

PROCESOWY MODEL ZARZĄDZANIA WŁASNOŚCIĄ INTELEKTUALNĄ W UCZELNI TECHNICZNEJ – WYNIKI BADAŃ

Małgorzata ZALEWSKA-TRACZYK

Streszczenie: Podejmowane w artykule zagadnienia koncentrują się ściśle na przybliżeniu czytelnikowi tematyki zarządzania własnością intelektualną. Jest to inna forma ukazująca wdrażanie innowacji na rynku poprzez ich miejsca powstawania. Perspektywa tego procesu, ukazująca poniekąd trudności we wdrażaniu know - how czy wiedzy na rynku, to również zdefiniowanie modeli zarządzania i zaproponowanie własnego modelu.

Zmiany te odzwierciedlają problemy z upowszechnieniem i wytworzeniem oraz ochroną innowacji produktowych lub technologicznych często obecnie wykorzystując nowe techniki i technologie informatyczne tzw. chmury. Oryginalne i innowacyjne podejście do projektu polega na wskazaniu procesów oraz budowie modelu procesowego wskazującego zależności i referencje. Artykuł składa się z dwóch części. Teoretyczna część pracy poświęcona została zagadnieniu własności intelektualnej, część druga stanowi praktyczną analizę z przeprowadzonych badań ankietowych.

Słowa kluczowe: komercjalizacja, własność intelektualna, zarządzanie własnością intelektualną, innowacje

1. Obiekty badań i ich współzależności

Z uwagi na dostarczanie specyficznych usług na rynek uczelnie wyższe koncentrują swoje siły na procesach związanych z komercjalizacją. Kiedyś wiązało się te procesy z kapitałem intelektualnym stanowiącym coraz większą część rynkowej wartości przedsiębiorstw. Powiększanie się różnicy pomiędzy wartościami: rynkową a księgową stanowi swoisty „kapitał akcjonariuszy”, twórców WI.

Transfer technologii to proces, który może być różnie rozumiany. Często dobywa się dzięki współpracy zaawansowanych narzędzi polityki państwa. Pod pojęciem tym najczęściej rozumie się przekazywanie wytworzonych dóbr z udziałem własności intelektualnej oraz wiedzy technicznej do praktyki gospodarczej. Tradycyjnie transfer technologii był rozumiany jako obrót patentami, wzorami użytkowymi, licencjami i know-how. „W odróżnieniu od większości gospodarek krajów rozwiniętych, gospodarka polska charakteryzuje się z jednej strony stosunkowo wysokim tempem wzrostu, z drugiej zaś niskim poziomem zaawansowania procesów rozwoju gospodarczego opartego na wiedzy” [1]. Taki system gospodarczy miał być gwarantem stabilności owych procesów i przestrzegania zasad racjonalizacji i celowości w polityce innowacyjnej. Jakość tej polityki postrzegana jest jako jeden z elementów zarządzania, które dzięki współpracy wielu podmiotów są gwarantem skuteczności procesów. Niemniej jednak istotny jest ciągły monitoring działań, odbywa się on przy wprowadzaniu ciągłych ulepszeń w narzędziach państwa, które bezpośrednio przekładają się na relację tych ostatnich z uczelniami wyższymi. To one gwarantują zdolność do zaspokajania potrzeb czy wymagań firm

współpracujących na wielu różnych polach oraz dostępności do dobra. Podniesienie efektywności zarządzania, tak by ukazać ważność uczelni wyższej na rynku w tym procesie niestety dopiero następuje, uzyskiwanie efektywnych ekonomicznie wyników, z procesów komercjalizacji stało się wyznacznikiem zwiększenia gospodarności i skuteczności działania. Zauważono iż duży wpływ na zdolność tworzenia i wykorzystania własności intelektualnej ma „inteligencja” podmiotu biorącego udział w procesach zbycia, i nieformalne kanały dostępu, oparte na relacjach między jednostkami a podmiotami współpracującymi. „Inteligencja organizacji przejawia się w następujących obszarach:

- inteligencja informacyjna: sprawne pozyskiwanie i przetwarzanie informacji, a następnie przekazywanie ich odpowiednim szczeblom zarządzania,
- inteligencja technologiczna: umiejętność tworzenia, nabywania i wykorzystywania właściwych technologii,
- inteligencja innowacyjna: stałe poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań,
- inteligencja finansowa: racjonalne gospodarowanie finansami,
- inteligencja organizacyjna: zdolność przystosowania się organizacji do zmieniających zadań” [2].

