

**Joanna Furmańczyk, Jerzy Kaźmierczyk**

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Ekonomii,  
Katedra Edukacji i Rozwoju Kadr

Autor do korespondencji: Joanna Furmańczyk, joanna.furmanczyk@ue.poznan.pl

**ZAANGAŻOWANIE BIZNESOWE  
PRACOWNIKÓW NAUKOWYCH  
(NA PRZYKŁADZIE UNIWERSYTETU  
EKONOMICZNEGO W POZNANIU)**

**Streszczenie:** Współpraca nauki z biznesem jest konieczna, chociaż wydaje się niełatwa. Na jej drodze pojawia się wiele problemów natury organizacyjnej i finansowej. Potrzeby świata nauki różnią się od potrzeb świata biznesu. W ciągu ostatnich 30 lat polska gospodarka i tworzące ją przedsiębiorstwa przeszły zdecydowaną przemianę zarówno ilościową, jak i jakościową. Kapitał zagraniczny, nowe technologie, metody produkcji, *know-how* były tylko nielicznymi czynnikami sprzyjającymi rozwojowi biznesu. Również polski świat nauki przeszedł zmiany, do których można zaliczyć nową ustawę Prawo o szkolnictwie wyższym, nowe rozwiązania w zakresie uzyskiwania stopni naukowych czy reorganizację sposobu finansowania nauki (w tym w formie grantów). Zauważalna jest potrzeba współpracy nauki z biznesem. Pytanie, komu bardziej zależy na utrzymaniu współpracy, pozostaje nierozstrzygnięte, a odpowiedź na nie zapewne zależy od wielu czynników.

W niniejszym artykule skoncentrowano się na potrzebach i oczekiwaniach pracowników naukowo-dydaktycznych. Starano się odpowiedzieć na pytania o ich zaangażowanie we współpracę z biznesem, a także jego determinanty. Próbę znalezienia odpowiedzi na te pytania podjęto na podstawie wyników badania ankietowego przeprowadzonego wśród pracowników naukowo-dydaktycznych Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. Na tej podstawie skonstruowano Zintegrowany Wskaźnik Ubiznesowienia (ZWU), który posłużył do oceny stopnia ubiznesowienia pracowników naukowo-dydaktycznych. Bazując na przeprowadzonych badaniach, a także na analizie problemów, jakie pojawiają się na styku nauki i biznesu, zaproponowano liczne rozwiązania mogące sprzyjać współpracy tych dwóch środowisk.

**Słowa kluczowe:** biznes, nauka, ubiznesowienie, współpraca nauki z biznesem.

**Klasyfikacja JEL:** A1, A11, A20.

---

**THE INVOLVEMENT OF ACADEMIC TEACHERS IN  
BUSINESS ACTIVITY (POZNAŃ UNIVERSITY OF  
ECONOMICS AND BUSINESS EXAMPLE)**

**Abstract:** Cooperation of the academic world and the business one is not an easy thing and it faces many obstacles, mainly of an organisational and financial nature. The needs and aspirations of both sides seem to be completely different. During last 30 years, the Polish economy and Polish enterprises transformed qualitatively and quantitatively. Foreign capital, new technologies, methods of production, and know-how have been just a few of many factors which have caused business development. The academic sector in Poland has also changed. That is why there is a significant need to provide a steady university – business relationship and interaction. Of course, it is still hard to find the answer for the question concerning both sides' advantages of that cooperation and its determinants. It is worth considering, who is interested in that kind of relationship.

In the article, the authors focus on academic teachers' needs and expectations concerning cooperation with the business sector. They make an attempt at finding the determinants of involvement in undertaking business activities. The data obtained during the empirical research conducted among academic teachers of the Poznań University of Economics and Business are presented. They are also a basis for creating and indicating the "be-in-business-integrated-indicator" (Zintegrowany Wskaźnik Ubiznesowienia, ZWU), which would measure the level of business activities undertaken by academic teachers. Basing on research data and analysing the literature, many problems in the academic and business sectors were diagnosed. Therefore, in the last part of the article, advice and solutions which could strengthen the collaboration between academic and business sectors are presented.

**Keywords:** business, academic, cooperation of academic and business, "Be-in-business".

## Wstęp

W ciągu ostatnich lat obraz uczelni wyższych uległ przemianom. Przestały one być traktowane tylko jako miejsce zdobywania teoretycznej wiedzy, a coraz wyraźniej zaczęto dostrzegać ich rolę w rozwoju gospodarczym kraju oraz zmniejszaniu negatywnych zjawisk występujących na rynku pracy. Szczególne znaczenie jest przypisywane zbliżeniu i współpracy pomiędzy światem akademickim a biznesem, ponieważ skutkiem przenoszenia wyników badań naukowych do życia gospodarczego jest podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstw i tworzenie nowych miejsc pracy [Gabryś 2008, s. 7].

W przedsiębiorstwach powszechnie mówi się o zarządzaniu wiedzą i coraz bardziej dostrzega się jej znaczenie [Voronov 2015, s. 35]. Kooperacja pomiędzy środowiskiem akademickim a przedsiębiorstwami komercyjnymi najczęściej opiera się na mechanizmie licencjonowania dostępu do wyników badań naukowych, który przynosi wiele obopólnych korzyści [Gabryś 2008, s. 7]. Warto jednak podkreślić, że w porównaniu z pozostałymi krajami członkowskimi Unii Europejskiej sytuacja przedstawia się niezbyt optymistycznie. Oczywiście, odnotować należy stały wzrost inicjatyw, których celem jest połączenie nauki i biznesu, niemniej według badań przeprowadzonych w roku 2006 przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego tylko około 50% ośrodków naukowych podjęło kiedykolwiek próbę współpracy ze światem biznesu. Patrząc z perspektywy międzynarodowej (w Unii Europejskiej około 80% ośrodków naukowych oraz przedsiębiorstw podejmowało kiedykolwiek współpracę), widzimy, że w Polsce istnieje niewykorzystany potencjał w tym zakresie.

