktywnie poszukują szans biznesowych i kładą duży nacisk na generowanie innowacyjnych rozwiązań⁴⁸. Zaznaczyć należy, że orientacja przedsiębiorcza nie jest tożsama z kulturą organizacyjną, chociaż pozostaje z nią ściśle związana. Kultura organizacyjna tradycyjnie bywa opisywana jako wzorzec wspólnych podstawowych założeń wyznaczanych przez członków organizacji, dotyczących właściwych sposobów myślenia, postrzegania i działania w podejściu do problemów, które wynikają z potrzeby integracji członków organizacji wewnętrznie lub adaptacji zewnętrznej⁴⁹. Stanowi ona zatem normy i wartości organizacji, podczas gdy orientacja przedsiębiorcza to odpowiadające im działania i zachowania strategiczne⁵⁰.

Badaniami, które zapoczątkowały szeroką eksplorację zagadnienia, były te przeprowadzone w 1991 r. przez J. Covina i D. Slevina, którzy zdefiniowali trzy wymiary orientacji przedsiębiorczej: innowacyjność (*innovativeness*), proaktywność (*proactiveness*) oraz skłonność do podejmowaniem ryzyka (*risk-taking*)⁵¹. W 1996 r. G. Lumpkin i G. Dess uzupełnili zbiór wymiarów przedsiębiorczości o autonomię (*autonomy*) oraz konkurencyjną agresywność (*competitive aggressiveness*)⁵². Należy jednak zaznaczyć, że sposób doboru wymiarów spośród wymienionych pięciu nie jest taki sam u wszystkich badaczy, brakuje także ich jednolitej definicji. Dość szerokiego podsumowania wszystkich pięciu wymiarów dokonał W. Dyduch, określając atrybuty każdego z nich (tabela 2.4).

a innymi zmiennymi z otoczenia przedsiębiorstwa, w tym z jego efektywnością. Zob.: W. Lyon, G.T. Lumpkin, G.G. Dess, *Enhancing entrepreneurial orientation research: operationalizing and measuring a key strategic decision*, „Journal of Management” 2000, vol. 26, no. 5, s. 1068–1074; W. Dyduch, *Pomiar przedsiębiorczości organizacyjnej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2008, s. 107–108.

- 46 G.G. Dess, G.T. Lumpkin, *The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship*, „Academy of Management Perspectives” 2005, vol. 19(1), s. 147.
- 47 G.T. Lumpkin, G.G. Dess, *Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance*, „Academy of Management Review” 1996, vol. 21, no. 1, s. 136.
- 48 P. Zbierowski, *Orientacja pozytywna organizacji wysokiej efektywności*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 101.
- 49 E.H. Schein, *How can organizations learn faster? The problem of entering the green room*, „MIT Sloan Management Review” 1992, vol. 34(2), s. 85–92.
- 50 W. Wales, E. Monsen, A. McKelvie, *The organizational pervasiveness of entrepreneurial orientation*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 2011, vol. 35(5), s. 895–923.
- 51 J.G. Covin, D.P. Slevin, *A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 1991, no. 16(1), s. 8; B. Nogalski, J. Karpacz, *Komponenty orientacji przedsiębiorczej – studium przypadku*, „Współczesne Zarządzanie” 2011, nr 3, s. 44.
- 52 G.T. Lumpkin, G.G. Dess, *Clarifying the entrepreneurial...*, s. 140–149.

Tabela 2.4. Wymiary orientacji przedsiębiorczej⁵³

Wymiary orientacji przedsiębiorczej	Opis/atributy
Autonomia/niezależność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ niezależne działania przedsiębiorcy, ▪ wprowadzanie w życie pomysłu, wizji i doprowadzanie ich do końca, ▪ zdolność do bycia samoukierunkowanym w procesie poszukiwania szans, ▪ działania podejmowane w organizacjach niezależnie od sztywnych ram organizacyjnych, ▪ kontekstualność – zależy od wielkości organizacji, stylu zarządzania i struktury
Innowacyjność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ twórcza destrukcja, ▪ tendencja do rozwijania i wspierania nowych pomysłów, ▪ wychodzenie z przedsięwzięciami poza istniejący stan rzeczy, ▪ eksperymentowanie z nowymi produktami, ulepszanie technologii
Podejmowanie ryzyka	<ul style="list-style-type: none"> ▪ przedsięwzięcia w nieznanym obszarze działalności, ▪ angażowanie się w bardzo duże ilości zasobów, ▪ pożyczanie dużej ilości środków
Proaktywność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ aktywne poszukiwanie nowych szans, ▪ przewożenie konkurencji, ▪ promowanie innowacji i rozwoju w miejsce koncentrowania się na ustabilizowanych systemach, ▪ wprowadzanie nowych produktów i pokonywanie konkurentów w miejsce współpracy, ▪ strategiczne eliminowanie działań, które znajdują się w fazie dojrzewania lub schyłku w cyklu życia
Konkurencyjna agresywność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ukierunkowane działania organizacji nacełowane na ustawianie wyzwań konkurentom, ▪ osiągnięcie lepszej pozycji na rynku, ▪ chęć bycia niekonwencjonalnym, ▪ odpowiadanie na sygnały płynące z rynku, ▪ tworzenie trendów, a nie podążanie za nimi

Źródło: W. Dyduch, *Pomiar przedsiębiorczości organizacyjnej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2008, s. 100.

Ogólnie można przyjąć, że autonomia odnosi się do poziomu swobody, z jakim pracownicy i/bądź menedżerowie podejmują działania mające na celu realizację pomysłu od momentu jego powstania do wdrożenia⁵⁴. Innowacyjność z kolei jest

53 Wymienione w tabeli atrybuty poszczególnych wymiarów przedsiębiorczości stanowią jedynie ogólny zarys, w ramach którego badacze sami tworzą zbiór stwierdzeń wykorzystywanych w ankietach. W badaniach orientacji przedsiębiorczej częściej można spotkać modele opierające się na trzech niż na pięciu zmiennych (innowacyjności, podejmowaniu ryzyka i proaktywności). Istnieją także modele bazujące na innych zmiennych, świadczących o przedsiębiorczej orientacji organizacji (zob. P.M. Kreiser, L.D. Marino, K.M. Weaver, *Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: a multi-country analysis*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 2002, Summer, s. 75–77).

54 G.T. Lumpkin, G.G. Dess, *Clarifying the entrepreneurial...*, s. 140.

pewną predyspozycją i zdolnością organizacji do wypracowywania i wdrażania nowych rozwiązań⁵⁵. Podejmowanie ryzyka odnosi się do stopnia, w jakim menedżerowie są skłonni angażować duże zasoby w ryzykowne przedsięwzięcia, które mogą przynieść potencjalne straty⁵⁶. Proaktywność zaś wiąże się z przejmowaniem inicjatywy i wykorzystywaniem nadarzających się okazji. Jest także kojarzona z zachowaniami pionierskimi⁵⁷. Konkurencyjna agresywność oznacza skłonność organizacji do podejmowania bezpośrednich bądź pośrednich działań konkurencyjnych w celu wejścia na nowy rynek bądź poprawy dotychczasowej pozycji konkurencyjnej. Może ona także wyrażać się w podejmowaniu przez organizację niekonwencjonalnych metod rywalizowania z rynkowymi oponentami⁵⁸.

O orientacji przedsiębiorczej jako domenie funkcjonowania uczelni wyższych mówi się od stosunkowo niedawna, ale jest to temat aktualny i podnoszony w kontekście budowania uniwersytetu trzeciej generacji. Odnosząc się do wymienionych wcześniej wymiarów orientacji przedsiębiorczej, również w kontekście szkół wyższych, należy zauważyć, że są one aktualne. Szczególną rolę przypisuje się innowacyjności, która wskazywana jest jako kluczowy czynnik orientacji przedsiębiorczej i może przejawiać się w szeregu działań takich jak: wprowadzenie innowacyjnych i interdyscyplinarnych metod kształcenia, rozwój nowych programów edukacyjnych, budowanie nowych form relacji z otoczeniem, prowadzenie interdyscyplinarnych badań naukowych, wsparcie dla transferu wiedzy oraz wprowadzenie nowych form organizacji i zarządzania uczelnią⁵⁹. To jednak może wymagać zmian w strukturze organizacyjnej uczelni na rzecz jej uelastycznienia i przeciwdziałania nadmiernej biurokratyzacji, która stanowi znaczącą barierę przedsiębiorczości. Ma to służyć ułatwieniu realizowania przedsiębiorczych aktywności, przyspieszeniu w kreowaniu pomysłów i podejmowaniu decyzji⁶⁰. Dużą rolę przypisuje się tu także zwiększeniu autonomii w działaniu nie tylko na poziomie całej jednostki, ale także wydziałów, katedr, zespołów badawczych czy pojedynczych pracowników⁶¹.

Przedsiębiorcze działania wymagają proaktywnej postawy, same zaś działania mogą wiązać się z podejmowaniem ryzyka, do czego odniósł się R. Barnett, stwierdzając, że przedsiębiorczość instytucji szkolnictwa wyższego jest odpowiedzią na wyzwania świata, w którym poszczególne uczelnie muszą konkurować o swoje miejsce na rynku. W konsekwencji edukacja wyższa staje się swoistego rodzaju biznesem poprzez podejmowanie ryzyka w odpowiedzi na zmieniające się

55 J.P.J. de Jong, S.K. Parker, S. Wennekers, C. Wu, *Corporate entrepreneurship at the individual level: measurement and determinants*, EIM Research Reports, Zoetermeer 2011, s. 5.

56 P. Zbierowski, *Orientacja pozytywna...*, s. 103.

57 J.P.J. de Jong, S.K. Parker, S. Wennekers, C. Wu, *Corporate entrepreneurship...*, s. 6.

58 Tamże, s. 148–149.

59 A. Gibb, *Exploring the synergistic potential in entrepreneurial university development: towards the building of a strategic framework*, „Annals of Innovation & Entrepreneurship” 2012, no. 3, s. 1–21.

60 *A Guiding Framework for Entrepreneurial Universities*, OECD, December 2012, s. 5.

61 Tamże.

warunki rynkowe⁶². Stwierdzenie to odnosi się również do konkurencyjnej agresywności rozumianej jako reakcja uczelni na potrzeby otoczenia zewnętrznego i konkurowanie o zewnętrzne źródła finansowania. Proaktywna postawa zarówno władz uniwersyteckich, jak i samych pracowników czy studentów będzie się wiązała także z poszukiwaniem szans dla rynkowego zastosowania nowej wiedzy, odpowiednim doбором partnerów biznesowych czy źródeł finansowania działalności badawczej. Każde tego typu działanie będzie łączyło się z kolei z ryzykiem wynikającym z podejmowania przedsięwzięć w nieznanych dotąd obszarach.

Orientacja przedsiębiorcza uczelni powinna znaleźć wyraz w jej strategii. Choć w literaturze brakuje jednolitej definicji, wiąże się ona z takimi pojęciami jak: plan, zbiór intencji i celów, model, pozycja organizacji, sposób na jak najlepsze wykorzystanie zasobów i umiejętności organizacji, sposób rozwiązywania problemów, wykorzystywania szans czy też reagowania na zmiany⁶³. Strategia musi identyfikować kluczowe wyzwania dla organizacji, definiować generalne podejście do ich osiągnięcia oraz określać spójny zakres działań, które mają pozwolić na ich realizację⁶⁴. W procesie tworzenia strategii ustala się cele strategiczne, które są zazwyczaj nieliczne i mają charakter ogólny⁶⁵. W swoim charakterze odnoszą się one do misji organizacji, która w sposób ogólny określa podstawowy powód istnienia organizacji⁶⁶. Według OECD, umiejętność opracowania, rozumienia i realizacji strategii przedsiębiorczej przez kierownictwo jest jedną z kluczowych cech uniwersytetu przedsiębiorczego. Wiąże się z opracowaniem celów strategicznych uczelni zgodnych z jej misją i wizją przyszłości. Aby jednak uniwersytety stały się jednostkami przedsiębiorczymi, o przedsiębiorczej kulturze organizacyjnej, działalność przedsiębiorcza powinna być nie tylko uwzględniona w strategii uczelni, ale przede wszystkim rozpowszechniona wśród pracowników i studentów, tak aby rozumieли i akceptowali oni jej priorytety⁶⁷.

Dokumenty strategiczne tworzone są dla pojedynczych organizacji (uczelni), branż i sektorów (szkolnictwa wyższego) zarówno na poziomie krajowym (Ministerstwo Edukacji i Nauki oraz inne instytucje krajowe), jak i ponadnarodowym (przez Komisję Europejską, OECD czy EUA). W Polsce takie dokumenty także są opracowywane; powinny one być wyznacznikiem priorytetów w zakresie funkcjonowania uczelni wyższych w kraju, będąc jednocześnie drogowskazem dla poszczególnych jednostek w procesie tworzenia własnych strategii. W dokumencie

62 R. Barnett, *Convergence in higher education: the strange case...*, s. 51–65.

63 A. Zakrzewska-Bielawska, *Relacje między strategią a strukturą organizacyjną w przedsiębiorstwach sektora wysokich technologii*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2011.

64 R.P. Rumelt, *Dobra strategia, zła strategia. Czym się różnią i jakie to ma znaczenie*, MT Biznes, Warszawa 2013, s. 95.

65 Realizacji celów strategicznych ma służyć wyznaczenie celów operacyjnych, które bardziej szczegółowo operacjonalizują sposób realizacji celów strategicznych. Cele operacyjne rozbijane są następnie na szczegółowe zadania służące realizacji celów operacyjnych.

66 A. Tutko, *Academic entrepreneurship in the development strategies of Polish universities*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2020, vol. 16(1), s. 134.

67 *A Guiding Framework...*, s. 4.

„Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego 2010–2020. Projekt środowiskowy” zapisano siedem kluczowych celów dla szkolnictwa wyższego w Polsce. Sześć z nich odnosi się do trzech obszarów misji uniwersytetów, tj. działalności edukacyjnej, naukowo-badawczej oraz współdziałania z otoczeniem uczelni. Jeden zaś dotyczy funkcjonowania całego systemu szkolnictwa wyższego i stanowi fundament dla pozostałych celów (tabela 2.5).

Tabela 2.5. Cele strategiczne dla szkolnictwa wyższego w dokumencie „Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego 2010–2020. Projekt środowiskowy”

	Obszary misji uczelni			System szkolnictwa wyższego
	Działalność edukacyjna uczelni	Działalność naukowa i badawczo-rozwojowa uczelni	Współdziałanie uczelni z ich otoczeniem	
Cele strategiczne	Dostosowanie systemu kształcenia do zmieniających się potrzeb społecznych	Zwiększenie produktywności działalności naukowo-badawczej szkolnictwa wyższego	Rozszerzenie służebnej roli uczelni względem społeczeństwa	Usprawnienie rozwiązań systemowych szkolnictwa wyższego
	Podniesienie jakości kształcenia w warunkach jego masowości	Zwiększenie efektywności działalności naukowo-badawczej pracownika naukowego szkolnictwa wyższego	Zwiększenie stopnia umiędzynarodowienia polskiego szkolnictwa wyższego i poprawa pozycji polskich uczelni w skali międzynarodowej	

Źródło: *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego 2010–2020. Projekt środowiskowy*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009, s. 10.

Wyznaczone w strategii rozwoju szkolnictwa wyższego cele obejmują potrzeby dostosowania systemu kształcenia do zmieniających się potrzeb społecznych, podniesienie jakości kształcenia, zwiększenie produktywności i efektywności działań naukowo-badawczych oraz zwiększanie umiędzynarodowienia. W odniesieniu do rozszerzenia służebnej roli względem społeczeństwa wskazuje się na uczelnie jako jednostki odpowiedzialne społecznie nie tylko w zakresie kształcenia młodego pokolenia, ale także pomnażania społecznego kapitału intelektualnego, rozumianego jako tworzenie nowej wiedzy w procesie poznania naukowego, kształcenia nowych kadr badaczy oraz transferu wiedzy do różnych obszarów życia społecznego i gospodarczego⁶⁸.

Równoległe do wyżej przedstawionej strategii powstała „Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku – drugi wariant” opracowana przez Ernst & Young Business Advisory oraz Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, w którym przedstawiono potrzebę poprawy jakości szkolnictwa wyższego w naszym kraju w trzech obszarach: kształcenia, badań naukowych oraz relacji uczelni z otoczeniem społecznym i gospodarczym. Podkreślono w nim rolę kultywowania

68 A. Andrzejczak, *Uniwersytet przedsiębiorczy i odpowiedzialny społecznie*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów” 2015, nr 4(38), s. 126.

tradycyjnych ideałów akademickich, takich jak dążenie do doskonałości oraz poszukiwanie prawdy, i wskazano, że działania pro jakościowe powinny być wspierane przez „szczególną zdolność społeczności akademickiej do otwartej, krytycznej autorefleksji i stawiania sobie wysokich wymagań”⁶⁹. W obszarze kształcenia wskazano na konieczność dokonania zmian w organizacji i programach studiów, tak aby ułatwić absolwentom odnalezienie swojego miejsca na szybko zmieniającym się rynku pracy. Według twórców raportu, oznacza to konieczność elastycznego dostosowywania programów studiów do potrzeb studentów i rynku oraz aktywne uczestniczenia uczelni w procesie uzupełniania i aktualizacji wiedzy absolwentów. W obszarze badań naukowych uczelnie wyższe powinny dążyć do poprawy jakości i wolumenu wyników badawczych, czego odzwierciedleniem będzie podwyższenie pozycji polskich szkół wyższych w uznanych międzynarodowych rankingach i poprawa wizerunku Polski w świecie, co bezpośrednio przełoży się także na udoskonalenie procesów dydaktycznych. W strategii podkreślono, że warunkiem osiągnięcia sukcesu w wymiarze kształcenia i badań naukowych jest wspieranie rozwoju kadry akademickiej. W odniesieniu do obszaru relacji z otoczeniem społecznym i gospodarczym, zdaniem autorów, konieczne staje się zacieśnienie współpracy uczelni z pracodawcami przyszłych absolwentów oraz z aktywnymi zawodowo absolwentami. Zaznaczono, że „współpraca ta jest niezbędna zarówno dla ciągłego doskonalenia oferty edukacyjnej, jak i dla intensyfikacji transferu wiedzy do sektora przedsiębiorstw i do instytucji publicznych”⁷⁰. Za istotne uznano także regionalne zaangażowanie uczelni, uzasadniając to tym, że regiony zjednoczonej Europy „coraz silniej ze sobą konkurują, a kapitał wiedzy, jakim dysponują, staje się kluczowy dla ich przyszłości ekonomicznej”⁷¹. Można zauważyć, że cele strategiczne wyznaczone przez oba raporty zasadniczo są ze sobą zbieżne.

Najnowsze opracowanie wskazujące na strategiczne cele szkolnictwa wyższego stanowi „Program rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki na lata 2015–2030”⁷², który „jest odpowiedzią na wyzwania społeczne, gospodarcze i cywilizacyjne, przed jakimi stoi Polska”⁷³. Zakłada on zmiany w czterech kluczowych obszarach, do których zaliczono⁷⁴:

69 *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku – drugi wariant*, Ernst & Young Business Advisory, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 2010, s. 43.

70 Tamże.

71 Tamże.

72 Do opracowania tego dokumentu posłużyły m.in. wcześniej zaprezentowane strategie rozwoju szkolnictwa wyższego, a także opracowana w 2013 r. strategia rozwoju kraju „Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności. Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju”, w której podkreślana jest rola współpracy szkolnictwa wyższego z sektorem gospodarki w celu poniesienia kreatywności i innowacyjności polskiej gospodarki, zob.: *Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności. Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju*, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, Warszawa 2013.

73 D. Antonowicz, J. Bujnicki, J.J. Górniak, *Program rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki na lata 2015–2030*, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, wrzesień 2015, s. 3.

74 Tamże, s. 4–38.

1. Wzrost jakości kształcenia w szkolnictwie wyższym i dopasowanie go do potrzeb społecznych i gospodarczych – zakłada on zmiany w dziesięciu zdefiniowanych obszarach, w których zwrócono uwagę m.in. na potrzebę dostosowania kształcenia do zróżnicowanych uzdolnień studentów; konieczność poprawy jakości studiów doktoranckich, doktoratów i habilitacji; zwiększenie kompetencji nauczycieli akademickich; potrzebę ewaluacji szkolnictwa wyższego opartego na efektach czy konieczność większego umiędzynarodowienia.
2. Poprawę jakości badań prowadzonych w polskich instytucjach naukowych – wskazuje on na sześć bardziej szczegółowych celów obejmujących m.in. zwiększenie prestiżowych osiągnięć naukowych; zwiększenie liczby wdrożeń; utworzenie nowych i wsparcie najlepszych jednostek naukowych.
3. System współpracy z polskimi naukowcami prowadzącymi badania za granicą – w tym obszarze wskazano pięć celów obejmujących zmniejszenie obciążeń biurokratycznych; zmianę systemu finansowania uczelni i jednostek naukowych; zróżnicowanie ścieżek kariery akademickiej i dostosowanie systemu oceny pracowników czy planowanie strategiczne w definiowaniu priorytetów badawczych.
4. Zwiększenie oddziaływania na otoczenie społeczne, gospodarcze i międzynarodowe – wskazano tu potrzeby dokonania zmian w czterech obszarach: poszerzenia form popularyzacji wiedzy (w gospodarce polityce, kulturze i życiu społecznym); poszerzenia współpracy z przedsiębiorcami; fiskalnych zachęt do inwestowania w B + R oraz popularyzacji idei uczenia się przez całe życie (*Lifelong Learning Programme*).

Dokumenty strategiczne dla całego systemu szkolnictwa wyższego wyznaczają priorytety w zakresie zmian mających na celu poprawę jakości nauczania, prowadzonych badań oraz współpracy z otoczeniem zewnętrznym uczelni, aby w większym stopniu odpowiadały one bieżącym i przyszłym potrzebom społecznym i gospodarczym. O ile jednak strategię na poziomie krajowym czy ponadnarodowym mogą wskazywać na pewne ramy uniwersytetu przedsiębiorczego, o tyle same uczelnie, poprzez przyjęcie określonej strategii rozwoju, wyznaczają własne cele i priorytety. Dzięki temu mogą „swobodnie decydować o wyborze drogi w rozwoju nauki i kształcenia, określać swoją rolę kulturotwórczą i jako uczestnika społecznego życia lokalnego”⁷⁵.

2.3.2. Edukacja na rzecz przedsiębiorczości

Wcześniejsze rozważania nad przedsiębiorczością pozwoliły ustalić, że jest ona czymś więcej niż zakładaniem nowej firmy. To dynamiczny proces zmian, wizji i kreacji, który wymaga pasji w tworzeniu i wdrażaniu innowacyjnych pomysłów

⁷⁵ A. Andrzejczak, *Uniwersytet przedsiębiorczy...*, s. 124.

oraz rozwiązań⁷⁶. Przedsiębiorczość, w szerokim znaczeniu tego słowa, zidentyfikowana została jako najważniejszy czynnik innowacyjności i rozwoju społeczno-gospodarczego, co znalazło wyraz w ujęciu T. Rachwała, który uznaje przedsiębiorczość za kluczową z punktu widzenia „tranzykcji i funkcjonowania jednostki na rynku pracy, podejmowania samozatrudnienia, podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw oraz procesów rozwoju gospodarczego”⁷⁷. Kreowanie przedsiębiorczych postaw i zachowań uczniów, a następnie studentów uznawane jest za nieodzowne w drodze budowania przedsiębiorczego społeczeństwa, które w większym stopniu będzie potrafiło sprostać wyzwaniom współczesności. Komisja Europejska w przewodniku dla osób kształcących w zakresie przedsiębiorczości podkreśliła, że „wsparcie na rzecz przedsiębiorczości nigdy nie było ważniejsze niż obecnie. Wzmacnianie kształcenia w zakresie przedsiębiorczości w szkołach, instytucjach kształcenia zawodowego i na uniwersytetach będzie miało pozytywny wpływ na dynamikę przedsiębiorczości naszych gospodarek”⁷⁸.

W literaturze wiele miejsca poświęca się kształtowaniu kompetencji przedsiębiorczych, które zaliczane są do tzw. kompetencji ogólnych, a więc takich, które stanowią podstawę kompetencji zawodowych i wiążą się z rozwojem intelektualnym jednostki. Samo pojęcie kompetencji pojmowane może być w różny sposób, jednak w szkolnictwie (zarówno podstawowym, ponadpodstawowym, jak i wyższym) jest ono traktowane szeroko i ma odzwierciedlenie w tzw. efektach uczenia się. W ich ramach kompetencje rozbite są na trzy grupy: wiedzę, umiejętności oraz postawy społeczne. Wiedza rozumiana jest jako zbiór faktów, praw, teorii, zasad i doświadczeń przyswojonych lub skonstruowanych samodzielnie. Umiejętności są zdolnością/gotowością do wykorzystania wiedzy podczas realizacji różnego rodzaju zadań. Z kolei postawy społeczne stanowią zdolność do projektowania i kształtowania własnego rozwoju oraz autonomicznego i odpowiedzialnego udziału w życiu społeczno-zawodowym⁷⁹.

Warto zwrócić uwagę na fakt, że przedsiębiorczość została uznana przez Radę Unii Europejskiej za jedną z ośmiu kluczowych kompetencji⁸⁰ opisujących potrzebną i niezbędną wiedzę, umiejętności i postawy człowieka dorosłego, by

76 T. Ryzner, *The highway to the learning society: the idea of an entrepreneurial university in the twenty-first century*, „Horyzonty Wychowania” 2014, vol. 13, no. 26, s. 200.

77 T. Rachwał, *Przedsiębiorczość jako kompetencja kluczowa w systemie edukacji*, [w:] T. Rachwał (red.), *Kształtowanie kompetencji przedsiębiorczych*, Wydawnictwo FRSE, Warszawa 2019, s. 22.

78 *Kształcenie w zakresie przedsiębiorczości. Przewodnik dla osób kształcących*, Komisja Europejska, Bruksela 2014, s. 4.

79 S.M. Kwiatkowski, *Kompetencje przyszłości*, [w:] S.M. Kwiatkowski (red.), *Kompetencje przyszłości*, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2018, s. 14–29.

80 Poza przedsiębiorczością zaliczono do nich: kompetencje w zakresie rozumienia i tworzenia informacji, kompetencje językowe, kompetencje matematyczne oraz kompetencje w zakresie nauk przyrodniczych, technologii i inżynierii, kompetencje cyfrowe, kompetencje osobiste, społeczne i w zakresie uczenia się, kompetencje obywatelskie, kompetencje w zakresie świadomości i ekspresji kulturalnej, zob. *Zalecenie Rady z dnia 22 maja 2018 r.*

mógł on swobodnie funkcjonować w otaczającej go i ciągle zmieniającej się rzeczywistości XXI w.⁸¹ Rada zaleca państwom członkowskim „pielęgnowanie kompetencji w zakresie przedsiębiorczości, kreatywności i zmysłu inicjatywy, szczególnie wśród młodych ludzi, na przykład przez promowanie możliwości zdobycia przez młode osoby uczące się co najmniej jednorazowo praktycznych doświadczeń w zakresie przedsiębiorczości w okresie edukacji szkolnej”⁸². Zalecenia w zakresie kształtowania kompetencji w postaci wiedzy, umiejętności i postaw w procesie edukacji, niezależnie od jej poziomu w systemie szkolnictwa, zaprezentowano w tabeli 2.6.

Tabela 2.6. Kompetencje przedsiębiorcze według zaleceń Rady Unii Europejskiej

Kompetencje przedsiębiorcze	
Wiedza	Kompetencje w zakresie przedsiębiorczości wymagają świadomości istnienia różnych kontekstów i możliwości pozwalających przekształcać pomysły w działanie w sferze osobistej, społecznej i zawodowej, a także rozumienia procesu ich powstawania. Niezbędna jest znajomość i właściwe pojmowanie podejść do planowania i zarządzania projektami, obejmujących zarówno procesy, jak i zasoby. Jako konieczne jawi się także rozumienie procesów ekonomicznych oraz szans i wyzwań społecznych oraz gospodarczych stojących przed pracodawcą, organizacją lub społeczeństwem. Niezbędna jest również świadomość zasad etycznych, wyzwań w zakresie zrównoważonego rozwoju, a także własnych atutów i słabości.
Umiejętności	Umiejętności w zakresie przedsiębiorczości opierają się na kreatywności, obejmującej wyobraźnię, myślenie strategiczne i rozwiązywanie problemów, oraz na krytycznej i konstruktywnej refleksji w ramach ewoluujących procesów twórczych i na innowacji. Obejmują one zdolność pracy samodzielnej i zespołowej, mobilizowania zasobów (ludzi i przedmiotów) oraz prowadzenia działalności gospodarczej. Uwzględnia to również zdolność podejmowania decyzji finansowych związanych z kosztem i wartością. Kluczowe znaczenie ma zdolność skutecznego komunikowania się i negocjowania z innymi osobami, a także radzenia sobie z niepewnością, dwuznacznością i ryzykiem jako elementami procesu podejmowania świadomych decyzji.
Kompetencje społeczne	Postawa przedsiębiorcza charakteryzuje się zmysłem inicjatywy i poczuciem sprawczości, proaktywnością, otwartością na przyszłość, odwagą i wytrwałością w dążeniu do celów. Obejmuje pragnienie motywowania innych osób i doceniania ich pomysłów, odczuwanie empatii i troskę o innych ludzi i świat, a także przyjmowanie odpowiedzialności oraz postaw etycznych w całym procesie.

Źródło: Zalecenie Rady z dnia 22 maja 2018 r. w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie (Tekst mający znaczenie dla EOG) (2018/C 189/01).

w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie (Tekst mający znaczenie dla EOG) (2018/C 189/01).

81 Zob. tamże.

82 Tamże.

Tomasz Rachwał słusznie zwraca uwagę na fakt, że część kompetencji przedsiębiorczych, takich jak wytrwałość, proaktywność, zapał do pracy, pewność siebie czy odpowiedzialność, jest trudna do wyuczenia w toku edukacji szkolnej. Jego zdaniem, mówić tu można raczej o procesie uczenia się czy stawania się przedsiębiorczym. Autor zauważa także, że proces ten wymaga odpowiedniego podejścia nauczycieli do uczniów, przede wszystkim stosowania właściwych metod nauczania, z reguły odmiennych niż tradycyjne, wykorzystywane w przypadku zajęć z innych przedmiotów⁸³. Rozważania T. Rachwała odnoszą się do nauczania szkolnego, lecz przytoczenie ich w kontekście kształtowania kompetencji przedsiębiorczych w odniesieniu do szkolnictwa wyższego jest zasadne, gdyż, jak zauważa M. Knap, postawy przedsiębiorcze kształtują się na bazie empirycznych doświadczeń nabywanych we wczesnych latach młodości i nie da się ich wypracować jedynie w czasie życia zawodowego⁸⁴. System edukacji, podobnie jak wychowanie w rodzinie, silnie kształtuje postawy, wartości i poglądy ludzi. Kształt systemu, forma przekazywania wiedzy i treści mogą więc znacznie przyczynić się do sposobu postrzegania własnych postaw wobec gospodarki i działań przedsiębiorczych⁸⁵.

Rada UE w swoich zaleceniach podała konkretne propozycje działań, które mogłyby wesprzeć kształtowanie kompetencji przedsiębiorczych w procesie edukacji na każdym poziomie kształcenia. Wskazano tu następujące możliwości⁸⁶:

- praktyki w firmach lub wizyty przedsiębiorców w instytucjach kształcenia,
- szkolenia z zakresu nabywania praktycznych doświadczeń przedsiębiorczych, takich jak ćwiczenia z kreatywności,
- tworzenie startupów,
- wspieranie studenckich inicjatyw na rzecz społeczności,
- symulacje biznesowe,
- uczenie się przedsiębiorczości oparte na projektach.

Wymienione wyżej działania, zdaniem Rady, mogą przynosić korzyści w szczególności ludziom młodym, ale również dorosłym i nauczycielom. Kluczową rolę w rozpowszechnianiu edukacji w zakresie przedsiębiorczości mogą odgrywać partnerstwa i platformy skupiające szkoły, społeczności oraz przedsiębiorstwa na szczeblu lokalnym, zwłaszcza na obszarach wiejskich. W celu zapewnienia trwałego postępu i przywództwa kluczowe znaczenie może mieć, zdaniem Rady, odpowiednie szkolenie i wspieranie nauczycieli oraz kadry zarządzającej⁸⁷.

Krzysztof Wach podkreśla z kolei, że celem edukacji na rzecz przedsiębiorczości powinno być promowanie kreatywności, innowacji oraz samozatrudnienia, czemu ma służyć⁸⁸:

83 T. Rachwał, *Przedsiębiorczość jako kompetencja...*, s. 30.

84 M. Knap, *Przedsiębiorczość kompetencją przyszłości*, „Organizacja i Zarządzanie” 2015, nr 1(298), s. 34.

85 B. Glinka, S. Gudkova, *Przedsiębiorczość*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2011, s. 291.

86 *Zalecenie Rady...*

87 Tamże.

88 K. Wach, *Edukacja dla przedsiębiorczości: pomiędzy przedsiębiorczą pedagogiką a edukacją ekonomiczną i biznesową*, „Horyzonty Wychowania” 2014, vol. 13, no. 28, s. 27.

- rozwijanie osobistych cech i umiejętności stanowiących podstawę ducha przedsiębiorczości i przedsiębiorczego zachowania (kreatywności, poczucia inicjatywy, podejmowania ryzyka, niezależności, pewności siebie, przywództwa, ducha zespołu),
- podnoszenie świadomości uczniów i/lub studentów na temat samozatrudnienia i przedsiębiorczości, jak również możliwości dalszej kariery,
- praca na konkretnych projektach biznesowych lub w ramach działalności gospodarczej,
- zapewnienie szczególnych umiejętności biznesowych oraz wiedzy o tym, jak założyć własny biznes i pomyślnie go prowadzić.

Wymienione przez K. Wacha elementy edukacji przedsiębiorczej odnoszą się głównie do zakładania własnych firm przez absolwentów, co w kontekście przedsiębiorczości akademickiej jest bardzo ważnym aspektem. Sami studenci również wskazują na braki w wiedzy dotyczącej zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej i wykazują potrzebę jej uzyskania⁸⁹. Na wagę tego rodzaju wiedzy zwraca uwagę także Komisja Europejska, wskazując, że „inwestowanie w kształcenie w zakresie przedsiębiorczości to jedna z najbardziej opłacalnych inwestycji, jakich może dokonać Europa: w badaniach wykazano, że w przypadku uczniów i studentów, którzy w nim uczestniczyli, prawdopodobieństwo, iż w późniejszym okresie życia rozpoczną oni działalność gospodarczą, jest trzy do sześciu razy większe niż w przypadku osób, które nie otrzymały takiego kształcenia”⁹⁰.