Innowacja może opierać się na wiedzy istniejącej, która wcześniej nie została wykorzystana, jak również na odkryciu informacji dotychczas nieznannej. W literaturze przedmiotu mianem innowacji określa się pod wieloma kryteriami. Dla tej pracy istotny podział ma istotność zmian:

- innowacje radykalne, nowe produkty nowe technologie lub nowy sposób zarządzania przedsiębiorstwem.
- rekombinacyjne – polegają na wykorzystywaniu istniejących rozwiązań technologicznych, produkcyjnych i organizacyjnych w celu tworzenia nowych produktów, technologii czy też nowych systemów zarządzania.
- modyfikacyjne – podlegają na nieznacznych zmianach w istniejących produktach, technologii i systemach zarządzani, mających je ulepszyć” [3].

1.1. Podsystemy innowacji

W niniejszej pracy określono jak przy własności intelektualnej powinno się wykazać kastomizację wyrobów/usług działających dla stabilności działalności uczelni wyższej.

Analiza literaturowa wskazuje, iż problem własności intelektualnej na rynku w aspekcie przedsiębiorczości i korzyści, stanowi o niedoszacowaniu wartości firm przy ujmowaniu tego zjawiska w bilansie. Zatem „siła rynkowa dominanta może być także źródłem korzyści wynikających z takich działań, jak na przykład: narzucenie długich terminów płatności dla dostawców (wymuszanie kredytu kupieckiego na dostawcach), odmowa sprzedaży bez uzasadnienia i przy braku alternatywnych źródeł zaopatrzenia się klientów, transakcje związane i nadużycie własności intelektualnej” [4]. Analiza wskazuje na brak jednej definicji samego słowa własność/ posiadanie przez autora/wynalazcę dobra. Pojęcie to choć szeroko używane jest tak jednoznaczne jak Intellectual Property Rights – IP w języku angielskim. Wskazuje się na zjawisko, w którym „niektórych własności nie można wyrazić jedną miarą: wymagane są bowiem dwie miary lub więcej” [5].

W niniejszej pracy przyjęto założenie, iż własność intelektualna jest wytwarzana na uczelniach wyższych i przez nie komercjalizowana. Niechęć do kontaktów biznesowych pomiędzy uczelniami, a rynkiem jest dziś przeszłością. Prawno-organizacyjny system funkcjonowania sektora naukowo-badawczego, z wyodrębnieniem jednostek prawnych w strukturach uczelni, które nie do końca specjalizowały się w komercjalizacji prac naukowo-

badawczych, przyczynił się do konieczności reform, jakie obecnie przechodzą uczelnie w całej Polsce. Zamkniętość akademickiego rynku wobec gospodarczego i społecznego otoczenia doprowadziło do zaniku komercjalizacji innowacji, ukazując brak dochodów z obrotu własnością intelektualną. Obecne postawy pro-rynkowe prowadzą do lepszej alokacji zasobów i nadania badaniom większej użyteczności. Jednakże nadal spotykana jest postawa negująca własną działalność pracowników naukowych. Obserwowany jest „dysonans postaci braku społeczno-psychologicznego wsparcia ze strony władz uczelni, przy jednoczesnym budowaniu struktur organizacyjnych i wprowadzaniu uregulowań prawnych, który wydaje się być częstym zjawiskiem” [6].

Na poziomie funkcji strategicznych zdecydowanie różni się od zarządzania wiedzą, pomimo tego, iż w obszarze tworzenia powyższe koncepcje częściowo korzystają ze wspólnych metod i narzędzi wdrożenia innowacji i modyfikowaniu tych relacji. Komercjalizacja dziś to doskonały sposób służący do przeprowadzania wszechstronnych analiz i sporządzania różnorodnych raportów, gdyż zapisane są w bazach lub w komórkach ZWI mierniki WI a ich monitorowanie w czasie sprzyja sporządzaniu analiz i wyznaczaniu kierunków dla ZWI. Można bowiem dokonywać porównań, z jakim skutkiem poszczególne zadania przyczyniają się do osiągnięcia celu głównego - efektywność wydatkowania środków na WI [7].