Chcąc zidentyfikować przyczyny stosunkowo niskiej aktywności w sferze związanej z biznesem, autorzy postanowili przeanalizować wyniki przeprowadzonych badań empirycznych, a następnie na ich podstawie zaproponować Zintegrowany Współczynnik Ubiznesowienia, który pozwoli na dokonanie porównań na poziomie poszczególnych ankietowanych, grup osób, a także – uczelni.

## 1. Współpraca między nauką i biznesem

W potocznym mniemaniu wydaje się, że światy praktyki gospodarczej oraz nauki mają ze sobą niewiele wspólnego. Naukowiec jest stereotypowo postrzegany jako oderwany od codzienności, wybitny w swojej dziedzinie teoretyk, a w rzeczywistości bycie naukowcem to sposób na życie, które toczy się „tu i teraz” [Żabicki 2016, s. 6]. Z kolei biznesmen to w powszechnym mniemaniu człowiek nastawiony na szybki (własny) zysk. Warto zauważyć, że posługiwanie się stereotypowym sposobem myślenia jest główną przyczyną barier, które stają się przeszkodą podjęcia współpracy pomiędzy naukowcami a przedsiębiorcami. Wśród przeszkód, na które wskazują wyniki badań przeprowadzonych przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) [Bromski 2013], wymieniane są: różnice w kulturach organizacyjnych oraz sposobach funkcjonowania obydwu sektorów, brak wzajemnego zaufania, skutkujący złą komunikacją, wysokie koszty ochrony wiedzy i wynalazków oraz niesprzyjające regulacje prawne.

Nie ulega wątpliwości, że współcześnie jedną z determinant rozwoju gospodarczego jest wprowadzanie innowacji. Nowe produkty, usługi, technologie powstają często dzięki współpracy świata nauki i biznesu. W Polsce jedynie 9% przedsiębiorstw inwestuje w prowadzenie działalności naukowo-rozwojowo-badawczej [Bariery... 2006, s. 3]. Wdrożenie innowacji jest procesem, którego powodzenie zależy od wielu czynników, wśród których za najważniejsze uznaje się [Bromski 2013, s. 6]:

- wolę współdziałania uczelni i instytutów badawczych, przedsiębiorstw oraz parków technologicznych i przemysłowych,
- aktywność wykazywaną przez powyższe podmioty,
- umiejętność nawiązania współpracy.

Wdrażanie przez przedsiębiorstwa rozwiązań będących wynikiem badań prowadzonych w środowisku naukowym przynosi im niewątpliwie wiele korzyści. Przede wszystkim innowacyjne rozwiązania pozwalają na udoskonalenie bądź stworzenie nowych produktów i usług, co przyczynia się do obniżenia kosztów wytwarzania i podnosi dochody. Dzięki nowym rozwiązaniom, oferowane przez przedsiębiorstwa produkty i usługi lepiej spełniają wymagania klientów oraz dostosowują się do zmieniających się warunków na rynku. Współpraca przedsiębiorstw z sektorem nauki przyczynia się do nawiązania nowych kontaktów, pozyskania potencjalnych nowych partnerów, inwestorów oraz klientów. Warto również zauważyć, że tworzenie działów B+R (badania + rozwój) jest rozwiązaniem generującym określone koszty. Z tego względu współpraca z uczelniami może stanowić ciekawą i „oszczędną” alternatywę.

Zasadne jest rozważenie motywów, na które wskazują przedstawiciele nauki zapytani o potencjalną współpracę ze środowiskiem biznesowym. Jednym z najważniejszych są względy finansowe (zarówno na poziomie indywidualnym, jak i instytucjonalnym) [Romashkina i Andrianova 2007, s. 50]. Warto jednak zauważyć, że współpraca na linii nauka – biznes często przyczynia się do poszerzenia skali prowadzonych badań naukowych, rozwoju umiejętności pracowników uczelni, a także powoduje wprowadzenie na uczelnie nowych (biznesowych) standardów [Szarucki 2009]. Tego typu współpraca podnosi pozycję i prestiż uczelni, a także zwiększa możliwości uzyskania większych dotacji ministerialnych. W postępowaniu badawczym, które opisano w dalszej części opracowania, szczegółowej analizie poddano przyczyny i motywy, a także formę zaangażowania pracowników naukowo-dydaktycznych Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu (UEP) w działalność biznesową.

Polskie wyższe uczelnie najczęściej są postrzegane przez otoczenie jako podmioty, które nie są zainteresowane, aby ich pracownicy angażowali się

w praktykę działalności gospodarczej. Można zdiagnozować skrajne podejścia wobec komercjalizacji i wdrażania w praktyce wyników prac naukowców – od entuzjazmu do wrogości [Banerski i in. 2009, s. 17]. Przedsiębiorcy chcący nawiązać potencjalną współpracę z ośrodkami akademickimi nie mogą być pewni, z jaką postawą się spotkają, gdyż jest ona często uzależniona od poglądów władz wyższych uczelni. Co więcej, praktycy biznesu często nie zdają sobie sprawy z możliwości oraz wymiernych korzyści, które mogłaby przynieść współpraca z naukowcami. Z drugiej strony naukowiec nie jest zachęcany przez macierzystą uczelnię do tego, aby angażować się w działalność biznesową (tę problematykę szerzej omówiono w dalszej części artykułu).

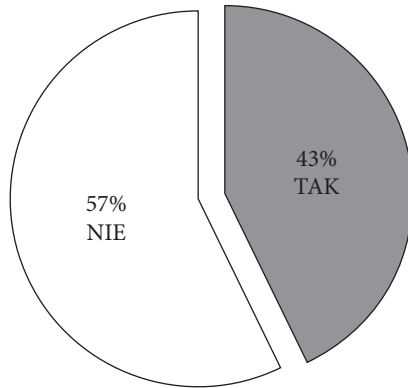
Interesującym poznawczo i aplikacyjnie pomysłem jest również podpatrywanie rozwiązań stosowanych w innych krajach, które lepiej radzą sobie z łączeniem nauki z biznesem. Książkowym niemal przykładem współpracy sektora nauki i biznesu jest mierzone w miliardach dolarów zaangażowanie pracowników oraz studentów amerykańskiego Massachusetts Institute of Technology. Również wiele uczelni europejskich – Uniwersytet w Stuttgarcie, Uniwersytet w Lund (Szwecja), Uniwersytet Techniczny w Berlinie czy Andaluzijski Instytut Technologii – wypracowało własne sposoby i obszary współpracy z przedsiębiorstwami, co skutkuje konkretnymi korzyściami dla obydwu stron [Makowiec i Kusio 2010, s. 11].

