

**Agnieszka Dremza**  
*Szkoła Główna Handlowa*

## **Nowa rola uniwersytetu – szansa czy zagrożenie?**

### **Summary**

THE NEW FACE OF UNIVERSITY – A THREAT OR AN OPPORTUNITY?

Knowledge commercialisation and the focus on economic and parametric evaluation of universities have been evoking heated debates in academic circles. However, the transition of the tertiary education system from the Humboldtian model to an entrepreneurial one that would incorporate both the financial aspect and the widely understood social dimension might become a catalyst for promoting sustainable development of the country and society. In this context, the social responsibility of the university is worth deeper reconsideration. It is the Higher Education Institutions (HEIs) along with the local community that shoulder the responsibility for creating a unique response to the present challenges in order to suit best the needs of all the stakeholders.

**Key words:** university mission, entrepreneurial university, knowledge commercialisation, third generation university.

red. Paulina Marchlik

### **Wstęp**

Kwestią, która w ostatnim czasie wzbudza ogromne emocje w środowisku naukowym jest szeroko pojęta komercjalizacja nauki oraz przywiązywanie dużej wagi do ekonomicznej i parametrycznej oceny działania uniwersytetów. Humboldtowski model uniwersytetu, który stanowił mekkę elity intelektualnej oraz skupiał się na realizacji pracy u podstaw oraz misji wyższego rzędu i niejako stanowił dobro publiczne (Slaughter, Rhoades 2004), wydaje się odchodzić w przeszłość na skutek masowości kształcenia, konieczności prowadzenia działań

o charakterze wielodzielnicowym, dużego zapotrzebowania ze strony społeczeństwa na wyniki badań naukowych i bardzo wysokich kosztów opracowywania przełomowych odkryć. Wśród głównych czynników wpływających na zmiany w szkolnictwie wyższym można wyróżnić: rozwój społeczeństwa wiedzy, priorytety i kierunki realizacji polityki państwa, sposób finansowania szkół wyższych, digitalizację i zmiany technologiczne, kontrastujące ze sobą dążenia interesariuszy oraz popyt. Bardzo dużą rolę w procesie przemiany odgrywa imperatyw gospodarki opartej na wiedzy (GOW), w której wcześniejsze konkurowanie państw przy pomocy zasobów materialnych zostaje zastąpione szukaniem przewagi konkurencyjnej z zakresu zasobów niematerialnych, takich jak wiedza, informacje, kapitał ludzki oraz nowoczesne technologie. Tworzenie wiedzy i jej przekształcanie w dobra i usługi decyduje o sukcesie całej gospodarki. Zgodnie z tym założeniem, zarówno innowacje, jak i potencjał intelektualny wspólny z najnowszymi osiągnięciami nauki mają szansę stanowić gwarancję rozwoju i dobrobytu współczesnych społeczeństw.

Niniejszy tekst stanowi próbę odpowiedzi na pytanie czy transformacja szkół wyższych może stać się katalizatorem przemian, mających na celu lepsze ich służeńie społeczeństwu poprzez promowanie współpracy z szeroko rozumianymi interesariuszami, a przez to przyczynienie się do zrównoważonego rozwoju kraju, regionu i ich mieszkańców. Warto zwrócić uwagę na fakt, iż nowe postrzeganie uniwersytetu, oprócz zagrożeń związanych przede wszystkim z nadmierną ekonomizacją działań i oceny tej instytucji, może wzmocnić społeczną misję uniwersytetu – służącego dobru publicznemu. Punktem wyjścia do rozważań było spostrzeżenie, że uczelnie mają olbrzymi potencjał i zasoby do wchodzenia w wartościową i znaczącą wymianę z otoczeniem, które nie są w pełni wykorzystywane. Uniwersytety nie powinny być tylko biernymi aktorami zmieniającej się rzeczywistości, ale mogą ją aktywnie kształtować w odpowiedzi na nowe wyzwania, ponieważ ciąży na nich społeczna odpowiedzialność wychodzenia na przeciw oczekiwaniom lokalnej społeczności i gospodarki. Otwieranie się „wieży z kości słoniowej”, jak często określa się szkoły wyższe, może przynieść wymierne korzyści nie tylko środowisku akademickiemu, ale i całej zbiorowości.

