

Przedsiębiorczość w szkolnictwie wyższym, szczególnie na studiach nieekonomicznych

Streszczenie Sprawozdania
końcowego grupy ekspertów





KOMISJA EUROPEJSKA
DYREKCJA GENERALNA DS. PRZEDSIĘBIORSTW I PRZEMYSŁU
Promocja konkurencyjności MŚP
Przedsiębiorczość

**„PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ W SZKOLNICTWIE WYŻSZYM,
SZCZEGÓLNIENIE NA STUDIACH NIEEKONOMICZNYCH”**

STRESZCZENIE

SPRAWOZDANIA KOŃCOWEGO GRUPY EKSPERTÓW

Ogłoszenie informacyjne

Niniejszy projekt został zrealizowany przez Komisję Europejską i ekspertów w dziedzinie kształcenia na rzecz przedsiębiorczości, którzy zostali powołani przez władze krajowe.

Niniejszy dokument jest streszczeniem sprawozdania końcowego grupy ekspertów opublikowanego w marcu 2008 r. Pełne sprawozdanie w języku angielskim, włącznie z wykazem krajowych ekspertów uczestniczących w projekcie, dostępne jest w Internecie pod adresem:

http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/training_education/entr_highed.pdf

Więcej informacji:

Komisja Europejska

Dyrekcja Generalna ds. Przedsiębiorstw i Przemysłu

Jednostka E.1: Przedsiębiorczość

E-mail: Entr-entrepreneurship@ec.europa.eu

STRESZCZENIE	4
1. O PROGRAMACH I DZIAŁANIACH	8
1.1. Czym jest przedsiębiorczość w szkolnictwie wyższym?	8
1.2. Czego nauczać?	10
1.3. Jak nauczać?	12
1.4. Wspieranie pomysłów studentów związanych z działalnością gospodarczą	18
1.5. Kryteria dobrej praktyki kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości	20
2. PRZESZKODY I CZYNNIKI SUKCESU	22
2.1. Przeszkody	22
2.2. Czynniki sukcesu	24
3. W JAKI SPOSÓB OSIĄGNĄĆ POSTĘP: STRATEGIA NAUCZANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI	26
3.1. Rola polityki	26
3.2. Rola instytucji szkolnictwa wyższego i wykładowców	29
3.3. Rola innych aktorów, w szczególności firm	33
3.4. Uwagi końcowe	34
3.5. Podsumowanie kluczowych wniosków	35
4. KOŃCOWE ZALECENIA DOTYCZĄCE DZIAŁAŃ	38

STRESZCZENIE

Jeżeli strategia lizbońska na rzecz wzrostu i zatrudnienia ma odnieść sukces, Europa powinna stymulować **ducha przedsiębiorczości** wśród młodych ludzi, sprzyjać nowopowstającym innowacyjnym przedsiębiorstwom i wspierać kulturę, która jest przyjaźniej nastawiona do przedsiębiorczości i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). Powszechnie dostrzegana jest się obecnie istotna rola **kształcenia** w propagowaniu bardziej przedsiębiorczych postaw i zachowań.

Jednak korzyści płynące z kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości nie ograniczają się jedynie do nowopowstających przedsiębiorstw, innowacyjnych przedsięwzięć i nowych miejsc pracy. Przedsiębiorczość oznacza zdolność jednostki do wcielania pomysłów w czyn, a zatem jest **kluczową dla wszystkich umiejętnośćią**, przyczyniając się do większej kreatywności i pewności siebie młodych ludzi we wszystkim, czego się podejmą.

Proces boloński może mieć pozytywny wpływ na sposób szerzenia wiedzy o przedsiębiorczości. W maju 2007 r. 46 państw sygnatariuszy deklaracji z Bolonii spotkało się w Londynie i zaleciło takie środki, jak uznanie nieformalnego uczenia się, opracowanie elastycznych programów nauczania mających na celu wyjście naprzeciw mobilności studentów i pracowników oraz poprawa współpracy między uniwersytetem a pracodawcą w zakresie transferu innowacji i wiedzy.

Głównym celem kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości na poziomie szkolnictwa wyższego powinno być **rozwijanie umiejętności i ducha przedsiębiorczości**. W tym kontekście programy kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości mogą mieć różne cele, takie jak: a) rozwijanie pasji przedsiębiorczości wśród studentów (zwiększanie świadomości i motywacji); b) szkolenie studentów w zakresie umiejętności niezbędnych do rozpoczęcia działalności gospodarczej i kierowania wzrostem firmy; c) rozwijanie umiejętności przedsiębiorczych do rozpoznania i wykorzystania szans biznesowych. Jednym z wielu potencjalnych rezultatów jest założenie firmy przez absolwentów.