Niezależnie od wiedzy czysto technicznej i wąsko wyspecjalizowanej, w literaturze bardzo często podkreślana jest potrzeba wyposażania uczniów i studentów w wiedzę ogólną po to, aby kreować umiejętność wieloaspektowego postrzegania problemów oraz zwiększać zdolności adaptacyjne absolwentów do zmieniających się wyzwań na rynku pracy. Krzysztof B. Matusiak postuluje w tym zakresie wprowadzenie zmian w programach edukacyjnych w taki sposób, aby uwzględniały one⁹¹:

- multidyscyplinarność kształcenia poprzez umiejętne łączenie nauczania przedmiotów ścisłych i przyrodniczych ze społecznymi, komunikacji i tworzenia portfela kompetencji społecznych,
- zwiększenie udziału zajęć czynnych (laboratoryjnych i projektowych) w procesie kształcenia,
- adaptację w procesach dydaktycznych innowacyjnych form nauczania – e-learning, blended learning, mentoring itp.,
- programy mobilności i współpracy z przedsiębiorstwami w trakcie realizacji procesu kształcenia (staże, praktyki zawodowe i praktyczne przygotowanie do zawodu),

89 Postawy i orientacja przedsiębiorcza studentów, jak również wskazywane przez nich potrzeby w zakresie edukacji przedsiębiorczej zaprezentowane zostaną w trzecim rozdziale książki.

90 *Kształcenie w zakresie przedsiębiorczości...*, s. 4.

91 K.B. Matusiak, J. Kuciński, A. Gryzik (red.), *Foresight kadr nowoczesnej gospodarki*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2009, s. 164.

- edukację ustawiczną obejmującą ofertę studiów i szkoleń dla osób w każdym wieku i z bardzo różnymi doświadczeniami zawodowymi,
- łączenie wiedzy i umiejętności nauczycieli akademickich z wiedzą i doświadczeniem zawodowym poprzez udział praktyków z gospodarki w kształceniu studentów; szczególne możliwości wiąże on z wykorzystaniem absolwentów, którzy osiągnęli sukces zawodowy/rynkowy.

Krzysztof Wach, powołując się na A.A. Gibba, wskazał na potrzebę stosowania szerokiego wachlarza aktywizujących metod problemowych wyzwających inicjatywę w osobach uczących się. Stosowanie tradycyjnych metod nauczania do kształtowania kompetencji i postaw przedsiębiorczych jest niewystarczające, stąd pojawia się tzw. przedsiębiorcze podejście do nauczania, określane w literaturze mianem przedsiębiorczej pedagogiki (*entrepreneurial pedagogy*) lub pedagogiki przedsiębiorczości (*entrepreneurship pedagogy*)⁹². W tabeli 2.7 zaprezentowano charakterystykę porównawczą nauczania tradycyjnego i przedsiębiorczego. Porównując oba modele, widać, że nauczanie przedsiębiorcze opiera się na interakcji i aktywnym działaniu uczestników procesu uczenia się. Sam proces powinien odbywać się bez presji czasu, z poszanowaniem i przyzwoleniem na popełnianie błędów.

Tabela 2.7. Nauczanie tradycyjne a nauczanie przedsiębiorcze

Nauczanie tradycyjne	Nauczanie przedsiębiorcze
Uczenie się od nauczyciela	Uczenie się od siebie nawzajem
Pasywna rola uczącego się jako słuchacza	Uczenie się przez działanie
Uczenie się ze źródeł pisanych przez czytanie	Uczenie się przez debaty i osobistą wymianę informacji
Uczenie się w ramach nakreślonych przez nauczyciela jako eksperta	Uczenie się przez własne odkrywanie z wykorzystaniem porad nauczyciela
Uczenie się przez uzyskiwanie opinii zwrotnej od nauczyciela	Uczenie się przez interakcje z wieloma osobami
Uczenie się w dobrze zorganizowanym środowisku z wykorzystaniem planu zajęć	Uczenie się w elastycznym, nieformalnym środowisku
Uczenie się bez presji natychmiastowego osiągnięcia celów	Uczenie się pod presją osiągnięcia celów
Uczeniu nie powinno towarzyszyć korzystanie z cudzych wzorców	Uczenie się przez obserwację działań innych, odwzorowanie najlepszych praktyk
Uczeniu towarzyszy obawa związana z popełnieniem błędów i porażką	Uczenie się metodą prób i błędów, które służą doskonaleniu
Uczenie się przez robienie notatek	Uczenie się przez rozwiązywanie problemów

Źródło: K. Wach, *Edukacja na rzecz przedsiębiorczości wobec współczesnych wyzwań cywilizacyjno-gospodarczych*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2013, nr 9, s. 253.

92 K. Wach, *Edukacja na rzecz przedsiębiorczości wobec współczesnych wyzwań cywilizacyjno-gospodarczych*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2013, nr 9, s. 252.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości zwraca uwagę na fakt, że ważnym elementem działań innowacyjnych, wymagających przedsiębiorczości, jest kreatywność, która przesuwa nacisk ze ścisłej edukacji zawodowej na rozwój ogólnych umiejętności i kompetencji zawodowych. Konkurencja w innowacyjnej gospodarce wymaga od uczestników życia gospodarczego elastyczności, ciągłego uczenia się, rozwoju umiejętności w zakresie komunikacji międzyludzkiej, zespołowej pracy projektowej oraz sprawnego władania wszystkimi zdobyczami technik zarządzania informacją⁹³. Potrzebę edukacji ogólnej na rzecz zwiększenia elastyczności myślenia podkreśla także M. Piontek, stwierdzając, że zadaniem szkół wyższych jest „wyposażenie studenta w jak najszerszy zasób wiedzy ze studiowanej dziedziny, przedstawienie kierunków rozwoju dziedziny, a także kształtowanie umiejętności analitycznych i twórczych”⁹⁴. Uznaje on, że „proces edukacji akademickiej nie może więc być przesadnie ukierunkowany na przygotowanie studenta pod potrzeby przyszłego pracodawcy, bo może to skutkować przekształceniem szkół wyższych w szkolnictwo zawodowe”⁹⁵. Przekazywanie umiejętności praktycznych, zdaniem M. Piontki, jest mile widziane przez pracodawców, co ułatwia funkcjonowanie studentów na rynku pracy, jednak „przy takim nieprzemyślanym podejściu do kształcenia na poziomie wyższym w celu przygotowania do konkretnej pracy najemnej, trudno kształtować postawy przedsiębiorcze, w tym kreatywność oraz przygotowywać studentów do założenia i prowadzenia własnego biznesu, szczególnie innowacyjnego. Koncentracja procesu edukacji na nabywaniu przez studentów umiejętności praktycznych wpływa negatywnie na potencjał rozwojowy społeczeństwa i zdolność tworzenia nowej wiedzy. Tym samym utrudnia bycie przedsiębiorcą”⁹⁶.

Warto tu także przytoczyć rozważania I. Morawskiej, M. Latoch-Zielińskiej, J. Krajki, postulujących odejście od nauczania technicznego, które wciąż dominuje w polskim systemie szkolnictwa, na rzecz kształcenia refleksyjnego⁹⁷. Ogólnie rzecz ujmując, jest to proces polegający na analizie wielu źródeł wiedzy, w tym

93 *Edukacja dla przedsiębiorczości...*, s. 23.

94 W. Piontek, *Kształtowanie przedsiębiorczości jako narzędzie uwalniania potencjału gospodarczego społeczeństwa i rozwoju społeczno-gospodarczego*, [w:] T. Rachwał (red.), *Kształtowanie kompetencji przedsiębiorczych*, Wydawnictwo FRSE, Warszawa 2019, s. 70.

95 Tamże, s. 73.

96 Tamże.

97 OECD refleksyjność uznała za „serce kompetencji kluczowych”. Pozwala ona bowiem na myślenie kontekstowe poprzez odnoszenie własnego myślenia do różnych aspektów współczesności, własnych doświadczeń, działań i praktyk oraz innych sfer życia. Jak bowiem zauważa A. Perkowska-Klejman, każda z kompetencji kluczowych odnosi się do: myślenia krytycznego, kreatywności, inicjatywy, zdolności rozwiązywania problemów, szacowania ryzyka, podejmowania decyzji, kierowania własnymi emocjami oraz własnymi procesami poznawczymi, a także do wysokiej samoświadomości, w tym świadomości własnego myślenia, uczenia się i bycia w świecie. Refleksyjność konsoliduje więc współzależności pomiędzy wymienionymi aspektami. A. Perkowska-Klejman, *Przegląd literatury przedmiotu: Refleksyjność w kontekście uczenia się. Poszukiwanie pojęć, modeli i metod*, Warszawa 2018, s. 5, https://alorus.ceo.org.pl/sites/alorus.ceo.org.pl/files/perkowska-klejman_a.pdf [dostęp: 4.07.2022].

doświadczeń osobistych, a jego efektem powinno być głębokie zrozumienie doświadczenia i większa umiejętność zastosowania wiedzy w nowych sytuacjach⁹⁸. Jak twierdzi A. Perkowska-Klejman, refleksyjność ma dodatni wpływ na motywację do nauki, sprzyja proaktywnym postawom i poprawia zorganizowanie. Co więcej, refleksyjność u uczącego się powoduje gotowość i zdolność do zadawania pytań oraz „badania rzeczywistości”. Taki student jest w stanie lepiej zrozumieć wiedzę i zdobyć wgląd w swoje umiejętności i kompetencje, cechuje się zaangażowaniem w to, czego doświadcza i czego się uczy, a także myśli o swojej przyszłości⁹⁹.

Koncentrując uwagę na koniecznych przeobrażeniach edukacji, I. Morawska, M. Latoch-Zielińska i J. Krajka postulują przejście od nauczania biernego, schematycznego do nauczania problemowego, refleksyjnego, skoncentrowanego na szerokim rozumieniu zjawisk (tabela 2.8).

Tabela 2.8. Aktualne i postulowane podejście do nauczania

Aktualne podejście do nauczania	Postulowane podejście do nauczania
encyklopedyczny model kształcenia (encyklopedyzm)	czynnościowy model kształcenia (funkcjonalność)
podawanie i przyswajanie	problematyżowanie, działanie, stosowanie
nauczyciel przekazuje wiedzę	nauczyciel – jako organizator procesu – stwarza uczniom sytuację do samodzielnych poszukiwań
biernie przyswajanie (np. sposobów interpretacji)	poznawanie, problematyżowanie, rozwiązywanie problemów, przekształcanie, tworzenie
pomijanie w procesie dydaktycznym aktualnych realiów społeczno-kulturowych, w tym językowo-komunikacyjnych i doświadczeń wynikających z etapu rozwojowego osób uczących się	edukacja odwołująca się do naturalnych potrzeb zaspokajanych przez kontakt z tekstami kultury i rzeczywiste sytuacje językowo-komunikacyjne
dominacja lewej półkuli, a tym samym myślenia konwergencyjnego (linearnego, analitycznego)	równoważenie pracy obu półkul, pobudzenie myślenia dywergencyjnego (całościowego, rozwijanie wyobraźni, kreatywności)
jednoznaczność odpowiedzi	otwarcie na różne rozwiązania i odmienne punkty widzenia
sprawdzanie wiadomości	sprawdzanie rozumienia zjawisk
cisza i milczenie, podporządkowanie	celowe porozumiewanie się, dialog, negocjacje, dyskusje, partnerstwo
rozumienie podane	rozumienie zdobywane w działaniu przez konfrontowanie różnych racji
ocena końcowa, arbitralna, niekryterialna	refleksja nad sposobami dochodzenia do rezultatów i ich wartością oraz samoocena (autorefleksja); ocenianie kryterialne
dominacja kultury słowa	zrównoważona współobecność kultury słowa i obrazu oraz innych kodów komunikacyjnych

98 Tamże, s. 23.

99 A. Perkowska-Klejman, *Uczenie się i edukacja refleksyjna dorosłych*, „Edukacja Ustawiczna Dorosłych” 2013, nr 3, s. 33–34.

Aktualne podejście do nauczania	Postulowane podejście do nauczania
powtarzalny schemat toku lekcji	różnorodność sytuacji i działań (metod, technik, form kształcenia)
podręcznik źródłem wiedzy	różne źródła (w tym nowe technologie informacyjne i komputerowe)
kultura pojmowana jako źródło i struktura ładu; promowanie wysokiego obiegu kultury	chaos, pluralizm, homogenizacja współczesnej kultury; łączenie wysokiego i popularnego obiegu kultury
wiedza pewna i dydaktyka wyposażona w gotowe wzorce zachowań	wiedza podlegająca zmianom/przewartościowaniom zachodzącym w kulturze, alternatywność, otwartość rozwiązań dydaktycznych
nauczyciel jako realizator odgórných dyrektyw, rozporządzeń itp.; ograniczenia wolności pedagogicznej i dydaktycznej	nauczyciel jako refleksyjny praktyk, decydent, organizator i ewaluator procesu kształcenia
odtwórcze, intuicyjne wyobrażenia o nauczaniu	kreatywność i refleksyjność w pracy nauczyciela, zamierzone i kontrolowane działania edukacyjne

Źródło: I. Morawska, M. Latoch-Zielińska, J. Krajka, *Kształcenie nauczycieli jako wyzwanie dla uniwersytetu*, „Teraźniejszość – Człowiek – Edukacja: Kwartalnik Myśli Społeczno-Pedagogicznej” 2012, nr 3(59), s. 30.

Wspomniane wyżej autorki postulują przejście od biernego podawania i przyswajania wiedzy na rzecz problemowego poznawania, działania i tworzenia, zrezygnowanie z jednoznaczności odpowiedzi na rzecz otwartości na różnorodne rozwiązania i punkty widzenia, konfrontowanie różnych racji, odejście od wiedzy uznawanej za pewną na rzecz wiedzy otwartej, alternatywnej i podlegającej zmianom, a także rezygnację z odtwórczego nauczania i zastąpienie go kreatywnością i refleksyjnością¹⁰⁰.

Z kolei A. Perkowska-Klejman zauważa, że same zmiany w programach nauczania, mające na celu odejście od edukacji technicznej na rzecz edukacji refleksyjnej, nie są wystarczające do zmiany paradygmatu kształcenia. Wspomniana autorka twierdzi, że refleksyjność w edukacji młodzieży i dorosłych związana jest bowiem z przejściem odpowiedzialności za własną naukę przez uczącego się. Student powinien być odpowiedzialny za cały proces nauczania, nie tylko zaś za końcowy wynik w postaci oceny. Rolą nauczycieli powinno być, zdaniem A. Perkowskiej-Klejman, stworzenie pozytywnego klimatu dla kształcenia, w którym podmioty zarządzają swoim życiem naukowym. Jak zauważa, postawa ta jest przeciwstawna biernemu uczeniu się i stawianiu odpowiedzialności za proces nauczania po stronie nauczyciela. Wyzwaniem staje się zatem przekształcenie myślenia o nauce wśród podmiotów edukacji na takie, gdzie uwaga skupia się na niezależnym uczeniu się, a nie na wyniku egzaminu¹⁰¹.

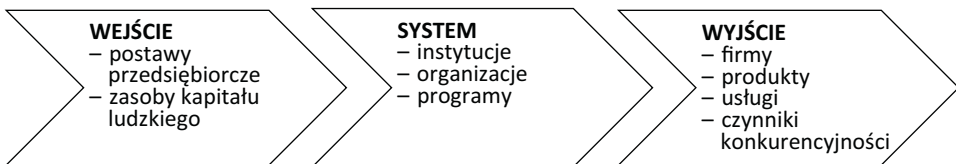
100 I. Morawska, M. Latoch-Zielińska, J. Krajka, *Kształcenie nauczycieli jako wyzwanie dla uniwersytetu*, „Teraźniejszość – Człowiek – Edukacja: Kwartalnik Myśli Społeczno-Pedagogicznej” 2012, nr 3(59), s. 30.

101 A. Perkowska-Klejman, *Uczenie się i edukacja...*, s. 33–34.

2.3.3. Instytucjonalne wsparcie przedsiębiorczości akademickiej

W rozdziale pierwszym monografii wskazano, że przedsiębiorczość akademicka w szerokim ujęciu obejmuje m.in. budowę instytucji i programów wsparcia dla osób zawodowo związanych z uczelnią, zainteresowanych podjęciem działalności gospodarczej bazującej na wiedzy zawodowej i wynikach badań, w tym firm odpryskowych opartych na wiedzy podlegającej ochronie własności intelektualnej; zarządzanie własnością intelektualną powstającą na uczelniach; sprzedaż praw do własności intelektualnej lub ich licencjonowanie; świadczenie usług na rzecz praktyki gospodarczej, realizację projektów na zamówienie, a także tworzenie aktywnych relacji z otoczeniem instytucjonalnym w celu osiągnięcia wspólnych korzyści. Aby było możliwe podejmowanie działań w tym zakresie, muszą istnieć zewnętrzne i wewnętrzne rozwiązania instytucjonalne umożliwiające wspieranie, tworzenie i prowadzenie szeroko pojętych przedsięwzięć przedsiębiorczych na uczelniach.

Leszek Kwieciński wskazuje, że przedsiębiorczość akademicka powinna być wspierana systemowo. Efekty działań przedsiębiorczych w postaci nowych firm, produktów czy usług są możliwe do osiągnięcia pod warunkiem podjęcia działań na rzecz powiększania kapitału ludzkiego i budowania postaw przedsiębiorczych dzięki kreowaniu kompetencji przedsiębiorczych w procesie kształcenia, a także systemowego wsparcia przedsiębiorczości za pomocą instytucji, organizacji i przeznaczonych ku temu programów. Sam system wsparcia przedsiębiorczości akademickiej powinien podlegać ocenie zwrotnej w celu ulepszenia każdego z trzech jego elementów (rysunek 2.1)¹⁰².



Rysunek 2.1. Systemowe podejście do przedsiębiorczości akademickiej

Źródło: J. Kehrer, P. Friebel, L. Kwieciński, A. Młodzińska-Granek, *Przedsiębiorczość akademicka wywodząca się z nauk humanistycznych i społecznych w Niemczech i w Polsce. Analiza porównawcza*, Fraunhofer IMW, Uniwersytet Wrocławski, Lipsk 2015, s. 7.

Jak zauważa P. Kumięga, we wspólnocie europejskiej większość krajów posiada systemy instytucjonalnego wsparcia transferu technologii. Obejmują one m.in. programy wspomagające klastry, inkubatory przedsiębiorczości, parki naukowe i technologiczne, jak również biura transferu technologii (BTT), zwane

102 J. Kehrer, P. Friebel, L. Kwieciński, A. Młodzińska-Granek, *Przedsiębiorczość akademicka wywodząca się z nauk humanistycznych i społecznych w Niemczech i w Polsce. Analiza porównawcza*, Fraunhofer IMW, Uniwersytet Wrocławski, Lipsk 2015, s. 5–7.

część centrami transferu technologii (CTT)¹⁰³. W przypadku polskich uczelni podstawowe kwestie związane z przedsiębiorczością akademicką regulowane są przez ustawę Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia 20 lipca 2018 r.¹⁰⁴ Zgodnie z art. 2 ustawy, „misją systemu szkolnictwa wyższego i nauki jest prowadzenie najwyższej jakości kształcenia oraz działalności naukowej, kształtowanie postaw obywatelskich, a także uczestnictwo w rozwoju społecznym oraz tworzeniu gospodarki opartej na innowacjach”¹⁰⁵. Rozdział 6 ustawy, zatytułowany *Komercjalizacja wyników działalności naukowej oraz know-how*, odnosi się bezpośrednio do kwestii związanych z¹⁰⁶:

- tworzeniem Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości (AIP) i Centrów Transferu Technologii (CTT),
- powoływaniem kapitałowych spółek celowych,
- regulacją praw ochrony własności intelektualnej,
- zasadami komercjalizacji wyników badań naukowych i prac rozwojowych.

Zgodnie z polską ustawą, Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości tworzy się w celu wspierania działalności gospodarczej pracowników uczelni, doktorantów i studentów. Mogą one zostać utworzone w formie jednostek ogólnouczelnianych albo spółek kapitałowych¹⁰⁷. Stanowią „przedłużenie procesu dydaktycznego w zakresie przygotowania do praktycznego działania na rynku oraz weryfikacji wiedzy i umiejętności we własnej firmie”¹⁰⁸. Można w nich zacząć swój biznes w sposób możliwie najprostszy i najmniej ryzykowny, a ich misją jest budowanie pozytywnego klimatu do rozwoju przedsiębiorczości¹⁰⁹. Celem inkubatorów jest tworzenie warunków do komercjalizacji wiedzy, rozwoju innowacji oraz zwiększania i wykorzystania potencjału przedsiębiorców poprzez takie działania jak: udostępnianie pomieszczeń do prowadzenia działalności gospodarczej, oferowanie wspierających usług doradczych, pomoc w pozyskiwaniu źródeł finansowania i nawiązywania kontaktów handlowych i innych¹¹⁰.

Drugą instytucję, której tworzenie umożliwia ustawa o szkolnictwie wyższym i nauce, stanowią Centra Transferu Technologii. Zgodnie z zapisami wspomnianego

103 P. Kumięga, *Rola uniwersytetów w rozwoju innowacji – trzecia misja uczelni*, „Zarządzanie Publiczne” 2018, nr 3(43), s. 344.

104 Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018, poz. 1668, z późn. zm.).

105 Art. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym..., s. 1.

106 Rozdział 6 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym..., s. 89–95. W ustawie z 2018 r. utrzymano możliwość tworzenia AIP, CTT i spółek celowych, których powoływanie pierwotnie umożliwiła ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym z 27 lipca 2005 r.; zob. Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym.

107 Art. 148 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym..., s. 89.

108 K. Santarek, *Transfer technologii z uczelni do biznesu. Tworzenie mechanizmów transferu technologii*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2008, s. 147.

109 P. Kumięga, *Rola uniwersytetów...*, s. 338.

110 M. Pluta-Olearnik (red.), *Przedsiębiorcza uczelnia i jej relacje z otoczeniem*, Difin, Warszawa 2009, s. 18.

dokumentu, „centrum transferu technologii tworzy się w celu komercjalizacji bezpośredniej, polegającej na sprzedaży wyników działalności naukowej lub know-how związanego z tymi wynikami albo oddawaniu do używania tych wyników lub know-how, w szczególności na podstawie umowy licencyjnej, najmu oraz dzierżawy”¹¹¹. CTT mogą być tworzone wyłącznie w formie jednostki ogólnouczelnianej. Rolą centrów jest wspieranie publicznych organizacji badawczych w zarządzaniu własnością intelektualną tak, aby generowała ona korzyści dla społeczeństwa. Do zadań biur należy m.in. nawiązywanie kontaktów z firmami i podmiotami społecznymi, pozyskiwanie nowego wsparcia finansowego w postaci badań sponsorowanych lub działań doradczych, udzielanie pomocy we wszystkich dziedzinach związanych z przedsiębiorczością i własnością intelektualną, a także pomoc w tworzeniu firm odpryskowych i startupów¹¹².

Z kolei spółki celowe mogą być tworzone w celu komercjalizacji pośredniej, która polega przede wszystkim na obejmowaniu lub nabywaniu udziałów bądź akcji w spółkach w celu wdrożenia lub przygotowania do wdrożenia wyników działalności naukowej lub know-how związanego z tymi wynikami¹¹³. Uczelnia może także powierzyć spółce celowej zarządzanie prawami do wyników lub do know-how w zakresie komercjalizacji bezpośredniej albo zarządzanie infrastrukturą badawczą.

Komercjalizacja wiedzy naukowej wymaga zarządzania prawami własności intelektualnej, co również reguluje ustawa. Zgodnie z jej zapisami, uczelnie mają obowiązek stworzenia regulaminów zarządzania prawami autorskimi, pokrewnymi i prawami własności przemysłowej, jak również zasad komercjalizacji. Dokumenty te powinny określać przede wszystkim¹¹⁴:

- prawa i obowiązki uczelni, pracowników, doktorantów i studentów w zakresie ochrony i korzystania z praw autorskich, praw pokrewnych i praw własności przemysłowej,
- zasady wynagradzania twórców,
- zasady i procedury komercjalizacji.

Drugim dokumentem objętym ustawą jest regulamin korzystania z infrastruktury badawczej, który określa w szczególności¹¹⁵:

- prawa i obowiązki uczelni, pracowników, doktorantów i studentów w zakresie korzystania z infrastruktury badawczej przy prowadzeniu działalności naukowej,
- zasady korzystania i ustalania opłat za użytkowanie infrastruktury badawczej do prowadzenia działalności naukowej.

111 Art. 148 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym..., s. 89.

112 P. Kumięga, *Rola uniwersytetów...*, s. 344.

113 Zgodnie z ustawą, na pokrycie kapitału zakładowego spółki celowej uczelnia może wnieść w całości albo w części wkład niepieniężny (aport) w postaci wyników działalności naukowej oraz know-how związanego z tymi wynikami. Wspólnikami lub akcjonariuszami spółki celowej mogą być wyłącznie uczelnie. Art. 149, 150 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym..., s. 89.

114 Art. 152 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym..., s. 90–91.

115 Tamże, s. 91.

Niezależnie od ustawy, uczelnie posiadają duży zakres autonomii w tworzeniu wewnętrznych regulaminów czy programów wsparcia na rzecz przedsiębiorczości. Jak słusznie stwierdziła M. Pluta-Olechnik, „uczelnie nie powinny ograniczać się tylko do wskazań ustawowych, jeśli chodzi o rozwój swych relacji zewnętrznych. Podwaliną przedsiębiorczości jest znane skądinąd powiedzenie: wszystko, co nie jest zabronione – jest dozwolone”¹¹⁶. Wspomniana autorka zauważa, że nic nie zabrania uczelniom budowania dowolnych form współdziałania z absolwentami i środowiskami biznesowymi, tworzenia aliansów strategicznych i doraźnych sojuszów, analizowania konkurentów i budowania układów opartych na rywalizacji lub/i na współdziałaniu¹¹⁷.

Należy pamiętać, że wszelkie działania podejmowane przez uczelnie powinny być przede wszystkim przemyślane, a ponadto muszą one funkcjonować systemowo w ramach instytucji. W ramach raportu PARP K.B. Matusiak opracował tzw. zintegrowany model wsparcia innowacyjnej przedsiębiorczości akademickiej nakierowanej na prowadzenie działalności gospodarczej przez pracowników naukowych, doktorantów, studentów i absolwentów. Autor ukazuje w nim formy wsparcia rozwoju przedsiębiorczości akademickiej podzielonej na pięć etapów: etap I – popularyzacja przedsiębiorczości akademickiej, etap II – selekcja dla przedsiębiorczości, etap III – preinkubacja, etap IV – inkubacja (ten etap podzielono na dwa rodzaje: inkubację projektów opartych na wiedzy oraz inkubację projektów zaawansowanych technologicznie, czyli *high-tech*), etap V – akceleracja. W ramach modelu określone zostały cele/efekty poszczególnych etapów, rodzaj działań i elementy, które powinny objąć dany etap, instytucje odpowiedzialne za realizację działań na danym etapie, a także odbiorcy realizowanych działań (tabela 2.9).

Tabela 2.9. Formy wsparcia na poszczególnych etapach rozwoju przedsiębiorczości akademickiej

Cel/efekty	Działania/elementy	Realizator	Odbiorca
Etap I. Popularyzacja przedsiębiorczości akademickiej			
Upowszechnienie podstawowej wiedzy i informacji o tworzeniu i rozwoju firmy oraz procesach innowacyjnych. Działania mają na celu pobudzenie zainteresowania studentów przedsiębiorczą ścieżką kariery zawodowej i dostarczenie podstawowej wiedzy oraz umiejętności, lecz niekoniecznie musi to prowadzić do decyzji o uruchomieniu działalności gospodarczej	Wykład kursowy na pierwszych latach studiów „wprowadzenie do przedsiębiorczości”. Działalność informacyjna i promocyjna	Katedry/centra przedsiębiorczości	Wszyscy studenci

116 *Przedsiębiorcza uczelnia...*, s. 83.

117 Tamże.

Tabela 2.9 (cd.)

Cel/efekty	Działania/elementy	Realizator	Odbiorca
Etap II. Selekcja dla przedsiębiorczości			
Identyfikacja w środowisku akademickim osób o przedsiębiorczych predyspozycjach, dla których przygotowuje się zawansowaną ofertę dydaktyczną pogłębiającą wiedzę w zakresie przedsiębiorczości. Rozwój proaktywnych zachowań przedsiębiorczych, akceptujących ryzyko	Zaawansowane wykłady (np. „uruchamianie własnego biznesu”). SeminaRIA i specjalistyczne warsztaty (np. „kreatywność i metody twórczego myślenia”, „ochrona własności intelektualnej”, „analiza rynków”). Spotkania z przedsiębiorcami, absolwentami uczelni. Koło naukowe młodych przedsiębiorców	Katedry/centra przedsiębiorczości we współpracy z akademickim inkubatorem przedsiębiorczości	Zainteresowani i zdeklarowani studenci oraz pracownicy naukowi
Etap III. Preinkubacja			
Wyselekcjonowane pomysły są oceniane i doskonalone pod kątem szans rynkowych i startu w formie nowego przedsiębiorstwa. Następuje dojrzewanie pomysłów biznesowych oraz ukształtowanie przyszłego przedsiębiorcy. Oferowane usługi mają umożliwić właściwe kształtowanie kompetencji przyszłego przedsiębiorcy oraz dojrzewanie pomysłów biznesowych	Uczelniany konkurs na biznesplany. Punkty kontaktowe, doradztwo i konsultacje. Tworzenie zespołów projektowych. Pomoc w zapewnieniu ochrony własności intelektualnej. Prowadzenie analiz technicznych i rynkowych w wymiarze branżowym. Programy mentorskie. Tworzenie baz danych o nowych przedsięwzięciach	Akademicki inkubator przedsiębiorczości, preinkubator*	Potencjalni przedsiębiorcy spośród studentów, absolwentów i pracowników naukowych
Etap IV. Inkubacja			
Inkubacja projektów opartych na wiedzy			
Tworzenie firm przez studentów w odwołaniu do wiedzy zdobytej w trakcie studiów. Koncentracja usług i form wsparcia na etapie rozruchu biznesu	Podstawowa powierzchnia pod działalność gospodarczą. Kontakty z instytucjami naukowymi. Pomoc w tworzeniu firm opartych na wiedzy. Usługi wspierające biznes: doradztwo prawne, marketingowe, organizacyjne itp. Pomoc w pozyskiwaniu finansowania, w tym granty i fundusze pożyczkowe. Pomoc w wychodzeniu na rynki międzynarodowe. Tworzenie właściwego klimatu dla działań innowacyjnych	Akademicki inkubator przedsiębiorczości	Przedsiębiorcy spośród studentów i absolwentów

Cel/efekty	Działania/elementy	Realizator	Odbiorca
Inkubacja technologicznie zaawansowanych projektów (high-tech)			
<p>Tworzenie firm przez pracowników naukowych i doktorantów na bazie wyspecjalizowanej wiedzy zdobytej w trakcie projektów badawczych. Koncentracja usług i wyspecjalizowanych form wsparcia na etapie rozruchu technologicznego biznesu</p>	<p>Odpowiednia powierzchnia pod działalność gospodarczą małej skali. Kontakty z instytucjami naukowymi i pomoc w transferze technologii. Pomoc w tworzeniu zaawansowanych technologicznie biznesów. Usługi wspierające biznes: doradztwo prawne, marketingowe, organizacyjne, technologiczne itp. Pomoc w pozyskiwaniu finansowania, w tym aniołów biznesu, funduszy zaangażowanych i venture. Pomoc we wchodzeniu na rynki międzynarodowe. Tworzenie właściwego klimatu dla działań innowacyjnych</p>	<p>Inkubator technologiczny**</p>	<p>Przedsiębiorcy spośród doktorantów i pracowników naukowych</p>
Etap V. Akceleracja			
<p>Zwiększenie dynamiki rozwojowej nowych, innowacyjnych przedsiębiorstw opierających się na infrastrukturze i pakiecie specjalistycznych usług. Stworzenie kreatywnego środowiska i interakcji biznesu ze światem nauki. Kreowanie warunków do budowy przewagi konkurencyjnej w wymiarze krajowym i globalnym</p>	<p>Budynki i tereny o wysokim standardzie. Laboratoria i centra badawcze. Elastyczne powiązania z instytucjami naukowymi. Wyspecjalizowane usługi proinnowacyjne. Powiązania z instytucjami finansowania ryzyka. Stymulowanie powiązań sieciowych, kreatywne środowisko. Ko-inkubacja we współpracy z zagranicznymi inkubatorami. Pomoc we wchodzeniu na rynki międzynarodowe</p>	<p>Park technologiczny***</p>	<p>Firmy o wysokim potencjale rozwoju</p>

* Preinkubatory są jednym z rodzajów ośrodków wspierających przedsiębiorczość akademicką, gdzie odbywa się tzw. preinkubacja modelu biznesowego – jest to czas przed momentem założenia, który powinien być przeznaczony na szkolenia, doradztwo, promocję przedsiębiorczości, przygotowanie do wejścia na rynek.

** Inkubatory technologiczne to organizacje, które świadczą usługi dla nowych firm typu startup na początku ich działalności z uwzględnieniem wsparcia technologicznego, aby pomóc im przeżyć i rozwinąć się. Są to podmioty wyodrębnione organizacyjnie, oparte na nieruchomości, prowadzące programy inkubacji przedsiębiorczości technologicznej, łączące ofertę lokalową z usługami wspierającymi rozwój młodych innowacyjnych firm w otoczeniu lub ścisłym powiązaniu z instytucjami naukowo-badawczymi. A. Wójcik-Karpacz, J. Rudawska, *Instytucjonalne formy wspierania przedsiębiorczości w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 419, s. 253.