### **Nowa rola uniwersytetu i jej zagrożenia**

Ze względu na fakt, iż uniwersytety mają szczególne miejsce w tworzeniu wiedzy i innowacji (Etzkowitz i in. 2000), idea uniwersytetu trzeciej generacji zyskuje coraz większą aprobatę. Daniel Andriessen (2005) zauważa, że obecnie

w Europie mamy do czynienia z paradoksem posiadania ogromu wiedzy i dużych zdolności jej przetwarzania przez uczelnie, a brakiem wykorzystania tych możliwości przez gospodarkę. Wizja nowoczesnego uniwersytetu opisana przez Johana Wissemę (2009) koncentruje się na otwarciu uczelni na interdyscyplinarność oraz transdyscyplinarność działań i badań, zarzuceniu sztywnego podziału nauk a także uczestnictwo jednostki w sieciowym współdziałaniu z jej otoczeniem, a więc z innymi uczelniami i jednostkami badawczymi, ze sferą biznesu, instytucjami rządowymi oraz społeczeństwem. Wykorzystanie i komercjalizacja know-how stało się trzecią misją uniwersytetu (Rasmussen i in. 2006). Przemiany zachodzące w ramach uniwersytetu przedsiębiorczego skutkują, oprócz wymienionych już celów, lepszą efektywnością działań uczelni (Stensaker, Harvey 2011) i pełniejszą odpowiedzią na potrzeby wszystkich interesariuszy (Jongbloed i in. 2008). Całkowicie nowy typ interakcji między uczelnią, biznesem oraz rządem noszący miano potrójnej helisy (Etzkowitz i in. 2000) przyniósł prawdziwą rewolucję w świecie i kulturze akademickiej, budząc tyle samo nadziei, co obaw.

Wielu naukowców jest przeciwnych otwieraniu się uczelni na współpracę z otoczeniem, uważając, że włączenie uczelni w nurt gospodarczy i wyznaczanie im celów komercyjnych przyczyni się do erozji statusu społecznie użytecznej nauki kreowanej dla dobra ogółu. Frank Rhodes (1998) zauważa, że oczekiwania wobec uniwersytetów nigdy nie były tak wysokie, a zaufanie i społeczne poparcie nigdy nie było tak niskie. Do etosu nauki według Roberta Mertona (2002) należą: uniwersalizm, komunizm, bezinteresowność i zorganizowany sceptycyzm. Są one całkowicie niespójne z celami biznesu, takimi jak dążenie do maksymalizacji zysku, ekspansji, wydajności oraz kontroli jakości. Ponadto przedsiębiorstwa dążą do utajnienia odkryć i prac badawczych w celu uzyskania przewagi konkurencyjnej, natomiast nadrzędną misją uczelni jest dzielenie się zdobytą wiedzą, co prowadzi do „patentowego paradoksu” (Kumar 2010). Ideały kształcenia uniwersyteckiego coraz częściej ustępują miejsca pogoni za utylitaryzmem. Slaughter i Rhoades (2004: 12) mówią o rozmyciu się granic między tym, co prywatne i państwowe. Dużą rolę odgrywają również wątpliwości dotyczące konfliktu interesów wpływające na zaufanie i prestiż naukowców. Rząd, media i wiele innych środowisk są zależne od wiedzy eksperckiej zgromadzonej na uczelniach, profesorowie natomiast są zobowiązani wydawać osady w zgodzie ze swoim sumieniem, doświadczeniem i wynikami pracy naukowej. Sponsorowanie badań przez koncerny często uniemożliwia wydanie niekorzystnej dla ich działalności opinii nie tylko ze względu na utratę własnych korzyści materialnych przez zaangażowanych naukowców, ale także ze względu na naciski uczelni nie pozwalające na zniechęcanie sponsorów. Jednym z przykładów mogą być naukowcy, biorący

udział w zatwierdzaniu leków czy produktów chemicznych, którzy otrzymują bezpośrednio lub pośrednio wynagrodzenie od firm-zleceńodawców badań lub ich filii, by nie budzić oczywistych skojarzeń, a wszystko zostaje opatrzone budzącą pozytywne konotacje marką poważanego uniwersytetu (Krimsky 2006).