## **2. Zaangażowanie pracowników naukowo-dydaktycznych UEP we współpracę z biznesem**

W przeprowadzonym na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu badaniu empirycznym udział wzięło 235 pracowników naukowych. Zajmują oni różne stanowiska w ramach pięciu wydziałów funkcjonujących na UEP. Spośród 23 pytań, które zawierał kwestionariusz ankiety, sześć dotyczyło szeroko rozumianego zaangażowania pracowników UEP we współpracę z biznesem. Odpowiadając na pytanie dotyczące pracy w biznesie, 57% respondentów stwierdziło, że nie podjęło takiej działalności (rysunek 1).

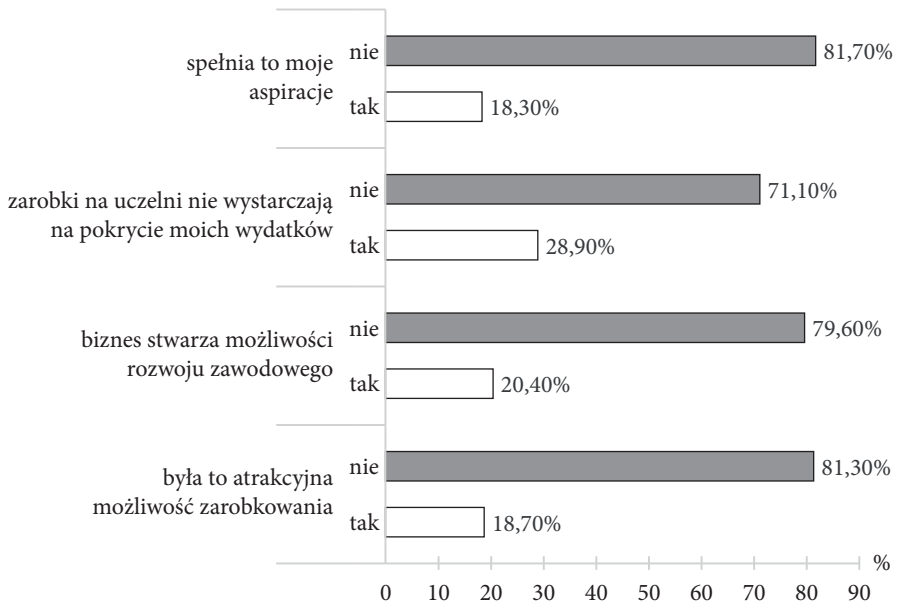
Odpowiadając na pytanie dotyczące przyczyn braku zaangażowania we współpracę z biznesem, jako główną badane osoby wskazały brak czasu (32% respondentów). Natomiast osoby, które potwierdziły swój udział w przedsięwzięciach biznesowych, jako najczęstsze przyczyny takiego zaangażowania wskazywały (rysunek 2):

- zbyt niskie zarobki na uczelni,
- własne aspiracje,



**Rysunek 1. Zaangażowanie we współpracę z biznesem wśród pracowników UEP**

Źródło: opracowano na podstawie wyników badań przeprowadzonych w KEiRK UEP



**Rysunek 2. Przyczyny zaangażowania respondentów we współpracę z biznesem**

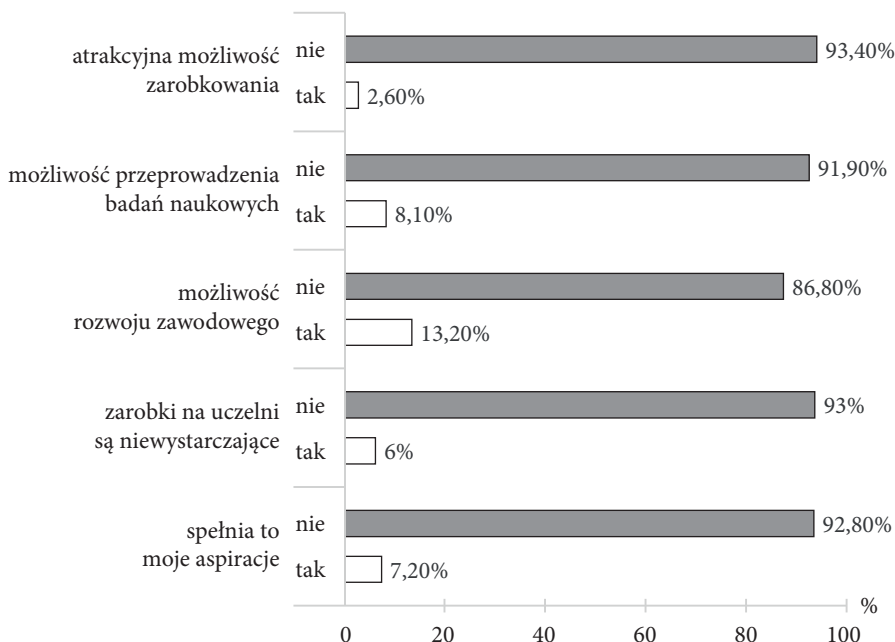
Źródło: jak do rysunku 1.

- możliwości rozwoju zawodowego,
- możliwość zarobkowania.

Uznano, że jednym ze sposobów zaangażowania we współpracę z biznesem jest udział pracowników naukowych w stażach oraz konferencjach. Swój udział w tego typu wydarzeniach zadeklarowało 41,3% osób ankietowanych. Do przyczyn udziału w stażach zaliczono (rysunek 3):

- możliwość przeprowadzenia badań naukowych,
- możliwość rozwoju zawodowego,
- możliwość zarobkowania,
- spełnienie własnych aspiracji,
- niewystarczające zarobki na uczelni.