*** Parki technologiczne, będące często parkami naukowo-technologicznymi, mają na celu zachęcić do tworzenia i rozwoju przedsiębiorstw opartych na wiedzy i wysokiej wartości dodanej. Powinny mieć kontakty operacyjne z uniwersytetami i placówkami badawczo-rozwojowymi. Ponadto, zarządzający powinni być aktywnie zaangażowani w transfer technologii i umiejętności biznesowych, w szczególności do nowo powstałych małych i średnich przedsiębiorstw będących lokatorami parków. Zaleca się, by parki aktywnie promowały działalność gospodarczą i transfer technologii. Skupiają one przedsiębiorstwa bazujące na wiedzy i działalności badawczo-rozwojowej. A. Wójcik-Karpacz, J. Rudawska, *Instytucjonalne formy wspierania przedsiębiorczości w Polsce...*, s. 252–253.

Źródło: *Edukacja dla przedsiębiorczości...*, s. 32–33.

Jak stwierdzają autorzy raportu, skuteczne programy wsparcia przedsiębiorczości akademickiej powinny być tworzone indywidualnie na poszczególnych uniwersytetach, a dodatkowo muszą odzwierciedlać cechy środowiska uczelnianego i gospodarczego oraz lokalne tradycje przemysłowe i kulturowe. Sama aktywizacja przedsiębiorczości akademickiej wymaga z kolei kompleksowego podejścia – od promocji idei i zachęcania do myślenia w kategoriach rynkowych, przez edukację i rozwijanie przedsiębiorczych kompetencji, instrumenty wsparcia na etapie tworzenia firmy i weryfikacji pomysłów, do akceleracji akademickich firm odpryskowych na rynki europejskie i globalne¹¹⁸.

Etap akceleracji to proces, w którym dokonuje się realna komercjalizacja pomysłu. Wymaga on dalszego specjalistycznego doradztwa i monitorowania rozwoju firmy. Ewa Badzińska wskazuje, że skuteczny model transferu technologii powinien opierać się na czterech filarach¹¹⁹:

- pierwszy filar stanowi jednostka, której zadaniem jest wspieranie transferu technologii; może to być Centrum Transferu Technologii lub Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości,
- drugi filar tworzy regulamin zarządzania własnością intelektualną w danej jednostce, którego zakres określony jest przez ustawę o szkolnictwie wyższym,
- trzeci filar obejmuje system zgłoszeń (odpowiednią aplikację, bazę danych), który ma umożliwić weryfikację potencjału komercyjnego danego pomysłu dzięki ocenie poziomu jego innowacyjności, określenie szans na wdrożenie oraz ocenę możliwości jego ochrony prawnej,
- czwarty filar tworzą relacje jednostki odpowiedzialnej za transferowanie wyników prac badawczych do praktyki gospodarczej z ekosystemem biznesu; mowa tu o szeroko rozumianej współpracy, począwszy od konsorcjów lub centrów badawczych, poprzez usługi doradcze, organizacyjne, finansowania i infrastruktury aż po relacje z instytucjami otoczenia biznesu w zakresie inkubacji (m.in. parkami naukowo-technologicznymi, inkubatorami technologicznymi); ekosystem transferu technologii tworzą wszystkie instytucje

¹¹⁸ *Edukacja dla przedsiębiorczości...*, s. 31.

¹¹⁹ E. Badzińska, *Perspektywy i bariery rozwoju firm spin-off w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2013, nr 307, s. 30–31.

wspierające jednostkę filaru pierwszego w procesie komercjalizacji własności intelektualnej.

Systemowe uregulowanie działań na rzecz wspierania przedsiębiorczości akademickiej w ramach poszczególnych uczelni wydaje się kwestią kluczową. Wyznacza ono bowiem jasne, przejrzyste ścieżki działania wsparte przez odpowiednio wyznaczone i przeszkolone w tym zakresie osoby, zmniejszając jednocześnie chaos organizacyjny, który może skutecznie zniechęcić pracowników i studentów uczelni do podejmowania działań przedsiębiorczych. Z drugiej strony, brak jasno ustalonych zasad współpracy uczelni z instytucjami zewnętrznymi oraz brak osób zajmujących się koordynacją tej współpracy mogą skutkować jej nienawiązaniem przez instytucje z otoczenia społeczno-gospodarczego.

2.4. Pomiar poziomu przedsiębiorczości uniwersytetów

Każdy uniwersytet, który ma ambicje podążać ścieżką przedsiębiorczości, powinien mieć narzędzia służące ocenie podejmowanych przez niego działań. Jednym z kluczowych pytań, jakie nasuwa się w kontekście realizacji trzeciej misji przez uniwersytety, jest to, w jaki sposób mierzyć ich przedsiębiorczość. W tym zakresie OECD proponuje powiązanie celów zawartych w strategii uczelni ze wskaźnikami efektywności, określającymi stopień realizacji przedsiębiorczej strategii. Mierniki te miałyby się odnieść do: generowania przedsiębiorczych postaw i motywacji, generowania kompetencji i umiejętności w zakresie przedsiębiorczości, wspierania startupów, komercjalizacji wyników badań poprzez transfer technologii oraz rozpoczynanie działalności gospodarczej, generowania przychodów dla instytucji z działalności spin off, wzmocnienia współpracy z lokalnymi firmami¹²⁰. Na konkretny zbiór mierników wskazują także M. Gulbradsen i S. Slipersæter, uznając, że efektywność realizacji trzeciej misji uczelni może być mierzona m.in. za pomocą takich wskaźników jak: przychody badawcze szkoły wyższej pochodzące z gospodarki, aktywne umowy o współpracy uczelni z gospodarką, ekspertyzy wykonane dla gospodarki oraz publikacje naukowe dotyczące obszarów zainteresowania gospodarki, a także liczba patentów opracowanych w uczelni, przychody z licencji, firmy typu spin off, których właścicielem jest uczelnia, ustalone zasady redystrybucji przychodów z komercjalizacji oraz możliwość uzyskiwania stopnia doktora przez osoby z gospodarki (tzw. doktoraty przemysłowe)¹²¹. Zdaniem

120 *A Guiding Framework...*, s. 4.

121 M. Gulbradsen, S. Slipersæter, *The third mission and the entrepreneurial university model*, [w:] A. Bonaccorsi, C. Daraio (red.), *Universities and strategic knowledge creation. Specialization and performance in Europe*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, Northampton 2007,

wspomnianych autorów, przyjęcie zbioru powyższych mierników wynika z faktu, że trzecia misja uczelni wiąże się z odpowiedzialnością uniwersytetu za rozwój społeczny i ekonomiczny kraju, co oznacza, że należy oceniać instytucje te pod kątem zarówno ich odpowiedzi na oczekiwania otoczenia, jak i ich zdolności do komercjalizacji osiągnięć naukowych.

Bardziej ogólnym narzędziem pomiaru przedsiębiorczości uniwersytetów jest kwestionariusz HEInnovate stworzony w 2018 r. przez Komisję Europejską i OECD. Stanowi on narzędzie do samooceny dla szkół wyższych w zakresie ich przedsiębiorczości i innowacyjności¹²². Powstał w celu zapewnienia instytucjom szkolnictwa wyższego ram pomocnych w identyfikowaniu ukrytych szans, a także udzielania wsparcia w strategicznym rozwijaniu potencjału przedsiębiorczego i innowacyjnego uniwersytetów. Narzędzie HEInnovative pozwala uczelniom dokonać samooceny w ośmiu obszarach:

1. przywództwa i zarządzania (*Leadership and Governance*),
2. zdolności organizacyjnych (*Organisational Capacity: Funding, People and Incentives*),
3. przedsiębiorczego nauczania i uczenia się (*Entrepreneurial Teaching and Learning*),
4. przygotowywania i wspierania przedsiębiorców (*Preparing and Supporting Entrepreneurs*),
5. transformacji i zdolności cyfrowych (*Digital Transformation and Capability*),
6. wymiany wiedzy i współpracy (*Knowledge Exchange and Collaboration*),
7. wymiaru międzynarodowego (*The Internationalised Institution*),
8. mierzenia wpływu zmian w wyżej wymienionych obszarach (*Measuring Impact*)¹²³.

Twórcy narzędzia podkreślają, że silne przywództwo i dobre zarządzanie mają kluczowe znaczenie dla rozwoju kultury przedsiębiorczości i innowacyjności w uczelniach. Zdolności organizacyjne uniwersytetów wpływają z kolei na jej zdolność do realizacji strategii. Jeżeli uczelnia jest zaangażowana w prowadzenie działalności przedsiębiorczej w celu wspierania swoich celów strategicznych, konieczne staje się zapewnienie kluczowych zasobów, takich jak finansowanie i inwestycje, ludzie, wiedza (w tym ekspercka) oraz systemy motywacyjne, aby utrzymać i rozwijać jej zdolność do przedsiębiorczości¹²⁴.

cyt. za: K. Leja, *Trzy misje uczelni, trzy ścieżki kariery*, Fundacja Forum Akademickie, 2015, s. 3, <https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/14359/Trzy%20misje%2c%20trzy%20%5b%9b%20kariery.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [dostęp: 23.06.2022].

122 Zob. HEInnovative, <https://www.heinnovate.eu/en> [dostęp: 24.05.2022].

123 W każdym obszarze respondenci muszą ocenić stopień, w jakim zgadzają się z postawionymi stwierdzeniami. Do każdego obszaru przypisanych jest 5–6 stwierdzeń. Łącznie kwestionariusz składa się z 42 pytań. Ostatni obszar zawiera pytania o częstotliwość dokonywanego przez uczelnię pomiaru w obszarach wcześniejszych.

124 Tamże.

Przedsiębiorcze nauczanie i uczenie się przedsiębiorczości obejmują odkrywanie innowacyjnych metod nauczania i znajdowanie sposobów stymulowania przedsiębiorczych postaw. Podkreśla się, że to nie tylko nauka o przedsiębiorczości, ale także zdobywanie doświadczenia związanego z przedsiębiorczością oraz nabywanie umiejętności i kompetencji potrzebnych do rozwijania przedsiębiorczego sposobu myślenia. Co więcej, uczelnie mogą pomóc studentom, absolwentom i pracownikom rozważyć rozpoczęcie działalności gospodarczej jako opcję kariery. Tym, którzy zdecydują się na rozpoczęcie takiej aktywności lub innego rodzaju przedsięwzięcia, uczelnia może zaoferować ukierunkowaną pomoc w opracowywaniu, ocenie i wdrażaniu pomysłu, budowaniu umiejętności niezbędnych do powodzenia przedsięwzięcia oraz znajdowaniu odpowiednich członków zespołu, uzyskiwaniu dostępu do finansowania i skutecznych sieci współpracy. Oferując takie wsparcie, szkoła wyższa powinna w idealnym przypadku działać jako część szerszego ekosystemu wsparcia biznesu, a nie w odosobnieniu. W zakresie transformacji cyfrowej uczelnie powinny jak najlepiej wykorzystać możliwości, jakie ona stwarza, i uznać technologie cyfrowe za kluczowy czynnik wspierania innowacji i przedsiębiorczości¹²⁵.

Kolejnym obszarem na rzecz wspierania przedsiębiorczości i innowacyjności uczelni jest wymiana wiedzy będąca katalizatorem innowacji organizacyjnych, postępu w sposobach nauczania i prowadzenia badań, a także w zakresie rozwoju lokalnego. Jak podkreślono, jest to proces ciągły, który obejmuje trzecią misję uniwersytetów, definiowaną jako stymulowanie i bezpośrednio wykorzystywanie wiedzy na rzecz społecznego, kulturalnego i gospodarczego rozwoju społeczeństwa. Kolejnym elementem oceny jest internacjonalizacja, która powinna służyć integrowaniu w wymiarze międzynarodowym i globalnym obszarów związanych z nauczaniem, prowadzeniem badań oraz wymianą wiedzy. Ma to wspierać wprowadzanie alternatywnych sposobów myślenia, kwestionowanie tradycyjnych metod nauczania, a także wdrażanie zmian w zakresie przywództwa i zarządzania uczelnią w celu większego jej otwarcia na zewnętrznych interesariuszy¹²⁶.

Twórcy narzędzia HEInnovative podkreślają, że uczelnie muszą rozumieć wpływ zmian, jakie wprowadzają w swoich instytucjach. Koncepcja przedsiębiorczej/innowacyjnej uczelni łączy w sobie instytucjonalną samoocenę, zewnętrzną refleksję i podejście oparte na dowodach, jednak pomiar wpływu tych zmian w samych uniwersytetach pozostaje słabo rozwinięty. Obecne pomiary zazwyczaj skupiają się na liczbie przedsiębiorstw odpryskowych, zakresie i jakości generowanej własności intelektualnej oraz poziomie dochodów z badań, nie zaś na mierzeniu przedsiębiorczości absolwentów, efektach nauczania i uczenia się, zatrzymaniu talentów czy wkładzie w lokalny rozwój gospodarczy¹²⁷. Należy jednak zwrócić uwagę na fakt, że obszary, w jakich dokonuje się pomiaru w ramach kwestionariusza

125 Tamże.

126 Tamże.

127 Tamże.

HEInnovative, wskazują jednocześnie sfery, w których powinna dokonywać się zmiana na uczelniach mających ambicje stać się uniwersytetami przedsiębiorczymi. Nie jest to zatem narzędzie, które opiera się na sztywnych wskaźnikach, ale pozwalające ukierunkować działania uczelni na przedsiębiorczość, dając im swobodę w wyborze własnej drogi w tym zakresie. Zdaniem autorki, to podejście wydaje się słuszne, gdyż każda szkoła wyższa ma indywidualny charakter i funkcjonuje w specyficznym kontekście gospodarczym, kulturowym i społecznym. Nie jest zatem wskazana unifikacja i standaryzacja wskaźników, według których przedsiębiorczość uniwersytetów będzie oceniana.

Rozdział III

Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości akademickiej w Polsce

Działania przedsiębiorcze podejmowane przez uniwersytety na rzecz wspierania przedsiębiorczości akademickiej nie odbywają się w akademickiej próżni, lecz są osadzone w kontekście społecznym, kulturowym i gospodarczym, który silnie wpływa m.in. na intencje przedsiębiorcze społeczeństwa, otwartość na podejmowanie ryzyka, akceptację porażek, możliwości wsparcia biznesowego i finansowego nowych przedsięwzięć, nawiązywanie relacji na linii nauka–gospodarka dzięki odpowiedniemu ustawodawstwu i instytucjom wsparcia. W niniejszym rozdziale przedstawiony zostanie aktualny kontekst dla podejmowania działań przedsiębiorczych przez uczelnie i ich uczestników. Będzie on przedstawiony z punktu widzenia trzech perspektyw: społeczno-kulturowej, gospodarczej oraz akademickiej.

3.1. Kontekst społeczno-kulturowy

W literaturze wskazuje się, że postawy przedsiębiorcze uwarunkowane są m.in. czynnikami osobowościowymi, takimi jak pewność siebie, zdolność do podejmowania ryzyka, potrzeba osiągnięć czy umiejscowienie kontroli. Zwraca się jednak uwagę na fakt, że każda jednostka osadzona jest w kontekście kulturowym, społecznym, gospodarczym, politycznym, demograficznym czy technologicznym, od którego nie należy abstrahować¹. Proces kształtowania się intencji przedsiębiorczych zależy od wielu czynników, do których zalicza się cechy osobowości i zdolności, jak również otoczenie, w którym funkcjonuje człowiek, czynniki sytuacyjne, standardy społeczne i kulturowe oraz wychowanie². Społeczno-kulturowy kontekst

1 D. Turker, S.S. Selcuk, *Which factors affect entrepreneurial intention of university students?*, „Journal of European Industrial Training” 2009, vol. 33, no. 2, s. 143.

2 E. Gano, T. Łuczka, *Determinanty intencji przedsiębiorczych studentów*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2020, vol. 16(1), s. 32.

działań przedsiębiorczych uwidacznia się m.in. poprzez wypracowywane latami wzorce zachowań społecznych, system wartości i normy postępowania. Przeprowadzone wśród studentów badania K. Wacha i T. Rachwała wykazały, że im w społeczeństwie wyższe subiektywne normy wobec prywatnej przedsiębiorczości, tym wyższe są intencje przedsiębiorcze danej jednostki. Z tych samych badań wynika, że wraz z pozytywnym wzrostem indywidualnej postawy względem prywatnej przedsiębiorczości i przedsiębiorców zwiększają się także intencje przedsiębiorcze badanych studentów, a zmienne te są bardzo silnie skorelowane³.

Uwarunkowania społeczne określają typ struktury społecznej, przyjęty system stratyfikacji czy wzory społecznej ruchliwości. Dzięki istnieniu instytucji kontroli społecznej zabezpiecza się trwałość społecznej struktury, zapewniając jednocześnie jej rozwój. Przejawia się on w zjawiskach ekonomicznych, takich jak wzrost popytu, dochodów ludności i zysków przedsiębiorstw, wzrost zatrudnienia czy nakładów inwestycyjnych, oraz w zjawiskach społecznych, np. wzroście i zmianach w strukturze konsumpcji, przemianach w świadomości regionalnej, wzroście poziomu wykształcenia, wzroście aktywności czy upowszechnieniu postaw przedsiębiorczych⁴. Duże znaczenie odgrywają tu także więzi etniczne, które decydują o poziomie i charakterze zachowań przedsiębiorczych niektórych grup społecznych⁵.

W budowaniu postaw przedsiębiorczych nieodzowny jest odpowiedni klimat kulturowy, gdyż – jak zauważa B. Glinka – czynniki kulturowe mają nawet bardziej trwały charakter od uwarunkowań prawnych i gospodarczych⁶. Okazuje się bowiem, że przekonania, morale, normy, wzorce zachowań i wartości, jakie ludzie w rozmaitych kulturach cenią sobie najbardziej, wyznaczają ogólne ramy, w których jednostki mogą rozwijać swoją przedsiębiorczość i poszukiwać dla siebie nowych możliwości⁷. Dużą rolę przypisuje się także religii i czynnikom historycznym, które oddziałują na poziom świadomości społecznej, poczucie tożsamości i przynależności. Z kolei przyjęte normy moralne określają, jakie postawy i zachowania są społecznie aprobowane bądź też nie, co określa jednocześnie wzór zachowań przedsiębiorczych⁸.

Badania przeprowadzone w 2020 r. przez Globalny Monitor Przedsiębiorczości (*Global Entrepreneurship Monitor*, GEM) w Polsce wykazały, że normy kulturowe i społeczne w odniesieniu do przedsiębiorczości zostały ocenione przez ekspertów umiarkowanie (4,43 pkt. w dziesięciostopniowej skali), jednak nieznacznie

3 T. Rachwał, K. Wach, *Badanie intencji przedsiębiorczych młodego pokolenia: wyniki ankietyzacji wśród studentów kierunków nieekonomicznych*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2016, nr 12, s. 411.

4 D. Łochnicka, *Przedsiębiorczość pracownicza i jej wpływ na efektywność organizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 75.

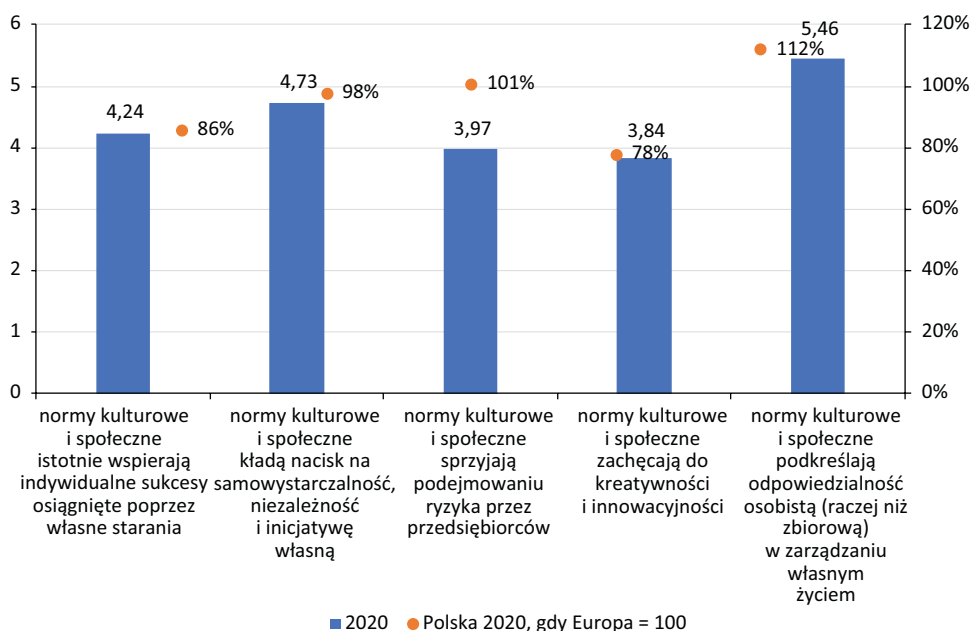
5 T. Gruszecki, *Przedsiębiorca*, Wydawnictwo CEDOR, Lublin 1994, s. 109.

6 B. Glinka, *Kulturowe uwarunkowania przedsiębiorczości w Polsce*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008, s. 11.

7 K. Gadomska-Liła, *Znaczenie kultury w rozwoju przedsiębiorczych postaw*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów” 2016, nr 3(41), s. 34.

8 D. Łochnicka, *Przedsiębiorczość pracownicza...*, s. 75.

odchyłały się od średniej dla krajów europejskich biorących udział w badaniu⁹ (wykres 3.1). Powyżej średniej europejskiej oceniono stwierdzenie, że normy kulturowe i społeczne sprzyjają podejmowaniu ryzyka przez przedsiębiorców (101% średniej), chociaż samo stwierdzenie uzyskało tylko 3,97 pkt. Oznacza to, że średnia dla badanych krajów europejskich w tym aspekcie również nie jest wysoka. Najwyżej oceniona kategoria – zarówno punktowo, jak i w porównaniu ze średnią europejską – dotyczyła odpowiedzialności osobistej w zarządzaniu własnym życiem. Stosunkowo nisko oceniono zaś normy społeczno-kulturowe w zakresie zachęcania do kreatywności i innowacyjności (3,84 pkt. i 78% średniej europejskiej)¹⁰.



Wykres 3.1. Normy kulturowe i społeczne w Polsce w 2020 r., Polska vs. państwa europejskie w 2020 r.

Źródło: *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2021, s. 86.

Jak zauważa P. Drucker, zachowania przedsiębiorcze mogą się zmieniać m.in. w zależności od zmian wartości, postrzegania i postaw, a także od zmian zachodzących w demografii i edukacji¹¹. Szczególną rolę przypisuje się tu rodzinie oraz

9 Poza Polską kraje europejskie biorące udział w badaniu w 2020 r. to: Austria, Chorwacja, Cypr, Grecja, Hiszpania, Niderlandy, Luksemburg, Łotwa, Niemcy, Norwegia, Rosja, Słowacja, Słowenia, Szwajcaria, Szwecja, Wielka Brytania, Włochy; *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2021, s. 50.

10 Tamże, s. 86.

11 P.F. Drucker, *Natchnienie i fart, czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2004, s. 15.

systemowi edukacji, które od najmłodszych lat kształtują postawy i wartości młodych ludzi. Badania przeprowadzone przez Z. Sepkowską wykazały, że pomimo wprowadzonego w 2001 r. w szkołach ponadgimnazjalnych przedmiotu z podstaw przedsiębiorczości polscy uczniowie nie są przygotowani do aktywnego uczestnictwa w życiu gospodarczym i podejmowania działań przedsiębiorczych¹². Rozważania zaprezentowane w rozdziale drugim monografii także przemawiają za tym, że polskiemu systemowi edukacji daleko jest do przedsiębiorczego stylu podejścia do edukacji. Jednocześnie duża odpowiedzialność za budowanie postaw przedsiębiorczych spoczywa na uczelniach wyższych, co podkreślają różne międzynarodowe organizacje¹³. Badania przeprowadzone przez D. Turker i S.S. Selcuk wykazały, że wspierające środowisko uniwersyteckie ma duży wpływ na budowanie przedsiębiorczych intencji studentów. Zgodnie z wynikami badań, jeśli uczelnia zapewnia odpowiednią wiedzę i inspirowanie studentów do przedsiębiorczości, zwiększa się szansa na otwarcie własnej działalności gospodarczej przez młodych ludzi. Wyniki te potwierdzają kluczową rolę edukacji w rozwoju intencji przedsiębiorczych wśród jednostek. Jak podkreślają autorki badania, uniwersytety powinny zachęcać do rozwoju kreatywnych pomysłów w zakresie przedsiębiorczości, zapewnić niezbędną wiedzę na jej temat oraz rozwijać umiejętności przedsiębiorcze wśród studentów¹⁴.

Niestety, według GEM, w Polsce edukacja w zakresie przedsiębiorczości (zarówno podczas nauki w szkole, jak i po jej ukończeniu) nie sprzyja podejmowaniu działalności gospodarczej. Spośród grupy państw o średnim dochodzie *per capita*, do których zaliczono Polskę, w 2021 r. uzyskała ona najgorszy wynik w zakresie oceny edukacji przedsiębiorczej spośród 18 krajów należących¹⁵. Wykres 3.2 prezentuje oceny grupy ekspertów w zakresie edukacji przedsiębiorczości na poziomie podstawowym i średnim (trzy pierwsze kolumny) oraz edukacji na poziomie szkolnictwa wyższego oraz ustawicznego¹⁶.

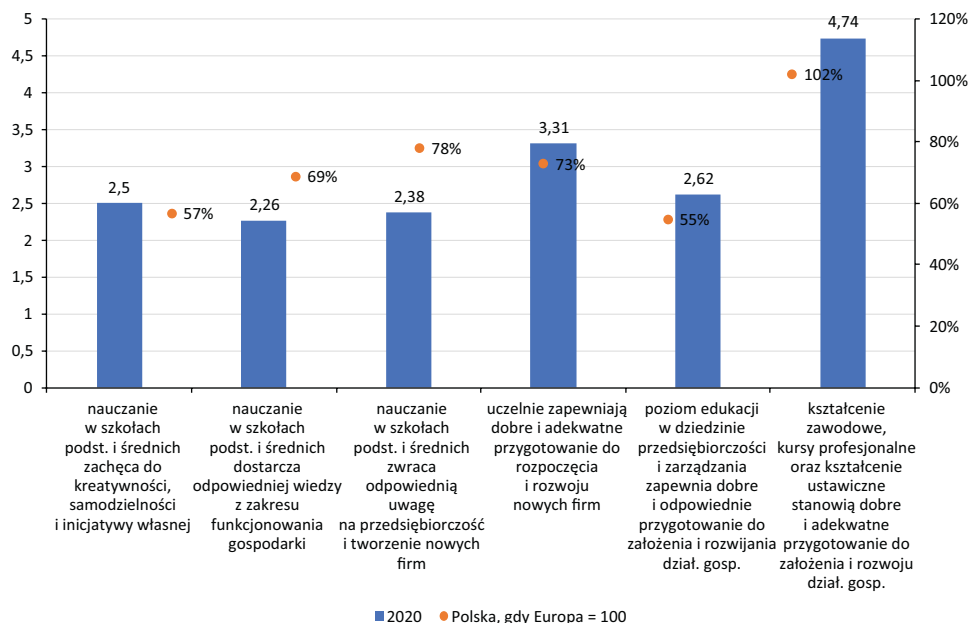
12 Z. Sepkowska, *System kształtowania przedsiębiorczości w Polsce w warunkach gospodarki globalnej*, Rozprawa doktorska, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2007, s. 136.

13 Zob. rozdział drugi monografii.

14 D. Turker, S.S. Selcuk, *Which factors affect entrepreneurial intention of university students?*, „Journal of European Industrial Training” 2009, vol. 33, no. 2, s. 155.

15 Polska zalicza się do krajów z grupy B osiagających poziom PKB *per capita* pomiędzy 20 000 a 40 000 dolarów. Pozostałe kraje w grupie to: Hiszpania, Grecja, Cypr, Słowacja, Rosja, Rumunia, Węgry, Słowenia, Oman, Turcja, Białoruś, Chorwacja, Kazachstan, Łotwa, Panama, Urugwaj i Chile. *Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022. Global Report Opportunity Amid Disruption*, GEM, London 2022, s. 87.

16 W badaniu wyodrębniono 12 obszarów tworzących krajowe determinanty przedsiębiorczości dla młodych przedsiębiorstw. Obszary te pogrupowano w cztery bloki reprezentujące szersze kategorie uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości dla młodych przedsiębiorstw. Wyniki w pozostałych kategoriach zaprezentowane zostały w dalszej części rozdziału.



Wykres 3.2. Ocena w zakresie edukacji przedsiębiorczości w Polsce w 2020 r., Polska vs. państwa europejskie w 2020 r.

Źródło: *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 73.

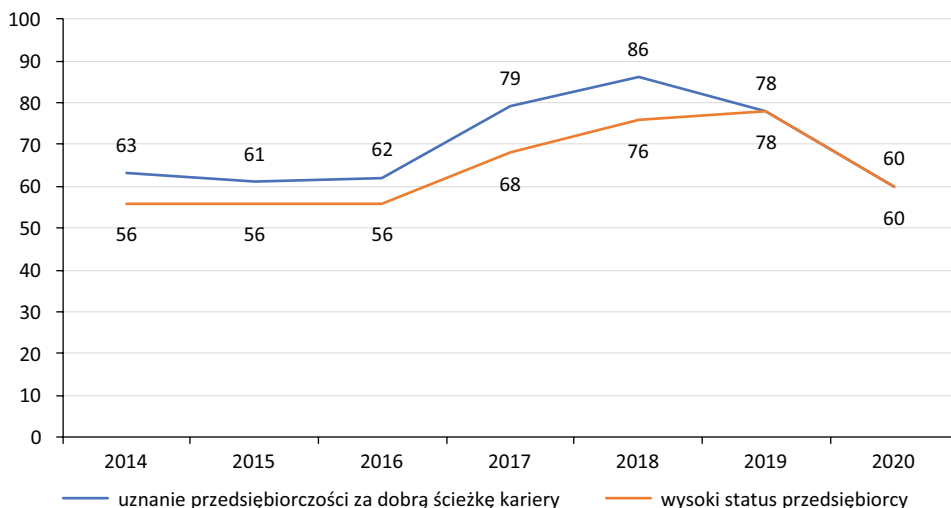
Eksperti ocenili bardzo nisko polską szkołę jako tę, która w znikomym stopniu zachęca dzieci do kreatywności, samodzielności i własnej inicjatywy (2,5 w dziesięciostopniowej skali). Podobnie nisko ocenione zostało dostarczanie wiedzy z zakresu funkcjonowania gospodarki czy zwracanie uwagi na przedsiębiorczość i zakładanie nowych firm. Te obszary oceniono znacznie niżej niż średnia dla krajów Europy biorących udział w badaniu. Poziom edukacji przedsiębiorczej został nisko oceniony także na poziomie szkolnictwa wyższego. Lepszą ocenę uzyskały jedynie kursy profesjonalne, kształcenie zawodowe i ustawiczne (4,75) – była to ocena wyższa niż średnia dla krajów Europy¹⁷.

3.1.1. Postrzeganie przedsiębiorczości i postawy przedsiębiorcze Polaków

Pomimo niskiej oceny edukacji przedsiębiorczej Polacy przez lata coraz lepiej postrzegali przedsiębiorczość jako dobrą ścieżkę kariery, a status przedsiębiorców w latach 2016–2019 rósł. Załamanie w tych obszarach widać po 2019 r., co może być spowodowane pandemią COVID-19 i narastającymi w związku z nią

¹⁷ *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 73.

problemami. Na podstawie raportu GEM wskazano, że 60% respondentów uznawało przedsiębiorczość za dobrą ścieżkę kariery, a status przedsiębiorcy był wysoki¹⁸ (wykres 3.3).



Wykres. 3.3. Percepcja przedsiębiorczości w polskim społeczeństwie w latach 2014–2020 (% osób w wieku 18–64 lata)

Źródło: *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 29.

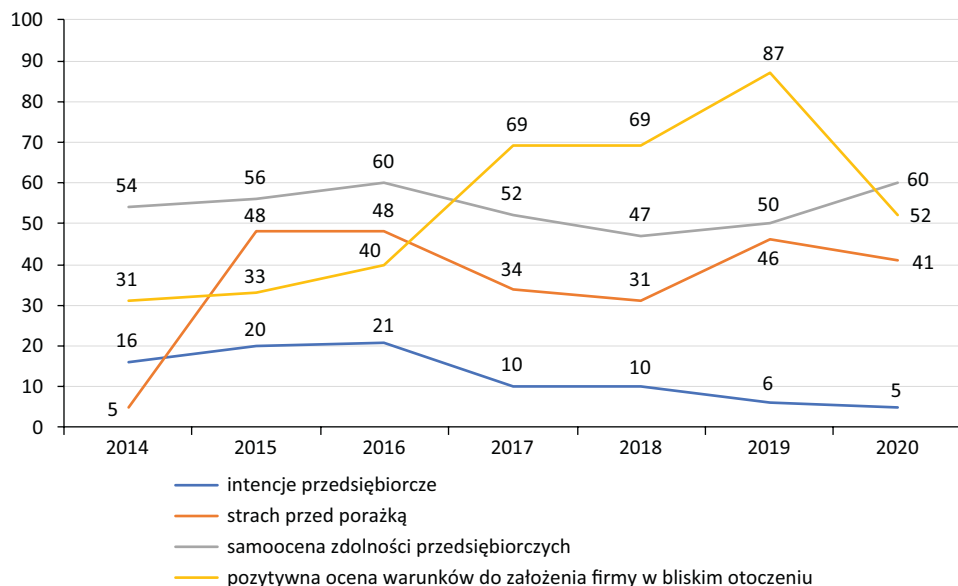
Z drugiej strony, badania dotyczące intencji przedsiębiorczych Polaków, a więc chęci rozpoczęcia działalności gospodarczej w ciągu najbliższych trzech lat, z roku na rok wykazują tendencję spadkową, co jest bardzo niekorzystnym zjawiskiem i znacząco odznacza się na tle innych krajów biorących udział w badaniu. W 2020 r. jedynie 5% respondentów wykazało taką chęć. Średnia dla krajów europejskich biorących udział w badaniu to 11%. W krajach przodujących, takich jak Izrael, USA i Wielka Brytania, były to wyniki na poziomie odpowiednio 20, 13 oraz 8%¹⁹. Strach przed porażką w 2020 r. wzrósł w okresie pandemii COVID-19, jednak zmniejszył się nieznacznie w stosunku do roku 2019. W pandemii upatruje się także przyczyn spadku oceny warunków do założenia firmy w bliskim otoczeniu potencjalnego przedsiębiorcy (wykres 3.4). Niemniej jednak otoczenie to w roku 2019 pozytywnie oceniało 87% respondentów i był to wynik najwyższy w historii prowadzenia badań przez GEM, które zapoczątkowano w Polsce w 2011 r. Według badań, 45% Polaków w 2020 r. uznawano²⁰ za osoby kreatywne i innowacyjne,

18 Grupa badawcza wyniosła 8000 osób.

19 *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 35.