1.2. Efekty i procesy ZWI

Analiza współpracy pomiędzy przedsiębiorcami, a wynalzcami ukazuje, iż Ci pierwsi nie wiedzą jak poradzić sobie z intensywną konkurencją ze strony globalnych przedsiębiorstw bazujących na agresywnej strategii własności intelektualnej. Duże firmy, w których prowadzone są badania (B+R) mogą pozwolić sobie na budowę działów prawnych lub obchodzenie regulacji danego kraju, de facto łamać prawa do WI pomniejszych graczy rynkowych. Z taką sytuacją uczelnie techniczne w Polsce obecnie muszą sobie radzić. Dlatego niezmiernie istotne jest wskazywanie dobrych praktyk i budowa modelu ZWI. Zważywszy, iż od 1 stycznia 2016 weszła w życie „Ustawa o zmianie niektórych ustaw w związku ze wspieraniem innowacyjności”, która przewiduje możliwość odliczenia przez przedsiębiorców wydatków poniesionych na działalność B+R, rozwiązanie to może przyczynić się do wzrostu zainteresowania tą tematyką.

Niemniej jednak, „zarządzanie własnością intelektualną powinno być zorganizowane w taki sposób, aby zapewnić ograniczenie ryzyka, kosztów z jednej strony, ale również powinno się dążyć do odkrywania źródeł nowych korzyści”. Zarządzanie procesowe definiowane jest jako dojrzałość procesowa organizacji, wyrażana zakresem, w jakim procesy są formalne: zdefiniowane jest zarządzane, elastyczne, mierzone i efektywne. Spotyka się również podejście tzw. model dojrzałości procesowej, w jego skład wchodzi takie procesy jak:

- Poziom 6 Zarządzanie procesami;
- Poziom 5 Systematyczne usprawnianie procesów;
- Poziom 4 Planowanie i kontrolowanie procesów;
- Poziom 3 Pomiar i ewidencja wyników (efektów) procesów;
- Poziom 2 Identyfikowanie i dokumentowanie procesów;
- Poziom 1 Uświadomienie potrzeby podejścia procesowego;
- Poziom 0 Brak świadomości procesowej.

Za optymalizację tych procesów uznaje się łączną zmianę istniejącego procesu w zakresie wybranych parametrów (kosztów, czasu, jakości), która daje oraz podnosi poziom satysfakcji i umożliwia wykonanie właściwych operacji związanych z projektem.

Podsumowując na poziomie operacyjnym można wskazać, iż głównym udziałowcem tego procesu jest autor lub kierownik projektu. Na poziomie taktycznym uczelnia wyższa wprowadza procedury, wytyczne, które na poziomie strategicznym są powiązane ZWI. Uczelnie są uważane za jednostki, które mają przyczynić się do rozwoju wiedzy w aspekcie praktycznym przy zastosowaniu jej użyteczności ekonomicznej.

2. Identyfikacja procesów prowadzących do najlepszych praktyk WI

W tradycyjnej działalności uczelni nie zidentyfikowano ryzyka związanego z komercjalizacją. Obecnie uczelnia, w celu komercjalizacji wyników badań naukowych i prac rozwojowych tworzy spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością lub spółkę akcyjną, zwaną dalej „spółką celową”. Spółkę celową tworzy Magnificencja Rektor za zgodą Senatu Uczelni lub innego organu Kolegialnego Uczelni. Do jej zadań należy w szczególności obejmowanie udziałów w spółkach kapitałowych lub tworzenie spółek kapitałowych, które powstają w celu wdrożenia wyników badań naukowych lub prac rozwojowych prowadzonych w uczelni. Rektor w drodze umowy, może powierzyć spółce celowej zarządzanie prawami własności przemysłowej uczelni.

Na uczelniach występuje inna droga komercjalizacji, możliwe jest wdrożenie innowacji polegających na modyfikowaniu relacji między wielkością zasobów finansowych i uzyskiwanymi efektami dla biznesu. Poszukiwanie relacji między zmianami w misji uczelni a wszechstronnymi analizami rynku to tworzenie rozwiązań pomostowych między innymi oraz sporządzanie dzięki powstałym komórkom ZWI różnorodnych raportów, stworzone mierniki pozwolą na monitorowanie i sporządzanie analiz w wyznaczaniu kierunków ZWI dla danej jednostki. Należy podkreślić, iż wskazówki te muszą być zaadaptowane do warunków legislacyjno gospodarczych a także zmian w otoczeniu. Powielanie sposobów komercjalizacji innowacji i sposobu pracy w uczelniach w Polsce do tej pory stanowiło kopię rozwiązań zachodnich.