Najczęściej wskazywaną przyczyną udziału w stażach było traktowanie tego typu aktywności jako możliwości rozwoju zawodowego (13,2%). Co ciekawe i poniekąd zaskakujące, najrzadziej wybierane odpowiedzi dotyczyły korzyści finansowych płynących z odbywania stażu. Wśród osób objętych badaniami 6% stwierdziło, że zarobki na uczelni nie są wystarczające i w związ-

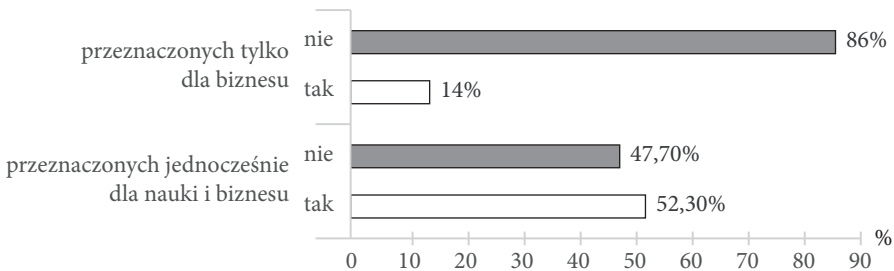


**Rysunek 3. Przyczyny odbywania stażu**

Źródło: jak do rysunku 1.

ku z tym wzięły one udział w stażu. Za atrakcyjną możliwość zarobkowania odbycie stażu uznało tylko 2% respondentów.

Zbadano także uczestnictwo respondentów w konferencjach. Większość z badanych osób bierze udział w konferencjach przeznaczonych jednocześnie dla nauki i biznesu – 52,3% osób ankietowanych. Natomiast udział w konferencjach przeznaczonych tylko dla środowiska biznesowego zadeklarowało 14% respondentów (rysunek 4).



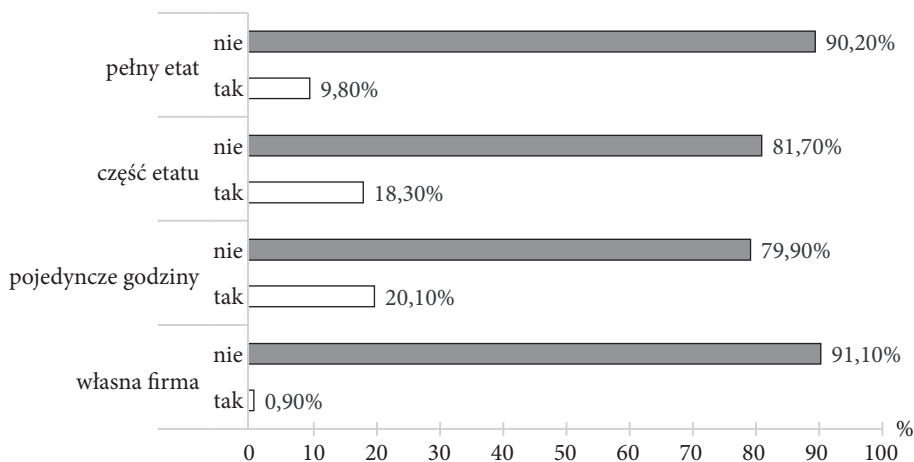
**Rysunek 4. Udział w konferencjach**

Źródło: jak do rysunku 1.

Respondentom zostało również zadane pytanie dotyczące wymiaru ich współpracy w ramach podejmowanych przez nich działań związanych ze współpracą z biznesem (rysunek 5). Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że najczęściej respondenci poświęcają współpracy z biznesem pojedyncze godziny (20,1%), nieco rzadziej jest to praca na niepełny etat (18,3%). Spośród respondentów 9,8% jest związanych z biznesem na pełen etat. Tylko 0,9% osób biorących udział w badaniu prowadzi własną działalność gospodarczą.

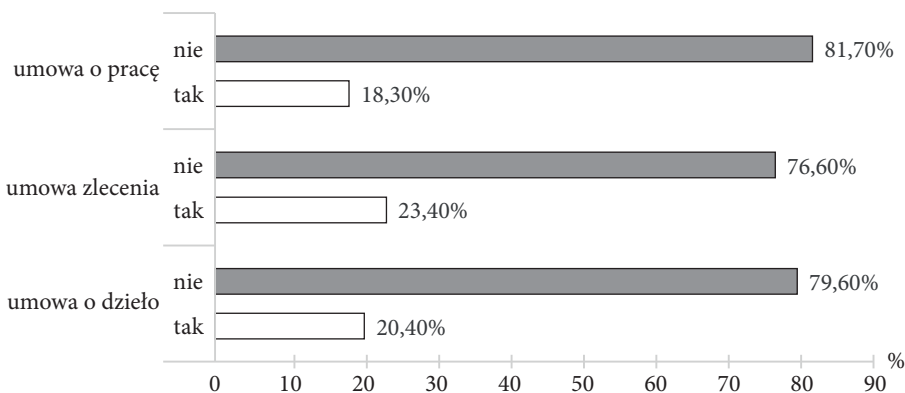
Ankietowanym osobom zadano także pytanie o formę ich współpracy z biznesem (rysunek 6). Spośród osób biorących udział w badaniu najczęstszą formą współpracy z biznesem jest umowa zlecenia (23,4%). Umowa o dzieło stanowi podstawę współpracy dla 20,4% respondentów. Na podstawie umowy o pracę w działania biznesowe jest zaangażowane 18,3% ankietowanych osób.

Otrzymane dane są zbliżone do wyników, które uzyskano w roku 2009 w badaniu przeprowadzonym na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości na próbie 454 studentów, doktorantów oraz pracowników naukowo-dydaktycznych 44 polskich uczelni. W badanej grupie pracownicy akademicy (łącznie z doktorantami) stanowili 55% respondentów. Według wyników badań PARP prawie połowa ankietowanych pracowników naukowych nigdy nie podjęła współpracy z firmą komercyjną. Co trzeci respondent



**Rysunek 5. Czas poświęcany na współpracę z biznesem**

Źródło: jak do rysunku 1.