20 Pytanie odnosiło się do oceny respondenta przez inne osoby, a nie do samooceny swojej kreatywności i innowacyjności.

jednak 40% badanych przyznało, że nawet jeśli zauważają korzystną okazję biznesową, rzadko się na nią decydują, a 34% badanych stwierdziło, że rzadko zauważa możliwości biznesowe pomimo posiadanych kompetencji²¹.



Wykres 3.4. Postawy przedsiębiorcze Polaków w latach 2014–2020

Źródło: *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 35.

W raporcie GEM analizie poddano także motywy zakładania działalności gospodarczej przez młode firmy (wskaźnik TEA – *Total early-stage Entrepreneurial Activity*, który tworzą osoby w trakcie organizacji firmy oraz nowi przedsiębiorcy funkcjonujący na rynku nie dłużej niż 3,5 roku). Za główny motyw założenia działalności 62% respondentów wskazało chęć zapewnienia sobie utrzymania ze względu na zbyt małą liczbę ofert na rynku pracy, 53% pragnie mocno się wzbogacić lub osiągnąć wysokie dochody, 22% wskazuje, że pragnie „zmienić świat”, a 20% kontynuować rodzinną tradycję²². Spośród europejskich krajów objętych badaniem w 2020 r. Polacy w najniższym stopniu wykazywali chęć „zmieniania” świata. W skali wszystkich gospodarek objętych badaniem (łącznie 48 krajów) Polska znalazła się na piątym miejscu od końca²³. Jest to diametralna zmiana, która nastąpiła od 2019 r., kiedy to chęć zmiany świata deklarowało aż 65% badanych,

21 *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 37–38.

22 Wyniki nie sumują się do 100%, ponieważ każdy z motywów oceniano w pięciostopniowej skali. Tamże, s. 51.

23 Poza Polską europejskie kraje objęte badaniem to: Włochy, Niemcy, Hiszpania, Słowenia, Austria, Szwecja, Norwegia, Wielka Brytania, Luksemburg, Rosja, Cypr, Grecja, Szwajcaria, Niderlandy, Chorwacja, Słowacja, Łotwa. Tamże, s. 51–52.

co stanowiło najlepszy wynik spośród ówczesnie badanych krajów europejskich. Potrzebę wzbogacenia się deklarowało wtedy 13,3% osób, a konieczność zapewnienia sobie utrzymania wskazało 15,8% respondentów²⁴. Możliwe, że spadek nastrojów i nastawienia do prowadzenia działalności gospodarczej wśród Polaków jest przejściowy, wywołany turbulencjami politycznymi i gospodarczymi. Wyciąganie wniosków na podstawie bieżących wyników badania w zakresie motywów prowadzenia biznesu byłoby zbyt pochopne.

Badania GEM wskazały także, że główną grupą osób zakładających i prowadzących nowe firmy są ludzie młodzi w wieku 25–34 lata, następną pod względem liczebności jest grupa w wieku 35–44 lata. Co więcej, zdecydowana większość młodych przedsiębiorców to osoby z wykształceniem wyższym, dyplomowym lub po doktoracie (64%). Warto zatem przyjrzeć się intencjom przedsiębiorczym studentów, którzy po zakończeniu nauki w znacznym stopniu mogą zasilić grupę młodych przedsiębiorców. Temu zagadnieniu poświęcona zostanie kolejna część rozdziału.

3.1.2. Intencje przedsiębiorcze, bariery i potrzeby w zakresie edukacji przedsiębiorczej w opinii studentów

Wiele badań dotyczących intencji przedsiębiorczych opiera się na pochodzącej z połowy lat 80. XX w. teorii planowanego zachowania (*Theory of planned behaviour* – TPB) opracowanej przez I. Ajzena. Zgodnie z nią, intencje określonego zachowania zależą od trzech czynników: nastawienia do określonego rodzaju zachowania, postrzeganej kontroli (wykonalności) tego zachowania oraz od norm społecznych kształtujących jego postrzeganie²⁵. W niniejszym podrozdziale przeanalizowane zostaną wybrane badania przeprowadzone przez badaczy wśród studentów polskich uczelni wyższych. Tematyka tych badań koncentruje się na określeniu intencji przedsiębiorczych studentów oraz wpływających na nie czynnikach, a także na samoocenie zdolności przedsiębiorczych, motywach podejmowania przez nich działalności gospodarczej oraz na jej barierach. Należy zaznaczyć, że są to badania dotyczące prowadzenia działalności gospodarczej w ogólnym znaczeniu, nie zaś zakładania firm w celu komercjalizacji wiedzy we współpracy z uczelnią.

Jednymi z nowszych badań w zakresie przedsiębiorczości studenckiej są te przeprowadzone w 2017 r. przez E. Gano i T. Łuczękę na próbie 540 studentów w Wielkopolsce. Objęły one takie obszary zainteresowania jak: samoocena cech przedsiębiorczych studentów, plany dotyczące założenia działalności

24 *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2020*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2020, s. 41.

25 I. Ajzen, *Attitudes, traits, and actions: dispositional prediction of behaviour in social psychology*, „Advances in Experimental Social Psychology” 1987, vol. 20, s. 1–63; I. Ajzen, *The theory of planned behavior*, „Organizational Behaviour and Human Decision Processes” 1991, vol. 50, s. 179–211.

gospodarczej, motywatory podejmowania działalności gospodarczej, bariery podejmowania działalności gospodarczej oraz oczekiwania dotyczące form wsparcia przedsiębiorczości. Badania samooceny cech przedsiębiorczych wykazały, że jedna trzecia badanych studentów (35,2%) postrzega siebie jako osoby elastyczne, dostosowujące się do okoliczności; 26,7% respondentów twierdzi, że ma bogatą wyobraźnię i cechuje się pomysłowością; 21,7% wykazywało upór w dążeniu do celu; 18,7% uważało się za osoby zaradne, przebojowe, z inicjatywą²⁶. Za zdecydowanie przedsiębiorczych mówiło o sobie 7,5% osób, a raczej przedsiębiorczych 33,5%. Jedna trzecia badanych nie umiała jednoznacznie odpowiedzieć na to pytanie. Blisko jedna czwarta udzielonych odpowiedzi wskazywała na brak lub „raczej” brak przedsiębiorczości w samoocenie badanych studentów. Pytanie o ocenę subiektywnie postrzeganej przedsiębiorczości w swoich badaniach postawili studentom także M. Mierzejewski i K. Palimąka. Wyniki wykazały, że 52% respondentów uznało siebie za osoby przedsiębiorcze, 34% nie potrafiło jednoznacznie odpowiedzieć na to pytanie, a 14% wskazało na brak takich cech²⁷. Z drugiej jednak strony badania wspomnianych autorów wykazały, że 64% osób uznających się za przedsiębiorcze rzeczywiście wykazuje takie cechy (m.in. odpowiedzialność, kreatywność, pracowitość). Z kolei spośród osób, które nie uznały siebie za przedsiębiorcze, 53% w rzeczywistości wykazuje cechy przedsiębiorcze (głównie odpowiedzialność, pracowitość, uczciwość, ale także kreatywność czy umiejętność pracy w grupie)²⁸. Możliwe więc, że negatywna samoocena przedsiębiorczości nie musi oznaczać, że dana osoba nie jest przedsiębiorcza²⁹.

Na pozytywny odbiór zasługują wyniki dotyczące postrzegania przedsiębiorców przez studentów. Wskazali oni, że przedsiębiorcy to przede wszystkim osoby ambitne i zmotywowane do osiągnięcia celów, zorganizowane, kreatywne i pewne siebie. Negatywne określenia opisujące przedsiębiorców jako szczęściarzy, osoby zainteresowane tylko zyskiem lub nieuczciwe znalazły się na samym końcu skali. Cieszyć zatem może fakt, że młode pokolenie wykazuje pozytywny obraz przedsiębiorców i docenia wysiłek, jaki muszą oni wkładać w prowadzenie własnej działalności³⁰.

26 E. Gano, T. Łuczka, *Determinanty intencji...*, s. 34–35.

27 Badania przeprowadzono na grupie 447 studentów Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania z siedzibą w Rzeszowie; M. Mierzejewski, K. Palimąka, *O przedsiębiorczości – czy wszyscy możemy być przedsiębiorczy?*, „Organizacja i Zarządzanie” 2018, z. 131, s. 338.

28 Tamże, s. 344.

29 W ostatnich latach badania dotyczące intencji i postaw przedsiębiorczych przeprowadziła także B.A. Sypniewska. Ich celem była identyfikacja zależności pomiędzy powodami niepodjęcia działalności gospodarczej z przyczyn braku środków finansowych i braku pomysłu na biznes a wiedzą na temat przedsiębiorczości, rozumieniem, kim jest przedsiębiorca i co znaczy pojęcie „bycie przedsiębiorcą”, a także powodami zakładania i niezakładania firmy. Zob. B.A. Sypniewska, *Cechy i postawy przedsiębiorcze szansą własnej działalności gospodarczej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 422, s. 210–221.

30 M. Mierzejewski, K. Palimąka, *O przedsiębiorczości...*, s. 339.

Jak podkreślają E. Gano i T. Łuczka, „odpowiednie umiejętności niezbędne do prowadzenia działalności gospodarczej stanowią kluczowy element w procesie podejmowania decyzji o uruchamianiu własnego przedsiębiorstwa”, jednak wyniki badania wskazały, że studenci słabo oceniają swoją wiedzę pozwalającą na prowadzenie firmy³¹. Jedynie 14,7% badanych uważa, że poziom wiedzy w tym zakresie jest zdecydowanie wystarczający. Około 43% respondentów ocenia jej poziom jako raczej lub zdecydowanie niewystarczający. Prawie 37% studentów nie potrafi jednoznacznie tego określić³². Wynik, na który warto zwrócić szczególną uwagę, wskazuje, że osoby, które zdecydowanie planują otworzyć działalność gospodarczą, cechują się jednocześnie wystarczającym poziomem wiedzy w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej. Studenci uważający, że ich poziom wiedzy jest niewystarczający, nie planują lub raczej nie planują zakładania własnej firmy³³. Wynik ten pokazuje, że nauczanie w zakresie przedsiębiorczości jest potrzebne i może zwiększyć szanse na podjęcie własnej działalności gospodarczej przez studentów. Niemniej jednak spośród osób, które wysoko oceniły swoją wiedzę, jedynie 29% zdecydowanie deklarowało założenie działalności (22 osoby z 534 badanych), co wydaje się wynikiem wysoce niezadowolającym. Okazuje się także, że osoby, które mają w swoim bliskim otoczeniu kontakt z przedsiębiorcami, w większym stopniu deklarują chęć założenia własnej działalności³⁴. Potwierdzają to także badania przeprowadzone przez T. Rachwał i K. Wacha, zgodnie z którymi doświadczenia przedsiębiorczości rodzinnej przyczyniają się do „większych” intencji przedsiębiorczych wśród badanych studentów³⁵.

Głównym motywatorem otwarcia własnego przedsiębiorstwa w badaniach E. Gano i T. Łuczki była przede wszystkim chęć osiągnięcia większych dochodów (60,8% badanych), możliwość samozatrudnienia (bycia samemu dla siebie szefem) (50%), możliwość rozwoju w interesującej dziedzinie (30,9%) i samodzielne decydowanie o wymiarze czasu pracy (24,5%). Najmniejsze znaczenie miała możliwość

31 E. Gano, T. Łuczka, *Determinanty intencji...*, s. 36.

32 Tamże.

33 Tamże, s. 37.

34 Tamże.

35 Badania przeprowadzone na Uniwersytecie Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie wskazały, że studenci posiadający w swoim najbliższym otoczeniu osoby pracujące na własny rachunek byli mniej skłonni do zakładania działalności gospodarczej niż osoby nieposiadające takich osób w bliskim otoczeniu (50,3% wobec 58,7%). Badania miały na celu identyfikację czynników stymulujących oraz hamujących przedsiębiorczość studentów Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie (UMCS). Ich uczestnikami byli studenci ze wszystkich wydziałów UMCS. Dane zostały pozyskane w latach 2014–2016 przy pomocy kwestionariusza wywiadu skategoryzowanego od 1219 losowo wybranych respondentów. Raport z badań nie jest opatrzony nazwiskiem autora oraz datą publikacji. Zob. *Determinanty przedsiębiorczości studentów Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie w świetle przeprowadzonych badań*, Raport z badań, UMCS, s. 3, <https://www.umcs.pl/pl/szukaj,1.html?q=Determinanty+przedsi%C4%99biorczo%C5%9Bci+student%C3%B3w+Uniwersytetu+Marii+Curie-Sk%C5%82odowskiej+w+Lublinie+w+%C5%9Bwietle+przeprowadzonych+bada%C5%84> [dostęp: 14.08.2022]; T. Rachwał, K. Wach, *Badanie intencji przedsiębiorczych...*, s. 411.

podejmowania ryzyka (6%), tradycje rodzinne (5,4%) oraz strach przed bezrobociem (5,4%)³⁶. Według badań przeprowadzonych wśród studentów UMCS, na pierwszym miejscu pojawiła się również perspektywa uzyskania wyższych dochodów (78,3%). Kolejnymi motywatorami były te związane z chęcią usamodzielnienia i uniezależnienia się – większy poziom niezależności od innych ludzi wskazało 71,5% respondentów, możliwość samodzielnego organizowania czasu pracy – 60,7% oraz możliwość samodzielnego podejmowania decyzji – 55,4% badanych³⁷. Możliwość robienia rzeczy ważnych i pożytecznych znalazła się zaś na drugim miejscu od końca (40%)³⁸.

Z drugiej strony, studenci zwracają uwagę na szereg barier ograniczających intencje przedsiębiorcze. Kluczowe w tym zakresie okazują się środki finansowe wskazane przez 51,5% wszystkich badanych. Kolejną z barier stanowi ryzyko związane z prowadzeniem własnego biznesu (37,8% wskazań). Autorki badania podkreślają, że wiąże się ono w określonym stopniu z brakiem odpowiedniej wiedzy, co jako barierę wskazało 24,5% respondentów³⁹. Z kolei badania przeprowadzone na UMCS pokazały, że głównymi barierami działań przedsiębiorczych są brak dobrego pomysłu na biznes (88,7%)⁴⁰, brak wystarczających środków finansowych na start (77,2%), brak odpowiednich predyspozycji do bycia przedsiębiorcą (35,5%) oraz brak wystarczającej wiedzy i doświadczenia (30,6%)⁴¹. Badania przeprowadzone na Politechnice Rzeszowskiej wskazały na podobny zestaw barier związanych z zakładaniem działalności: brak środków finansowych (80,14%), bariery prawne (65,7%), brak pomysłu (42,96%) lub brak wiary we własne siły (33%)⁴². Zestawienie tych ograniczeń przedsiębiorczości wskazanych przez studentów podsumowano w tabeli 3.1.

36 E. Gano, T. Łuczka, *Determinanty intencji...*, s. 38.

37 Podobny zestaw motywatorów wskazali studenci Politechniki Rzeszowskiej, zob. M. Sołtysiak, D. Wyrwa, *Przedsiębiorczość akademicka – postawy przedsiębiorcze studentów*, „Zeszyty Naukowe PWSZ w Płocku. Nauki Ekonomiczne” 2016, t. XXIV, s. 266.

38 *Determinanty przedsiębiorczości studentów...*, s. 4.

39 E. Gano, T. Łuczka, *Determinanty intencji...*, s. 39.

40 Wyniki badań przeprowadzonych na Politechnice Rzeszowskiej w 2016 r. przez S. Dziedzic na próbie 871 studentów wykazały, że 67,5% badanych miało pomysł na założenie własnej działalności gospodarczej, co może wskazywać, że specyfika studiów politechnicznych, technicznych ułatwia studentom znalezienie pomysłu na biznes; S. Dziedzic, *Intencje podejmowania działalności gospodarczej przez studentów*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 444, s. 101.

41 *Determinanty przedsiębiorczości studentów...*, s. 5.

42 Badania miały na celu określenie postaw przedsiębiorczych studentów Politechniki Rzeszowskiej. Przebadano 277 studentów; M. Sołtysiak, D. Wyrwa, *Przedsiębiorczość akademicka...*, s. 266. Inne badania, obejmujące m.in. tematykę barier i motywatorów przedsiębiorczości, zostały przeprowadzone wśród studentów Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie. Wykazały one, że czynniki hamujące przedsiębiorczość to: brak kapitału, wiedzy biznesowej i kontaktów, ale także wysokie koszty biznesu, biurokracja oraz obawa przed porażką. Z kolei najważniejszymi zachętami są: możliwość realizacji pasji i wyzwań, niezależność oraz możliwość osiągnięcia znaczących dochodów. Zob. M. Czyżewska, *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości studenckiej na podstawie badań empirycznych*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” 2018, z. 160, s. 40.

Tabela 3.1. Bariery działań przedsiębiorczych w opinii studentów (w %)

Bariera	E. Gano, T. Łuczka	UMCS	M. Sołtysiak, D. Wyrwa
Brak środków finansowych	51,50	77,20	80,14
Przepisy prawa	–	–	65,70
Ryzyko	37,80	–	–
Brak predyspozycji	–	35,50	–
Brak wiary we własne siły	–	–	33,00
Brak wiedzy, umiejętności, doświadczenia	24,50	30,60	18,40
Strach przed porażką	20,50	10,40	–
Brak pomysłu	19,70	88,70	42,96
Stres związany z własną działalnością	19,50	20,80	–
Konieczność ciężkiej pracy	–	13,70	–
Założenie rodziny/wychowanie dzieci	5,95	–	–
Konieczność ponoszenia wysokich kosztów stałych	–	12,20	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie E. Gano, T. Łuczka, *Determinanty intencji przedsiębiorczych studentów*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2020, nr 16(1), s. 39; *Determinanty przedsiębiorczości studentów Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie w świetle przeprowadzonych badań*, Raport z badań, UMCS, <https://www.umcs.pl/pl/szukaj,1.html?q=Determinanty+przedsi%C4%99biorczo%C5%9Bci+student%C3%B3w+Uniwersytetu+Marii+Curie-Sk%C5%82odowskiej+w+Lublinie+w+%C5%9Bwietle+przeprowadzonych+bada%C5%84> [dostęp: 14.08.2022], s. 5; M. Sołtysiak, D. Wyrwa, M. Sołtysiak, D. Wyrwa, *Przedsiębiorczość akademicka – postawy przedsiębiorcze studentów*, „Zeszyty Naukowe PWSZ w Płocku. Nauki Ekonomiczne” 2016, t. XXIV, s. 266.

Ważną informację niesie ze sobą kolejna część badania E. Gano i T. Łuczki, która odnosi się do oczekiwanych przez studentów form wspomagania przedsiębiorczości. Już na samym początku można zauważyć fakt, że prawie 87% badanych nie ma wiedzy na temat instytucji wspierających przedsiębiorczość. Jedynie 12,5% respondentów wskazało, że taką wiedzę posiada. Spośród nich najwięcej studentów wskazywało na inkubatory przedsiębiorczości, a w drugiej kolejności na urzędy pracy. Wśród wskazań pojawiły się także stowarzyszenia, biura karier działające przy uczelniach oraz banki⁴³. Studenci Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie wskazali, że najbardziej pożądanymi typami instytucji, z których wsparcia planowaliby skorzystać, zakładając własny biznes, są: fundusze inwestycyjne (38,7%), banki (36,7%), Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości (27%), Akademickie Biuro Karier (23%) oraz parki naukowo-technologiczne (15,6%). Ponadto badani wymienili jeszcze urzędy pracy oraz instytucje przydzielające dotacje unijne. Wśród badanych 4,1% studentów przyznało, że nie potrafi wskazać

43 E. Gano, T. Łuczka, *Determinanty intencji...*, s. 40.

żadnej instytucji, z której wsparcia chciałoby skorzystać, z uwagi na brak jakiegokolwiek wiedzy w tym zakresie⁴⁴.

Wspomniane już E. Gano i T. Łuczka poddały badaniom również odczucia respondentów dotyczące faktycznych potrzeb w zakresie rozwoju przedsiębiorczości (poproszono o ich wskazanie). Do potrzeb podanych przez studentów zaliczono obsługę prawną i księgową młodych firm (67,4%) i szkolenia⁴⁵ (66,5%), co – zdaniem autorek – potwierdza przekonanie o niewystarczającym poziomie wiedzy i umiejętności do prowadzenia własnej firmy. Respondenci wykazali także zainteresowanie pomocą w formie doradztwa dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą (60%). Studenci w dużym stopniu wskazywali, że oczekują od tego typu instytucji bezpośredniej pomocy finansowej w postaci pożyczek czy dotacji (63,9%). Z kolei badania M. Czyżewskiej wskazały, że najbardziej potrzebnym wsparciem w planowaniu uruchomienia własnego biznesu są: dotacje na start (85%), pomoc w pozyskaniu kapitału na biznes (81,9%), wiedza biznesowa i ekonomiczna (81,1%), obsługa księgowo i doradztwo podatkowe (77,2%), doradztwo w planowaniu biznesu (76,3%) oraz udostępnienie lokalu, np. w inkubatorze przedsiębiorczości (56,3%)⁴⁶. Wyniki te warto uzupełnić wnioskami z badań K. Dąbrowskiej i M. Skowron przeprowadzonymi na Uniwersytecie Łódzkim, według których studenci za trzecią najważniejszą barierę w kształtowaniu swojej ścieżki kariery uznali nieadekwatny do warunków rynkowych program nauczania na studiach. Na czwartym miejscu wskazano zaś brak pomocy ze strony uczelni w określeniu własnej ścieżki kariery⁴⁷. Zgodzić się można zatem ze stwierdzeniem D. Turker, S.S. Selcuk, które zauważają, że istotnym czynnikiem wspierającym postawy i intencje przedsiębiorcze studentów jest wsparcie strukturalne ze strony instytucji publicznych (w tym uczelni), prywatnych (w tym przedsiębiorstw) oraz rządu⁴⁸.

44 M. Czyżewska, *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości...*, s. 38.

45 Najbardziej pożądane tematy szkoleń dotyczyły takich kwestii jak: w jaki sposób założyć firmę (wymogi formalne, pozwolenia/licencje), prawo gospodarcze (US, ZUS, kodeks pracy), pozyskiwanie funduszy na uruchomienie firmy, księgowość, tworzenie strategii firmy, marketing. Jedynie 1,1% osób wskazało, że nie potrzebuje żadnych szkoleń. Zob. E. Gano, T. Łuczka, *Determinanty intencji...*, s. 41.

46 Inne rodzaje potrzebnego wsparcia, jakie zostały wymienione, to m.in.: wiedza w zakresie badań rynku, marketingu, promocji w mediach społecznościowych, zarządzania personelem, pomoc w przetestowaniu pomysłu, ułatwienie nawiązania kontaktów biznesowych, poparcie ze strony najbliższego otoczenia, wsparcie motywacyjne, coachingowe, doradztwo ze strony doświadczonych przedsiębiorców i pomoc osób zaufanych, a także zainteresowanych tworzeniem nowych rozwiązań; M. Czyżewska, *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości...*, s. 38–39.

47 Badania przeprowadzono wśród 314 osób; K. Dąbrowska, M. Skowron, *Porównanie postaw przedsiębiorczych studentów studiów ekonomicznych, społecznych i humanistycznych*, „Annales. Etyka w Życiu Gospodarczym” 2015, t. 18, nr 3, s. 129.

48 D. Turker, S.S. Selcuk, *Which factors affect...*, s. 155.

3.2. Kontekst gospodarczy

Do zaprezentowania aktualnej oceny uwarunkowań gospodarczych posłużą przede wszystkim wyniki badań raportu GEM prowadzonego corocznie w kilkudziesięciu krajach świata, którego fragmenty przytoczone zostały także we wcześniejszej części rozdziału. Przedstawiają one szeroki kontekst funkcjonowania przedsiębiorstw, w tym przede wszystkim młodych firm, a więc takich, które znajdują się w trakcie organizacji lub funkcjonują na rynku nie dłużej niż 3,5 roku. Raport ten z jednej strony prezentuje wyniki oceny eksperckiej dotyczącej uwarunkowań przedsiębiorczości młodych przedsiębiorstw, z drugiej zaś przedstawia wyniki subiektywnej oceny przedsiębiorców prowadzących takie firmy w wielu obszarach działalności. Jednocześnie jest to najświeższe tak szerokie źródło wiedzy w tym zakresie, które ukazuje Polskę w kontekście międzynarodowym, a właśnie na zaprezentowaniu najbardziej aktualnych uwarunkowań zależało autorce. W dalszej części podpunktu przedstawione zostaną instytucje otoczenia biznesu (IOB) działające na styku sfery nauki, biznesu i administracji, których zadaniem jest wspieranie przedsiębiorczości, w tym przedsiębiorczości akademickiej.

3.2.1. Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości według badań Global Entrepreneurship Monitor

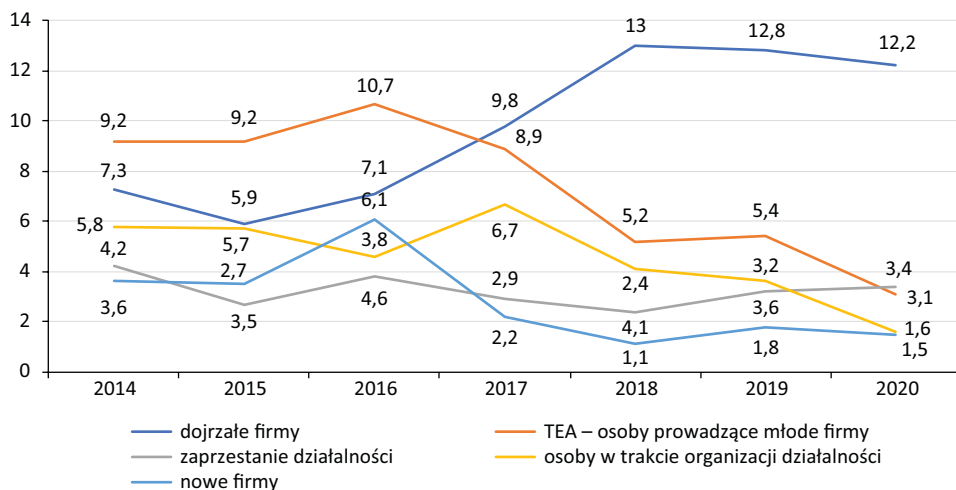
Już na samym początku raportu wskazano, że w grupie państw o średnim dochodzie, objętych badaniem Monitora⁴⁹, w Polsce notuje się najniższy poziom aktywności w zakresie tworzenia nowych firm zarówno przez osoby w wieku 18–34 lata, jak i tych w wieku 35–64 lata⁵⁰. Spośród krajów UE biorących udział w badaniu w grupie państw o średnim poziomie dochodu najlepiej w tym zakresie wypadły Łotwa, Chorwacja oraz Słowenia. Spośród europejskich państw o najwyższym poziomie dochodu przodowały Irlandia, Holandia i Luksemburg⁵¹. Badania na polskiej populacji wskazują na tendencję spadkową w zakresie tworzenia i prowadzenia młodych firm (TEA). W roku 2016 prawie 11% badanych spośród osób w wieku 18–64 lata prowadziło młode firmy, gdzie 4,6% stanowiły osoby będące w trakcie organizacji przedsiębiorstwa, a 6,1% nowe firmy (działające na rynku nie dłużej niż 3,5 roku). Trend jest wyraźny i niepokojący. W 2020 r. jedynie 3,1% badanych osób prowadziło firmy młode, z czego połowa z nich była w trakcie organizacji, pozostała zaś część funkcjonowała na rynku nie dłużej niż 3,5 roku (wykres 3.5).

49 W anglojęzycznym raporcie przekrojowym Polska została zaklasyfikowana do gospodarki o średnim poziomie dochodu (grupa B), podczas gdy w raporcie dla Polski widnieje ona w grupie państw o wysokim poziomie dochodu. Oba raporty przyjęły inną zmienną klasyfikującą gospodarki do poszczególnych grup.

50 Nowe firmy rozumiane są jako te, które znajdują się w procesie organizacji, oraz te, które funkcjonują na rynku nie dłużej niż 3,5 roku; *Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022...*, s. 56.

51 Tamże.

Jeżeli chodzi o firmy w trakcie organizacji, 67% respondentów przyznało, że pandemia koronawirusa przyczyniła się do opóźnienia normalnego uruchomienia firmy, a 38 właścicieli młodych firm zauważyło, że prowadzenie działalności w roku 2020 okazało się trudniejsze niż rok wcześniej⁵². Z drugiej strony 35% badanych z młodych firm dostrzega możliwości biznesowe wynikające ze stanu pandemii i zamierza je wykorzystać we własnej działalności.



Wykres 3.5. Poziom przedsiębiorczości w Polsce w latach 2011–2020 (% osób w wieku 18–64 lata)

Źródło: *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 42.

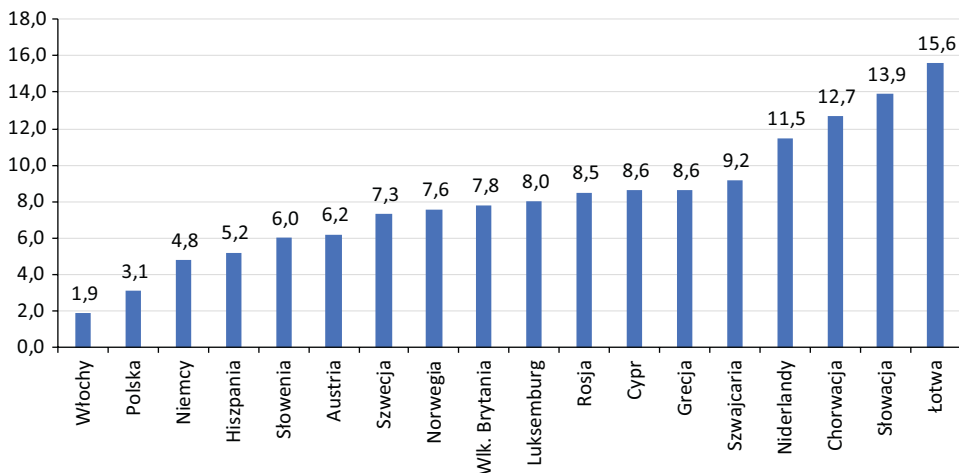
Wśród krajów europejskich biorących udział w badaniu Polska wykazała się w zakresie wskaźnika TEA drugim najniższym wynikiem po Włoszech (wykres 3.6).

Jak wskazano wcześniej, 52% badanej populacji polskich przedsiębiorców dobrze oceniało warunki rozpoczęcia działalności gospodarczej w najbliższym otoczeniu. Z drugiej jednak strony jedynie 27% młodych i 35% dojrzałych firm (funkcjonujących na rynku powyżej 3,5 roku) pozytywnie oceniło działania rządu mające na celu zniwelowanie skutków gospodarczych pandemii, co stanowiło najgorszy wynik wśród badanych krajów europejskich⁵³. Wyniki wskazują także, że aż 98% właścicieli młodych firm deklaruje działalność wyłącznie na rynku krajowym, podczas gdy średnia dla krajów europejskich wyniosła 70%. Co więcej, odsetek polskich młodych firm deklarujących działalność tylko na rynku krajowym rośnie sukcesywnie od 2016 r. (43,7% wskazań), co oznacza coraz mniejszy poziom umiędzynarodowienia tej grupy przedsiębiorstw⁵⁴.

52 *Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022...*, s. 45.

53 Najlepiej w tym zakresie wypadł Luksemburg, w którym odpowiednio 76% i 73% respondentów pozytywnie oceniło działania rządu, *Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022...*, s. 49.

54 Dane dla poszczególnych lat: 2017 (63%), 2018 (82,9%), 2019 (90,9%), *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 58.



Wykres 3.6. Poziom aktywności przedsiębiorczej w Europie w 2020 r. – osoby prowadzące młode firmy (% osób w wieku 18–64 lata)

Źródło: *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 41.

W kontekście tworzenia nowych firm warto zwrócić uwagę na tę część raportu GEM, która zawiera ocenę uwarunkowań rozwoju działalności gospodarczej młodych firm. Jest ona dokonywana przez ekspertów z branży, nie zaś przez samych przedsiębiorców. W badaniu wyodrębniono 12 obszarów tworzących krajowe determinanty przedsiębiorczości, których wpływ na nowo powstające i rozwijające się przedsiębiorstwa ocenili eksperci. Obszary te zostały pogrupowane w cztery bloki reprezentujące szersze kategorie uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości, tj.:

- **szanse na start** obejmują siedem czynników: edukację przedsiębiorczości na poziomie podstawowym i średnim (1); edukację w zakresie przedsiębiorczości w szkołach wyższych, szkolenia i kursy zawodowe (2)⁵⁵; dynamikę rynku (3); obciążenia przedsiębiorców (4); dostęp do finansowania zewnętrznego (5); dostęp do infrastruktury komercyjnej i usługowej (6); dostęp do infrastruktury technicznej (7),
- **polityka i wsparcie publiczne:** priorytety polityki publicznej w zakresie przedsiębiorczości (8); obciążenia związane z podatkami i regulacjami administracyjnymi, sprawozdawczymi i biurokracją (9); pomoc i wsparcie publiczne dla przedsiębiorstw (10),
- **badania i rozwój:** badania i rozwój; transfer wiedzy i technologii (11),
- **normy społeczno-kulturowe:** systemy wartości i normy społeczne (12)⁵⁶.