Popularne jest przekonanie mówiące o tym, że komercjalizacja i przedsiębiorcze nastawienie uczelni niszczą badania podstawowe oraz ograniczają autonomię pracowników akademickich, odciągają uwagę od zagadnień ważnych na rzecz intratnych, a nawet mogą przyczynić się do zaprzepaszczenia prawdziwej misji szkolnictwa wyższego. Stały etat przyznawany naukowcom miał na celu zapewnienie wolności wypowiedzi oraz działalności zgodnej z zainteresowaniami akademickimi, nie poddawanej żadnym naciskom. Malhar Kumar (2010) zauważa, że nadmierna komercjalizacja może spowodować utratę tożsamości uczelni wyższych czy wręcz tworzenie intelektualnego fast foodu (Waugh 1998). Wiedza zdobywana na uczelniach staje się towarem tak jak wszystkie inne (Rubins 2007; Slaughter, Rhoades 2004). Ira Rubins (2007) porównuje nowoczesne uniwersytety do centrów handlowych, w których sprzedaje się dobra pod dyktando i oczekiwania producentów czyli uczelni, niekoniecznie konfrontując produkcję z prawdziwym zapotrzebowaniem jednostki. Z drugiej strony, popyt na poszczególne kierunki studiów bywa kreowany przez seriale telewizyjne (McGettigan 2013: 63), co wskazuje na czasem losowe zainteresowanie poszczególnymi dyscyplinami. Jest to o tyle ważne, że popularność wydziałów czy instytutów i związane z nimi wskaźniki ekonomiczne przekładają się na ich rację bytu, niezależnie od roli jaką dana dyscyplina pełni w nauce i społeczeństwie, a straty z zaniechania rozwoju mniej dochodowych dziedzin mogą okazać się niepowetowane.

Same formy zapewniania edukacji również przeszły rynkową metamorfozę. Coventry University College należący do Coventry University oferuje ekonomiczny model studiów bez dostępu do biblioteki czy zajęć niepowiązanych ściśle z wąską specjalizacją, udzielając studentom gwarancji zaliczenia przedmiotów (McGettigan 2013: 35). Również korporacje, takie jak: McDonald, Motorola, Lufthansa czy Hewlett-Packard otwierają własne uniwersytety lub współpracują z istniejącymi uczelniami, tworząc własne programy studiów, w których wszechstronną edukację często zastępują – ściśle sprofilowanym i okrojonym dostępem do wiedzy. Niektóre uczelnie stają się korporacjami – ze wszystkimi finansowymi tego konsekwencjami, tworząc spółki, alianse, joint venture, dokonując fuzji i przejęć czy emitując obligacje (McGettigan 2013).

Jak widać z podanych przykładów, oczekuje się, że uniwersytety będą pełniły szerokie spektrum ról, zupełnie nie powiązanych z ich pierwotną funkcją,

a często pozostających w konflikcie ze względu na odmienne oczekiwania rynku, decydentów, interesariuszy oraz komisji akredytacyjnych. Trudności i wyzwania związane z wyznaczeniem nowej roli uczelni nie powinny jednak przesłaniać korzyści płynących z wchodzeniem w bliskie relacje z otoczeniem, ponieważ niosą one ze sobą duży potencjał rozwoju dla obu stron. Szkoły wyższe stają więc przed wielką szansą określenia na nowo swojej misji, pod warunkiem, iż podejmą się odpowiedzialności za swoje dążenia do zmiany i będą aktywnie partycypować w kreowaniu nowej strategii, odrzucając to, co niszczy fundamentalne wartości akademickie, a pracując nad tym, co przyczynia się do synergii źródeł wzrostu i rozwoju.

### **Spółeczna odpowiedzialność uniwersytetu**

Przemiany gospodarcze i społeczne bezsprzecznie wymuszają zmianę funkcjonowania uczelni. Uważa się, że obecnie przed szkołami wyższymi stoją trzy główne zadania: poradzenie sobie z wyzwaniami komercjalizacji nauki, zwiększenie przepływu wiedzy między uniwersytetem a społeczeństwem oraz inwestowanie w rozwój ekonomiczny kraju i regionu (Rasmussen i in. 2006). W tym kontekście najczęściej przywołuje się zmianę źródeł finansowania i transfer technologii, natomiast pomija się szerokie spektrum innych oddziaływań i interakcji z otoczeniem będących pochodnymi tychże przemian (Christopherson i in. 2008). Kluczową trudnością jest tutaj połączenie wymienionych tu funkcji, przy jednoczesnym zachowaniu wszystkich dobrych cech kultury organizacyjnej oraz tradycji uniwersytetu, tudzież przetransformowanie jej w sposób pozwalający na pójście z duchem czasu i współpracę z szeroko rozumianym otoczeniem, co, przy okazji wypełniania swoich podstawowych zadań, mogłoby przynieść korzyści wszystkim zainteresowanym stronom. Gdy mowa o różnorodności i autonomii, nie można nie wspomnieć o odpowiedzialności społecznej uczelni. Szkoły wyższe same decydują o strategii rozwoju i priorytetach własnej misji, obecna sytuacja szkolnictwa wyższego stanowi więc nie tylko wyzwanie, ale i szansę dla uniwersytetu na drodze lepszego zrozumienia swojej współczesnej roli oraz odpowiedniego służenia interesom społeczeństwa, uwzględniając przewagi komparatywne danej jednostki. Dzielenie się wiedzą jest inwestycją w rozwój jednostki oraz gospodarki poprzez podnoszenie kapitału społecznego, wspomaganie wzrostu rejonu oraz wspieranie innowacyjności.