Efekty funkcjonowania systemu promującego innowacje w Polsce nie są spektakularne, choć pojedyncze rozwiązania zyskują medialną sławę ale niewiele mają wspólnego z przyływem gotówki dla potrzeb uczelni.

Kreując popyt na innowacje, wykorzystując działania stanowiące przekazywanie WI przez autorów na rynku oraz przygotowując stosowne umowy, uczelnie wyższe wspomagają ten transfer. Są to postępowania sprzyjające komercjalizacji innowacyjności na rynku ale też budują pomosty pomiędzy niedojrzałym rynkiem a instrumentami wspierającymi innowacyjność przedsiębiorstw. Inaczej rzecz ujmując, innowacyjność wiąże się z wprowadzeniem czegoś nowego, nowatorstwem, reformą, ulepszeniem. Zdefiniowanie kategorii innowacyjnych stanowi duże wyzwanie, znaczne trudności wynikają z braku chęci promowania innowacyjnych rozwiązań na uczelniach jeśli nie wiążą się one z punktami dla autora czy jednostki. Już dziś widać iż system punktowy jest przeszkodą dla rozwiązań innowacyjnych, w szczególności poprzez zaspokojenie zapotrzebowania na punkty, innowacyjne działania opierające się na wiedzy istniejącej, zanikają. Często publikacje uniemożliwiają patentowanie, ponieważ zostają one pozbawione prawa do pierwszego publicznego „upowszechnienia” przez gonić za „punktami”.

2.1 Drogowskazy innowacji

Korzystająca z cudzych procedur uczelnia nie będzie zapewne w stanie wykorzystywać w swej działalności komercjalizacyjnej dobrych praktyk. Musi się ona skupić na procesach innowacyjnych takich jak:

- wszystkie ulepszenia urzędzeń,
- reformy systemów,
- tworzenie i odtwarzanie na potrzeby własne zupełnie nowych rzeczy, zjawisk lub wartości.
- wdrażanie najwyższych technologii, i elementów życia codziennego.

Kwestionując sens takich działań przez podmioty uznające iż tylko CTT lub spółki zależne mogą wspomagać komercjalizację innowacji, należy wskazać na niedostosowanie do specyfiki własnych praktyk. By móc wdrażać dobre praktyki należy zacząć od edukacji zarówno autorów jak i twórców innowacyjnych rozwiązań.

W przeprowadzonych badaniach naukowych by stworzyć synergię pomiędzy uczelniami a biznesem wskazano jakie procesy w uczelni są istotne z punktu widzenia osób zajmujących się tą tematyką. Współpraca ta ukazuje działania pomostowe tak niezbędne przy próbach wdrażania na rynku działań i procesów związanych z tworzeniem, obrotem, zabezpieczeniem i upowszechnieniem WI. Formy rozpowszechniania mogą być różnorodne a powiązane z nimi badania mogą być upubliczniane w formie odpłatnej i nieodpłatnej. Badania o których mowa powinny być dostępne publicznie do ponownego wykorzystania przez innych naukowców. Pierwszym etapem jaki powinien być przyjęty za kluczowy jest planowanie projektów. Jest to etap początkowy, w którym projekt nie został jeszcze uruchomiony, należy w nim określić:

- potrzeby własne WI;
- ograniczenia WI;
- ścieżkę dostępu do praw WI;
- drogę w jaki sposób inni użytkownicy mieli by korzystać z wytworzonej WI;
- w jaki sposób auto będzie chronił dane dobro;
- jaki jest optymalny moment rozpowszechnienia i promowania wyników badań WI;
- w jaki sposób będzie autor czy wyznaczony pełnomocnik będzie zarządzał tym dobrem.