55 Wyniki dotyczące edukacji przedsiębiorczości zaprezentowane zostały w podpunkcie 3.1 tego rozdziału.

56 Wyniki badań dotyczące norm społeczno-kulturowych zaprezentowane zostały w podpunkcie 3.1 tego rozdziału.

W zakresie szans na start dobrze uplasowała się dynamika rynku (ocena bliska 7 w dziesięciostopniowej skali) i w tej kategorii polski rynek został oceniony powyżej średniej dla krajów Europy biorących udział w badaniu (około 140%, podczas gdy Europa równa 100). Obszary takie jak: obciążenia związane z łatwością wejścia na rynek, brak nadmiernych obciążeń kosztowych związanych z wejściem na rynek czy brak barier wejścia tworzonych przez konkurencję, otrzymały ocenę zbliżoną do 4 i odchyłały się nieznacznie w dół od średniej europejskiej. Stosunkowo dobrze oceniono także dostęp do finansowania nowych firm. W tym zakresie najwyższe plasuje się dostęp do wsparcia publicznego (m.in. dotacji, pożyczek) – 5,5 pkt. (102% wartości średniej oceny dla krajów europejskich), co w przekonaniu ekspertów świadczy o dużym znaczeniu tego rodzaju pomocy dla polskich nowych i rozwijających się firm. Blisko średniej europejskiej polscy eksperci oceniają także dostęp do finansowania dłużnego (5,2 pkt., 102%), finansowania ze środków własnych (4,8 pkt., 100% wartości średniej oceny dla państw Europy) oraz do finansowania przez osoby prywatne w postaci crowdfundingu (4,7 pkt., 101%). Dostęp do aniołów biznesu czy funduszy venture capital, które finansują nowe, innowacyjne firmy, ocenione zostały odpowiednio na 58% i 87% średniej dla krajów Europy i uzyskały ocenę odpowiednio 3,97 i 4,11. Niżej oceniono tylko dostęp do finansowania publicznego (3,45 – 88% średniej europejskiej)⁵⁷. Wydaje się, że potwierdzają to badania przeprowadzone wśród młodych przedsiębiorców, które wskazały, że głównym źródłem finansowania przy zakładaniu i prowadzeniu działalności są środki własne (91% wskazań), banki i instytucje finansowe (42%) oraz programy rządowe i granty (23%). Najrzadszym źródłem finansowania są prywatni inwestorzy w postaci aniołów biznesu (6%), online crowdfunding (2%), akceleratory (2%) oraz venture capital (2%)⁵⁸.

Najwyżej ocenianą przez ekspertów kategorią w zakresie szans na start jest dostęp do infrastruktury technicznej. Oznacza to, że nowi przedsiębiorcy raczej nie napotykają przeszkód w dostępności do usług telekomunikacyjnych czy mediów (gaz, woda, prąd, kanalizacja)⁵⁹. Niższymi ocenami charakteryzowała się infrastruktura komercyjna i usługowa, szczególnie w zakresie dostępności i kosztów zatrudnienia podwykonawców, dostawców i konsultantów. Stosunkowo nisko jest także postrzegana łatwość pozyskania dobrych, profesjonalnych prawników i księgowych⁶⁰.

Kolejny blok uwarunkowań dotyczył polityki i wsparcia publicznego. Jest on ważny, gdyż – jak wskazują badania K. Wacha i S. Bilan – negatywne postrzeganie instytucjonalnego wsparcia przedsiębiorczości wpływa na spadek intencji przedsiębiorczych⁶¹. Składa się on z trzech obszarów, w których eksperci oceniali

57 *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 77.

58 Próba wyniosła 248 osób. Tamże, s. 102.

59 Ta ocena zapewne ulegnie zmianie w wyniku drożących i trudniej dostępnych paliw kopalnych w 2022 r.

60 *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 79.

61 K. Wach, S. Bilan, *Public support and administration barriers towards entrepreneurial intentions of students in Poland*, „Administrative Science Management Public” 2021, vol. 36, s. 73.

stwierdzenia dotyczące polityki i działań administracji publicznej, skierowane do nowych i rozwijających się firm. Pierwszy obszar dotyczy ogólnego podejścia władz zarówno na poziomie centralnym, jak i regionalnym do rozwoju firm. Weryfikuje on, czy nowe i rozwijające się przedsiębiorstwa zajmują istotne miejsce w polityce państwa na szczeblu regionalnym i krajowym. Drugi obszar tematyczny dotyczy obciążeń fiskalnych i administracyjnych związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej, trzeci zaś obejmuje ocenę dostępności i efektywności programów publicznych wspierających rozwój firm⁶². Obszar pierwszy został oceniony stosunkowo dobrze i nie odchyłał się znacznie od średniej krajów europejskich biorących udział w badaniu. Nowi przedsiębiorcy więcej trudności mogą napotkać w obszarze obciążeń podatkowych i administracyjnych. Stwierdzenie „podatki i inne regulacje administracyjne są stosowane wobec nowych i rozwijających się firm w sposób przewidywalny i spójny” ocenione zostało na 2,6 pkt. (jedynie 56% wartości średniej dla krajów Europy), a stwierdzenie „radzenie sobie z biurokracją publiczną, przepisami i wymogami licencyjnymi nie jest zbyt trudne dla nowych i rozwijających się firm” eksperci ocenili na 2,17 pkt., co stanowiło 58% średniej europejskiej⁶³. Sami przedsiębiorcy rozpoczynający działalność oraz ci funkcjonujący na rynku nie dłużej niż 3,5 roku wskazują, że czynnikami utrudniającymi rozwój młodych firm w Polsce są przede wszystkim wysokie obciążenia podatkowe (66% respondentów uznało je za bardzo istotne), nadmiar biurokracji i formalności (65%) oraz bariery prawa pracy (49%)⁶⁴.

Warto zwrócić uwagę na wyniki dotyczące oceny programów wsparcia dla nowych przedsiębiorców (wykres 3.7). Wskazano w nich, że ograniczeniem dla przedsiębiorców może być to, że pomoc i wsparcie raczej nie są możliwe do uzyskania przy współpracy z jedną instytucją. Oznacza to, że programy oraz instytucje oferujące wsparcie dla przedsiębiorców są rozdrobnione i potrzeba czasu i wysiłku w poszukiwaniu odpowiedniego rozwiązania dla swojej firmy.

Nisko oceniono także skuteczność rządowych programów mających wspierać nowych przedsiębiorców oraz stwierdzenie, że „prawie każdy, kto potrzebuje pomocy z programu rządowego dla nowych lub rozwijających się firm, może znaleźć to, czego potrzebuje”. Jak zauważają autorzy badania, w zakresie skutecznego wsparcia przedsiębiorców ze strony parków naukowych i inkubatorów przedsiębiorczości w ankietach dominowała ocena 5, czyli „ani się zgadzam, ani się nie zgadzam”, co może oznaczać problem z oceną wpływu tych instytucji na nowych przedsiębiorców. Podobnie oceniono stwierdzenie, że „istnieje odpowiednia liczba programów publicznych dla nowych i rozwijających się firm”⁶⁵. Sami przedsiębiorcy rozpoczynający działalność oraz ci prowadzący młode firmy wskazują, że rzadko lub wcale nie współpracują z uczelniami, ośrodkami naukowo-badawczymi,

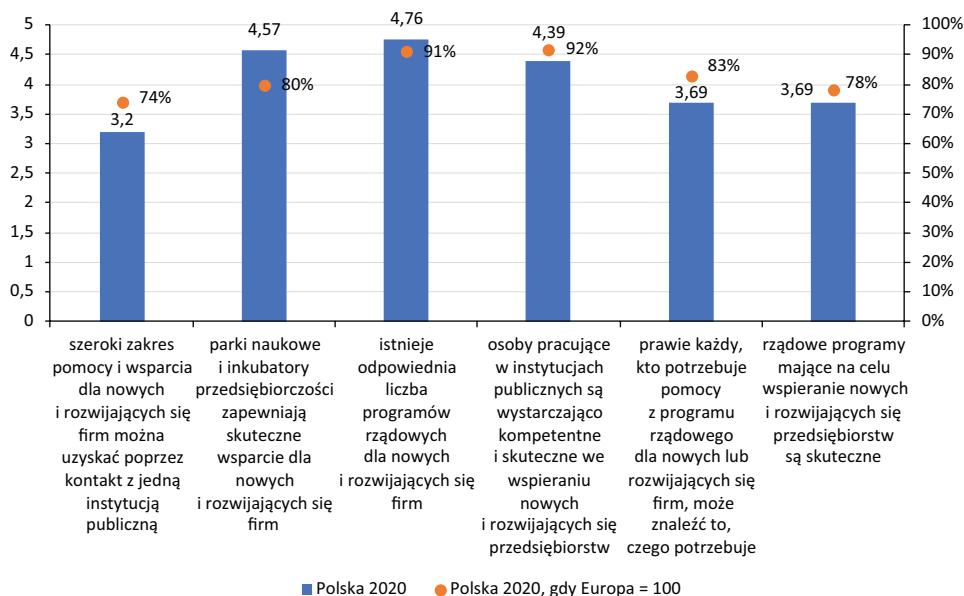
62 *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 80.

63 Tamże, s. 81.

64 Tamże, s. 105.

65 Tamże, s. 82.

klastrami czy akceleratorami. Najczęściej zaś korzystają z doświadczeń innych przedsiębiorstw, np. poprzez realizację wspólnych przedsięwzięć, projektów, badań oraz udostępnianie infrastruktury⁶⁶.



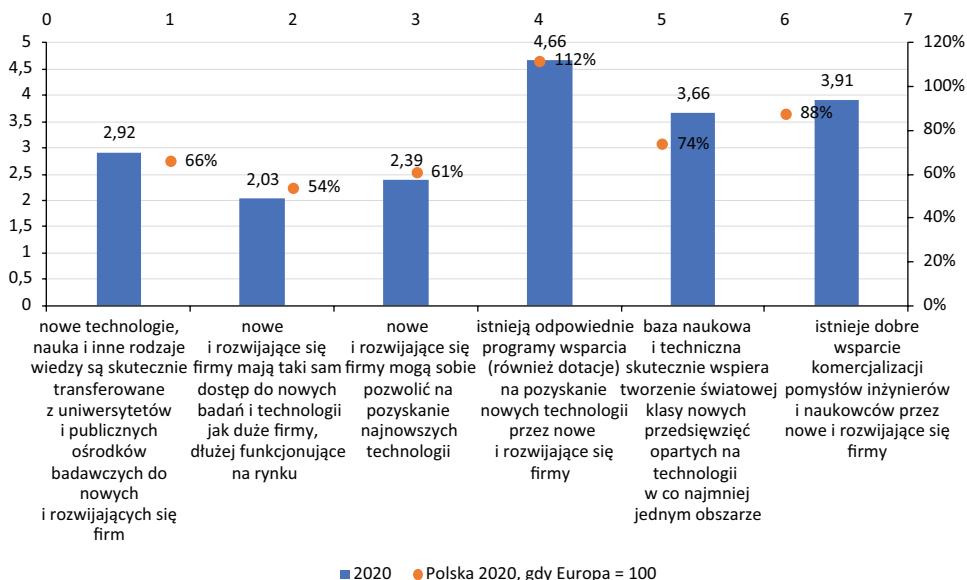
Wykres 3.7. Ocena programów wsparcia dla przedsiębiorstw, Polska 2020, Polska vs. państwa europejskie w 2020 r.

Źródło: *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 82.

Niskie oceny otrzymał także blok dotyczący badań i rozwoju, gdzie – oprócz jednego obszaru ocenionego powyżej średniej europejskiej – pozostałe plasowały się znacznie poniżej (wykres 3.8). Ekspertki wskazują na wciąż utrzymujący się problem transferu wiedzy i technologii z uniwersytetów i ośrodków naukowych do firm (2,9 pkt., 66% średniej europejskiej) oraz na bariery w dostępie małych firm do nowych badań w porównaniu z przedsiębiorstwami dużymi, dłużej funkcjonującymi na rynku (2,03 pkt., 54% średniej). W ich opinii nowe i rozwijające się polskie firmy nie mogą sobie pozwolić na pozyskanie najnowszych technologii (2,39 pkt., 61% średniej). Oceny tych trzech obszarów w Polsce są znacznie niższe niż średnia w badanych państwach europejskich⁶⁷. Poniżej średniej oceniono także dostępność wsparcia komercjalizacji pomysłów inżynierów i naukowców dla nowych i rozwijających się firm (3,91 pkt., 88% średniej) oraz stwierdzenie, że baza naukowa i techniczna skutecznie wspiera tworzenie światowej klasy nowych przedsięwzięć opartych na technologii w co najmniej jednym obszarze (3,66 pkt., 74% średniej).

⁶⁶ Próba wyniosła 248 osób. Tamże, s. 104.

⁶⁷ Tamże, s. 85.



Wykres 3.8. Ocena uwarunkowań w zakresie B + R, transferu wiedzy i technologii, Polska 2020, Polska vs. państwa europejskie w 2020 r.

Źródło: *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 84.

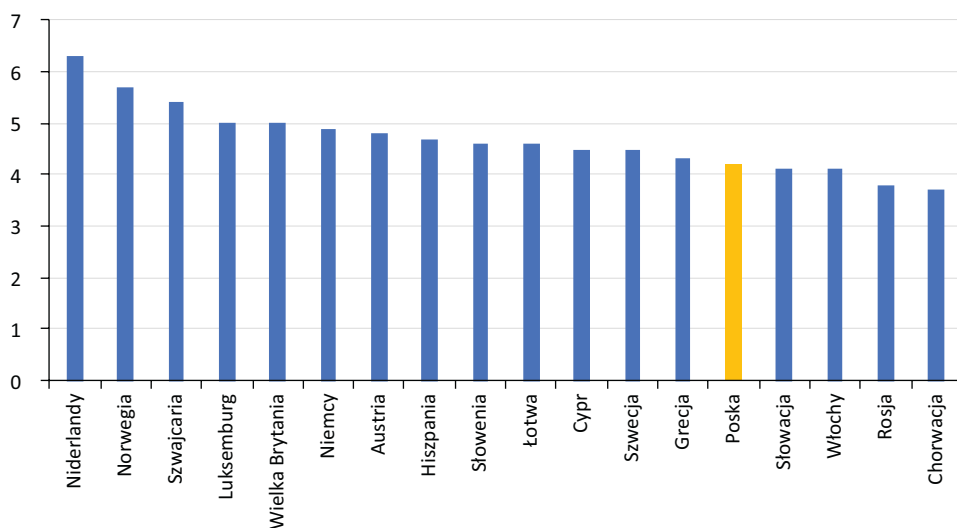
Oceny we wszystkich czterech blokach uwarunkowań przedsiębiorczości składają się na całościową ocenę wyrażoną wskaźnikiem uwarunkowań przedsiębiorczości, który stanowi przedmiot porównań międzynarodowych. Zgodnie z wynikami GEM, Polska jest krajem o stosunkowo niskim wskaźniku uwarunkowań przedsiębiorczości w skali europejskiej oraz światowej. Spośród 44 gospodarek światowych biorących udział w badaniu Polska plasuje się na 30 miejscu. Z kolei spośród 18 krajów Europy objętych badaniem Polska znajduje się na 14 pozycji, co jest wynikiem wysoce niezadowolającym (wykres 3.9).

Niestety, od lat w rankingu badań GEM Polska plasuje się w dolnej stawce, co oznacza, że rodzimi decydenci na szczeblu politycznym nie podejmują wystarczających działań, aby tę sytuację zmienić⁶⁸. Co więcej, poza mało sprzyjającymi warunkami rozwoju przedsiębiorczości Polska od lat cechuje się stosunkowo niskimi nakładami na działalność badawczo-rozwojową (B + R) na tle krajów Unii Europejskiej (17 pozycja), a udział wydatków na tę działalność w PKB wyniósł w 2020 r. 1,39% przy średniej unijnej na poziomie 2,32%. Najwyższym udziałem na działalność B + R w UE wykazały się Szwecja (3,53%), Belgia (3,48%) i Austria (3,20%), najniższym zaś Rumunia (0,47), Malta (0,67) i Łotwa (0,71)⁶⁹. Wszystkie wyżej przedstawione wnioski z badań składają się na dość przygnębiający obraz Polski

68 Tamże, s. 88.

69 *Nauka i technika w 2020 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa–Szczecin 2022, s. 26.

jako kraju niesprzyjającego przedsiębiorczości i innowacyjności (poza niektórymi obszarami). Potwierdzają to także wyniki raportu *Global Innovation Index*, według którego Polska w 2021 r. była 40. gospodarką pod względem innowacyjności na 132 gospodarki objęte badaniem (spadek z pozycji 38 w roku 2020)⁷⁰. Należy przy tym zaznaczyć, że łatwość otwierania działalności gospodarczej oceniona została bardzo nisko (99. miejsce w rankingu), a ogólna ocena współpracy innowacyjnej otrzymała 71. pozycję w rankingu, z czego najgorzej oceniono współpracę na linii nauka–gospodarka w zakresie działalności badawczo-rozwojowej (86. miejsce). Kategorie te uznano za jedne z największych słabości polskiej gospodarki⁷¹.



Wykres 3.9. Krajowy Wskaźnik Uwarunkowań Przedsiębiorczości w Polsce i w krajach Europy objętych badaniem GEM w 2020 r.

Źródło: *Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021...*, s. 88.

Aby jednak przedsiębiorcza aktywność młodych firm mogła się rozwijać, a współpraca na linii nauka–gospodarka zachodzić, konieczne jest istnienie instytucji wsparcia przedsiębiorczości w otoczeniu gospodarczym. Podmioty takie należą do tzw. instytucji otoczenia biznesu, do których zaliczane są m.in. ośrodki innowacji i przedsiębiorczości. Zostaną one pokrótce zaprezentowane w kolejnej części rozdziału.

⁷⁰ *Global Innovation Index 2021. Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis*, World Intellectual Property Organization, Geneva 2021, s. 30.

⁷¹ Wskazano także inne słabe, ale i mocne strony polskiej gospodarki, jednak nie są one bezpośrednio związane z tematyką niniejszej monografii, dlatego nie będą tu prezentowane, zob. *Global Innovation Index 2021...*, s. 137.

3.2.2. Instytucje otoczenia biznesu

Instytucje otoczenia biznesu (IOB) świadczą usługi wspierające rozwój działalności gospodarczej, w tym innowacyjność sektora przedsiębiorstw. Stanowią one jeden z kluczowych elementów krajowego systemu wspierania przedsiębiorczości i innowacyjności⁷². Są to często instytucje non-profit, które nie działają dla zysku lub też przeznaczają osiągnięte zyski na cele statutowe, zgodnie z jego zapisami. Podmioty te posiadają bazę materialną, techniczną, zasoby ludzkie i kompetencyjne niezbędne do świadczenia usług na rzecz sektora MSP⁷³.

Zgodnie z podziałem stosowanym przez Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce (SOOIPP), można je podzielić na ośrodki innowacyjności i ośrodki przedsiębiorczości (tabela 3.2).

Tabela 3.2. Instytucje otoczenia biznesu

Ośrodki innowacyjności	Ośrodki przedsiębiorczości
▪ Centra Transferu Technologii	▪ Ośrodki szkoleniowo-doradcze
▪ Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości	▪ Preinkubatory
▪ Inkubatory Technologiczne	▪ Inkubatory przedsiębiorczości
▪ Parki: technologiczne, naukowe, badawcze, przemysłowo-technologiczne oraz techno-parki	
▪ Centra Innowacji	

Źródło: *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce. Raport z badania 2021*, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Poznań 2021, s. 18, 21.

Zgodnie z ujęciem A. Wójcik-Karpacz i J. Rudawskiej, głównymi celami ośrodków przedsiębiorczości są promowanie przedsiębiorczości i asysta w rozpoczęciu działalności gospodarczej. Rolą ośrodków innowacji jest także promocja przedsiębiorczości, tworzenie nowych firm i miejsc pracy, ale przede wszystkim „działalność ukierunkowana na tworzenie skupisk innowacyjnych przedsiębiorstw i innowacyjnego ekosystemu poprzez połączenie usług biznesowych i zaawansowanych usług dla firm technologicznych”⁷⁴. Poniżej pokrótce omówiono, czym zajmują się poszczególne ośrodki innowacyjności i przedsiębiorczości. Istota Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości oraz Centrów Transferu Technologii została przedstawiona w rozdziale drugim książki, z tego względu w tym miejscu pominięto ich opis.

72 M. Gajewski, J. Szczucki, J. Witkowska, R. Kubajek, M. Przybyłowski, P. Tamowicz, A. Zamojska, Z. Halikowska, *Analiza potencjału ośrodków innowacji i ich wpływu na realizację założeń (konceptji) inteligentnych specjalizacji w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2020, s. 20.

73 *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce. Raport z badania 2021*, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Poznań 2021, s. 15.

74 A. Wójcik-Karpacz, J. Rudawska, *Instytucjonalne formy wspierania przedsiębiorczości w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 419, s. 250.

Inkubatory przedsiębiorczości to podmioty wyodrębnione pod względem organizacyjnym, dysponujące powierzchnią pod wynajem. Inkubatory przedsiębiorczości oferują początkującym przedsiębiorcom szereg usług, m.in. powierzchnię pod wynajem na preferencyjnych warunkach, działalność doradczą w zakresie prawa, finansów, ochrony własności intelektualnej, technicznej itp., pomoc w zakresie pozyskania zewnętrznych źródeł finansowania i nawiązywania współpracy z ośrodkami naukowymi oraz innymi IOB, a także dostęp do niezbędnej infrastruktury technicznej, w tym komputera i urządzeń wielofunkcyjnych⁷⁵. **Inkubatory technologiczne** są rodzajem inkubatora przedsiębiorczości, w którym udzielane jest wsparcie przedsiębiorstwom o wysokim stopniu innowacyjności. Wsparcie ze strony inkubatora ma zapewnić przedsiębiorstwu osiągnięcie dojrzałości i późniejsze samodzielne funkcjonowanie na rynku. Sprowadza się do następujących działań⁷⁶:

- udzielania usług doradczych i szkoleniowych w zakresie finansów, prawa, marketingu i technologii,
- pomocy w pozyskaniu finansowania ze źródeł zewnętrznych (w tym również ze źródeł typu venture capital),
- udostępniania infrastruktury technicznej zarówno sprzętowej, jak i powierzchni o charakterze biurowym i laboratoryjnym,
- udzielania pomocy w nawiązywaniu kontaktów i współpracy z instytucjami naukowymi oraz lokalnymi i globalnymi sieciami biznesowymi,
- udzielania wsparcia w wejściu na rynki zagraniczne.

Obok Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości, inkubatorów przedsiębiorczości i inkubatorów technologicznych funkcjonują także tzw. **preinkubatory**. Ich działalność skierowana jest do osób fizycznych, w tym głównie do studentów, doktorantów, pracowników naukowych i absolwentów. Instytucje te przygotowują do praktycznego działania na rynku oraz przekazują wiedzę i umiejętności w zakresie prowadzenia własnej działalności gospodarczej. Ich pomoc sprowadza się m.in. do: oceniania pomysłów biznesowych, doradztwa i konsultacji, tworzenia zespołów projektowych, pomocy w zakresie ochrony własności intelektualnej, prowadzenia programów mentorskich czy analiz technicznych i rynkowych⁷⁷. Instytucje te najczęściej działają w ramach Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości (AIP). Różnica pomiędzy inkubatorem przedsiębiorczości i AIP polega na tym, że inkubatory akademickie działają w strukturach państwowych szkół wyższych i w dużej części są powiązane z uczelnianymi ośrodkami transferu technologii lub biurami karier. Inkubatory przedsiębiorczości funkcjonują z kolei w formie samodzielnych jednostek i stanowią dopełnienie działań w zakresie programu wsparcia innowacji i transferu technologii⁷⁸.

75 *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce...*, s. 22.

76 Tamże, s. 19.

77 Tamże, s. 21–22.

78 Ł. Siemieniuk, *Wybrane aspekty funkcjonowania akademickich inkubatorów przedsiębiorczości w Polsce*, „Optimum. Studia Ekonomiczne” 2017, nr 6(90), s. 84.

Na podstawie badań przeprowadzonych przez PARP w 2021 r. wykazano, że poza uczelniami wyższymi i parkami technologicznymi funkcjonują łącznie 64 inkubatory przedsiębiorczości (w tym inkubatory technologiczne) (rysunek 3.1). Większość z nich skupiona została w Polsce południowo-zachodniej, z czego 11 działa w województwie śląskim⁷⁹.



Rysunek 3.1. Rozmieszczenie inkubatorów przedsiębiorczości w Polsce w 2021 r.

Źródło: *Gotowość Ośrodków Innowacji do wspierania inteligentnej specjalizacji gospodarki*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2021, s. 46.

Kolejnymi instytucjami IOB są **parki technologiczne** (naukowo-technologiczne/naukowe/przemysłowo-technologiczne). Stanowią one najbardziej zaawansowaną odmianę ośrodka innowacji, który ukierunkowany jest na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, wykorzystujących nowoczesne technologie. W ramach wsparcia ze strony parku beneficjenci otrzymują: potrzebną powierzchnię

⁷⁹ *Gotowość Ośrodków Innowacji do wspierania inteligentnej specjalizacji gospodarki*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2021, s. 46.

biurową, laboratoryjną lub magazynowo-produkcyjną, infrastrukturę techniczną, usługi doradztwa w zakresie możliwości rozwoju, transferu technologii oraz możliwości komercjalizacji wyników badań naukowych i prac rozwojowych, a także usługi szkoleniowe. Do ich głównych zadań należy pomoc przedsiębiorstwom w procesie wdrażania nowych technologii⁸⁰. Według badań SOOIPP w 2021 r. funkcjonowały 34 parki technologiczne, w tym 14 naukowo-technologicznych⁸¹.

Centra Innowacji (CI) są jednostkami funkcjonującymi równolegle do CTT, z tą różnicą, że definicja CTT powstała w ramach ustawy o szkolnictwie wyższym i nauce. Centra Innowacji to podmioty, które angażują się w rozwój i wprowadzanie na rynek nowych produktów technologicznych oraz usług przez przedsiębiorstwa. Ich celem jest wspieranie i promowanie firm wysokich technologii, których działanie wiąże się z dużym stopniem ryzyka. Według badań SOOIPP, w 2021 r. w Polsce działały 52 Centra Transferu Technologii oraz 25 Centrów Innowacji⁸². Uzupełnieniem w stosunku do wyżej wymienionych instytucji są **ośrodki szkoleniowo-doradcze** (OSD), które pełnią działalność doradczą, informacyjną i szkoleniową w stosunku do małych i średnich przedsiębiorstw. Są to jednostki nienastawione na osiągnięcie zysku, tworzone przez administrację publiczną oraz organizacje pozarządowe. Biorą one udział w różnych przedsięwzięciach, których celem jest zwiększanie potencjału gospodarczego oraz poprawa poziomu życia społeczności lokalnej poprzez wspieranie przedsiębiorczości i samozatrudnienia, inicjatyw lokalnych w zakresie tworzenia oraz rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Współpracują z administracją publiczną oraz biorą udział w doraźnych akcjach wynikających z potrzeb społecznych i gospodarczych. Zgodnie z raportem SOOIPP, w 2021 r. istniały w Polsce 103 podmioty tego typu⁸³.

Wskazane wyżej instytucje otoczenia biznesu są ważnym elementem wsparcia przedsiębiorczości, w tym przedsiębiorczości akademickiej, poprzez uzupełniający charakter w stosunku do działań indywidualnych podejmowanych przez uczelnie oraz administrację publiczną. Według modelu potrójnej Helisy, ich działalność odbywa się na styku wszystkich trzech sfer życia gospodarczego.

3.3. Kontekst akademicki

Trzecią perspektywą prezentowaną w niniejszym rozdziale jest perspektywa akademicka, w której przedstawiono m.in. sposoby wspierania przedsiębiorczości akademickiej przez polskie uniwersytety. Jak wskazuje J. Kurowska-Pysz, procesy

80 *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce...*, s. 20.

81 Tamże, s. 30; *Baza Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce*, SOOIPP, <https://www.sooipp.org.pl/baza-osrodkow> [dostęp: 28.08.2022].

82 *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce...*, s. 20, 30.

83 Tamże, s. 21, 31.

przedsiębiorczości akademickiej rozwijają się na uczelniach dzięki rozwiązaniom instytucjonalnym, co przejawia się m.in. w kreowaniu systemowych rozwiązań sprzyjających angażowaniu się przedstawicieli nauki w kooperację z biznesem przykładowo poprzez⁸⁴:

- powoływanie Centrów Transferu Technologii i Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości,
- tworzenie regulaminów zarządzania własnością intelektualną,
- zatrudnianie rzeczników patentowych,
- zawiązywanie konsorcjów,
- udział w parkach naukowo-technologicznych, klastrach i sieciach,
- powoływanie spółek odpryskowych,
- realizację projektów unijnych ukierunkowanych na rozwój współpracy nauka–biznes.

W tej części rozdziału zaprezentowane zostaną wyniki analizy własnej, przeprowadzonej przez autorkę w zakresie działań podejmowanych przez polskie uniwersytety na rzecz wspierania przedsiębiorczości akademickiej. W celu oceny tych inicjatyw przeanalizowano treści strategii 18 polskich uniwersytetów (tzw. uniwersytetów klasycznych/bezprzymiotnikowych)⁸⁵ oraz źródła internetowe, w tym strony domowe uczelni⁸⁶. Zapisy w treściach strategii wskazują na priorytety w długookresowych działaniach uczelni. W wielu z nich pojawiają się bardzo jasne deklaracje przedsiębiorczej orientacji. Szczególny przedmiot zainteresowania autorki stanowiły założenia strategiczne dotyczące:

- podejmowania działań na rzecz budowania postaw przedsiębiorczych w procesie kształcenia, w tym poprzez angażowanie instytucji otoczenia społeczno-gospodarczego w ten proces,
- intensyfikacji działań na rzecz współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym w celu komercjalizacji wiedzy.

84 J. Kurowska-Pysz, *Przedsiębiorczość akademicka jako impuls do rozwoju innowacyjnej ścieżki partnerstwa nauka–biznes*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas Zarządzanie” 2015, nr 16(3), s. 59.

85 Uniwersytet Warszawski, Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Uniwersytet Wrocławski, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Uniwersytet Łódzki, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Uniwersytet Gdański, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie, Uniwersytet w Białymstoku, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, Uniwersytet Szczeciński, Uniwersytet Rzeszowski, Uniwersytet Opolski, Uniwersytet Zielonogórski, Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy.

86 Analizy dokonano w sierpniu 2022 r. W celu pozyskania danych autorka korzystała z dokumentów strategicznych zamieszczonych na stronach internetowych uczelni. Informacje dotyczące współpracy z instytucjami zewnętrznymi oraz systemowego wsparcia przedsiębiorczości akademickiej zostały pozyskane na podstawie danych zamieszczonych na stronach domowych uniwersytetów oraz przy wykorzystaniu wyszukiwarki internetowej. Autorka podjęła usilne starania, aby pozyskane informacje były aktualne, pełne, jednak problem z dotarciem do niektórych danych mógł spowodować ich niekompletność.

Dodatkowo sprawdzono, czy badane uniwersytety należą do grupy uczelni badawczych⁸⁷ lub mają ambicje zaliczać się do niej w przyszłości. Charakter uczelni decyduje bowiem o intensywności działań na rzecz wsparcia przedsiębiorczości akademickiej w szerokim znaczeniu tego pojęcia. Uczelnie badawcze lub pretendujące do tego miana wykazują się dużą intensywnością działań w zakresie wsparcia przedsiębiorczości akademickiej na wielu płaszczyznach.

Analiza źródeł internetowych miała na celu ocenę zakresu działań podejmowanych przez uczelnie w celu systemowego wsparcia przedsiębiorczości akademickiej oraz zakresu współpracy z instytucjami zewnętrznymi na rzecz komercjalizacji wiedzy. Na tym etapie analizy określono, czy:

- na danej uczelni funkcjonuje Akademycki Inkubator Przedsiębiorczości,
- na uczelni powołano Centrum Transferu Technologii lub inną instytucję będącą jego odpowiednikiem,
- na uniwersytecie powołano spółkę celową zajmującą się komercjalizacją wiedzy,
- uczelnie powołały inne (poza wyżej wymienionymi) instytucje mające na celu wspieranie przedsiębiorczości akademickiej (np. fundacje).

Ponadto ustalono, czy badane uniwersytety:

- nawiązały współpracę klastrową,
- współpracują z parkami naukowo-technologicznymi.

Na wstępie należy zaznaczyć, że dokumenty strategiczne wykazywały się wyraźnie zróżnicowanym stopniem uszczegółowienia. W niektórych przypadkach określono bardzo ogólnie cele operacyjne odnoszące się do celów strategicznych, w innych zaś szczegółowo rozpisano zadania przypisane celom operacyjnym. W efekcie część dokumentów ograniczała się zaledwie do kilkunastu stron, a inne do kilkudziesięciu. Najobszerniejszy z nich sporządzono na Uniwersytecie Opolskim i liczył on 100 stron. Mała szczegółowość niektórych dokumentów stanowiła problem, gdyż w takim przypadku można było jedynie wskazać na ogólne kierunki działań na rzecz przedsiębiorczości.

3.3.1. Orientacja przedsiębiorcza w strategiach polskich uniwersytetów

Strategie analizowanych uniwersytetów są najczęściej dokumentami świeżo przyjętymi, więc nie można obecnie ocenić zakresu ich realizacji. Najstarsze z nich obowiązują od 2019 r. (Uniwersytet Szczeciński i Uniwersytet Marii Skłodowskiej-Curie w Lublinie), najnowsze zaś od 2022 r. (Uniwersytet Warszawski, Uniwersytet w Białymstoku i Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie).

⁸⁷ Szkoły wyższe, które chcą stać się uczelnią badawczą, muszą przystąpić do konkursu „Inicjatywa doskonałości – uczelnia badawcza” oraz spełniać jednocześnie warunki zawarte w art. 388 ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, zob. Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018, poz. 1668, z późn. zm.), s. 215.

Połowa uniwersytetów przyjęła strategię obejmującą okres 10 lat. Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu założył okres 2020–2030 (11 lat). W pozostałych przypadkach były to przedziały krótsze, około pięcioletnie.

Pięć spośród analizowanych uniwersytetów od 2019 r. zakwalifikowanych zostało do grona uczelni badawczych (Uniwersytet Warszawski, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Uniwersytet Jagielloński, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu oraz Uniwersytet Wrocławski)⁸⁸, pięć innych uczelni pretenduje zaś do tego miana (Uniwersytet Gdański, Uniwersytet Łódzki, Uniwersytet Marii Skłodowskiej-Curie w Lublinie, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie). W strategiach wszystkich uniwersytetów będących uczelniami badawczymi lub chcących nimi zostać zawarto zapisy dotyczące angażowania podmiotów otoczenia społeczno-gospodarczego w proces kształcenia studentów w celu jego lepszego dostosowania do potrzeb rynku pracy. Zamieszczono także deklaracje zacieśniania współpracy z otoczeniem w celu komercyjnego wykorzystania wiedzy (tabela 3.3).