Jak zauważa Derek Bok (1982), były rektor Uniwersytetu Harvarda, żadna inna organizacja oprócz uniwersytetu nie jest w stanie zaspokoić zapotrzebowania na wiedzę. Od odpowiedzi uczelni na problemy społeczne zależy dobrobyt jednostek. Coraz częściej wiele uczelni decyduje się na dołączenie do trendu promującego otwarte zasoby poprzez udzielenie wszystkim zainteresowanym dostępu do swoich bibliotek i innych repozytoriów wiedzy. Uniwersytet Yale rozpoczął udostępnianie swoich zbiorów w 2011 r., obecnie również polskie uniwersytety podejmują działania w tym zakresie. Jest to tym ważniejsze, iż duża liczba artykułów oraz wyników badań jest dostępnych w uczelnianych zbiorach bibliotecznych jeszcze przed ich publikacją w prasie specjalistycznej, np. na zasadzie green open access, zainteresowani mogą więc zapoznawać się na bieżąco z najnowszymi osiągnięciami nauki i udoskonalać metody swojej pracy przynosząc wymierne korzyści otoczeniu. Warto tutaj wspomnieć o badaniach Johna Willinskiego (2013) z Uniwersytetu Stanforda, wielkiego zwolennika dzielenia się zbiorami uniwersyteckimi. Przeprowadził je w lokalnej społeczności w pobliżu swojej uczelni. Pokazały one, że lekarze, którzy otrzymali próbną, darmową dostępność do uniwersyteckich materiałów o tematyce medycznej, bardzo aktywnie z niego korzystają i doskonalą się, podnosząc tym samym jakość i skuteczność oferowanych usług medycznych. Wiele prestiżowych uczelni takich jak Harvard oferuje także ogólnodostępne i nieodpłatne kursy prowadzone przez najznamienitszych profesorów, realizowane w formule nauczania na odległość. Każdy chętny, nawet z najodleglejszego zakątka ziemi, może więc uczestniczyć w zajęciach i otrzymać certyfikat ukończenia takiego kursu. Idea otwartych zasobów publicznych ma na celu szersze wykorzystanie najnowszej wiedzy i informacji, a przez to rozwijanie kreatywności oraz innowacyjności, które z kolei prowadzą do samorealizacji jednostki, generują proaktywne postawy i przyczyniają się do społecznego dobrobytu. Ponadto dzielenie się uniwersytetów swoimi zbiorami i kursami pomaga niwelować różnice społeczne poprzez równorzędny dostęp do wiedzy dla mieszkańców wszystkich obszarów, zarówno miejskich, jak i wiejskich, krajów bogatych i biednych, a tym samym zapobiega segregacji przestrzennej oraz wspiera demokratyzację nauki i edukacji, uniezależniając poziom nauczania od kwalifikacji lokalnej kadry nauczycieli i zasobów miejscowych bibliotek. Dzięki temu również dzieci z małych ośrodków otrzymują szansę zdobycia wszechstronnego wykształcenia oraz rozwijania swoich talentów, a nauczyciele mogą łatwo podwyższyć swoje kompetencje. Otwartość uniwersytetów może więc przyczyniać się znacząco do zwiększenia szans życiowych jednostki, a tym samym ma wpływ na utrzymanie spójności społecznej i pełniejsze wykorzystanie kapitału ludzkiego mniej uprzywilejowanych grup społecznych.