**Rysunek 6. Forma współpracy z biznesem**

Źródło: jak do rysunku 1.

będący naukowcem posiada ponadtrzyletnie doświadczenie pracy w biznesie, a tylko co siódmy pracował w biznesie ponad 5 lat. Wśród kadry naukowej biorącej udział w badaniu PARP tylko 9% prowadzi lub prowadziło własną działalnością.

Podobne analizy dotyczące zaangażowania przedstawicieli nauki w szeroko rozumianą współpracę z biznesem zostały przeprowadzone przez Mi-

nisterstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego w 2006 roku (wywiady pogłębione z 71 przedstawicielami środowiska akademickiego). Otrzymane wyniki były zbliżone do przedstawionych powyżej. Wskazują one, że niewielki odsetek kadry naukowej uczelni wyższych w Polsce angażuje się w działalność komercyjną, a główną przyczyną takiej współpracy – wymienianą przez ponad 77% osób biorących udział w badaniu – są korzyści finansowe (własne i ośrodka naukowego).

Badanie przeprowadzone na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu miało charakter lokalny i jego wyników nie można uznać za reprezentatywne dla sektora szkolnictwa wyższego w Poznaniu, a tym bardziej w Polsce. Jednak pokazuje ono istniejący stan rzeczy, a także daje podstawę do wyciągania ciekawych wniosków, w tym również praktycznych, oraz stawiania hipotez w przyszłych postępowaniach badawczych. Ciekawe wydaje się również jego zestawienie z wynikami wcześniej przeprowadzanych badań, które dotyczyły współpracy pomiędzy środowiskiem naukowym i przedsiębiorstwami. Wskazują one, że nadal występuje znaczący niedobór działań podejmowanych wspólnie przez „naukę i biznes”, mimo faktu, że obydwie strony dostrzegają korzyści płynące z potencjalnej współpracy.

### 3. Zintegrowany Wskaźnik Ubiznesowienia (ZWU)

Pytania dotyczące współpracy nauki z biznesem podzielono na trzy grupy. Pierwsza dotyczyła udziału w stażach, druga udziału w konferencjach naukowych przeznaczonych dla biznesu, a trzecia pracy „w biznesie”. Uzyskane wyniki można spróbować ocenić za pomocą Zintegrowanego Wskaźnika Ubiznesowienia (ZWU). Bierze się w nim pod uwagę powyżej wskazane aktywności oraz uwzględnia częstotliwość podejmowania wskazanych aktywności przez ankietowanych. W ten sposób stworzono katalog aktywności pracowników uczelni, poczynając od udziału w konferencjach naukowych przeznaczonych dla przedstawicieli nauki i biznesu, poprzez udział w konferencjach przeznaczonych dla biznesu, udział w stażach finansowanych przez Unię Europejską, w stażach finansowanych przez inne podmioty niż UE, po pracę w biznesie. W przypadku tej ostatniej wprowadzono dwa kryteria. Jednym była forma pracy: umowa zlecenia i umowa o dzieło oraz umowa o pracę. Drugim kryterium była częstotliwość pracy: od pojedynczych godzin, przez część etatu po cały etat. Każdej z możliwych odpowiedzi przyznano wagę. Jeżeli badany nie wybierał żadnej z odpowiedzi w ramach wskazanych wyżej grup aktywności, za odpowiedź przyznawano 0 punktów.

W analizie posłużono się ocenami ekspertów. Byli nimi zarówno pracownicy naukowo-dydaktyczni (jeden doktor habilitowany, dwóch doktorów i dwie doktorantki), jak i osoby związane z biznesem (dyrektor zarządzający, księgowy z różnym stażem w przedsiębiorstwach produkcyjnych i handlowych, pracownik centralnej administracji rządowej, który jednocześnie prowadzi własną działalność produkcyjną, przedsiębiorca prowadzący własną działalność usługową). Łącznie było to osiem osób, przy tym jedną z nich zakwalifikowano zarówno do grupy naukowców, jak i przedsiębiorców (doktorant prowadzący własną działalność gospodarczą). Ekspertów przeszkolono i zaprezentowano pytania ankiety dotyczące współpracy naukowo-biznesowej, które były kierowane do pracowników naukowo-dydaktycznych UEP. Poproszono ich o ocenę, które ze wskazanych rodzajów działalności mają największy pozytywny wpływ na zacieśnianie współpracy nauki z biznesem. Ekspertci zostali poproszeni o rozdzielenie stu punktów pomiędzy różne warianty odpowiedzi, które pojawiły się w ankiecie kierowanej do pracowników naukowo-dydaktycznych. Mogli oni rozdać sto punktów trzykrotnie. Najpierw w odniesieniu do rodzajów działalności mogącej zacieśniać współpracę nauki i biznesu, a potem dwukrotnie w odniesieniu do pytań o przyczyny pracy podejmowanej w biznesie i przyczyny podejmowania staży przez pracowników naukowo-dydaktycznych. Warianty odpowiedzi zostały zaprezentowane ekspertom w losowej kolejności, aby nie sugerować im żadnej odpowiedzi. Tabela 1 prezentuje uzyskane wyniki w kolejności od wariantów, które uzyskały największą ocenę (najsilniej, zdaniem ekspertów, sprzyjają współpracy nauki z biznesem), do tych, które uzyskały ocenę najniższą (najsłabiej sprzyjają współpracy nauki z biznesem).

Przy obliczaniu Zintegrowanego Wskaźnika Ubiznesowienia założono, że nie mają znaczenia motywacje, jakie kierowały ankietowanym. Ważniejsze jest to, że ktoś współpracował z biznesem, i to, w jakiej to było formie. Subiektywnie punkty przyznane przez ekspertów, wskazujące na znaczenie poszczególnych rodzajów współpracy z biznesem dla zacieśniania powiązań świata nauki i biznesu, stanowiły wagi dla zmierzenia ZWU. Przyjęto, że wskaźnik może mieć maksymalnie 100 punktów, w sytuacji gdy dany ankietowany pracownik naukowo-dydaktyczny uczestniczył we wszystkich możliwych do wybrania w kwestionariuszu formach współpracy z biznesem. Wagi przydzielone przez ekspertów przeskalowano proporcjonalnie tak, żeby ich suma dawała łącznie 100 punktów. Taki wskaźnik obliczono oddzielnie dla każdego ankietowanego. Powstał w ten sposób uniwersalny wskaźnik, który może zostać wykorzystany do porównań zarówno pomiędzy konkretnymi ankietowanymi, jak i pomiędzy ich grupami (z podziałem ze względu na płeć, wiek, wydział itp.) oraz (w późniejszym okresie, po rozszerzeniu badania)