Tabela 3.3. Zapisy strategiczne dotyczące przedsiębiorczości akademickiej

Nazwa uniwersytetu (data obowiązywania dokumentu):	Zapisy w strategii		
	Edukacja studentów we współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym	Współpraca z otoczeniem w zakresie komercjalizacji wiedzy	Uczelnia badawcza lub dążenie do tego, aby nią zostać
Uniwersytet Gdański (2020–2025)	+	+	+
Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu (2020–2030)	+	+	+
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie (2021–2030)	+	+	+
Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach (2021–2024)	-	+	-
Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie (2022–2025)	+	+	-

88 Pozostałe uczelnie nieobjęte badaniem to: Politechnika Gdańska, Akademia Górniczo-Hutnicza im. Stanisława Staszica w Krakowie, Politechnika Warszawska, Gdański Uniwersytet Medyczny, Politechnika Śląska.

Nazwa uniwersytetu (data obowiązywania dokumentu):	Zapisy w strategii		
	Edukacja studentów we współpracy z otoczeniem społeczno- gospodarczym	Współpraca z otoczeniem w zakresie komercjalizacji wiedzy	Uczelnia badawcza lub dążenie do tego, aby nią zostać
Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy (2021–2026)	–	+	–
Uniwersytet Łódzki (2021–2030)	+	+	+
Uniwersytet Marii Skłodowskiej-Curie w Lublinie (2019–2025)	+	+	+
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu (2021–2026)	+	+	+
Uniwersytet Opolski (2021–2027)	+	+	–
Uniwersytet Rzeszowski (2021–2030)	–	+	–
Uniwersytet Szczeciński (2019–2028)	–	+	–
Uniwersytet Śląski w Katowicach (2020–2025)	+	+	+
Uniwersytet w Białymstoku (2022–2030)	+	+	–
Uniwersytet Warmińsko- Mazurski w Olsztynie* (2021–2030)	+	+	+
Uniwersytet Warszawski (2022–2031)	+	+	+
Uniwersytet Wrocławski (2021–2030)	+	+	+
Uniwersytet Zielonogórski (2021–2030)	+	+	–

* Opracowano na podstawie projektu *Realizacja strategii rozwoju UWM w Olsztynie w roku 2021 – plan działań*, http://www.uwm.edu.pl/sites/default/files/uploads/zalacznik_do_uchwaly_nr_-_plan_dzialan_na_2021.pdf [dostęp: 22.08.2022].

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Strategia Uniwersytetu Gdańskiego na lata 2020–2025*, Gdańsk 2019, https://bip.ug.edu.pl/prawo_uniwersytetu/strategia_uniwersytetu_gdanskiego [dostęp: 19.08.2022]; *Strategia Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu na lata 2020–2030*, <https://bip.amu.edu.pl/dokumenty/strategia-uczelni> [dostęp: 21.08.2022];

Misja i strategia rozwoju Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach, <https://bip.amu.edu.pl/dokumenty/strategia-uczelni> [dostęp: 20.08.2022]; *Strategia rozwoju Uniwersytetu Jagiellońskiego do 2030 r.*, s. 11, <https://www.uj.edu.pl/strategia2030> [dostęp: 17.08.2022]; *Strategia rozwoju Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie 2022–2025*, <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj6hd7qluL5AhWm-yoKHZikBtkQFnoECAsQAQ&url=https%3A%2F%2Fmonitor.uksw.edu.pl%2Fra%2Fdocs%2Fdownload%2F87871ee44366e3e737bdc5ae99c51369&usg=AOvVaw1FuAy322mLfpMog7aJN6gK> [dostęp: 20.08.2022]; *Strategia Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu 2021–2026*, <https://strategia.umk.pl/pages/strategia> [dostęp: 22.08.2022]; *Strategia Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego na lata 2021–2026*, <https://www.ukw.edu.pl/strona/uczelnia/strategia> [dostęp: 19.08.2022]; *Strategia Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie w latach 2019–2025*, <https://phavi.umcs.pl/at/attachments/2019/0402/091028-strategia-27-marca-2019-ostateczna-po-senacie.pdf> [dostęp: 20.08.2022]; *Strategia Uniwersytetu Łódzkiego 2021–2030*, s. 25, https://www.uni.lodz.pl/fileadmin/user_upload/20210614_strategia_uniwersytet_lodzki_21_30.pdf [dostęp: 18.08.2022]; *Strategia rozwoju Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach*, s. 33–34, <https://us.edu.pl/uczelnia/o-nas/strategia> [dostęp: 22.08.2022]; *Strategia Uniwersytetu w Białymstoku na lata 2022–2030*, Białystok 2022, s. 23, <https://uwb.edu.pl/misja-i-strategia-rozwoju-180> [dostęp: 22.08.2022]; *Strategia Uniwersytetu Zielonogórskiego na lata 2021–2030*, Zielona Góra, kwiecień 2021, s. 8, <https://www.uz.zgora.pl/index.php?strategia-uz> [dostęp: 22.08.2022]; *Strategia rozwoju Uniwersytetu Opolskiego w latach 2021–2027*, <https://www.uni.opole.pl/page/686/strategia-rozwoju-universytetu-opolskiego-w-latach-2021-2027> [dostęp: 20.08.2022]; *Strategia rozwoju Uniwersytetu Rzeszowskiego na lata 2021–2030*, <https://www.ur.edu.pl/universytet/uczelnia/strategia-rozwoju> [dostęp: 19.08.2022]; *Strategia rozwoju Uniwersytetu Szczecińskiego 2019–2028*, <https://usz.edu.pl/strategia> [dostęp: 19.08.2022]; *Strategia rozwoju Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie na lata 2021–2030*, <http://www.uwm.edu.pl/egazeta/strategia-rozwoju-uwm-przyjeta-do-realizacji> [dostęp: 19.08.2022]; *Strategia Uniwersytetu Warszawskiego w zakresie kształcenia na lata 2022–2031*, <https://urk.uw.edu.pl/projekt-strategii-universytetu-warszawskiego-w-zakresie-ksztalcenia-na-lata-2022-2031> [dostęp: 19.08.2022]; *Strategia rozwoju Uniwersytetu Wrocławskiego na lata 2021–2030*, <https://uni.wroc.pl/strona-glowna/o-universytecie/misja-strategia-rozwoj> [dostęp: 19.08.2022].

Współpracę z otoczeniem w celu komercjalizacji wyników badań i know-how zadeklarowały w strategiach wszystkie uniwersytety, nie wszystkie jednak wyraziły w strategiach chęć włączania praktyków w proces edukacji. Niemniej jednak we wszystkich dokumentach można znaleźć zapisy zapowiadające dostosowanie programów nauczania do bieżących potrzeb rynku pracy. W tabeli 3.4 zamieszczono przykładowe stwierdzenia dotyczące różnych form włączania praktyków ze sfery biznesu w proces kształcenia studentów.

Tabela 3.4. Wybrane formy włączania praktyków z otoczenia społeczno-gospodarczego w proces kształcenia

	Cel strategiczny	Cel operacyjny	Wybrane działania
Uniwersytet Gdański	Najwyższy poziom kształcenia uniwersyteckiego	Doskonalenie jakości kształcenia poprzez efektywne wykorzystanie potencjału uczelni oraz rozwój współpracy z otoczeniem	Rozwój współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym w zakresie kształcenia, w tym zapraszanie do przeprowadzenia wykładów lub warsztatów wybitnych praktyków, w szczególności ze sfery biznesu Rozszerzenie zakresu usług edukacyjnych, biorąc pod uwagę m.in. zapotrzebowanie gospodarki, studentów i kandydatów na studentów oraz umożliwienie uczenia się przez całe życie (również poza okresem studiów I i II stopnia)
Uniwersytet Łódzki	Realizacja nowoczesnego kształcenia opartego na badaniach naukowych i współpracy z otoczeniem	Wzmacnianie kompetencji umożliwiających absolwentom znalezienie zatrudnienia zgodnego z oczekiwaniami	Upraktycznianie kształcenia poprzez zacieśnianie relacji z otoczeniem
Uniwersytet Śląski w Katowicach	Trzecia misja uniwersytetu	Strategiczne modelowanie oferty dydaktycznej	Powiązanie oferty kształcenia z potrzebami otoczenia społeczno-gospodarczego zarówno, jeśli to konieczne, w zakresie włączania w proces kształcenia ekspertów, którzy zdobyli doświadczenie poza murami uczelni, jak i dbania o wysokiej jakości praktyki zawodowe
Uniwersytet w Białymstoku	Wysoka jakość kształcenia	Wdrażanie aktywizujących, innowacyjnych metod kształcenia	Organizacja zajęć ukierunkowanych na twórcze działania Podnoszenie wiedzy specjalistycznej wykładowców, w szczególności w odniesieniu do zagadnień kształcenia praktycznego
Uniwersytet Zielonogórski	Ustawiczne doskonalenie jakości kształcenia poprzez tworzenie innowacji wartości dla interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych	Doskonalenie oferty kształcenia pod potrzeby rynku pracy	Doskonalenie programów studiów przy współdziałaniu interesariuszy zewnętrznych w kontekście doskonalenia profilu absolwenta na potrzeby rynku pracy Realizacja przedsięwzięć wspierających zachowania przedsiębiorcze oraz ukierunkowanych na funkcjonowanie w realiach społeczeństwa informacyjnego i obywatelskiego

Tabela 3.4 (cd.)

	Cel strategiczny	Cel operacyjny	Wybrane działania
Uniwersytet Jagielloński	Doskonałe kształcenie zintegrowane z nauką i otoczeniem	Innowacyjne programy i nowe modele kształcenia – tworzenie programów kształcenia i nowych modeli dydaktycznych zorientowanych na interdyscyplinarność i integrację z prowadzeniem badań z wykorzystaniem najlepszych praktyk, innowacji dydaktycznych i wyników badań naukowych	Wspieranie wprowadzania do istniejących programów kształcenia innowacyjnych form kształcenia oraz uwzględnienie zasad projektowania uniwersalnego
		Ukierunkowana na kształcenie współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym – zwiększenie konkurencyjności absolwentów na rynku pracy poprzez współpracę z pracodawcami i z absolwentami UJ w zakresie kształtowania programów studiów, rozwoju umiejętności zawodowych oraz budowania dobrego wizerunku absolwentów UJ	Organizowanie spotkań z pracodawcami w celu doskonalenia programów kształcenia i opracowania nowych kierunków studiów

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Strategia Uniwersytetu Gdańskiego...*, s. 8; *Strategia rozwoju Uniwersytetu Jagiellońskiego...*, s. 11; *Strategia Uniwersytetu Łódzkiego...*, s. 25; *Strategia rozwoju Uniwersytetu Śląskiego...*, s. 33–34; *Strategia Uniwersytetu w Białymstoku...*, s. 23; *Strategia Uniwersytetu Zielonogórskiego...*, s. 8.

Część uniwersytetów jasno wskazuje, że priorytetem w działaniu jest tworzenie kultury przedsiębiorczej w obrębie całej uczelni. Przykładowo, Uniwersytet Łódzki podkreśla ukierunkowanie na budowanie kultury przedsiębiorczości i innowacji. Zapowiadany jest „rozwój programu inkubacji akademickiej i wsparcie dla studenckich startupów, organizacja przestrzeni służącej realizacji projektów kreatywnych i przedsiębiorczych, jak również promocja postaw przedsiębiorczych wśród studentów, doktorantów i pracowników UŁ”⁸⁹. W planach znajduje się także „wdrożenie interdyscyplinarnego programu przedsiębiorczości, inspirującego studentów i doktorantów UŁ do realizacji własnych pomysłów, a także stworzenie przyjaznego otoczenia dla projektów kreatywnych i rozwiązań innowacyjnych”⁹⁰. W ramach celu operacyjnego „Przygotowanie kadr dla świata nauki i gospodarki opartej na wiedzy” planowane są działania polegające na uruchomieniu „adresowanych do młodych badaczy szkoleń na temat patentów i wdrożeń oraz udoskonalenia systemu pomocy proceduralnej w tym obszarze”, a także „wspieranie rozwoju przedsiębiorczości i kompetencji miękkich u młodych naukowców”⁹¹. Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, w ramach kształtowania kompetencji kadry akademickiej, chce zaś „kształtować otwartość na relacje zewnętrzne, postawy proinnowacyjne i przedsiębiorcze we wspólnocie Uniwersytetu” oraz „rozwijać kompetencje wspólnoty Uniwersytetu z zakresu przedsiębiorczości i innowacji, zarządzania projektami, samoorganizacji oraz kompetencji społecznych i komunikacyjnych”⁹². Na Uniwersytecie Zielonogórskim planuje się dodatkowo wdrożyć działania, które wspierają zainteresowania studentów, rozwijają ich osobowość, pobudzają kreatywność, wyrabiają umiejętności współpracy z otoczeniem i zwiększają ich kompetencje społeczne. Zapowiadany jest także „wzrost udziału studentów w projektach badawczych wykonywanych na rzecz przemysłu umożliwiających transfer wiedzy do otoczenia”⁹³.

Wszystkie uniwersytety deklarują chęć rozwijania współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, co wyraziły w zapisach strategicznych. W strategii Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach zapisano, że jeden z priorytetów uczelni stanowi przedsiębiorczość, „której rozwój napędzany jest przez ustawiczne eksperymentowanie z wprowadzaniem na rynek nowatorskich rozwiązań opartych na myśli naukowej, sztuce i pracach projektowych pracowników Uniwersytetu”⁹⁴. Zadaniem uczelni będzie więc m.in. „wspieranie działalności już

89 *Strategia Uniwersytetu Łódzkiego 2021–2030*, s. 25, https://www.uni.lodz.pl/fileadmin/user_upload/20210614_strategia_uniwersytet_lodzki_21_30.pdf [dostęp: 18.08.2022], s. 29.

90 Tamże, s. 18.

91 Tamże, s. 23.

92 *Strategia Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu 2021–2026*, <https://strategia.umk.pl/pages/strategia> [dostęp: 22.08.2022], s. 24–25.

93 *Strategia Uniwersytetu Zielonogórskiego na lata 2021–2030*, Zielona Góra, kwiecień 2021, s. 8, <https://www.uz.zgora.pl/index.php?strategia-uz> [dostęp: 22.08.2022], s. 9.

94 *Strategia rozwoju Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach na lata 2021–2024*, Załącznik nr 1 do uchwały nr 1/2021, s. 2, https://bip.ujk.edu.pl/uchwala_nr_1_20211.html [dostęp: 20.08.2022].

istniejących i tworzenia nowych, rokujących długookresową aktywność, spółek celowych⁹⁵. W wizji Uniwersytetu Jagiellońskiego z kolei zapisano, że uczelnia ta „stale ulepsza mechanizmy transferu rozwiązań naukowych do biznesu oraz działa na rzecz wsparcia przedsiębiorczości akademickiej. Dba też o znajdowanie w otoczeniu partnerów wspierających materialnie i organizacyjnie Uniwersytet w realizacji jego funkcji badawczych i dydaktycznych⁹⁶. Wybrane zapisy ze strategii uniwersytetów zamieszczone zostały w tabeli 3.5.

Tabela 3.5. Wybrane cele i działania na rzecz wsparcia przedsiębiorczości akademickiej i współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym

	Cel strategiczny	Cel operacyjny	Wybrane działania
Uniwersytet Gdański	Otwartość, społeczna odpowiedzialność i zaangażowanie uniwersytetu	Rozwój kultury współpracy uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym	Systemowe wspieranie przedsiębiorczości akademickiej, wsparcie koncepcji akademickiego inkubatora przedsiębiorczości, tworzenia spółek spin-off Opracowanie i wdrożenie zinstytucjonalizowanej platformy komunikacji i współpracy uczelni zintegrowanej z otoczeniem społeczno-gospodarczym Polski, państw członkowskich UE i innych państw
	Najwyższa jakość w badaniach naukowych i kreowaniu innowacji. Uzyskanie statusu uczelni badawczej	Wzrost wolumenu badań ukierunkowanych na współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym	Zwiększenie liczby i zakresu projektów badawczych o profilu aplikacyjnym Wsparcie transferu efektów badań naukowych do gospodarki, patentowania wynalazków i komercjalizacji Realizacja wspólnych przedsięwzięć badawczych z instytucjami społecznymi oraz jednostkami gospodarczymi

95 Tamże, s. 5.

96 *Strategia rozwoju Uniwersytetu Jagiellońskiego do 2030 r.*, s. 11, <https://www.uj.edu.pl/strategia2030> [dostęp: 17.08.2022].

	Cel strategiczny	Cel operacyjny	Wybrane działania
Uniwersytet Jagielloński	Zrównoważony uniwersytet badawczy, przodujący ośrodek naukowy, rozpoznawalny w Europie i na świecie	Oddziaływanie społeczno-gospodarcze – wzmocnienie powiązań badań naukowych z innymi wymiarami misji uniwersytetu jako centrum innowacji, kultury, świadomości i aktywności społecznej	Opracowanie i wdrożenie programu wsparcia przedsiębiorczości akademickiej obejmującego edukację biznesową, promowanie rozwoju działalności firm spin-off/out oraz oferującego praktyczną pomoc dla nowych firm powstałych na bazie wyników działalności naukowej prowadzonej w UJ Intensyfikacja działań ukierunkowanych na transfer wiedzy do gospodarki i komercjalizację wyników badań naukowych w skali krajowej i międzynarodowej Uaktywnienie programu współpracy z otoczeniem zewnętrznym obejmującego realizację wspólnych projektów, działalność ekspercką oraz trwałą współpracę z partnerami z otoczenia społeczno-gospodarczego, w tym z partnerami zagranicznymi
Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie	Wysoki poziom badań naukowych	Zwiększenie wpływu działalności naukowej uczelni na rozwój światowej nauki	Rozwój Multidyscyplinarnego Centrum Badawczego UKSW, szczególnie w zakresie informatyczno-informacyjnym, sieciowanie współpracy naukowej i transferu technologicznego
Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy	Doskonała współpraca	Usprawnienie transferu wiedzy i innowacji oraz komercjalizacji wyników badań naukowych	Usprawnienie transferu wiedzy i innowacji oraz komercjalizacji wyników badań naukowych
Uniwersytet w Białymstoku	Efektywna współpraca z otoczeniem	Współpraca z przedsiębiorstwami w procesach innowacyjnych	Realizowanie projektów służących innowacyjności i rozwojowi gospodarczemu w partnerstwie z przedsiębiorcami i/lub organizacjami trzeciego sektora

Tabela 3.5 (cd.)

	Cel strategiczny	Cel operacyjny	Wybrane działania
Uniwersytet Zielonogórski	Wzmocnienie pozycji naukowej Uniwersytetu Zielonogórskiego na tle uczelni w kraju oraz wzrost umiędzynarodowienia badań	Wzrost transferu wiedzy i technologii na rzecz gospodarki oraz społeczeństwa	Tworzenie warunków do rozwoju sieciowej współpracy nauki z biznesem sprzyjającej komercjalizacji wiedzy
	Budowanie wartościowych relacji z interesariuszami zewnętrznymi	Budowanie wartościowych relacji z krajowymi i międzynarodowymi podmiotami gospodarczymi, społecznymi oraz podmiotami kultury	Udział uniwersytetu w tworzeniu regionalnego systemu innowacji wspólnie z podmiotami wspierającymi innowacyjność, tj. spółkami celowymi UZ, inkubatorami przedsiębiorczości, centrami transferu technologii i innymi ośrodkami B + R

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Strategia Uniwersytetu Gdańskiego...*, s. 11–12; *Strategia rozwoju Uniwersytetu Jagiellońskiego...*, s. 9; *Strategia rozwoju Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie, załącznik do Uchwały Nr 3/2022 Rady Uczelni UKSW z dnia 12 maja 2022 r.*, s. 11, <https://monitor.uksw.edu.pl/ra/docs/download/87871ee44366e3e737bdc5ae99c51369> [dostęp: 18.08.2022]; *Strategia Uniwersytetu Kazimierza...*, s. 8; *Strategia Uniwersytetu w Białymstoku...*, s. 25; *Strategia Uniwersytetu Zielonogórskiego...*, s. 10–13.

3.3.2. Systemowe wsparcie i współpraca na rzecz przedsiębiorczości w polskich uniwersytetach

Analiza strategii oraz źródeł internetowych wykazała, że na wszystkich 18 uniwersytetach wspiera się systemowo przedsiębiorczość akademicką, chociaż w różnym zakresie i z odmienną intensywnością. Przy wszystkich uniwersytetach działają Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości. Prawie wszędzie powołano Centra Transferu Technologii (bądź inne jednostki pełniące ich rolę) (tabela 3.6). Przykładowo, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach zamiast CTT powołał Dział Innowacji i Transferu Technologii, który koordynuje współpracę na linii nauka–gospodarka. Na Uniwersytecie Śląskim w Katowicach taką rolę pełni Biuro Współpracy z Gospodarką. Centrum Innowacji, Transferu Technologii i Rozwoju utworzono zaś w ramach Fundacji Uniwersytetu Śląskiego. Przy uczelniach działają także liczne centra badawcze, których wyniki pracy mogą zostać skomercjalizowane⁹⁷.

⁹⁷ Zob. *Centra Badawcze na UR*, <https://www.ur.edu.pl/universytet/nauka/centra-badawcze> [dostęp: 21.08.2022]; *Centra badawcze US*, <https://us.edu.pl/nauka-i-badania/centra-badawcze> [dostęp: 21.08.2022]; *Współpraca z gospodarką i regionem*, <http://www.uwm.edu.pl/wspolpraca/wspolpraca-gospodarka-regionem> [dostęp: 21.08.2022]; *Współpraca z biznesem*, <https://www.uw.edu.pl/wspolpraca/wspolpraca-z-biznesem> [dostęp: 21.08.2022].

Tabela 3.6. Sposoby instytucjonalnego wsparcia przedsiębiorczości akademickiej

	AIP	CTT	Inne jednostki wspierające przedsiębiorczość akademicką	Uniwersyteckie spółki celowe
Uniwersytet Gdański	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości	Centrum Transferu Technologii UG	-	Univentum Labs Sp. z o.o.
Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości przy Uniwersytecie im. A. Mickiewicza Preinkubator Akademicki UAM	Uczelniane Centrum Innowacji i Transferu Technologii UAM	Fundacja im. Adama Mickiewicza	Spółka Celowa UAM Sp. z o.o.
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości UJ	Centrum Transferu Technologii CITTRU	Jagiellońskie Centrum Innowacji Life Science Park	InnoCel Spółka Celowa Uniwersytetu Jagiellońskiego Sp. z o.o.
Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości	-	Dział Innowacji i Transferu Technologii	Meduniv Sp. z o.o.
Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości	-	-	TECH.-INNO.-MED UKSW Sp. z o.o.
Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości	Centrum Transferu Technologii i Innowacji	-	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego Sp. z o.o.
Uniwersytet Łódzki	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości (w ramach CTT)	Centrum Transferu Technologii UŁ	Fundacja Uniwersytetu Łódzkiego	-
Uniwersytet Marii Skłodowskiej-Curie w Lublinie	Inkubator Przedsiębiorczości UMCS w Lublinie	Centrum Transferu Wiedzy i Technologii UMCS	-	UMCS Synergia Sp. z o.o.

Tabela 3.6 (cd.)

	AIP	CTT	Inne jednostki wspierające przedsiębiorczość akademicką	Uniwersyteckie spółki celowe
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu	Centrum Przedsiębiorczości Akademickiej i Transferu Technologii	Centrum Transferu Technologii UMK	-	Startova.pl Sp. z o.o.
Uniwersytet Opolski	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości UO	Uniwersyteckie Centrum Transferu Wiedzy i Technologii	-	-
Uniwersytet Rzeszowski	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości UR	Uniwersyteckie Centrum Transferu Technologii	-	InventUR Sp. z o.o.
Uniwersytet Szczeciński	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości US	Centrum Transferu Technologii US	-	Centrum Badań i Rozwoju na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego Sp. z o.o.
Uniwersytet Śląski w Katowicach	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości	-	Biuro Współpracy z Gospodarką Centrum Innowacji, Transferu Technologii i Rozwoju Fundacji Uniwersytetu Śląskiego Obserwatorium Procesów Miejskich i Metropolitalnych Specjalistyczne Obserwatorium Nanotechnologii i Nanomateriałów	SPIN-US Sp. z o.o.
Uniwersytet w Białymstoku	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości Uniwersytetu w Białymstoku	Wschodni Ośrodek Transferu Technologii	Centrum Ekspertyz Uniwersytetu w Białymstoku	-
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości	Centrum Innowacji i Transferu Technologii	Centrum Badań i Projektów	InnoInvest UWM Sp. z o.o.

	AIP	CTT	Inne jednostki wspierające przedsiębiorczość akademicką	Uniwersyteckie spółki celowe
Uniwersytet Warszawski	Inkubator UW	Uniwersytecki Ośrodek Transferu Technologii	-	UWRC Sp. z o.o.
Uniwersytet Wrocławski	Dolnośląski Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości*	CTT	-	Centrum Innowacji i Transferu Wiedzy Uniwersytetu Wrocławskiego Sp. z o.o.
Uniwersytet Zielonogórski	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości	Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii	-	Park Naukowo-Technologiczny Uniwersytetu Zielonogórskiego Sp. z o.o. Lubuski Ośrodek Innowacji i Wdrożeń Agrotechnicznych Sp. z o.o. Centrum Energetyki Odnawialnej Sp. z o.o.

* Powstał w porozumieniu Wrocławskiego Parku Technologicznego i dwunastu uczelni.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Uniwersytet Gdański*, <https://ug.edu.pl/wspolpraca/otoczenie-spoleczno-gospodarcze> [dostęp: 23.08.2022]; *Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu*, <https://amu.edu.pl/wspolpraca/relacje-z-otoczeniem> [dostęp: 23.08.2022]; Univentum Labs Sp. z o.o., <http://univentum.pl> [dostęp: 23.08.2022]; *Uchwała nr 216/2021/2022 Senatu Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu z dnia 30 maja 2022 roku w sprawie wyrażenia zgody na utworzenie spółki celowej*, https://bip.amu.edu.pl/__data/assets/pdf_file/0034/375469/US-216-2021-2022.pdf [dostęp: 22.08.2022]; *Uniwersytet Jagielloński*, <https://www.uj.edu.pl/wspolpraca> [dostęp: 23.08.2022]; *Jagiellońskie Centrum Innowacji*, <https://www.jagiellonskiecentruminnovacji.pl> [dostęp: 24.08.2022]; *Meduniv Sp. z o.o.*, <https://meduniv.ujk.edu.pl> [dostęp: 22.08.2022]; *Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach*, <https://diitt.ujk.edu.pl/oferta-dla-biznesu> [dostęp: 22.08.2022]; *Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie*, <https://uksw.edu.pl/pl/wspolpraca/wspolpraca-z-biznesem> [dostęp: 23.08.2022]; *TECH.-INNO.-MED UKSW Sp. z o.o.*, <https://science2business.edu.pl/portfolio-naukowe/120/tech-inno-med-uksw-sp-z-oo> [dostęp: 23.08.2022]; *Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy*, <https://www.ukw.edu.pl> [dostęp: 22.08.2022]; *Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego Sp. z o.o.*, https://www.ukw.edu.pl/strona/aktualnosci/archiwum/35205/powolanie_spolki_celowej_ukw [dostęp: 23.08.2022]; *Uniwersytet Śląski w Katowicach*, <https://us.edu.pl/nauka-i-badania> [dostęp: 22.08.2022];

SPIN-US Sp. z o.o., <https://spinus.pl> [dostęp: 21.08.2022]; *Transfer technologii UŁ*, <https://www.ctt.uni.lodz.pl> [dostęp: 23.08.2022]; *Uniwersytet Marii Skłodowskiej-Curie w Lublinie*, <https://www.umcs.pl/pl/biznes.htm> [dostęp: 22.08.2022]; *Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu*, <https://www.umk.pl/dla-biznesu> [dostęp: 23.08.2022]; *Uniwersytet Opolski*, <https://www.uni.opole.pl/page/44/oferta-dla-biznesu> [dostęp: 23.08.2022]; *Uniwersytet Rzeszowski*, <https://www.ur.edu.pl/universytet/quick-links-wspolpraca-z-gospodarka> [dostęp: 22.08.2022]; *Uniwersytet Szczeciński*, <http://biznes.usz.edu.pl/oferta-dla-biznesu> [dostęp: 23.08.2022]; *Centrum Eksperckie Uniwersytetu w Białymstoku*, <https://centrumeksperckie.uwb.edu.pl> [dostęp: 23.08.2022]; *Wschodni Ośrodek Transferu Technologii*, <https://www.uwb.edu.pl/wschodni-osrodek-transferu-technologie> [dostęp: 23.08.2022]; *Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie*, <http://www.uwm.edu.pl/wspolpraca> [dostęp: 22.08.2022]; *Uniwersytet Warszawski*, <https://www.uw.edu.pl/wspolpraca/wspolpraca-z-biznesem> [dostęp: 23.08.2022]; *Uniwersytet Wrocławski*, <https://uni.wroc.pl> [dostęp: 22.08.2022]; *Uniwersytet Zielonogórski*, <https://www.uz.zgora.pl/index.php?pl> [dostęp: 23.08.2022].

Warto podkreślić, że prawie wszystkie uniwersytety utworzyły spółki celowe, których zadaniem jest przede wszystkim komercjalizacja pośrednia i bezpośrednia oraz inne działania na rzecz nawiązywania współpracy z instytucjami zewnętrznymi w celu świadczenia usług badawczo-rozwojowych. Część uczelni utworzyła fundacje, które mają wspierać transfer wiedzy do gospodarki, oraz podjęła inne inicjatywy mające za zadanie działanie z myślą o przedsiębiorczości akademickiej⁹⁸.

Poza tworzeniem AIP i CTT uniwersytety nawiązują aktywną współpracę ze środowiskiem zewnętrznym. Mowa tu m.in. o uczestnictwie w klastrach oraz współpracy z parkami naukowo-technologicznymi (tabela 3.7). Część klastrów i parków została stworzona przez same uczelnie lub we współpracy z innymi szkołami wyższymi i instytucjami. W przypadku wszystkich analizowanych uniwersytetów stwierdzono udział uczelni w przynajmniej jednym klastrze. Według dostępnych informacji, największą liczbą powiązań w tym zakresie cechuje się Uniwersytet Śląski w Katowicach (11 powiązań). Kilka uniwersytetów współpracuje w ramach tych samych klastrów. Przykładowo w Klastrze Q – Klaster Technologii Kwantowych – współdziałają Uniwersytet Warszawski, Uniwersytet Jagielloński, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu i Uniwersytet Gdański⁹⁹. Większość uniwersytetów współpracuje także z parkami naukowo-technologicznymi, jednak ze względu na problem w dostępie do informacji w przypadku kilku uczelni nie można jednoznacznie wskazać, czy taka współpraca została nawiązana.

98 Zaznaczyć należy, że wiele uniwersytetów założyło fundacje wspierające uczelnie w wielu obszarach. W tym rozdziale uwzględniono jedynie te fundacje, których priorytetem jest wspieranie przedsiębiorczości akademickiej.

99 *Klaster Q-Klaster Technologii Kwantowych*, <https://amu.edu.pl/dla-mediow/komunikaty-prasowe/klaster-q-klaster-technologie-quantowych> [dostęp: 25.08.2022].

Tabela 3.7. Współpraca z parkami naukowo-technologicznymi oraz w ramach klastrów

	Współpraca klastrowa	Współpraca z parkami naukowo-technologicznymi
Uniwersytet Gdański	Klaster Q – Klaster Technologii Kwantowych, Klaster ICT Interizon, Klaster Logistyczno-Transportowy Północ-Południe	Gdański Park Naukowo-Technologiczny
Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu	Klaster Q – Klaster Technologii Kwantowych	Poznański Park Naukowo-Technologiczny
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie	Klaster Q – Klaster Technologii Kwantowych, Klaster Life Science Kraków	Krakowski Park Technologiczny
Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach	Klaster Metrologiczny (w trakcie tworzenia)	Kielecki Park Technologiczny
Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie	Klaster Technologii Informatycznych	Multidyscyplinarne Centrum Badawcze Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie (w budowie)
Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszcy	Bydgoski Klaster Informatyczny, Bydgoski Klaster Przemysłowy	–
Uniwersytet Łódzki	Klaster ICT Polska Centralna, Klaster Przemysłowy (COP), Łódzki Klaster Gamedev	BioNanoPark
Uniwersytet Marii Skłodowskiej-Curie w Lublinie	Klaster Lubelska Medycyna, Lubelski Klaster Lotniczy, Lubelski Klaster Biotechnologiczny, Lubelski Klaster Ekoenergetyczny, Wschodni Klaster Obróbki Metali	ECOTECH-COMPLEX Centrum Analityczno-Programowe dla Zaawansowanych Technologii Przyjaznych Środowisku, Poznański Park Naukowo-Technologiczny
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu	Bydgoski Klaster Przemysłowy, Klaster Q – Klaster Technologii Kwantowych, Klaster Nutribiomed	Poznański Park Naukowo-Technologiczny
Uniwersytet Opolski	Klaster Genetyczny Genocluster	Park Naukowo-Technologiczny w Opolu*
Uniwersytet Rzeszowski	Podkarpacki Klaster Energii Odnawialnej, Klaster Technologia w Medycynie, Klaster Systemów Bezzałogowych	Podkarpacki Park Naukowo-Technologiczny AEROPOLIS
Uniwersytet Szczeciński	Klaster Morski Pomorza Zachodniego, Klaster Metalowy Metalika, Klaster Zaawansowanych Usług Biznesowych	Technopark Pomerania*

Tabela 3.7 (cd.)