Drugim etapem jest deklaracja jak korzystać z narzędzi i infrastruktury, które są niezbędne przy realizacji danych zadań przy tworzeniu WI. Aby osiągnąć cele WI przedsiębiorstwa korzystają z różnorodnych zasobów pomostowych, które następnie wykorzystywane są w procesie planowania, organizowania, przeprowadzenia oraz kontrolowania ZWI. Jednym z takich zasobów, jest dobra praktyka. Jest to zasób szczególnie ze względu na swoją ulotność i trudność zdefiniowania, Konw- how jest niemierzalne, ponadto jest on niestabilny i zawsze powinien być odpowiednio zabezpieczony. W większości przypadków WI, tkwi w umysłach twórców. Istotną cechą, na którą należy zwrócić szczególną uwagę, stanowi fakt, że jest zasobem, który może sam w sobie stanowić produkt i jednocześnie być elementem integrującym pozostałe zasoby.

2.3. Baza ZWI

W niektórych organizacjach pracownicy spisują swoje doświadczenia w dokumentach, które trafiają do papierowej bądź elektronicznej bazy. Spisana WI pozostaje własnością

uczelni czy firmy i podlega ochronie – staje się niezależna i nie będzie utracona nawet wtedy, kiedy jej właściciel zmieni miejsce pracy. Takie podejście wymaga jednak stworzenia takiej bazy i stosownych umów i klauzul.

Tworząc taką bazę należy zwrócić uwagę na cztery fazy opisane w tabeli 1.

Tab. 1. Zarządzanie własnością intelektualną poprzez etapy jej powstania do jej schyłku – wygaszania.

ZWI			
Powstanie	Obrót	Zabezpieczenie	Upowszechnianie
Polityka strategiczna uczelni - kontrola zarządcza	Biuro ZWI – współpraca z otoczeniem	Strategia i regulamin działalności uczelni, dokumenty Rektora i Kanclerza	Strategia
Polityka ZWI	Umowy prawne, regulacje wewnętrzne,	Określenie, wskazanie ścieżek współpracy z instytutami naukowo-badawczymi, ośrodkami współfinansującymi/przyznającymi dotacje	Umowy
Zarządzanie nauką	Publikacje wew.	Regulamin ZWI	Publikacje
Zarządzanie B+R	Patentami, licencjami	Współpraca z NCBiR	Praca badawcza
Zarządzanie projektami – granty i projekty między uczelniane	Prawami wynikającymi z upowszechniania wyników ZWI	Wewnętrzne regulacje uczelni ochroną WI oraz know-how (uwzględnienie ograniczeń czasowych dla komercjalizacji innowacyjnych rozwiązań);	Patent, Licencja, umowa know-how
Zarządzanie dydaktyką – w tym prace statutowe	Karty przedmiotów i siatki zajęć	Isod, usos, dinex, verbis	Absolwent, dyplomant
Zarządzanie finansami	Przepisy ustawy o rachunkowości i finansach publicznych	Identyfikacja zasobów własności intelektualnej w tym występna, szacunkowa wycena jej wartości,	Sprawozdania z dziekana z wyników działalności poszczególnych wydziałów, sprawozdania kwestora i Rektora
Zarządzanie infrastrukturą	Plany zakupów, GEREM infrastruktury, plany remontów,	Określenie i przydzielanie zasobów materiałowo maszynowych, niezbędnych do powstania/ wytwarzania WI	Wynalazki – w części własnością uczelni
Zarządzanie kadrami WI	Wewnętrzne regulacje uczelni, Przepisy prawa pracy	Zatrudnienie, przyjmowanie i zwalnianie osób niezbędnych do powstawania WI- (w tym - ogłoszenia o pracy, oferty kandydatów, postępowanie rekrutacyjne, zwalnianie pracowników, opinie o	Wykwalifikowana kadra zajmująca się ZWI, Best practices