**Tabela 1. Oceny ekspertów na temat znaczenia różnych form współpracy z biznesem**

Pytanie z ankiety	Mediana punktów przyznanych przez pracowników naukowo-dydaktycznych	Mediana punktów przyznanych przez przedstawicieli biznesu	Mediana łącznie
<b>Pytania dotyczące rodzajów współpracy między nauką a biznesem</b>			
Pracowałem/pracowałam „w biznesie” na podstawie umowy o pracę	2,5	20	12,(54)
Pracowałem/pracowałam „w biznesie” w wymiarze pełnego etatu	10,5	5	10,5
Pracowałem/pracowałam „w biznesie” na podstawie umowy o dzieło	15	9,(09)	10
Pracowałem/pracowałam „w biznesie” w wymiarze części etatu	10	5	10
Pracowałem/pracowałam „w biznesie” na podstawie umowy zlecenia	10	8	10
Brałem/brałam udział w stażach finansowanych przez inny podmiot niebędący pracodawcą	9	9	8,5
Brałem/brałam udział w konferencjach przeznaczonych jednocześnie dla biznesu i przedstawicieli nauki	7,5	10	7,5
Brałem/brałam udział w konferencjach przeznaczonych stricte dla biznesu	7,5	5	7,5
Pracowałem/pracowałam „w biznesie” pojedyncze godziny	7	5	5
Brałem/brałam udział w stażach finansowanych przez Unię Europejską	9	5	5
<b>Pytania dotyczące motywacji podjęcia stażu w biznesie</b>			
Odbyłem/odbyłam staż, dlatego że staż stwarza możliwości przeprowadzenia badań naukowych	32,5	40	32,5
Odbyłem/odbyłam staż, dlatego że staż stwarza możliwości rozwoju zawodowego	22,5	20	20
Odbyłam staż, dlatego że spełnia to moje aspiracje	17,5	20	20
Odbyłem/odbyłam staż, dlatego że była to atrakcyjna możliwość zarobkowania	17,5	15	17,5
Odbyłem/odbyłam staż, dlatego że zarobki na uczelni nie wystarczają na pokrycie moich wydatków	10	10	10
<b>Pytania dotyczące motywacji pracy w biznesie</b>			
Pracowałem/pracowałam „w biznesie”, dlatego że „biznes” stwarza możliwości rozwoju zawodowego	30	25	27,5
Pracowałem/pracowałam „w biznesie”, dlatego że „biznes” stwarza możliwości przeprowadzenia badań naukowych	30	20	30
Pracowałem/pracowałam „w biznesie”, dlatego że spełnia to moje aspiracje	20	20	20
Pracowałem/pracowałam „w biznesie”, dlatego że była to atrakcyjna możliwość zarobkowania	15	20	15
Pracowałem/pracowałam „w biznesie”, dlatego że zarobki na uczelni nie wystarczają na pokrycie moich wydatków	10	15	10

Źródło: opracowano na podstawie wyników badania ankietowego.

**Tabela 2. Wartości Zintegrowanego Wskaźnika Ubiznesowienia w poszczególnych grupach**

Statystyka	Ogółem	Doktoranci	Asystenci	Adiunkci	Starsi wykładowcy	Profesorowie UEP	Profesorowie
N	235	76	14	88	13	26	16
Średnia	19,02	20,12	18,63	16,44	33,75	20,72	14,34
Mediana	17,33	24,55	8,67	17,33	31,78	8,67	8,67
1 kwartyl	2,89	7,94	8,67	4,33	17,33	0	8,67
3 kwartyl	31,78	32,93	37,55	26,00	50,84	32,64	19,07
Odchylenie standardowe	17,29	15,10	18,27	14,45	27,32	24,08	13,13
Statystyka	Staż pracy nauczycielskiej w latach					Kobiety	Mężczyźni
	0–5 lat	6–10	11–15	16–20	>20		
N	88	50	41	27	34	98	112
Średnia	20,65	14,96	19,89	22,05	14,16	18,02	21,13
Mediana	24,55	8,67	17,33	23,11	8,67	14,44	17,91
1 kwartyl	8,67	0	0	8,67	0	6,50	8,67
3 kwartyl	34,66	21,95	28,89	32,64	17,33	26,05	32,50
Odchylenie standardowe	15,57	15,48	21,51	16,71	18,29	16,26	18,31

Źródło: jak do tabeli 1.

między uczelniami. Obliczenie ZWU dla każdego ankietowanego pozwoli na określenie, które grupy ankietowanych charakteryzują się większą, a które mniejszą aktywnością we współpracy z biznesem.

Na podstawie obliczonych wartości Zintegrowanego Wskaźnika Ubiznesowienia można wyciągnąć wnioski, że ankietowani mężczyźni nieco bardziej zaangażowali się w działalność biznesową niż kobiety (wyższe wartości średniej i mediany dla mężczyzn). Z kolei w układzie zajmowanych stanowisk pracy, spośród ankietowanych osób grupą najbardziej związaną z biznesem są starsi wykładowcy, w których grupie średnia wartość współczynnika wyniosła około 34, mediana zaś około 32. Profesorowie okazali się grupą najmniej związaną z biznesem. W ich wypadku wartość wskaźnika wyniosła średnio jedynie około 14 (mediana około 9). Biorąc pod uwagę staż pracy nauczycielskiej, stwierdzamy, że grupami najmniej związanymi z biznesem są najstarsi pracownicy (co odpowiada profesorom) oraz pracownicy ze stażem od sześciu do dziesięciu lat. W obu grupach średnia wyniosła około 14 lat, a mediana jedynie około 9.