Uniwersytet Śląski w Katowicach	Śląski Klaster Nano, Śląski Klaster Lotniczy, Klaster 3x20, Śląski Klaster Kultury, Turystyki i Rekreacji, Śląski Klaster Dizajnu, Klaster Obszar Zaawansowanych Technologii Bezpieczeństwa i Obronności, Klaster MedSilesia Śląska Sieć Wyrobów Medycznych, Śląski Klaster Leczenia Niepłodności, Śląski Klaster ICT Soutch Poland Cleantech Cluster, Klaster Silesia Automotive & Advanced Manufacturing	Euro-Centrum Park Naukowo-Technologiczny, Park Naukowo-Technologiczny „Techno-park” Gliwice, Sosnowiecki Park Naukowo-Technologiczny
Uniwersytet w Białymstoku	Polski Klaster Budowlany, Klaster Obróbki Metali	Białostocki Park Naukowo-Technologiczny*
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie	Kętrzyński Klaster Energii Odnawialnej, Nadwiślański Klaster Energii Odnawialnej, Bałtycki Klaster Ekoenergetyczny, Klaster Browarniczy, Klaster Mleczarski, Warmińsko-Mazurski Klaster „Razem ciepłej”	Olsztyński Park Naukowo-Technologiczny
Uniwersytet Warszawski	Klaster Q – Klaster Technologii Kwantowych, Mazowiecki Klaster Chemiczny	Mazowiecki Park Naukowo-Technologiczny*
Uniwersytet Wrocławski	Śląski Klaster ECO-Energia, Klaster BioSilesia, Klaster Nutribiomed, Klaster Wspólnota Wiedzy i Innowacji w Zakresie Technik Informatycznych i Komunikacyjnych	Wrocławski Park Technologiczny
Uniwersytet Zielonogórski	Zielonogórski Klaster Energii, Stowarzyszenie Lubuski Klaster Metalowy, Lubuski Klaster Energetyki Odnawialnej i Efektywności Energetycznej, Lubuski Klaster Przedsiębiorczości i Turystyk, Lubuski Klaster Spożywczy	Lubuski Park Przemysłowo-Technologiczny

* Brak jednoznacznie potwierdzonej informacji o współpracy z Parkiem.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Klaster Q – Klaster Technologii Kwantowych*, <https://amu.edu.pl/dla-mediow/komunikaty-prasowe/klaster-q-klaster-technologiei-kwantowych> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster Logistyczno-Transportowy Północ-Południe*, <https://www.klasterlogtrans.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster ICT Interizon*, <https://interizon.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Gdański Park Naukowo-Technologiczny*, <https://gpnt.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Poznański Park Naukowo-Technologiczny*, <https://ppnt.poznan.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster Life Science Kraków*, <https://lifescience.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Krakowski Park Technologiczny*,

<https://www.kpt.krakow.pl> [dostęp: 25.08.2022]; B. Żebrowska-Szumigaj, *Startuje Klaster Metrologiczny*, Główny Urząd Miar, <https://www.gum.gov.pl/aktualnosci/5067,Startuje-Klaster-Metrologiczny.html> [dostęp: 25.08.2022]; *Kielecki Park Technologiczny*, <https://www.technopark.kielce.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster Technologii Informatycznych*, <https://uksw.edu.pl/pl/universytet/uczelnia-dzis/aktualnosci/902-klaster-technologie-informacyjnych> [dostęp: 25.08.2022]; *Multidyscyplinarne Centrum Badawcze Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie*, <https://cnt.edu.pl/projekty/mcb> [dostęp: 25.08.2022]; *Bydgoski Klaster Informatyczny*, <https://bki.org.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Bydgoski Klaster Przemysłowy*, <https://klaster.bydgoszcz.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster ICT Polska Centralna*, <https://www.ictcluster.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster Przemysłowy (COP), Współpraca Uł z Klastrem Przemysłowym*, <https://www.uni.lodz.pl/aktualnosc/szczegoly/wspolpraca-ul-z-klastrem-przemyslowym> [dostęp: 25.08.2022]; *Łódzki Klaster Gamedev*, <https://larr.pl/lodzki-klaster-gamedev> [dostęp: 25.08.2022]; *BioNanoPark*, <http://bionanopark.pl/o-nas> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster Lubelska Medycyna*, <https://medycyna.lublin.eu> [dostęp: 25.08.2022]; *Lubelski Klaster Lotniczy*, <https://www.lkl.lublin.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Lubelski Klaster Biotechnologiczny*, <http://lkbio.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Lubelski Klaster Ekoenergetyczny*, <http://lke.fundacja.lublin.pl/pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Wschodni Klaster Obróbki Metali*, <https://wschodniklaster.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *ECOTECH-COMPLEX Centrum Analityczno-Programowe dla Zaawansowanych Technologii*, <https://www.umcs.pl/pl/ecotech-complex.htm> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster skazany na sukces*, <https://uni.opole.pl/page/1060/klaster-skazany-na-sukces> [dostęp: 26.04.2016]; *Podkarpacki Klaster Energii Odnawialnej*, <https://energia.rzeszow.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *W Rzeszowie powstał klaster „Technologia w medycynie”*, <http://laboratoria.net/aktualnosci/25845.html> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster Systemów Bezzałogowych*, <https://klaster.systemybezzałogowe.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Podkarpacki Park Naukowo-Technologiczny AEROPOLIS*, <http://aeropolis.com.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster Morski Pomorza Zachodniego*, <http://klastermorski.com> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster Metalowy Metalika*, <https://klastermetalika.pl/klaster-metalowy-metalika> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster Zaawansowanych Usług Biznesowych*, <http://www.bpo.wzieu.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Współpraca z biznesem, Uniwersytet Śląski*, <https://us.edu.pl/wspolpraca/wspolpraca-z-biznesem/klastry-sieci-wspolpracy-observatoria/partnerzy-klastry> [dostęp: 25.08.2022]; *Euro-Centrum Park Naukowo-Technologiczny*, <http://www.euro-centrum.com.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Park Naukowo-Technologiczny „Technopark” Gliwice*, <https://technopark.gliwice.pl/kontakt> [dostęp: 25.08.2022]; *Sosnowiecki Park Naukowo-Technologiczny*, <http://www.spnt.sosnowiec.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Polski Klaster Budowlany*, <http://www.budowlanyklaster.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster Obróbki Metali*, <https://metalklaster.pl> [dostęp: 25.08.2022]; *Olsztyn. Powstał regionalny klaster energii odnawialnej*, cire.pl [dostęp: 25.02.2013]; *UWM dołącza do klastra energii*, <http://www.uwm.edu.pl/egazeta/uwm-dolacza-do-klustra-energii> [dostęp: 5.06.2022]; *Baltycki Klaster Ekoenergetyczny*, <https://www.imp.gda.pl/bkee> [dostęp: 25.08.2022]; *Klaster browarniczy*, <http://www.uwm.edu.pl/wnz/nauka-wspolpraca/dzialalnosc-naukowo-badawcza> [dostęp: 25.08.2022]; *Warmińsko-Mazurski Klaster „Razem ciepły”*, <https://samorząd.pap.pl/kategoria/archiwum/klaster-razem-ciepły> [dostęp: 18.12.2007]; *Powstaje klaster mleczarski*, <https://www.olsztyn24.com/news/184-powstaje-klaster-mleczarski.html> [dostęp: 20.09.2007]; *Olsztyński Park Naukowo-Technologiczny*, <https://opnt.olsztyn.eu> [dostęp: 25.08.2022]; *W chemicznym klastrze*, <https://www.uw.edu.pl/w-chemicznym-klastrze> [dostęp: 16.05.2014]; *Klastry wiedzy*, https://uni.wroc.pl/biznes__trashed-2/biznes/klastry-wiedzy [dostęp: 27.08.2022]; *Klaster Nutribiomed*, <http://www.nutribiomed.pl/o-klastrze/partnerzy> [dostęp: 27.08.2022]; *Klaster Wspólnota Wiedzy i Innowacji w Zakresie Technik Informatycznych i Komunikacyjnych*, <https://www.ict-cluster.wroc.pl/?c=members> [dostęp: 27.08.2022]; *Wrocławski Park Technologiczny*, <https://www.technologypark.pl> [dostęp: 27.08.2022]; *Powołano Zielonogórski Klaster Energii*, 06.06.2017, <https://www.gramzielone.pl/trendy/26920/powolano-zielonogorski-klaster-energii> [dostęp: 24.08.2022]; *Stowarzyszenie Lubuski Klaster Metalowy*, <https://www.lubuskiklaster.pl> [dostęp: 27.08.2022]; *Klastry, Uniwersytet Zielonogórski filia w Sulechowie*, <http://www.wzs.uz.zgora.pl/wspolpraca-z-regionem-2/klastery> [dostęp: 27.08.2022].

Analizowane uniwersytety podejmują współpracę nie tylko z przedsiębiorstwami, lecz także z instytucjami publicznymi na rzecz wsparcia przedsiębiorczości. Warto podkreślić współpracę Uniwersytetu Marii Skłodowskiej-Curie w Lublinie. Utworzył on Centrum Analityczno-Programowe dla Zaawansowanych Technologii Przyjaznych Środowisku ECOTECH-COMPLEX, które we współpracy z miastem Lublin i Poznańskim Parkiem Naukowo-Technologicznym zajmują się m.in. promocją lubelskich startupów akademickich, podejmują wspólne projekty naukowe i wydarzenia promujące idee przedsiębiorczości akademickiej. Jak zaznaczają twórcy porozumienia, głównym zamierzeniem wspólnego przedsięwzięcia jest stworzenie ekosystemu innowacyjności i rozwoju przedsiębiorczości. Dyrektor Centrum w jednym z wywiadów podkreślił, że: „Przedsiębiorczość akademicka jest ważnym elementem nie tylko uczelni, ale również samorządu. Kolejnym jest kształcenie w zakresie kompetencji miękkich, których coraz bardziej wymaga rynek pracy. Musimy przewidywać, co będzie potrzebne na rynku za kilka czy kilkanaście lat”¹⁰⁰. W wywiadzie podkreślono także potrzebę pozyskiwania środków finansowych na wspólne przedsięwzięcia.

Uniwersytet Śląski w Katowicach tworzy z kolei międzyuczelniane regionalne centrum kreatywności i coworkingu SpinPlace, które ma być przestrzenią kreatywną służącą m.in. prototypowaniu i animowaniu projektów przez studentów, doktorantów, firmy i mieszkańców Śląska. Jak czytamy na stronie Uniwersytetu Śląskiego, centrum „stanie się elementem wszechstronnego kształcenia, między innymi w zakresie umiejętności miękkich i praktycznego przygotowania młodych ludzi do tworzenia własnych miejsc pracy. Będzie miejscem pracy grupowej, wykładów popularnonaukowych, ośrodkiem treningu przedsiębiorczości i biznesu. Publiczny charakter przestrzeni oraz organizowane w niej wydarzenia mają sprzyjać wymianie myśli i doświadczeń”¹⁰¹.

Przedstawione w tej części rozdziału wyniki wskazują, że uniwersytety posiadają formalne struktury i narzędzia umożliwiające współpracę z biznesem i transfer wiedzy. W strategiach większości z nich znajdują się deklaracje współpracy ze środowiskiem społeczno-gospodarczym oraz plany intensyfikacji transferu wiedzy do gospodarki. Bez pogłębionych badań nie jest jednak możliwa ocena rzeczywistego zakresu współpracy oraz funkcjonowania systemu wsparcia przedsiębiorczości akademickiej przez samo środowisko akademickie oraz przedsiębiorców. Opublikowany w 2018 r. raport sporządzony przez Politechnikę Warszawską wskazuje jednak na wiele barier we współpracy nauki z biznesem¹⁰². Przedsiębiorcy

100 *Współpraca między UMCS, miastem Lublin i Poznańskim Parkiem Naukowo-Technologicznym*, „Dziennik Wschodni”, <https://www.dziennikwschodni.pl/nauka/wspolpraca-miedzy-umcs-miastem-lublin-i-poznanskim-parkiem-naukowo-technologicznym,n,1000303012.html> [dostęp: 9.02.2022].

101 *SpinPlace*, <https://us.edu.pl/wspolpraca/wspolpraca-z-biznesem/spinplace> [dostęp: 21.08.2022].

102 Badania przeprowadzone przez GUS, które wykazały, że spośród polskich przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie w latach 2018–2020 39% przedsiębiorstw przemysłowych i 23% przedsiębiorstw usługowych współpracowało z uczelniami w zakresie działalności

wskazują m.in. czasochłonne i skomplikowane formalności po stronie jednostki naukowej (wydłużony proces decyzyjny, wielość komórek uczelni zaangażowanych w działanie, trudność w uzgodnieniu warunków współpracy). Bariery są też pewne ograniczenia prawne (np. niemożliwość skorzystania przez przedsiębiorstwo z części infrastruktury jednostki naukowej zakupionej ze środków unijnych czy konieczność ustalenia z władzami wydziału możliwości i zakresu współpracy z danym naukowcem)¹⁰³.

Sytuacji nie ułatwiają także skomplikowane i czasochłonne procesy aplikowania o środki zewnętrzne i ich rozliczania. Wskazuje się także na opóźnienia i niedotrzymywanie harmonogramów prac, które pojawiają się po stronie naukowców, co jest wynikiem jednoczesnych obciążeń naukowych, dydaktycznych i wdrożeniowych¹⁰⁴. Badania opublikowane w 2016 r. przez J. Urmańskiego wskazały dodatkowo, że większość środowiska naukowego nie ma doświadczeń z próbami komercjalizacji. Ci naukowcy, którzy uczestniczą aktywnie w procesie komercjalizacji, koncentrują się na upowszechnianiu ich osiągnięć i harmonijnej kontynuacji pracy naukowej. Nieliczni zaś wyrażają gotowość koncentracji wyłącznie na biznesie¹⁰⁵. Jak słusznie podkreśla D. Kowal, „dla powodzenia procesu budowy akademickich spółek odpryskowych i komercjalizacji wyników badań naukowych oraz prac rozwojowych – oprócz profesjonalnych podmiotów wspierających, aktualnych regulacji prawnych – ważna jest postawa naukowców, całego środowiska akademickiego. Zmiana mentalności i dostrzeżenie faktu, że współczesna nauka ma sens, gdy prędzej czy później znajdzie praktyczne zastosowanie, ma kluczowe znaczenie dla skutecznej komercjalizacji”¹⁰⁶.

innowacyjnej. Udział przedsiębiorstw współpracujących w ramach inicjatywy klastrowej w ogólnej liczbie podmiotów wyniósł w przedsiębiorstwach przemysłowych 3,5%, a w sektorze usług – 2,9%. *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2018–2020*, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa–Szczecin 2021, s. 82, 85.

103 *Skuteczna współpraca nauka–biznes w opinii przedsiębiorców. Raport*, Dział Badań i Analiz Centrum Zarządzania Innowacjami i Transferem Technologii Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2018, s. 33.

104 Tamże, s. 19.

105 J. Urmański, *Komercjalizacja badań naukowych. Spojrzenie inwestorów i naukowców*, Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, 2016, s. 32.

106 D. Kowal, *Modele komercjalizacji wiedzy i technologii z wykorzystaniem spółki spin-off w polskich uczelniach*, [w:] N. Iwaszczuk (red.), *Innowacyjność w działalności gospodarczej*, Wydawnictwo IGSMiE PAN, Kraków 2019, s. 64.

Zakończenie

Rozważania zawarte w monografii wskazują, że przedsiębiorczość jest pojęciem wielowymiarowym, które ewoluowało na przestrzeni lat. Stanowi ono przedmiot zainteresowania wielu dyscyplin naukowych, analizowany z różnych perspektyw badawczych. Stosunkowo nowym ujęciem przedsiębiorczości jest jej wymiar akademicki, który w literaturze przedmiotu rozwija się od drugiej połowy XX w. Przedsiębiorczość akademicka, podobnie jak ogólne pojęcie przedsiębiorczości, nie ma jednoznacznej definicji. Wyróżnia się dwa jej podstawowe ujęcia – wąskie i szerokie. Zgodnie z tym pierwszym, przedsiębiorczość akademicka utożsamiana jest przede wszystkim z zakładaniem firm odpryskowych typu spin off. Brakuje jednak zgodności wokół kwestii związanych z ich funkcjonowaniem obejmujących m.in. powiązania twórców technologii i know-how ze spółką czy też w obrębie powiązań kapitałowych spółki z uczelnią.

W szerokim ujęciu przedsiębiorczość akademicka utożsamiana jest zaś z różnymi działaniami podejmowanymi przez uczelnie i środowisko akademickie na rzecz wykorzystania wiedzy naukowej w praktyce gospodarczej. Działania te, poza tworzeniem spółek odpryskowych, obejmują m.in. edukację na rzecz przedsiębiorczości, tworzenie warunków do transferu wiedzy z uczelni do sfery społeczno-gospodarczej oraz nawiązywanie współpracy w celu jego dokonania. Szerokie ujęcie przedsiębiorczości charakterystyczne jest dla krajów Europy kontynentalnej, w tym Polski, dlatego też zostało ono przyjęte za podstawę rozważań i analiz w monografii.

W książce przeanalizowano również przekształcenia zachodzące w uniwersytetach na przestrzeni lat, które w coraz większym stopniu ukierunkowują je na działania przedsiębiorcze. Do głównych czynników zaliczono zmniejszenie zakresu finansowania nauki i badań przez instytucje publiczne, wzrost presji społecznej na zwiększenie użyteczności badań, internacjonalizację badań i konkurencję pomiędzy ośrodkami naukowymi, ambicje części środowiska naukowego poszukującego finansowania zewnętrznego swoich badań w celu dalszego wykorzystania wyników w praktyce gospodarczej, rosnącą konkurencję rynkową wśród przedsiębiorców, którzy muszą poszukiwać nowych rozwiązań technologicznych dla własnych biznesów, jak również potrzeby studentów planujących podjęcie działalności gospodarczej po zakończeniu edukacji.

Rozważania zawarte w rozdziale drugim wskazują, że presja na zacieśnianie powiązań nauki z gospodarką i społeczeństwem wywierana jest nie tylko przez najbliższe otoczenie uczelni, ale także przez instytucje międzynarodowe. Stąd też funkcjonowanie uniwersytetów w duchu idei Humboldta jako zamkniętych enklaw służących jedynie rozwojowi nauki nie jest już ani możliwe, ani wskazane. Współczesne uniwersytety stają się instytucjami odpowiedzialnymi społecznie, których potencjał naukowo-badawczy oraz dydaktyczny powinien zostać wykorzystany w celu rozwiązywania problemów społecznych, gospodarczych i klimatycznych. Konieczne jest więc przyjęcie przez uczelnie przedsiębiorczej orientacji i dokonanie przekształceń na wielu poziomach ich funkcjonowania.

Podobnie jak nie istnieje jeden zestaw cech przedsiębiorczych przypisywany człowiekowi, tak też nie można przypisać jednego zestawu cech charakteryzującego uniwersytety przedsiębiorcze. Można przyjąć, że są to uczelnie zorientowane na przedsiębiorczość i innowacje zarówno w obszarze badań, jak i nauczania, o przedsiębiorczej kulturze organizacyjnej, posiadające rozbudowane relacje z otoczeniem. Wiele kontrowersji wzbudzają jednak kwestie związane z korporacyjnym sposobem zarządzania szkołą wyższą opartym na menedżerskim podejściu do kierowania i silnej orientacji na zaspokajanie potrzeb rynkowych w zakresie badań i edukacji. Wyrażanych jest tu wiele obaw związanych z zagrożeniem autonomii uniwersytetów i ich pracowników, jak również z deprecjacją edukacyjnej i naukowej misji uczelni. Z drugiej strony obecne są w literaturze opinie uspokajające, zgodnie z którymi tradycyjne role uniwersytetów nie tracą na wartości. Wręcz przeciwnie – wskazuje się na rosnącą rolę nauki w poszukiwaniu i propagowaniu prawdy wobec szerzącej się dezinformacji, a także na potrzebę edukacji interdyscyplinarnej służącej elastycznemu dostosowywaniu się absolwentów do zmieniającego się świata. Oznacza to, że misja edukacyjna i naukowa powinny wspierać innowacyjność, nie faworyzując jednocześnie potrzeb rynkowych.

To, w jaki sposób uniwersytety zintegrują trzy stawiane przed nimi misje, zależy od samych uczelni i nie ma na to jednej recepty. Możliwe jest zaś wyznaczenie pewnych formalnych i nieformalnych ram, w obrębie których mogą one dokonywać dalszych przekształceń w kierunku przedsiębiorczości. Pierwszym krokiem na tej drodze powinno być przyjęcie przedsiębiorczej orientacji przejawiającej się m.in. w aktywnej postawie środowiska akademickiego w dążeniu do wykorzystania wyników badań naukowych w praktyce gospodarczej oraz poszukiwaniu nowych źródeł finansowania i podejmowaniu ryzyka związanego z realizacją nowych przedsięwzięć. Są to jednak działania, które muszą być wspierane zarówno przez kulturę organizacyjną uczelni, jak i przez szereg inicjatyw obejmujących m.in. edukację na rzecz przedsiębiorczości, szkolenia kadry naukowo-dydaktycznej i administracyjnej, system wynagrodzeń oraz zinstytucjonalizowane wsparcie na rzecz transferu wiedzy naukowej do otoczenia społeczno-gospodarczego. Wprawdzie ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce daje uczelniom możliwość tworzenia instytucji wspierających transfer wiedzy do gospodarki poprzez tworzenie Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości, Centrów Transferu Technologii

czy spółek celowych, są to jednak działania niewystarczające. Analiza literatury przedmiotu wykazała, że istnieje wiele obszarów, w których widoczna jest potrzeba dokonania zmian. Wskazuje się m.in. na konieczność poprawy jakości w obszarze nauczania, prowadzonych badań oraz współpracy z otoczeniem zewnętrznym uczelni tak, aby w większym stopniu odpowiadały one bieżącym i przyszłym potrzebom społecznym i gospodarczym. Wymaga to podjęcia działań zarówno w obrębie funkcjonowania samych uczelni, jak i w ich otoczeniu zewnętrznym.

Analiza polskich uniwersytetów dokonana w ostatnim rozdziale monografii wykazała, że podejmują one działania na rzecz wsparcia przedsiębiorczości akademickiej, choć w różnym stopniu i zakresie. Wyraża się to w zapisach strategicznych, jak również w tworzeniu instytucji wsparcia przedsiębiorczości i transferu wiedzy do praktyki gospodarczej. Wszystkie badane uczelnie nawiązały współpracę z otoczeniem zewnętrznym poprzez udział w klastrach. W przypadku większości uniwersytetów potwierdzono także współpracę z parkami naukowo-technologicznymi. Rzeczywista ocena funkcjonowania systemu wsparcia przedsiębiorczości akademickiej oraz realnego zakresu współpracy ze środowiskiem zewnętrznym wymaga jednak przeprowadzenia pogłębionych badań, co stanie się przedmiotem przyszłych publikacji autorki.

Choć wstępne ustalenia dotyczące działań uniwersytetów wydają się pozytywne, to ocena otoczenia zewnętrznego nie napawa już optymizmem. Wprawdzie oddziaływanie norm kulturowych na postawy przedsiębiorcze – na tle krajów europejskich – zostało ocenione stosunkowo dobrze, to już analiza otoczenia społeczno-gospodarczego wykazała, że warunki do rozwoju przedsiębiorczości nie są w Polsce sprzyjające. Negatywne oceny dotyczyły m.in. wsparcia ze strony instytucji publicznych dla młodych przedsiębiorstw, obciążeń biurokratycznych i podatkowych, jak również edukacji przedsiębiorczej na poziomie szkół podstawowych, średnich i wyższych, która w niewystarczającym stopniu przygotowuje przyszłych przedsiębiorców do rozpoczęcia działalności gospodarczej. Zwrócono także uwagę na problemy we współpracy na linii nauka–gospodarka, w tym również na niski zakres transferu wiedzy i technologii z uniwersytetów i ośrodków naukowych do firm, co może wiązać się z ogólnym, niskim poziomem innowacyjności polskiej gospodarki i niewystarczającymi nakładami na badania i rozwój.

Rozważania zawarte w monografii wykazały, że odpowiedzialność społeczna uniwersytetów rośnie, a powiązania na linii nauka–gospodarka zyskują coraz bardziej na znaczeniu. W ślad za tym rośnie także potrzeba rozwoju przedsiębiorczości akademickiej w szerokim znaczeniu tego pojęcia. Tworzenie sprzyjających warunków dla jej rozwoju zarówno wewnątrz, jak i w otoczeniu uczelni jest zatem kluczem do jak najpełniejszego wykorzystania potencjału tkwiącego w polskich uczelniach dla dobra społeczeństwa i gospodarki.

Bibliografia

Książki i artykuły

- Abreu M., Grinevich V., *The nature of academic entrepreneurship in the UK: widening the focus on entrepreneurial activities*, „Research Policy” 2013, no. 42.
- Ajzen I., *Attitudes, traits, and actions: dispositional prediction of behaviour in social psychology*, „Advances in Experimental Social Psychology” 1987, vol. 20.
- Alvarez S.A., Buzenitz L.W., *The entrepreneurship of resource-based theory*, „Journal of Management” 2001, vol. 27, no. 12.
- Andrzejczak A., *Uniwersytet przedsiębiorczy i odpowiedzialny społecznie*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów” 2015, nr 4(38).
- Antonowicz D., Bujnicki J., Górniak J.J., *Program rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki na lata 2015–2030*, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, wrzesień 2015.
- Badzińska E., *Perspektywy i bariery rozwoju firm spin-off w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2013, nr 307.
- Barnett R., *Convergence in higher education: the strange case of „entrepreneurialism”*, „Higher Education Management and Policy” 2005, vol. 17(3).
- Barrow C., *The Entrepreneurial Intellectual in the Corporate University*, Palgrave Macmillan, Cham 2018.
- Berggren E., *Students in academic entrepreneurship: entrepreneurship education and key actors facilitating student start-ups in the university*, Halmstad University Press, Halmstad 2021.
- Bławat F., *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm*, Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk 2003.
- Bok D., *Universities in the marketplace. The commercialization of higher education*, Princeton University Press, Princeton 2004, cyt. za: M. Wójcicka, *Uniwersytet. Stabilność i zmiana*, Centrum Badań Polityki Naukowej i Szkolnictwa Wyższego Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2010.
- Bozeman B., Fay D., Slade C.P., *Research collaboration in universities and academic entrepreneurship: the-state-of-the-art*, „Journal of Technology Transfer” 2013, vol. 38, no. 1.
- Bratnicki M., *Przedsiębiorczość organizacyjna: imperatyw, dialektyka, mity i dynamika deformacji*, [w:] J. Rokita, W. Grudzewski (red.), *Przedsiębiorczość a zarządzanie korporacjami*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfańskiego, Katowice 2004.

- Bratnicki M., Strużyna J., *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*, Wydawnictwo Uczelniane Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2001.
- Brendzel-Skowera K., *Potencjał przedsiębiorczy uczelni na przykładzie Politechniki Częstochowskiej*, „Przegląd Organizacji” 2014, nr 12(899).
- Brendzel-Skowera K., Puto A., *Przedsiębiorczość akademicka a innowacyjna uczelnia*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej” 2012, nr 6.
- Carayannis E., Rogers E., Kurihara K., Allbritton M., *High technology spin-offs from government R&D laboratories and research universities*, „Technovation” 1998, no. 18(1).
- Clark B.R., *Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation*, Pergamon Press, Oxford 1998.
- Covin J.G., Slevin D.P., *A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 1991, no. 16(1).
- Cunningham J.B., Lischeron J., *Defining entrepreneurship*, „Journal of Small Business Management” 1991, no. 29(1).
- Czerniachowicz B., *Uwarunkowania przedsiębiorczości korporacyjnej na przykładzie przedsiębiorstw z województwa zachodniopomorskiego*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania” 2011, nr 21.
- Czyżewska M., *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości studenckiej na podstawie badań empirycznych*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” 2018, z. 160.
- Dąbrowska K., Skowron M., *Porównanie postaw przedsiębiorczych studentów studiów ekonomicznych, społecznych i humanistycznych*, „Annales. Etyka w Życiu Gospodarczym” 2015, t. 18, nr 3.
- de Jong J.P.J., Parker S.K., Wennekers S., Wu C., *Corporate entrepreneurship at the individual level: measurement and determinants*, EIM Research Reports, Zoetermeer 2011.
- Dess G.G., Lumpkin G.T., *The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship*, „Academy of Management Perspectives” 2005, vol. 19(1).
- Drucker P.F., *Natchnienie i fart, czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2004.
- Dyduch W., *Pomiar przedsiębiorczości organizacyjnej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2008.
- Dziedzic S., *Intencje podejmowania działalności gospodarczej przez studentów*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 444.
- Etzkowitz H., *Entrepreneurial scientists and entrepreneurial universities in American academic science*, „Minerva” 1983, vol. 21(2–3).
- Etzkowitz H., *Innovation in innovation: the triple helix of university – industry – government relations*, „Social Science Information” 2003, vol. 43.
- Etzkowitz H., Leydesdorff L., *The triple helix – university – industry – government relations: a laboratory for knowledge based economy development*, „EASST Review” 1995, vol. 14(1).
- Etzkowitz H., Zhou C., *Introduction to special issue building the entrepreneurial university: a global perspective*, „Science and Public Policy” 2008, no. 35(9).
- Feldman M., Siegel D.S., Wright M., *New developments in innovation and entrepreneurial ecosystems*, „Industrial and Corporate Change” 2019, vol. 28(4).

- Gadomska-Lila K., *Znaczenie kultury w rozwoju przedsiębiorczych postaw*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów” 2016, nr 3(41).
- Gajewski M., Szczucki J., Witkowska J., Kubajek R., Przybyłowski M., Tamowicz P., Zamojska A., Halikowska Z., *Analiza potencjału ośrodków innowacji i ich wpływu na realizację założeń (konceptji) inteligentnych specjalizacji w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2020.
- Gano E., Łuczka T., *Determinanty intencji przedsiębiorczych studentów*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2020, nr 16(1).
- Gawlik-Kobylińska M., *Przedsiębiorczość akademicka na przykładzie Uniwersytetu Harvarda. Transfer doświadczeń dla kreowania bezpieczeństwa*, „BITP. Bezpieczeństwo i Technika Pożarnicza” 2016, vol. 44, issue 4.
- Gibb A., *Exploring the synergistic potential in entrepreneurial university development: towards the building of a strategic framework*, „Annals of Innovation & Entrepreneurship” 2012, vol. 3.
- Glinka B., *Kulturowe uwarunkowania przedsiębiorczości w Polsce*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008.
- Glinka B., Gudkova J.S., *Przedsiębiorczość*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
- Głodek P., *Akademicki spin off. Wiedza, zasoby i ścieżki rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2018.
- Głodek P., Łobacz K., *Przedsiębiorczość akademicka. Procesowe modele tworzenia i rozwoju przedsięwzięć akademickich*, Wydawnictwo SIZ, Łódź 2020.
- Gruszecki T., *Przedsiębiorca*, Wydawnictwo CEDOR, Lublin 1994.
- Guerrero M., Urbano D., Kirby D.A., *A literature review on entrepreneurial universities: an institutional approach*, Autonomous University of Barcelona, Business Economics Department, Working Paper Series, 2006, no. 06/8.
- Gulbradsen M., Slipersæter S., *The third mission and the entrepreneurial university model*, [w:] A Bonaccorsi, C. Daraio (red.), *Universities and strategic knowledge creation. Specialization and performance in Europe*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, Northampton 2007, cyt. za: K. Leja, *Trzy misje uczelni, trzy ścieżki kariery*, Fundacja Forum Akademickie, 2015.
- Heberla M., Bobowski S., *Od uniwersytetu średniowiecznego do uniwersytetu trzeciej generacji*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2013, nr 315.
- Hisrich R.D., *Entrepreneurship/Intrapreneurship*, „American Psychologist” 1990, no. 45.
- Hisrich R.D., Peters M.P., *Entrepreneurship: starting, developing, and managing a new enterprise*, Irwin Publishing, Chicago 1992.
- Howard J., *The emerging business of knowledge transfer: from diffusion to engagement in the delivery of economic outcomes from publicly funded research*, Proceedings of Triple Helix Conference: The Capitalization of Knowledge, Turin 2005, cyt. za: P. Głodek, *Akademicki spin off. Wiedza, zasoby i ścieżki rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2018.
- Huczek M., *Zarządzanie jako czynnik rozwoju przedsiębiorczości*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2009, nr 5.

- Jain S., George G., Maltarich M., *Academics or entrepreneurs? Investigating role identity modification of university researchers involved in commercialization activity*, „Research Policy” 2009, vol. 38(6).
- Kehrer J., Friebel P., Kwieciński L., Młodzińska-Granek A., *Przedsiębiorczość akademicka wywodząca się z nauk humanistycznych i społecznych w Niemczech i w Polsce. Analiza porównawcza*, Fraunhofer IMW, Uniwersytet Wrocławski, Lipsk 2015.
- Klonowska-Matynia M., Palinkiewicz J., *Przedsiębiorczość w teorii ekonomicznej*, „Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej” 2013, nr 17.
- Knap M., *Przedsiębiorczość kompetencją przyszłości*, „Organizacja i Zarządzanie” 2015, nr 1(298).
- Komarnicka A., *Przedsiębiorczość akademicka w Polsce. Stan, uwarunkowania i perspektywy rozwoju*, Wydawnictwo Uczelniane Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego, Bydgoszcz 2020.
- Kowal D., *Modele komercjalizacji wiedzy i technologii z wykorzystaniem spółki spin-off w polskich uczelniach*, [w:] N. Iwaszczuk (red.), *Innowacyjność w działalności gospodarczej*, Wydawnictwo IGSMiE PAN, Kraków 2019.
- Kreiser P.M., Marino L.D., Weaver K.M., *Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: a multi-country analysis*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 2002, Summer.
- Kumięga P., *Rola uniwersytetów w rozwoju innowacji – trzecia misja uczelni*, „Zarządzanie Publiczne. Zeszyty Naukowe Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego” 2018, nr 3(43).
- Kurowska-Pysz J., *Przedsiębiorczość akademicka jako impuls do rozwoju innowacyjnej ścieżki partnerstwa nauka–biznes*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas Zarządzanie” 2015, nr 16(3).
- Kwiatkowski S.M., *Kompetencje przyszłości*, [w:] S.M. Kwiatkowski (red.), *Kompetencje przyszłości*, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2018.
- Landström H., *Pioneers in entrepreneurship and small business research*, Springer Publishing, Heidelberg 2010.
- Leja K., *Zarządzanie uczelnią. Koncepcje i współczesne wyzwania*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2013.
- Lichtarski J. (red.), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2007.
- Lumpkin G.T., Dess G.G., *Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance*, „Academy of Management Review” 1996, vol. 21, no. 1.
- Lyon W., Lumpkin G.T., Dess G.G., *Enhancing entrepreneurial orientation research: operationalizing and measuring a key strategic decision*, „Journal of Management” 2000, vol. 26, no. 5.
- Łobacz K., *Koncepcja oceny procesu komercjalizacji przedsięwzięć gospodarczych w akademickich inkubatorach przedsiębiorczości*, Rozprawa doktorska, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2012.
- Łochnicka D., *Przedsiębiorczość pracownicza i jej wpływ na efektywność organizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016.