Otwarte zasoby odgrywają też szczególną rolę w podnoszeniu kapitału społecznego poprzez wypełnianie luki informacyjnej powstałej na skutek braku więzi i zaufania społecznego (Batorski 2013: 89). Obecnie bardzo wiele mówi się o nieodłącznym wpływie kapitału społecznego na rozwój nie tylko społeczeństwa, ale i całej gospodarki. Można zaobserwować pozytywną korelację między poziomem kapitału społecznego oraz zamożnością regionów i miast (Czapiński, Sułek 2011: 29). Ponadto, jak zauważa Janusz Czapiński (2011, za: Batorski 2013: 81) niewystarczający kapitał społeczny stanowi poważną przeszkodę w pełnym wykorzystaniu wszechstronnego potencjału rozwojowego kraju. Niski kapitał społeczny uniemożliwia sięganie do ogromnych zasobów społecznych związanych z przepływem informacji, wywieraniem wpływu na innych. Funkcjonowanie w sieciach powiązań społecznych oraz społeczna przynależność przyczynia się do zmniejszenia asymetrii informacji, obniżenia kosztów transakcyjnych oraz lepszego wykształcenia, wzmacniając w ten sposób współdziałanie między członkami danej społeczności i przynosi lepsze efekty działań, zarówno w sensie ekonomicznym, jak i społecznym, niż działania jednostkowe. Obserwacje dotyczące roli kapitału społecznego znajdują również swoje zastosowanie w nauce. Interdyscyplinarna współpraca naukowców oraz ich mobilność geograficzna, często będąca wynikiem nieformalnych kontaktów (Murray 2002), owocuje większymi dokonaniem akademickimi, bardziej znaczącą wymianą z biznesem oraz przyczynia się do wzrostu innowacyjności. Szeroka współpraca naukowców jest tym istotniejsza, że wiedza naukowa często nie poddaje się kodyfikacji, a sukces w dużej mierze zależy od wiedzy ukrytej (Nonaka, Takeuchi 2000) i intuicji naukowców.

Wiele mówi się również o wpływie szkolnictwa wyższego na rozwój krajów (Viale, Etzkowitz 2010) i regionów (Shane 2004) poprzez przyciąganie najzdolniejszych jednostek oraz tworzenie atrakcyjnych miejsc pracy i właściwego klimatu dla przedsiębiorczości, a przez to kreując większą efektywność i wydajność. Ponadto uczelnie przyczyniają się do ożywienia życia politycznego i kulturalnego, wzmagają wymianę międzynarodową, podnoszą kapitał społeczny i promują uczenie się przez całe życie (Goddard 1997). Badania dowodzą, że im bardziej region jest zacofany społecznie i gospodarczo, tym większe jest zaangażowanie szkół wyższych w działania na rzecz lokalnej społeczności (Boucher i in. 2003). W Stanach Zjednoczonych zaobserwowano, że wpływ uniwersytetu na obszar, w którym jest zlokalizowany obejmuje teren w promieniu 75 mil [1 mila = 1,60934 km – przyp. red.] (Acs i in. 2002, za: Hewitt-Dundas 2012). W najbardziej rozwiniętych krajach, np. w Kanadzie, szkoły wyższe tworzą zasoby wiedzy i umiejętności, którymi dzielą się z wszystkimi zainteresowa-

nymi lokalnymi podmiotami oraz używają własnej marki dla promocji przedsiębiorstw oraz regionu na zewnątrz. Kontakty uniwersytetów z otoczeniem oraz działanie „pod egidą” uczelni pomaga zwiększyć wiarygodność przedsiębiorców, co z kolei prowadzi do pozyskania nowych partnerów biznesowych czy rynków zbytu i tworzenia, w ten sposób, nowych miejsc pracy. Polska gospodarka w początkowym okresie transformacji wykorzystwała lukę powstałą w wyniku zacofania gospodarczego i zdobyła przewagę konkurencyjną poprzez zakup po preferencyjnych cenach znanych od lat w krajach zachodu technologii oraz utrzymywanie niskich kosztów pracy. Obecnie jednak, gdy źródła tej przewagi szybko się wyczerpują, jedyną szansą rozwoju gospodarczego jest przestawienie się na tory gospodarki innowacyjnej (PricewaterhouseCoopers 2013).

I tutaj może dojść do głosu społeczna odpowiedzialność uczelni. Państwo przeznacza ogromne fundusze na kształcenie wysokiej klasy specjalistów, np. w ramach kierunków zamawianych oraz umożliwia studentom robienie doktoratów z zakresu zaawansowanych technologii, chociaż w gospodarce nie ma zapotrzebowania na dany profil wykształcenia. Rolą uczelni jest więc też, między innymi, pomoc gospodarce w jej unowocześnianiu i przejściu na wyższy etap, oznaczający nie tylko zmianę struktury zatrudnienia, ale też godne płace. Najbardziej oczywistą i bezpośrednią formą wspierania gospodarki jest przyczynienie się do jej innowacyjności i postępu technicznego poprzez komercjalizację wiedzy i transfer technologii. Przyjęło się, iż komercjalizacja wiedzy dotyczy raczej nauk ścisłych i nauk o życiu, tymczasem innowacyjność oznacza również innowacje społeczne opierające się na wymianie myśli, pomysłów, wartości, autorefleksji, co skutkuje nowymi przedsięwzięciami oraz sposobami działania. Oprócz wspomagania aspektów ekonomicznych, społeczeństwo potrzebuje również rozwiązań dotyczących problemów społecznych, transportu, zagospodarowania przestrzeni miejskiej itp. Przykładem z zakresu nie-technologicznej wymiany uczelni z otoczeniem może być innowacyjny projekt, który powstał na Uniwersytecie Adama Mickiewicza, a dotyczący wprowadzania osób niewidomych w świat nieznanych dla nich dźwięków. Z kolei Instytut Sławistyki Polskiej Akademii Nauk pomógł w rozbudowie warstwy semantycznej w systemach informatycznych do przetwarzania języka naturalnego. Warto też wspomnieć o Uniwersytecie w Oksfordzie, który wspiera nauczycieli lokalnych szkół, udzielając im pomocy merytorycznej oraz umożliwiając dostęp do własnych zasobów w celu podwyższenia jakości kształcenia w rejonie.