## 4. Recepty dla polskiej nauki

Po przeanalizowaniu wyników badania empirycznego przeprowadzonego na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu można postawić kilka rekomendacji dotyczących współpracy nauki i biznesu. Napisanie, że umacnianie tej współpracy jest konieczne, jest trywialne. W zasadzie wszyscy to wiedzą, jednak nikt do tej pory nie zaproponował i nie wdrożył w Polsce kompleksowych rozwiązań sprzyjających umocnieniu więzi na linii nauka – biznes. Istniejące rozwiązania są cząstkowe, często pobieżne, nieoparte szerszą analizą i – co najważniejsze – nieefektywne.

Można zaobserwować pierwsze zmiany w szkolnictwie wyższym dotyczące powyższego tematu. Należą do nich:

- sankcjonowanie prawa własności do dzieł wytworzonych przez pracowników uczelni,
- konieczność powiadomienia rektora uczelni przez jej pracownika chcącego zatrudnić się w przedsiębiorstwie lub prowadzić działalność gospodarczą [Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym, art. 129],
- wykorzystanie środków Unii Europejskiej do wspierania powiązań nauki z biznesem, m.in. w postaci finansowania staży pracowników naukowych w przedsiębiorstwach.

Dopełnieniem tych procesów są liczne konferencje naukowe i popularnonaukowe oraz dyskusje, podczas których porusza się temat konieczności intensyfikacji współpracy nauki z biznesem. Będąc ekonomistą, trzeba zadać sobie pytanie, jakie zyski i jakie koszty one wygenerują. Co praktycznego wynika ze wspomnianych działań? Potrzeba tu praktycznego myślenia i wsparcia.

Warto również się zastanowić, czy szeroko rozumiany biznes chętnie angażuje się w te przedsięwzięcia. Jeśli biznes niechętnie współpracuje ze światem nauki, to znaczy, że taka współpraca nie jest zyskowna. W takiej sytuacji albo możemy ją zarzucić, albo kontynuować bez większych rezultatów, albo pracować nad wzrostem efektywności podejmowanych działań. Niezależnie od odpowiedzi na powyższe pytanie, warto poszukiwać nowych rozwiązań wspierających oddolne inicjatywy pracowników uczelni.

Skoro uczelnie mogą wykorzystywać fundusz socjalny do udzielania pożyczek pracownikom kupującym, budującym czy remontującym mieszkania i domy, to może warto wykorzystać ten fundusz na sfinansowanie pożyczek na rozpoczęcie działalności gospodarczej przez pracowników. Być może w budżetach uczelni można wygospodarować dodatkową pulę środków na tego typu pożyczki. A może jest zasadne, aby w umowie takiej pożyczki zapewnić uczelni

wyłączność i ciągłość współpracy z powstałym podmiotem gospodarczym, w którym można lokować studentów odbywających praktyki i staże.

Dobrym rozwiązaniem mogłoby być zwolnienie najbardziej efektywnych pracowników przedsiębiorców ze spłaty całości bądź części pożyczonego kapitału. Być może warto zredukować ilość zajęć dydaktycznych takich pracowników, aby odciążyć ich, umożliwiając efektywne łączenie nauki i biznesu, a jednocześnie dając sygnał pozostałym pracownikom, że warto angażować się w biznes.

Bez podobnych przedsięwzięć trzeba zadać sobie pytanie, po co pracownik uczelni ma się angażować w ryzykowną działalność, do której de facto nikt go wcześniej nie przygotował. A jeśli nawet odpowie twierdząco, że chce prowadzić taką działalność, to po co mu do niej uczelnia będąca biurokratycznym balastem. Owszem, można zakazać pracownikom angażowania się w działalność biznesową, ale czy taki powinien być cel?

Dotychczasowe rozwiązania legislacyjne wyglądają tak, jakby władzom ministerialnym zależało najbardziej na zagwarantowaniu sobie (sektorowi) wpływów z komercjalizacji badań naukowych. Uczelnie o charakterze ekonomicznym mają jednak inną specyfikę. Trudno jest wynaleźć coś innowacyjnego i jednocześnie zyskowego w takim obszarze. Jeśli pieniądze mogą być generowane, to raczej dotyczy to działalności bardziej typowej, mniej innowacyjnej, za to wcale nie mniej ważnej – doradztwa, usług. Być może warto się zastanowić, jak zmotywować pracowników uczelni ekonomicznych do prowadzenia własnego biznesu i wesprzeć ich, oczywiście dbając o korzyści dla uczelni. Tymczasem dziś wielu naukowców, którym udało się z sukcesem otworzyć i prowadzić własną działalność, odchodzi z uczelni.

Podsumowując, należy stwierdzić, że nie obserwuje się wystarczającego wsparcia ze strony zarówno Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, jak i poszczególnych uczelni dla indywidualnego angażowania się pracowników uczelni w działania biznesowe. Działania podejmowane przez Ministerstwo nie pomogły istotnie uczelniom w Polsce we wdrażaniu rozwiązań innowacyjnych wytwarzanych przez pracowników kierunków ekonomicznych.

Obecnie coraz większe znaczenie dla finansowania uczelni, a szczególnie działalności naukowej, mają środki pozyskiwane na zasadzie konkursu, np. granty. Prawdopodobnie znaczenie to będzie coraz większe. W związku z tym trzeba postawić pytanie, czy nie warto w jakiś szczególny sposób nagrodzić pracowników, którzy generują tego typu wpływy dla uczelni – na przykład w postaci obniżenia pensum dydaktycznego. Jak jednak ma się ten problem do współpracy nauka – biznes? Podobne rozwiązanie można zaproponować w odniesieniu do środków pochodzących z sektora biznesu – czy to w formie

dotacji, czy darowizn. Wówczas pracownik uczelni, który zdobyłby dla niej środki od prywatnych przedsiębiorstw, mógłby liczyć na dodatkowe gratyfikacje ze strony pracodawcy [ Kurowska-Pysz 2015].