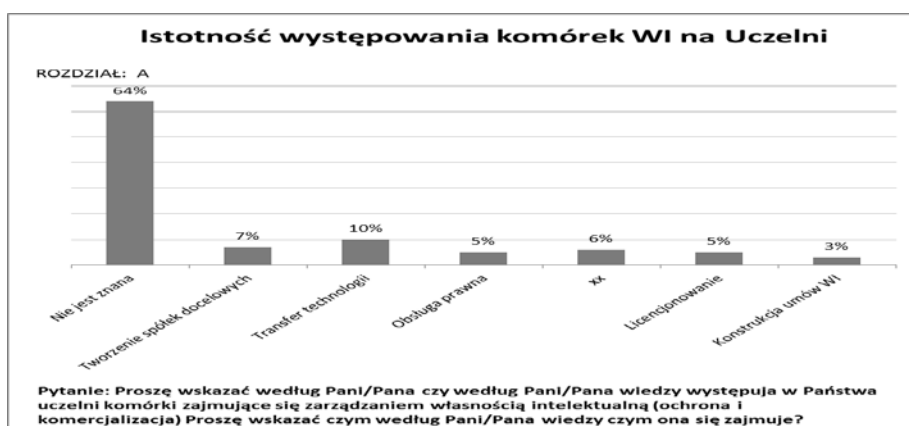
		pracownikach) przekazywanie know-how, nauka – wskazanie dobrych practices	
Uczelniane Biura Karier	Wewnętrzne regulacje uczelni, Regulacje dotyczące praktyk	Określenie i przydzielanie zasobów ludzkich, niezbędnych do pomocy przy powstaniu WI, przekazywanie know-how, nauka – wskazanie dobrych praktyki	Praktykanci i stażyści
Powstanie centralnej biblioteki wraz z bazą elektroniczną	raportowanie-proces właściwego opisu, przekazu informacji na temat prac związanych z własnością intelektualną, poprzez stworzenie ośrodka/„jednostki” zajmującej się tą problematyką od strony zarządzania administracyjnego - prawnego;	Określenie i przydzielanie zasobów ludzkich, niezbędnych upowszechniania WI w formie ogólnego dostępu do dokumentów WI	Baza wewnętrzna uczelni, Baza na zewnątrz, strona www, publikacje elektroniczne dostępne w sieci
Zarządzanie komercjalizacją	Identyfikacja zasobów własności intelektualnej w tym występną, szacunkowa wycena jej wartości,	Nawiązywanie sieci kontaktów biznesach, niezbędnych w procesie komercjalizacji w tym wskazanie głównego inicjatora wprowadzenia rozwiązania na rynek, określenie jego praw (sprzedaż własna-jednostka B+R, inwestor, spin off).	Wynalazki wspólne & umowy długo falowe o współpracy
Zarządzanie aspektem prawnym	Prawnicy uczelniami	Określenie i przydzielanie zasobów ludzkich, niezbędnych do ochrony WI, wskazanie procentowych udziałów WI – dokonanie wstępnej wyceny	Umowy WI
Funkcjonowanie WI na rynku	Wynalazek, patent, rozwiązanie nieopatentowane zawierające know-how	Zarządzanie relacjami zewnętrznymi w tym związanymi z obsługą występującą po procesie komercjalizacji, w tym zbieranie wiadomości na temat funkcjonowania wytworzonej własności intelektualnej na rynku (obsługa posprzedażna).	ZYSK z ZWI

Źródło: opracowanie własne.

Podjmując kroki by zapewnić odpowiedni przepływ zarówno informacji jak i zabezpieczeń trzeba odpowiednio zidentyfikować owe procesy. Oznacza to właściwe ukazanie ścieżek przepływów WI i źródeł przyszłego pozyskiwania środków pieniężnych, a następnie jej gromadzenie i wykorzystywanie WI w bazach by komercjalizacja tego dobra nie była procesem jednorazowym.

4. Badania

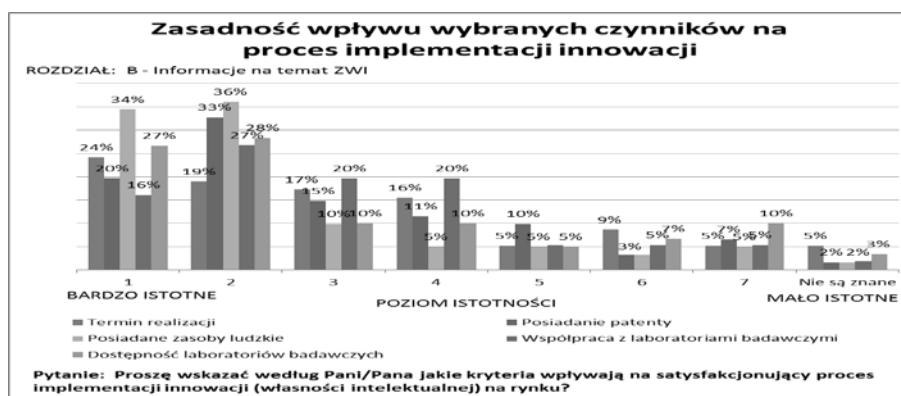
Zarządzanie WI można traktować jako zespół działań nadających odpowiednią formę temu dobru oraz jako kierunek dla procesów zachodzącym w uczelni. W jego obszarze wyodrębnia się kluczowe procesy, takie jak: pozyskiwanie, rozwijanie, udostępnianie/rozpowszechnianie, wykorzystanie. Z przeprowadzonych badań wynika że potencjał, jaki posiadają uczelnie wyższe nie jest wykorzystywanych a innowacyjne działania związane z komercjalizacją WI nie są odpowiednio spopularyzowane. Badania zostały przeprowadzone przez autorkę artykułu w 2015/2016r., stanowią one fragment nie zamkniętej dysertacji doktorskiej.