Obecnie innowacyjność przestała być postrzegana w sposób liniowy nakreślony przez Schumpetera (Glapiński 2003) i przyjmuje się perspektywę Schmooklera (1966), w której stanowi ona odpowiedź na popyt ze strony użytkowników.



Wymiana z otoczeniem może więc wzbogacić zakres prac badawczych uniwersytetu. Wpisuje się to doskonale w nurt innowacji otwartych, opisanych przez Henry'ego Chesbrougha (2006), polegający na swobodnym przepływie wiedzy i informacji między różnymi podmiotami. Tym samym kwestionuje on nadrzędność i większą efektywność działań indywidualnych nad zbiorowymi. Również studenci stanowią bardzo ważne ogniwo w powiązaniach uczelni z otoczeniem, przekazując nabytą w szkole wiedzę do własnego środowiska oraz inspirując naukowców do dalszych badań swoimi obserwacjami i doświadczeniami zawodowymi. Mogą oni również pełnić rolę pośredników w dyfuzji wiedzy i innowacji poprzez aktywne kształtowanie rozwoju lokalnej społeczności. Kluczowe jest zatem promowanie postaw przedsiębiorczych wśród studentów, tak aby swoje pasje, zainteresowania i wyniesioną wiedzę potrafili przekuć w działania służące ogółowi. David Kirby (2006) przytacza teorię planowanego zachowania Ajzena (1991) w odniesieniu do zachowań przedsiębiorczych, zgodnie z którą, jednostka uwolni swój potencjał przedsiębiorcy gdy ma przesłanki, że posiada taką zdolność, jeśli otrzyma wsparcie społeczne w tym zakresie i jeśli pojawią się sprzyjające okoliczności w bezpośrednim otoczeniu przemawiające za takim zachowaniem. Hisrich i inni (2005) z kolei podkreślają, że jeszcze nigdy przedsiębiorczość nie pełniła tak ważnej roli społecznej.

Sukces współpracy z otoczeniem zależy w dużej mierze od typu motywacji uczelni do wychodzenia na zewnątrz. Współpraca z otoczeniem często jest powodowana czynnikami finansowymi, natomiast najbardziej wartościowa i owocna jest wewnętrzna motywacja instytucji do wchodzenia w interakcje ze społeczeństwem (Corarelli i in. 2004). Zaangażowanie naukowców w badanie i rozwiązywanie lokalnych problemów oraz kooperację dla tworzenia lepszej wspólnej przestrzeni życiowej, stanowi warunek sine qua non powodzenia trzeciej misji uniwersytetu. Jak wskazują badania przeprowadzone w Wielkiej Brytanii przez Pablo D'Este i Markusa Perkmanna (D'Este, Perkmann 2010), naukowcy na pierwszym miejscu stawiają własny rozwój naukowy i autonomię, a współpracę z otoczeniem traktują jako element dodatkowy swojej pracy. Motywacja do komercjalizacji dominuje natomiast wśród naukowców zakładających spółki odpryskowe (*spin off*). Wskazuje to na fakt, że komercyjne podejście do nauki w Europie nie jest tak popularne, jak się powszechnie przypuszcza, a motywacje finansowe nie przesłaniają etosu pracy naukowej. Lepsze współdziałanie z otoczeniem w dużej mierze zależy od sposobu pokonywania barier wewnętrznych i zewnętrznych, na które napotykać naukowcy oraz od przyzwolenia i wsparcia organizacyjnego i społecznego dla tego typu działań. Wymaga również jasno ustalonych reguł wewnętrznych dotyczących kultury przedsiębiorczości wewnątrz instytucji i ustalonego przejrzystego modelu działania.