Pracę większości nauczycieli akademickich można podzielić na kilka sfer. Są to działalności: naukowa, dydaktyczna i organizacyjna. Brakuje w tym zestawieniu zaangażowania w biznes. Zazwyczaj nie można z sukcesem realizować wielu zadań jednocześnie. Warto byłoby dać pracownikom wybór sfery działalności, w którą chcą się mocniej zaangażować. Ekonomisci dobrze wiedzą, że specjalizacja daje bardzo dobre efekty ekonomiczne, a uczący zarządzania, że system kafeteryjny, w którym pracownik może wybierać składowe swojego wynagrodzenia w ramach ograniczonej puli środków, najlepiej łączy pracowników z możliwościami pracodawców. W ten sam sposób można zbliżyć popyt i podaż rynkową w kwestii zadań realizowanych przez pracowników uczelni. Warto stworzyć profile zatrudnienia i dać wybór pracownikom, a potem konsekwentnie przestrzegać podjętych przez nich decyzji, a tym samym zobowiązań. W ramach takich profili (naukowego, biznesowego, dydaktycznego, organizacyjnego) pracownik wybierałby pomiędzy wspomnianymi sferami działalności te, które najbardziej mu odpowiadają (podobnie do *core business*). Wybranie danego profilu, nastawionego na szczególnie silną realizację jednej ze sfer działań, skutkowałoby wyższymi wymaganiami względem niego właśnie w tej sferze i niższymi w pozostałych sferach.

Oczywiście, powyższe propozycje są tylko wstępnymi rozwiązaniami, z których każde wymaga szczegółowej analizy pod kątem zysków i strat. Pomimo że zmiany te wydają się drastyczne i rewolucyjne, podobne rozwiązania zostaną wdrożone albo dotychczasowe problemy będą się pogłębiać, a rozdźwięk pomiędzy anachronicznymi uczelniami a rozwijającym się biznesem będzie rósł. Uczelnie muszą w tej kwestii brać pod uwagę wymagania swoich klientów – czyli studentów. Bez względu na ocenę tego procesu trzeba sobie uświadomić, że uczelnia jest służebna względem studenta, który z kolei kieruje się coraz bardziej tym, co dzieje się na rynku pracy. Kompetencje oczekiwane przez rynek pracy często odbiegają od tych, jakie studenci uzyskują w toku kształcenia [Paszkwicz 2009, s. 79–80; Davydenko 2004, s. 88; Kaźmierczyk 2012, s. 141, 148]. Studenci w wielu wypadkach już dawno przestali studiować, a jedynie zdobywają zaliczenia i dyplomy. Z pewnymi zmianami można się nie zgadzać, ale nie można ich ignorować ani się im przeciwstawiać. Gracze giełdowi dobrze znają powiedzenie, zgodnie z którym inwestor nie może płynąć pod prąd – wbrew trendowi. Uczelnie w zasadzie nie mają żadnego wpływu na zmiany, jakie zachodzą na rynku pracy, a te z kolei wpływają coraz

silniej na szkolnictwo wyższe. Niestety, odbywa się to w negatywny sposób – rośnie rozdźwięk między rynkiem a uczelniami, które w wielu wypadkach nie potrafią adaptować się do zmian.

## Bibliografia

- Banerski, G., Gryzik, A., Matusiak, K.B., Mażewska, M., Stawasz, E., 2009, *Przedsiębiorczość akademicka. Raport z badania*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
- Bariery współpracy przedsiębiorców i ośrodków naukowych*, 2006, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Departament Wdrożeń i Innowacji, Warszawa.
- Bromski, K. (red.), 2013, *Współpraca nauki i biznesu. Doświadczenia i dobre praktyki wybranych projektów w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka na lata 2007–2013*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
- Davydenko, V.A., 2004, *Model specjalista s ucetom potrebnosti rynka professionalnogo truda, Model specjalista XXI wieka w kontiektstie modierinizacyi wysszego obrazowanija. Czast' 1. Matieriały Wsieross. naucz.-mietod. konfierencyi 15–17 sentiabria 2004, Tuapsie s. 88–92*
- Gabryś, A. (red.), 2008, *Najlepsze praktyki w zakresie współpracy ośrodków naukowych i biznesu przy wykorzystaniu środków z UE*, Fundacja Aurea Mediocritas, Warszawa
- Kaźmierczyk, J., 2012, *Działalność w organizacjach studenckich (na przykładzie studiów na kierunkach ekonomicznych)*, w: Andrzejczak, A. (red.), *Dylematy i wyzwania kształcenia ekonomistów w szkołach wyższych*, Zeszyty Naukowe, nr 240, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, s. 140–149.
- Kurowska-Pysz, J., 2015, *Przedsiębiorczość akademicka jako impuls do rozwoju innowacyjnej ścieżki partnerstwa nauka – biznes*, ZN WSH Zarządzanie, nr 3, s. 51–65.
- Makowiec, M., Kusio, T., 2010, *Współpraca nauki i biznesu w kontekście komercjalizacji wyników badań naukowych – wymiar krajowy i międzynarodowy*, w: Teczka, J., Czekaj, J. (red.), *Zarządzanie intensyfikujące rozwój gospodarczy*, Wydawnictwo ESUS Druk, Kraków, s. 59–83.
- Paszkowicz, M.A., 2009, *Kompetencje a oczekiwania współczesnych organizacji*, Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej, Organizacja i Zarządzanie, nr 54, s. 79–98.
- Romashkina, G.F., Andrianova, E.V., 2007, *Job Motivation: Ideal Models and Behaviour, Proceedings of the Ural Federal University, Social Sciences*, vol. 51.3, s. 50–55.
- Szarucki, M., 2009, *Współpraca między nauką a biznesem – korzyści dla naukowców*, Nauka i Gospodarka, maj, [http://nig.creatyvni.pl/index.php?option=com\\_conte](http://nig.creatyvni.pl/index.php?option=com_conte)

- 
- nt&view=article&id=129:wspopracamidzy-nauka-a-biznesem-korzyci-dla-naukowcow&catid=39:artykuly&Itemid=108 [dostęp: 11.04.2016].
- Voronov, V.V., 2015, *The Role of Knowledge Management in the Growth of Competitiveness of Business in Latvia*, *Wiestnik Tiumienskogo Gosudarstwiennogo Uniwersitieta*, vol. 1, no. 1(1), s. 34–41.
- Żabicki, P. (red), 2016, *Z naukowcami o naukowcach*, Uniwersytet Jagielloński, Dział Promocji i Informacji, Kraków.