Rys. 1. Istotność komórek WI
Źródło: opracowanie własne

Na to pytanie 64% respondentów nie potrafiło udzielić odpowiedzi szczegółowej, świadczyć to powinno o konieczności popularyzacji problematyki ZWI.

Kolejne pytanie dotyczyło wskazania przez respondentów czynników jakie pomagają w procesach komercjalizacji.



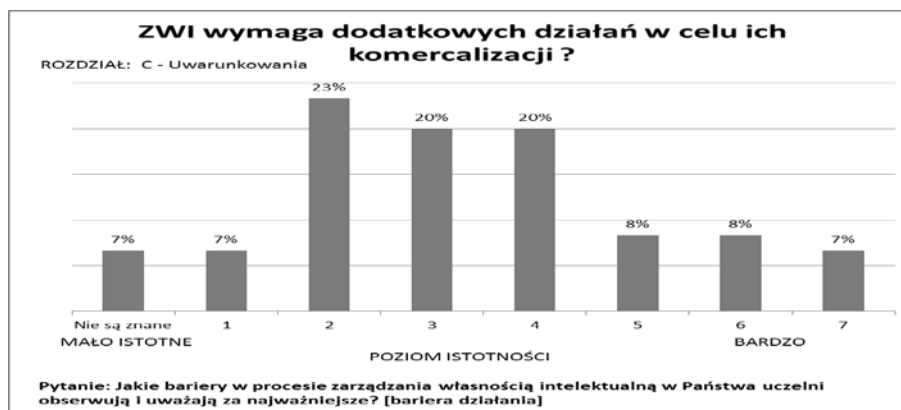
Rys. 2. Proces implementacji innowacji
Źródło: opracowanie własne

Najważniejsze dla respondentów wydaje się być wskazanie na konieczność kreowania i szkolenia personelu, następnie tradycyjny obrót WI– patenty i dostęp do laboratoriów.



Rys. 3. Istotność bariery mentalności
Źródło: opracowanie własne

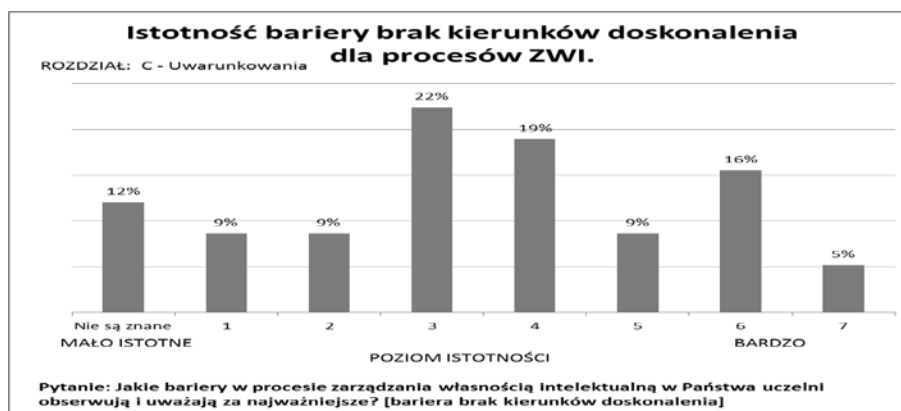
Ciekawszym pytaniem w ankiecie było wskazanie jak istotne jest dla głównych ośrodków akademickich bariera mentalności w komercjalizacji WI. I tak dla ponad 90% ankietowanych, bariera ta była bardzo istotnym czynnikiem niepowodzenia w procesie sprzedaży WI na rynku.