## Podsumowanie

Szkoły wyższe stoją obecnie przed koniecznością określenia swojej misji na nowo, uwzględniając bieżące uwarunkowania społeczne i ekonomiczne. Przedsiębiorcza rola uniwersytetu staje się powoli faktem, do uczelni natomiast należy dookreślenie jej znaczenia w danym kontekście i przy konkretnych uwarunkowaniach. Bez aktywnej roli szkół wyższych niemożliwe jest stworzenie efektywnej wymiany. Zmiany w obrębie szkół wyższych, jeśli są przemyślane i uwzględniają oprócz czynników finansowych, także dobro ogółu, mogą stać się katalizatorem pozytywnych przemian promujących zrównoważony rozwój kraju, regionu i społeczeństwa. Wydaje się, iż najlepszym rozwiązaniem byłoby uznanie bardzo szeroko rozumianej społecznej misji uniwersytetu – służenia dobru społecznemu, uwzględniające zarazem zintegrowane i elastyczne podejście do komercjalizacji wiedzy. Współpraca jest najbardziej owocna, gdy w równej mierze skutkuje postępowaniem w badaniach naukowych, jak i stosowanych, nie traktując ich w kategoriach opozycji, tylko raczej jako elementy doskonale się uzupełniające. Postęp nauki staje się obecnie bardziej rezultatem całego spektrum powiązań sieciowych między uczelnią, społeczeństwem, biznesem i państwem, a mniej ukoronowaniem indywidualnych wysiłków. Jak wskazuje praktyka w krajach mających bogate doświadczenia w funkcjonowaniu nowego modelu uniwersytetu, nie ma jednego idealnego przykładu do naśladowania. Każda instytucja i społeczność musi wykształcić swój wzorzec oparty na własnych niepowtarzalnych doświadczeniach, jak najlepiej odpowiadający lokalnym interesariuszom i ich potrzebom, często bardzo odmiennym od priorytetów czysto finansowych. W tym kontekście warto przytoczyć przemyslenia Maxa Webera (1994) dotyczące etyki odpowiedzialności, mówiące o tym, że wyzwaniem funkcjonowania w społeczeństwie polega na ciągłej adaptacji, nieustannym poszukiwaniu nowych rozwiązań i pragmatycznym wykorzystaniu inteligencji.

## Bibliografia

- Andriessen D. 2005. *Value, valuation, and valorization*, [w:] *Inspirend innoveren; meerwarde door kennis*, wyd. S. Swarte, Den Haag, Krie, <http://www.weightlesswealth.com/downloads/Andriessen%20Value,%20Valuation%20and%20Valorisation.PDF> (dostęp: 22.02.2014).
- Batorski D. 2013. *Kapitał społeczny i otwartość jako podstawa innowacyjności*, [w:] *Świt innowacyjnego społeczeństwa. Trendy na najbliższe lata*, red. P. Zadura-Lichota, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.

- Bok D. 1982. *Beyond the Ivory Tower*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, London.
- Boucher G., Conway C., Van der Meer E. 2003. *Tiers of engagement by universities in their region's development*, „Regional Studies”, nr 37, s. 887–897.
- Chesbrough H.W. 2006. *Open Innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*, Harvard Business School Press, Boston.
- Christopherson S., Kitson M., Michie J. 2008. *Innovation, networks and knowledge exchange*, „Cambridge Journal of Regions, Economy and Society”, nr 1, s. 165–173.
- Colarelli O'Connor G., McDermott C.M. 2004. *The human side of radical innovation*, „Journal of Engineering and Technology Management”, nr 21, s. 11–30.
- Czapiński J. 2011. *Miękkie kapitały a dobrobyt materialny: wyzwania dla Polski*, [w:] *W kręgu psychologii społecznej*, red. J. Czarnota-Bojarska, I. Zinserling, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, s. 253–285.
- Czapiński J., Sulek A. 2011. *Stan społeczeństwa obywatelskiego. Diagnoza Społeczna 2011 – warunki i jakość życia Polaków – Raport*, [http://www.diagnoza.com/pliki/raporty/Diagnoza\\_raport\\_2011.pdf](http://www.diagnoza.com/pliki/raporty/Diagnoza_raport_2011.pdf) (dostęp: 26.02.2014).
- Glapiński A. 2003. *Kapitalizm, demokracja i kryzys państwa podatków: wokół teorii Josepha Aloisa Schumpetera*, SGH, Warszawa.
- D'Este P. Perkmann M. 2011. *Why do academics engage with industry? The entrepreneurial university and individual motivations*, „Journal of Technology Transfer”, nr 36 (3), s. 316–339.
- Goddard J.B. 1997. *Managing the university/region interface*, „Higher Education Management”, nr 9, s. 7–27.
- Etzkowitz H., Webster A., Gebhardt C., Cantisano B.R. 2000. *The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm*, „Research Policy”, nr 29, s. 313–330.
- Hewitt-Dundas N. 2012. *Research intensity and knowledge transfer activity in UK universities*, „Research Policy”, Vol. 41, Issue 2, s. 262–275.
- Hisrich R.D., Peters M.P., Shepherd D.A. 2005. *Entrepreneurship*, McGraw-Hill, New York.
- Jongbloed B., Enders J., Salerno C. 2008. *Higher education and its communities: interconnections, interdependencies and a research agenda*, „Higher Education”, nr 56 (3), s. 303–324.
- Kirby D.A. 2006. *Creating Entrepreneurial Universities in the UK: Applying Entrepreneurship Theory to Practice*, „Journal of Technology Transfer”, nr 31 (5), s. 599–603.
- Krimsky S. 2006. *Nauka skorumpowana?*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa.
- Kumar M.N. 2010. *Ethical conflicts in commercialization of university research in the post-Bayh-Dole era*, „Ethics and Behaviour”, nr 20 (5), s. 324–351.
- McGettigan A. 2013. *The Great University Gamble*, Pluto Press, London.
- Merton R.K. 2002. *Teoria socjologiczna i struktura społeczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Morales-Gualdrón S.T., Gutiérrez-Gracia A., Dobón S.R. 2009. *The entrepreneurial motivation in academia: a multidimensional construct*, „International Entrepreneurship and Management Journal”, August, nr 5 (3), s. 301–317.