- Łuczak M., *Przedsiębiorczość w zarządzaniu firmą*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Warszawie, Warszawa 2003.
- Makiela Z.J., *Model uniwersytetu trzeciej generacji XXI wieku – przedsiębiorczy, innowacyjny uniwersytet*, „Folia Oeconomica Cracoviensia” 2017, vol. LVIII.
- Makiela Z., *Przedsiębiorczość i innowacyjność akademicka w Polsce*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2017, nr 13.
- Marginson S., Considine M., *The enterprise university. Governance and Re-invention in Australian higher education*, Cambridge University Press, Cambridge 2000.
- Matusiak K.B., Matusiak M., *Pojęcie i ekonomiczne znaczenie przedsiębiorczości akademickiej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2007, nr 453.
- Matusiak K.B., Zasiadły K., *Rekomendacje dla Polski*, [w:] J. Guliński, K. Zasiadły (red.), *Innowacyjna przedsiębiorczość akademicka – światowe doświadczenia*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2005.
- Mazzarol T., *Entrepreneurship, and innovation. Readings and cases*, Tilde University Press, Prahran 2011.
- McQueen D.H., Wallmark J.T., *Spin-off companies from Chalmers University of Technology*, „Technovation” 1982, no. 1(4).
- Mierzejewski M., Palimąka K., *O przedsiębiorczości – czy wszyscy możemy być przedsiębiorczy?*, „Organizacja i Zarządzanie” 2018, z. 131.
- Miller D., *The correlates of entrepreneurship in three types of firms*, „Management Science” 1983, no. 29(7).
- MIT: *The impact of Innovation*, Publication of Boston Bank, March 1997, cyt. za: *Edukacja dla przedsiębiorczości akademickiej*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Poznań–Warszawa 2011.
- Mokaya S.O., *Corporate entrepreneurship and organizational performance, theoretical perspectives, approaches and outcomes*, „International Journal of Arts and Commerce” 2012, vol. 1, no. 4.
- Morawska I., Latoch-Zielińska M., Krajka J., *Kształcenie nauczycieli jako wyzwanie dla uniwersytetu*, „Teraźniejszość – Człowiek – Edukacja: Kwartalnik Myśli Społeczno-Pedagogicznej” 2012, nr 3(59).
- Morten S., Rogers E.M., Speakman K., *Spin-offs from research centers*, „Research Journal of Business Venturing” 2000, vol. 15, no. 1.
- Murphy A.E., *Richard Cantillon – entrepreneur and economist*, Oxford University Press, Oxford 1986.
- Nicolaou N., Birley S., *Academic networks in a trichotomous categorisation of university spinouts*, „Journal of Business Venturing” 2003, no. 18(3).
- Nogalski B., Karpacz J., *Komponenty orientacji przedsiębiorczej – studium przypadku*, „Współczesne Zarządzanie” 2011, nr 3.
- Olearnik J., Pluta-Olearnik M., *Uniwersytet przedsiębiorczy – herezja czy nowa orientacja uczelni?*, „Horyzonty Wychowania” 2016, nr 15(35).
- Olszewski M., *Scientists’ attitudes towards academic entrepreneurship: the results of an empirical study*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2021, nr 17(1).

- Perkowska-Klejman A., *Przegląd literatury przedmiotu: refleksyjność w kontekście uczenia się. Poszukiwanie pojęć, modeli i metod*, Warszawa 2018.
- Perkowska-Klejman A., *Uczenie się i edukacja refleksyjna dorosłych*, „Edukacja Ustawiczna Dorosłych” 2013, nr 3.
- Piecuch T., *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2013.
- Piontek W., *Kształtowanie przedsiębiorczości jako narzędzie uwalniania potencjału gospodarczego społeczeństwa i rozwoju społeczno-gospodarczego*, [w:] T. Rachwał (red.), *Kształtowanie kompetencji przedsiębiorczych*, Wydawnictwo FRSE, Warszawa 2019.
- Pirnay F., Surlémont B., Nlemvo F., *Toward a typology of university spin-offs*, „Small Business Economics” 2003, no. 21.
- Pluta-Olechnik M. (red.), *Przedsiębiorcza uczelnia i jej relacje z otoczeniem*, Difin, Warszawa 2009.
- Poznańska K., *Przedsiębiorczość akademicka – cechy i znaczenie w gospodarce światowej i polskiej*, „Studia Ekonomiczne” 2014, nr 183.
- Rachwał T., *Przedsiębiorczość jako kompetencja kluczowa w systemie edukacji*, [w:] T. Rachwał (red.), *Kształtowanie kompetencji przedsiębiorczych*, Wydawnictwo FRSE, Warszawa 2019.
- Rachwał T., Wach K., *Badanie intencji przedsiębiorczych młodego pokolenia: wyniki ankietyzacji wśród studentów kierunków nieekonomicznych*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2016, nr 12.
- Rappert B., Webster A., Charles D., *Making sense of diversity and reluctance: academic industrial relations and intellectual property*, „Research Policy” 1999, vol. 28, no. 9.
- Ritzer G., *Macdonaldyzacja społeczeństwa*, Wydawnictwo Muza, Warszawa 2009.
- Rumelt R.P., *Dobra strategia – zła strategia. Czym się różnią i jakie to ma znaczenie*, MT Biznes, Warszawa 2013.
- Ryzner T., *The highway to the learning society: the idea of an entrepreneurial university in the twenty-first century*, „Horyzonty Wychowania” 2014, vol. 13, no. 26.
- Samitowska W., *Wspieranie przedsiębiorczości akademickiej – zadanie uczelni trzeciej generacji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2012, nr 735.
- Santarek K., *Transfer technologii z uczelni do biznesu. Tworzenie mechanizmów transferu technologii*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2008.
- Schaeffer V., Matt M., *Development of academic entrepreneurship in a non-mature context: the role of the university as a hub-organisation*, „Entrepreneurship & Regional Development” 2016, November.
- Schein E.H., *How can organizations learn faster?: the problem of entering the green room*, „MIT Sloan Management Review” 1992, vol. 34(2).
- Sepkowska Z., *System kształtowania przedsiębiorczości w Polsce w warunkach gospodarki globalnej*, Rozprawa doktorska, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2007.
- Shaheen H., *The Chicago handbook of university technology transfer and academic entrepreneurship*, „Journal of Educational Technology & Society” 2015, vol. 18, no. 3.
- Siemieniuk Ł., *Wybrane aspekty funkcjonowania akademickich inkubatorów przedsiębiorczości w Polsce*, „Optimum. Studia Ekonomiczne” 2017, nr 6(90).

- Skuteczna współpraca nauka–biznes w opinii przedsiębiorców. Raport*, Dział Badań i Analiz Centrum Zarządzania Innowacjami i Transferem Technologii Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2018.
- Sołtysiak M., Wyrwa D., *Przedsiębiorczość akademicka – postawy przedsiębiorcze studentów*, „Zeszyty Naukowe PWSZ w Płocku. Nauki Ekonomiczne” 2016, t. XXIV.
- Sporn B., *Adaptive university structures: An analysis of adaptation to socioeconomic environments of US and European universities*, J. Kingsley Publishers, London–Philadelphia 1999.
- Sporn B., *Building adaptive universities: Emerging organisational forms based on experiences of European and US universities*, „Tertiary Education and Management” 2001, vol. 7.
- Steffensen M., Rogers E.M., Speakman K., *Spin-offs from research centers at a research university*, „Journal of Business Venturing” 2000, no. 15(1).
- Sułkowski Ł., *Kultura akademicka. Koniec utopii?*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2016.
- Sypniewska B.A., *Cechy i postawy przedsiębiorcze szansą własnej działalności gospodarczej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 422.
- Tamowicz P., *Przedsiębiorczość akademicka. Spółki spin-off w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2006.
- Teichler U., *The future of higher education and the future of higher education research*, „Tertiary Education and Management” 2003, vol. 9(3).
- Trujillo Dávila M.A., Vásquez A.G., *Intra/Entrepreneurship: a review of the theoretical construct, its implications, and an agenda for future*, „Cuadernos de Administración” 2008, vol. 21, no. 35.
- Turker D., Selcuk S.S., *Which factors affect entrepreneurial intention of university students?*, „Journal of European Industrial Training” 2009, vol. 33, no. 2.
- Tutko A., *Academic entrepreneurship in the development strategies of Polish universities*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2020, nr 16(1).
- Urbanek P., *Ład akademicki w uniwersytecie korporacyjnym. Teorie, instytucje, efektywność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2020.
- Urmański J., *Komercjalizacja badań naukowych. Spojrzenie inwestorów i naukowców*, Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, 2016.
- Wach K., *Edukacja dla przedsiębiorczości: pomiędzy przedsiębiorczą pedagogiką a edukacją ekonomiczną i biznesową*, „Horyzonty Wychowania” 2014, t. 13, nr 28.
- Wach K., *Edukacja na rzecz przedsiębiorczości wobec współczesnych wyzwań cywilizacyjno-gospodarczych*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2013, nr 9.
- Wach K., *Przedsiębiorczość jako czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego: przegląd literatury*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2015, nr 11.
- Wach K., Bilan S., *Public support and administration barriers towards entrepreneurial intentions of students in Poland*, „Administrative Management Public” 2021, vol. 36.
- Wales W., Monsen E., McKelvie A., *The organizational pervasiveness of entrepreneurial orientation*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 2011, vol. 35(5).
- Waśkiewicz J., *Przedsiębiorczość: istota, pojęcie i jej rodzaje*, „Zarządzanie. Przedsiębiorczość. Innowacyjność” 2015, nr 1.

- Wiatrak A.P., *Pojęcie przedsiębiorczości, jej cele i rodzaje*, [w:] K. Jaremczuk (red.), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – szanse i zagrożenia*, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Stefana Tarnowskiego w Tarnobrzegu, Tarnobrzeg 2003.
- Wissem J.G., *Technostarterzy dlaczego i jak?*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2005.
- Wissem J.G., *Uniwersytet trzeciej generacji. Uczelnia XXI wieku*, Wydawnictwo Zante, Wrocław 2009.
- Wnuk-Lipińska E., *Innowacyjność a konserwatyzm. Uczelnie polskie w procesie przemian społecznych*, Centrum Badań Polityki Naukowej i Szkolnictwa Wyższego Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 1996.
- Wójcik-Karpacz A., Rudawska J., *Instytucjonalne formy wspierania przedsiębiorczości w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 419.
- Zachariasz A.L., *Ruina uniwersytetu czy uniwersytet w ruinie?*, „ΣΟΦΙΑ” 2017, vol. 17.
- Zakrzewska-Bielawska A., *Relacje między strategią a strukturą organizacyjną w przedsiębiorstwach sektora wysokich technologii*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2011.
- Zbierowski P., *Orientacja pozytywna organizacji wysokiej efektywności*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2012.

Raporty i ustawy

- Antonowicz D., *Stopniowe różnicowanie systemu szkolnictwa wyższego i jego konsekwencje*, Seria Raportów Centrum Studiów nad Polityką Publiczną UAM, Poznań 2019.
- Determinanty przedsiębiorczości studentów Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie w świetle przeprowadzonych badań*, Raport z badań, UMCS, <https://www.umcs.pl/pl/szukaj,1.html?q=Determinanty+przedsi%C4%99biorczo%C5%9Bci+student%C3%B3w+Uniwersytetu+Marii+Curie-Sk%C5%82odowskiej+w+Lublinie+w+%C5%9Bwiele+przeprowadzonych+bada%C5%84> [dostęp: 14.08.2022].
- Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2018–2020*, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa–Szczecin 2021.
- Edukacja dla przedsiębiorczości akademickiej*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Poznań–Warszawa 2011.
- Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022. Global Report Opportunity Amid Disruption*, GEM, London 2022.
- Global Entrepreneurship Monitor Polska 2020*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2020.
- Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2021.
- Global Innovation Index 2021. Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis*, World Intellectual Property Organization, Geneva 2021.
- Gotowość Ośrodków Innowacji do wspierania inteligentnej specjalizacji gospodarki*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2021.
- A Guiding Framework for Entrepreneurial Universities*, OECD, December 2012.

- Matusiak K.B., Kuciński J., Gryzik A. (red.), *Foresight kadr nowoczesnej gospodarki*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2009.
- Nauka i technika w 2020 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa–Szczecin 2022.
- Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce. Raport z badania 2021*, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Poznań 2021.
- Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności. Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju*, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, Warszawa 2013.
- Przedsiębiorczość akademicka (rozwój firm spin-off, spin-out) – zapotrzebowanie na szkolenia służące jej rozwojowi*, Raport z badania, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2009.
- Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego 2010–2020. Projekt środowiskowy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009.
- Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku – drugi wariant*, Ernst & Young Business Advisory, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 2010.
- Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018, poz. 1668, z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym.

Strony internetowe i inne źródła

- Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego Sp. z o.o.*, https://www.ukw.edu.pl/strona/aktualnosci/archiwum/35205/powolanie_spolki_celowej_ukw [dostęp: 23.08.2022].
- Bałtycki Klaster Ekoenergetyczny*, <https://www.imp.gda.pl/bkee> [dostęp: 25.08.2022].
- Baza Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce*, SOOIPP, <https://www.sooipp.org.pl/baza-osrodkow> [dostęp: 28.08.2022].
- BioNanoPark*, <http://bionanopark.pl/o-nas> [dostęp: 25.08.2022].
- Bydgoski Klaster Informatyczny*, <https://bki.org.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Bydgoski Klaster Przemysłowy*, <https://klaster.bydgoszcz.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Centra Badawcze na UR*, <https://www.ur.edu.pl/universytet/nauka/centra-badawcze> [dostęp: 21.08.2022].
- Centra badawcze US*, <https://us.edu.pl/nauka-i-badania/centra-badawcze> [dostęp: 21.08.2022].
- Centres of Vocational Excellence*, European Commission, <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1501> [dostęp: 22.05.2022].
- Centrum Eksperckie Uniwersytetu w Białymstoku*, <https://centrumeksperckie.uwb.edu.pl> [dostęp: 23.08.2022].
- Chmielecka E., *University without walls. A vision for 2030*, „Gazeta SGH. Życie Uczelni” 16.05.2021, <https://gazeta.sgh.waw.pl/meritum/university-without-walls-vision-2030> [dostęp: 1.08.2022].
- Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on a European strategy for universities*, European Commission, Strasbourg, 18.01.2022.

- ECOTECH-COMPLEX Centrum Analityczno-Programowe dla Zaawansowanych Technologii*, <https://www.umcs.pl/pl/ecotech-complex.htm> [dostęp: 25.08.2022].
- Euro-Centrum Park Naukowo-Technologiczny*, <http://www.euro-centrum.com.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- European University Association*, <https://eua.eu> [dostęp: 25.08.2022].
- The future of work*, European Commission, https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/research-area/industrial-research-and-innovation/future-work_en#why [dostęp: 22.05.2022].
- Gdański Park Naukowo-Technologiczny*, <https://gpnt.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- HEInnovative*, <https://www.heinnovate.eu/en> [dostęp: 24.05.2022].
- Jagiellońskie Centrum Innowacji*, <https://www.jagiellonskiecentruminnowacji.pl> [dostęp: 24.08.2022].
- Kielecki Park Technologiczny*, <https://www.technopark.kielce.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster browarniczy*, <http://www.uwm.edu.pl/wnz/nauka-wspolpraca/dzialalnosc-naukowo-badawcza> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster ICT Interizon*, <https://interizon.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster ICT Polska Centralna*, <https://www.ictcluster.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster Life Science Kraków*, <https://lifescience.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster Logistyczno-Transportowy Północ-Południe*, <https://www.klasterlogtrans.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster Lubelska Medycyna*, <https://medycyna.lublin.eu> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster Metalowy Metalika*, <https://klastermetalika.pl/klaster-metalowy-metalika> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster Morski Pomorza Zachodniego*, <http://klastermorski.com> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster NutriBiomed*, <http://www.nutribiomed.pl/o-klastrze/partnerzy> [dostęp: 27.08.2022].
- Klaster Obróbki Metali*, <https://metalklaster.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster Q – Klaster Technologii Kwantowych*, <https://amu.edu.pl/dla-mediow/komunikaty-prasowe/klaster-q-klaster-technologii-quantowych> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster Przemysłowy (COP), Współpraca UŁ z Klastrem Przemysłowym*, <https://www.uni.lodz.pl/aktualnosc/szczegoly/wspolpraca-ul-z-klastrem-przemyslowym> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster skazany na sukces*, <https://uni.opole.pl/page/1060/klaster-skazany-na-sukces> [dostęp: 26.04.2022].
- Klaster Systemów Bezzałogowych*, <https://klaster.systemybezzałogowe.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster Technologii Informatycznych*, <https://uksw.edu.pl/pl/universytet/uczelnia-dzis/aktualnosc/902-klaster-technologii-informacyjnych> [dostęp: 25.08.2022].
- Klaster Wspólnota Wiedzy i Innowacji w Zakresie Technik Informatycznych i Komunikacyjnych*, <https://www.ict-cluster.wroc.pl/?c=members> [dostęp: 27.08.2022].
- Klaster Zaawansowanych Usług Biznesowych*, <http://www.bpo.wzieu.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Klastry, Uniwersytet Zielonogórski filia w Sulechowie*, <http://www.wzs.uz.zgora.pl/wspolpraca-z-regionem-2/klastry> [dostęp: 27.08.2022].
- Klastry wiedzy*, https://uni.wroc.pl/biznes__trashed-2/biznes/klastry-wiedzy [dostęp: 27.08.2022].
- Krakowski Park Technologiczny*, <https://www.kpt.krakow.pl> [dostęp: 25.08.2022].

- Kształcenie w zakresie przedsiębiorczości. Przewodnik dla osób kształcących*, Komisja Europejska, Bruksela 2014.
- Lubelski Klaster Biotechnologiczny*, <http://lkbio.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Lubelski Klaster Ekoenergetyczny*, <http://lke.fundacja.lublin.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Lubelski Klaster Lotniczy*, <https://www.lkl.lublin.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Łódzki Klaster Gamedev*, <https://larr.pl/lodzki-klaster-gamedev> [dostęp: 25.08.2022].
- Meduniv Sp. z o.o.*, <https://meduniv.ujk.edu.pl> [dostęp: 22.08.2022].
- Misja i strategia rozwoju Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach*, <https://bip.amu.edu.pl/dokumenty/strategia-uczelni> [dostęp: 20.08.2022].
- Multidyscyplinarne Centrum Badawcze Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie*, <https://cnt.edu.pl/projekty/mcb> [dostęp: 25.08.2022].
- Olsztyn. Powstał regionalny klaster energii odnawialnej*, <https://cire.pl> [dostęp: 25.02.2013].
- Olsztyński Park Naukowo-Technologiczny*, <https://opnt.olsztyn.eu> [dostęp: 25.08.2022].
- Park Naukowo Technologiczny „Technopark” Gliwice*, <https://technopark.gliwice.pl/kontakt> [dostęp: 25.08.2022].
- Podkarpacki Klaster Energii Odnawialnej*, <https://energia.rzeszow.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Podkarpacki Park Naukowo-Technologiczny AEROPOLIS*, <https://aeropolis.com.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Polski Klaster Budowlany*, <http://www.budowlanyklaster.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Powołano Zielonogórski Klaster Energii*, 06.06.2017, <https://www.gramwzielone.pl/trendy/26920/powolano-zielonogorski-klaster-energii> [dostęp: 24.08.2022].
- Powstaje klaster mleczarski*, 20.09.2007, <https://www.olsztyn24.com/news/184-powstaje-klaster-mleczarski.html> [dostęp: 20.09.2007].
- Poznański Park Naukowo-Technologiczny*, <https://ppnt.poznan.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Sosnowiecki Park Naukowo-Technologiczny*, <http://www.spnt.sosnowiec.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- SpinPlace*, <https://us.edu.pl/wspolpraca/wspolpraca-z-biznesem/spinplace> [dostęp: 21.08.2022].
- SPIN-US Sp. z o.o.*, <https://spinus.pl> [dostęp: 21.08.2022].
- Stowarzyszenie Lubuski Klaster Metalowy*, <https://www.lubuskiklaster.pl> [dostęp: 27.08.2022].
- Strategia rozwoju Uniwersytetu Jagiellońskiego do 2030 r.*, <https://www.uj.edu.pl/strategia2030> [dostęp: 17.08.2022].
- Strategia rozwoju Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach na lata 2021–2024*, Załącznik nr 1 do uchwały nr 1/2021, https://bip.ujk.edu.pl/uchwala_nr_1_20211.html [dostęp: 20.08.2022].
- Strategia rozwoju Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie 2022–2025*, <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj6hd7qluL5AhWm-yoKHZIkBtkQFnoECAsQAQ&url=https%3A%2F%2Fmonitor.uksw.edu.pl%2Fra%2Fdocs%2Fdownload%2F87871e-e44366e3e737bdc5ae99c51369&usq=AOvVaw1FuAy322mLfpMog7aJN6gK> [dostęp: 20.08.2022].
- Strategia rozwoju Uniwersytetu Opolskiego w latach 2021–2027*, <https://www.uni.opole.pl/page/686/strategia-rozwoju-uniwersytetu-opolskiego-w-latach-2021-2027> [dostęp: 20.08.2022].

- Strategia rozwoju Uniwersytetu Rzeszowskiego na lata 2021–2030*, <https://www.ur.edu.pl/universytet/uczelnia/strategia-rozwoju> [dostęp: 19.08.2022].
- Strategia rozwoju Uniwersytetu Szczecińskiego 2019–2028*, <https://usz.edu.pl/strategia> [dostęp: 19.08.2022].
- Strategia rozwoju Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach*, <https://us.edu.pl/uczelnia/o-nas/strategia> [dostęp: 22.08.2022].
- Strategia rozwoju Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie na lata 2021–2030*, <http://www.uwm.edu.pl/egazeta/strategia-rozwoju-uwm-przyjeta-do-realizacji> [dostęp: 19.08.2022].
- Strategia rozwoju Uniwersytetu Wrocławskiego na lata 2021–2030*, <https://uni.wroc.pl/stro-na-glowna/o-universytecie/misja-strategia-rozwoj> [dostęp: 19.08.2022].
- Strategia Uniwersytetu Gdańskiego na lata 2020–2025*, Gdańsk 2019, https://bip.ug.edu.pl/prawo_universytetu/strategia_universytetu_gdanskiego [dostęp: 19.08.2022].
- Strategia Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu na lata 2020–2030*, <https://bip.amu.edu.pl/dokumenty/strategia-uczelni> [dostęp: 21.08.2022].
- Strategia Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego na lata 2021–2026*, <https://www.ukw.edu.pl/strona/uczelnia/strategia> [dostęp: 19.08.2022].
- Strategia Uniwersytetu Łódzkiego 2021–2030*, https://www.uni.lodz.pl/fileadmin/user_upload/20210614_strategia_universytet_lodzki_21_30.pdf [dostęp: 18.08.2022].
- Strategia Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie w latach 2019–2025*, <https://phavi.umcs.pl/at/attachments/2019/0402/091028-strategia-27-marca-2019-ostateczna-po-senacie.pdf> [dostęp: 20.08.2022].
- Strategia Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu 2021–2026*, <https://strategia.umk.pl/pages/strategia> [dostęp: 22.08.2022].
- Strategia Uniwersytetu w Białymstoku na lata 2022–2030*, Białystok 2022, <https://uwb.edu.pl/misja-i-strategia-rozwoju-180> [dostęp: 22.08.2022].
- Strategia Uniwersytetu Warszawskiego w zakresie kształcenia na lata 2022–2031*, <https://urk.uw.edu.pl/projekt-strategii-universytetu-warszawskiego-w-zakresie-ksztalcenia-na-lata-2022-2031> [dostęp: 19.08.2022].
- Strategia Uniwersytetu Zielonogórskiego na lata 2021–2030*, Zielona Góra, kwiecień 2021, <https://www.uz.zgora.pl/index.php?strategia-uz> [dostęp: 22.08.2022].
- TECH.-INNO.-MED UKSW Sp. z o.o.*, <https://science2business.edu.pl/portfolio-naukowe/120/tech-inno-med-uksw-sp-z-oo> [dostęp: 23.08.2022].
- Transfer technologii UŁ*, <https://www.ctt.uni.lodz.pl> [dostęp: 23.08.2022].
- Uchwała nr 216/2021/2022 Senatu Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu z dnia 30 maja 2022 roku w sprawie wyrażenia zgody na utworzenie spółki celowej, https://bip.amu.edu.pl/__data/assets/pdf_file/0034/375469/US-216-2021-2022.pdf [dostęp: 22.08.2022].
- Univentum Labs Sp. z o.o.*, <http://univentum.pl> [dostęp: 23.08.2022].
- Universities without walls. A vision for 2030*, February 2021, <https://eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20a%20vision%20for%202030.pdf> [dostęp: 20.09.2022].

- Uniwersytet Gdański*, <https://ug.edu.pl/wspolpraca/otoczenie-spoleczo-gospodarcze> [dostęp: 23.08.2022].
- Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu*, <https://amu.edu.pl/wspolpraca/relacje-z-otoczeniem> [dostęp: 23.08.2022].
- Uniwersytet Jagielloński*, <https://www.uj.edu.pl/wspolpraca> [dostęp: 23.08.2022].
- Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach*, <https://diitt.ujk.edu.pl/oferta-dla-biznesu> [dostęp: 22.08.2022].
- Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie*, <https://uksw.edu.pl/pl/wspolpraca/wspolpraca-z-biznesem> [dostęp: 23.08.2022].
- Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy*, <https://www.ukw.edu.pl> [dostęp: 19.08.2022].
- Uniwersytet Marii Skłodowskiej-Curie w Lublinie*, <https://www.umcs.pl/pl/biznes.htm> [dostęp: 22.08.2022].
- Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu*, <https://www.umk.pl/dla-biznesu> [dostęp: 23.08.2022].
- Uniwersytet Opolski*, <https://www.uni.opole.pl/page/44/oferta-dla-biznesu> [dostęp: 23.08.2022].
- Uniwersytet Rzeszowski*, <https://www.ur.edu.pl/uniwersytet/quick-links-wspolpraca-z-gospodarka> [dostęp: 22.08.2022].
- Uniwersytet Szczeciński*, <http://biznes.usz.edu.pl/oferta-dla-biznesu> [dostęp: 23.08.2022].
- Uniwersytet Śląski w Katowicach*, <https://us.edu.pl/nauka-i-badania> [dostęp: 21.08.2022].
- Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie*, <http://www.uwm.edu.pl/wspolpraca> [dostęp: 21.08.2022].
- Uniwersytet Warszawski*, <https://www.uw.edu.pl/wspolpraca/wspolpraca-z-biznesem> [dostęp: 21.08.2022].
- Uniwersytet Wrocławski*, <https://uni.wroc.pl> [dostęp: 22.08.2022].
- Uniwersytet Zielonogórski*, <https://www.uz.zgora.pl/index.php?pl> [dostęp: 23.08.2022].
- UWM dołącza do klastra energii*, <http://www.uwm.edu.pl/egazeta/uwm-dolacza-do-klastra-energii> [dostęp: 5.06.2022].
- W chemicznym klastrze*, <https://www.uw.edu.pl/w-chemicznym-klastrze> [dostęp: 16.05.2014].
- W Rzeszowie powstał klaster „Technologia w medycynie”*, <http://laboratoria.net/aktualnosci/25845.html> [dostęp: 25.08.2022].
- Wrocławski Park Technologiczny*, <https://www.technologypark.pl> [dostęp: 27.08.2022].
- Wschodni Klaster Obróbki Metali*, <https://wschodniklaster.pl> [dostęp: 25.08.2022].
- Wschodni Ośrodek Transferu Technologii*, <https://www.uwb.edu.pl/wschodni-osrodek-transferu-technologiei> [dostęp: 23.08.2022].
- Współpraca między UMCS, miastem Lublin i Poznańskim Parkiem Naukowo-Technologicznym*, „Dziennik Wschodni”, 09.02.2022, <https://www.dziennikwschodni.pl/nauka/wspolpraca-miedzy-umcs-miastem-lublin-i-poznanskim-parkiem-naukowo-technologicznym,n,1000303012.html> [dostęp: 9.02.2022].
- Współpraca z biznesem*, <https://www.uw.edu.pl/wspolpraca/wspolpraca-z-biznesem> [dostęp: 21.08.2022].

- Współpraca z biznesem*, Uniwersytet Śląski, <https://us.edu.pl/wspolpraca/wspolpraca-z-biznesem/klastry-sieci-wspolpracy-obszernia/partnerzy-klastry> [dostęp: 25.08.2022].
- Współpraca z gospodarką i regionem*, <http://www.uwm.edu.pl/wspolpraca/wspolpraca-gospodarka-regionem> [dostęp: 21.08.2022].
- Zalecenie Rady z dnia 22 maja 2018 r. w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie* (Tekst mający znaczenie dla EOG) (2018/C 189/01).
- Żebrowska-Szumigaj B., *Startuje Klaster Metrologiczny*, Główny Urząd Miar, <https://www.gum.gov.pl/pl/aktualnosci/5067,Startuje-Klaster-Metrologiczny.htm> [dostęp: 25.08.2022].

Spis tabel

Tabela 1.1.	Wymiary przedsiębiorczości	17
Tabela 2.1.	Cechy uniwersytetu przedsiębiorczego	43
Tabela 2.2.	Ramy przedsiębiorczego uniwersytetu według M. Guerrero, D. Urbano, D.A. Kirby’ego	47
Tabela 2.3.	Funkcjonalne wymiary przedsiębiorczego uniwersytetu	49
Tabela 2.4.	Wymiary orientacji przedsiębiorczej	52
Tabela 2.5.	Cele strategiczne dla szkolnictwa wyższego w dokumencie „Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego 2010–2020. Projekt środowiskowy”	55
Tabela 2.6.	Kompetencje przedsiębiorcze według zaleceń Rady Unii Europejskiej	59
Tabela 2.7.	Nauczanie tradycyjne a nauczanie przedsiębiorcze	62
Tabela 2.8.	Aktualne i postulowane podejście do nauczania	64
Tabela 2.9.	Formy wsparcia na poszczególnych etapach rozwoju przedsiębiorczości akademickiej	69
Tabela 3.1.	Bariery działań przedsiębiorczych w opinii studentów (w %)	88
Tabela 3.2.	Instytucje otoczenia biznesu	98
Tabela 3.3.	Zapisy strategiczne dotyczące przedsiębiorczości akademickiej	104
Tabela 3.4.	Wybrane formy włączania praktyków z otoczenia społeczno-gospodarczego w proces kształcenia	107
Tabela 3.5.	Wybrane cele i działania na rzecz wsparcia przedsiębiorczości akademickiej i współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym	110
Tabela 3.6.	Sposoby instytucjonalnego wsparcia przedsiębiorczości akademickiej	113
Tabela 3.7.	Współpraca z parkami naukowo-technologicznymi oraz w ramach klastrów	117

Spis rysunków i wykresów

Rysunek 1.1. Przejawy przedsiębiorczości akademickiej	21
Rysunek 2.1. Systemowe podejście do przedsiębiorczości akademickiej	66
Rysunek 3.1. Rozmieszczenie inkubatorów przedsiębiorczości w Polsce w 2021 r.	100
Wykres 3.1. Normy kulturowe i społeczne w Polsce w 2020 r., Polska vs. państwa europejskie w 2020 r.	79
Wykres 3.2. Ocena w zakresie edukacji przedsiębiorczości w Polsce w 2020 r., Polska vs. państwa europejskie w 2020 r.	81
Wykres 3.3. Percepcja przedsiębiorczości w polskim społeczeństwie w latach 2014–2020 (% osób w wieku 18–64 lata)	82
Wykres 3.4. Postawy przedsiębiorcze Polaków w latach 2014–2020	83
Wykres 3.5. Poziom przedsiębiorczości w Polsce w latach 2011–2020 (% osób w wieku 18–64 lata)	91
Wykres 3.6. Poziom aktywności przedsiębiorczej w Europie w 2020 r. – osoby prowadzące młode firmy (% osób w wieku 18–64 lata)	92
Wykres 3.7. Ocena programów wsparcia dla przedsiębiorstw, Polska 2020, Polska vs. państwa europejskie w 2020 r.	95
Wykres 3.8. Ocena uwarunkowań w zakresie B + R, transferu wiedzy i technologii, Polska 2020, Polska vs. państwa europejskie w 2020 r.	96
Wykres 3.9. Krajowy Wskaźnik Uwarunkowań Przedsiębiorczości w Polsce i w krajach Europy objętych badaniem GEM w 2020 r.	97

Narastające problemy gospodarcze, społeczne, a także klimatyczne stawiają przed uczestnikami życia gospodarczego nowe wyzwania, do sprostania którym konieczne jest opracowywanie innowacyjnych, często niekonwencjonalnych rozwiązań. Kluczową rolę w tym procesie przypisuje się uczelniom wyższym, w tym uniwersytetom będącym ośrodkami edukacyjnymi i naukowo-badawczymi, wyznaczając nowe kierunki ich rozwoju. Wyzwaniem dla uniwersytetów stało się kształtowanie wśród pracowników i studentów postaw otwartych na przedsiębiorczość i samozatrudnienie, rozwijanie wiedzy oraz rozwiązań technologicznych i organizacyjnych dopasowanych do potrzeb przedsiębiorstw i całego rynku. W celu wykorzystania potencjału tkwiącego w uczelniach konieczne jest przyjęcie przedsiębiorczej orientacji na wielu poziomach ich funkcjonowania – budowania przedsiębiorczej kultury organizacyjnej, systemu zarządzania uczelnią, przedsiębiorczej edukacji studentów, systemu motywacyjnego pracowników czy systemowego wsparcia dla komercyjnego wykorzystania wiedzy naukowej. Nie bez znaczenia jest również otoczenie społeczne, kulturowe i gospodarcze uniwersytetów, które określa szeroki kontekst ich funkcjonowania. Otoczenie to może bowiem mniej lub bardziej sprzyjać nawiązywaniu relacji na linii nauka–gospodarka, decydując o jakości i skuteczności tej współpracy.

W monografii podjęto próbę oceny szerokiego kontekstu funkcjonowania uniwersytetów w Polsce, na który składa się otoczenie społeczno-kulturowe, gospodarcze oraz działania podejmowane przez uczelnie wyższe. Autorka wyraża nadzieję, że publikacja wpisze się w działania na rzecz intensyfikacji wykorzystania potencjału polskich uniwersytetów dla potrzeb społeczno-gospodarczych.

Książka dostępna również
jako e-book

 **WYDAWNICTWO**
UNIwersYTETU
ŁÓDZKIEGO

 wydawnictwo.uni.lodz.pl

 ksiegarnia@uni.lodz.pl

 (42) 665 58 63

ISBN 978-83-8331-138-8



9 788383 311388