Rys. 4. Dodatkowe działania komercjalizacji
Źródło: opracowanie własne

Kolejne pytanie koncentrowało się na wskazaniu czy WI wymaga dodatkowych działań w celu komercjalizacji, które nie zostały przewidziane w regulaminie lub statusie. I tak dla prawie 80% uczelni podjęcie takich działań może stanowić o sukcesie komercjalizacji.

Następnie analiowano barierę która często wiązana jest z budową planów zajęć uczelni i sztynnością pracy w jednostce, w ramach określonych z góry założonych działań.



Rys. 5. Istotność bariery
Źródło: opracowanie własne

Dla ok 70% badanych brak kierunków doskonalenia stanowi istotną barierę dla innowacyjnych działań na uczelniach wyższych.



Rys. 6. Bariera ZWI
Źródło: opracowanie własne

Ostatnim zamieszczonym w tej publikacji wykres stanowi konkluzją pewnej części badań i ze względów wielkościowych całościowych analiz, został wybrany na podsumowanie. Ponieważ środki finansowe często finalizują i zaczynają wiele projektów. Ankietowanym został przedstawiony problem pozyskania odrębnych środków finansowych na komercjalizację i zarządzanie WI, i tak dla 90 % osób te działania są istotne w tym dla 1/3 z ankietowanych stanowią one o powodzeniu procesów związanych z ZWI na rynku.

5. Wnioski

Przeprowadzone badania stanowiące próbę losową dla uczelni wyższych, również częściowo jakościowe, ukazały niski poziom wdrożenia rozwiązań służących skutecznemu

zarządzaniu WI. Zakres metodyki zarządzania WI obejmuje cztery główne obszary; są to rozwiązania z zakresu:

- strategii i regulaminów,
- powiązań nieformalnych,
- przepisów prawnych i wewnętrznych regulacji,
- zarządzanie zasobami ludzkimi,
- konieczność wsparcia przez rozwiązania informatyczno-telekomunikacyjne.

Według ankietowanych najważniejszymi dla rozwoju ZWI jest: znajomość rynku oraz nowych technologii. Uzyskane wyniki wskazują na konieczność lepszego dostosowania do wyzwań współczesnej gospodarki. W tym opracowaniu zdefiniowano procesy i powiązane czynności dla ZWI, oraz określono długoterminowe cele rozwojowe oraz sposoby ich osiągnięcia lepszego poziomu komercjalizacji innowacji czyli WI.

Uczelnie i podmioty z nimi współpracujące zaczynają dostrzegać istotę ZWI, ale niestety wciąż nie wszyscy wdrażają systemy WI. Ponadto wskazując na możliwości takiego działania, konieczna jest budowa: jednolitego, prostego, powtarzalnego modelu ZWI. Należy pamiętać, iż WI jest cennym zasobem, który – odpowiednio wykorzystany umożliwi osiągnięcie przewagi konkurencyjnej na rynku.

Literatura

1. Orłowski W. M.: Komercjalizacja badań naukowych w Polsce - Bariery i możliwości ich przełamania. Wyd. PwC Warszawa 2013r., s.50.
2. Kurowska A.: Promowanie innowacji, Warszawa 2010 r, s. 51.
3. Lachowski S.: Droga innowacji, wyd. Emka, Warszawa 2010 r., s.53.
4. Fornalczyk A.: Biznes a ochrona konkurencji, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków 2007, s. 54.
5. Ackoff R.: Decyzje optymalne w badaniach stosowanych, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1969, s. 268.
6. http://mazowsze.hist.pl/28/Zeszyty_Naukowe_Ostroleckiego_Towarzystwa_Naukowego/645/2002/23440/
7. <http://www.uwb.edu.pl/pliki/Procedura%20Zarzadzania%20Wlasnoscia%20Intelektualna.pdf>

Mgr Małgorzata ZALEWSKA-TRACZYK
IOSP WIP,
Politechnika Warszawska
02-524 Warszawa, ul. Narbutta 85
tel./fax: 22 234 8123
e-mail: margaret.traczyk@gmail.com