- Murray F. 2002. *Innovation as co-evolution of scientific and technological networks: Exploring tissue engineering*, „Research Policy”, nr 31 (8–9), s. 1389–1403.
- Nonaka I., Takeuchi H. 2000. *Kreowanie wiedzy w organizacji*, Poltext, Warszawa.
- PricewaterhouseCoopers. 2013. *Komercjalizacja badań naukowych w Polsce. Bariery i możliwości ich przełamania*, Orłowski W.M., Warszawa, [http://www.ncbir.pl/gfx/ncbir/userfiles/\\_public/aktualnosci/komercjalizacja\\_badan\\_naukowych\\_w\\_polsce\\_-\\_prof.\\_w.\\_orlowski.pdf](http://www.ncbir.pl/gfx/ncbir/userfiles/_public/aktualnosci/komercjalizacja_badan_naukowych_w_polsce_-_prof._w._orlowski.pdf) (dostęp: 25.02.2014).
- Rasmussen E., Moen Ø., Gulbrandsen M. 2006. *Initiatives to promote commercialization of university knowledge*, „Technovation”, nr 26 (4), s. 518–533.
- Slaughter S., Rhoades G. 2004. *Academic capitalism and the new economy: markets, state, and higher education*, Johns Hopkins University Press, Baltimore.
- Rhodes F.H.T. 1998. *The university and its critics*, [w:] W.G. Bowen, H.T. Shapiro, *Universities and Their Leadership*, Princeton University Press, Princeton, s. 3–14.
- Rubins I. 2007. *Risks and rewards of academic capitalism and the effects of presidential leadership in the entrepreneurial university*, *Perspectives in Public Affairs*, nr 4, s. 3–18.
- Schmookler J. 1966. *Invention and Economic Growth*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Shane S.A. 2004. *Academic entrepreneurship: university spinoffs and wealth creation*, Edward Elgar, Cheltenham.
- Stensaker B., Harvey L. 2011. *Accountability in higher education: global perspectives on trust and power*, Taylor & Francis, New York.
- Waugh W.L. Jr 1998. *Conflicting values and cultures: the managerial threat to university governance*, „Policy Studies Review”, nr 15, s. 61–73.
- Willinski J. 2013. *Could opening up the doors to the world's medical research save healthcare?*, <http://thehealthcareblog.com/blog/2013/05/03/how-the-open-source-movement-could-save-medical-research/> (dostęp: 27.02.2014).
- Wissemma J.G. 2009. *Uniwersytet Trzeciej Generacji. Uczelnia XXI wieku*, Wydawnictwo Zante, Wrocław.
- Viale R., Etzkowitz H. 2010. *The capitalization of knowledge: a triple helix of university-industry-government*, Edward Elgar, Cheltenham.
- Zadura-Lichota P. red. 2013. *Świt innowacyjnego społeczeństwa. Trendy na najbliższe lata*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.