Nauczanie przedsiębiorczości **nie jest obecnie włączone w wystarczającym stopniu** do programów nauczania instytucji szkolnictwa wyższego. Dostępne dane pokazują, że **większość przedmiotów dotyczących przedsiębiorczości oferowanych jest w ramach studiów zarządzania (biznesu) i ekonomicznych**. Przedsiębiorczość jest w szczególności słabo rozprzestrzeniona w niektórych państwach członkowskich, które przystąpiły do UE w 2004 r. lub później.

Nie jest jednak pewne, czy szkoły biznesu są najwłaściwszym miejscem do nauczania przedsiębiorczości: jest bardziej prawdopodobne, że innowacyjne i konkurencyjne pomysły związane z działalnością gospodarczą powstaną **na kierunkach nauk technicznych, ścisłych i artystycznych**. A zatem prawdziwym wyzwaniem jest ukształtowanie podejść **interdyscyplinarnych**, udostępnienie kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości wszystkim studentom, stworzenie zespołów działających na rzecz rozwoju i wykorzystywania pomysłów biznesowych, łączenie studentów z wydziałów ekonomicznych i zarządzania ze studentami z innych kierunków i różnych środowisk.

Wzrasta zapotrzebowanie na kształcenie w dziedzinie przedsiębiorczości. **Brakuje** jednak **zasobów ludzkich i funduszy** związanych z tego rodzaju kształceniem; nie jest więc możliwe całkowite zaspokojenie tego zapotrzebowania. Nauczanie ukierunkowane na działanie jest pracochłonne i kosztowne, wymaga także specjalnego szkolenia.

Obecnie jest **zbyt mało akademickich nauczycieli** przedsiębiorczości. Istnieje potrzeba promowania dostatecznej liczby absolwentów studiów doktoranckich w zakresie

przedsiębiorczości, którzy mogliby zostać wykładowcami. **Niewiele jest również zachęt** mających na celu motywowanie i nagradzanie wykładowców za angażowanie się w nauczanie przedsiębiorczości i interakcję ze studentami. Budowanie kariery w przedsiębiorczości jest obecnie trudne, bowiem badania naukowe pozostają głównym kryterium awansu zawodowego.

Wewnętrzna struktura organizacyjna instytucji ma znaczący wpływ na opracowywanie i wdrażanie programów przedsiębiorczości. **Wydziały i kierunki działają zazwyczaj w odosobnieniu**, co powoduje wiele trudności dla studentów, którzy chcą się przenieść oraz wykładowców zainteresowanych tworzeniem przedmiotów interdyscyplinarnych. Sztywna struktura programu często stanowi przeszkodę na drodze do podejść interdyscyplinarnych.

Jeżeli chodzi o **konkretne treści**, programy i kursy powinny one być dostosowane do **różnych grup docelowych** (według poziomu: studia pierwszego stopnia, studia drugiego stopnia, studia podyplomowe, studia doktoranckie; dziedziny studiów: ekonomia/zarządzanie, nauki ścisłe/techniczne, nauki humanistyczne, sztuka i projektowanie itd.). Podawanie **przykładów z właściwej dziedziny technicznej** jest najlepszym sposobem na pobudzenie przedsiębiorczości wśród studentów.

Jeżeli chodzi o aktualne metody nauczania, istnieje szeroki wybór technik mających na celu uzupełnienie wykładów będących najbardziej podstawowym narzędziem nauczania. **Aktualnie stosowane metody** wydają się jednak być **w rozbieżności** wobec **tych uznawanych za najbardziej skuteczne** i właściwe.

Wykorzystywanie opartych na doświadczeniu metod nauczania ma decydujące znaczenie dla rozwoju umiejętności i zdolności z zakresu przedsiębiorczości. **Tradycyjne metody nauczania** (takie jak wykłady) **nie współgrają dobrze z rozwojem myślenia w duchu przedsiębiorczości**.

Istnieje zapotrzebowanie na **podejścia cechujące się bardziej interaktywnym nauczaniem**, w którym nauczyciel pełni raczej funkcję moderatora niż wykładowcy. Zasadniczym elementem budowania umiejętności przedsiębiorczych jest przekraczanie granic między dyscyplinami oraz **współpraca multidyscyplinarna**.

Zaangażowanie **prawdziwych przedsiębiorców** w nauczanie może zrekomensować obecny brak doświadczenia praktycznego wśród nauczycieli akademickich. Chociaż **przedsiębiorcy i ludzie biznesu są ogólnie zaangażowani w nauczanie**, niewiele jest przykładów przedsiębiorców-praktyków zajmujących się nauczaniem w pełnym wymiarze. Przychodzą oni najczęściej celem przedstawienia studentom krótkich prezentacji (np. jako „żywy przykład” lub występujący gościnnie prelegent) lub wystąpienia w roli jurorów konkursów. Europejskie instytucje szkolnictwa wyższego nie są wystarczająco zaangażowane i skuteczne w **pracy z absolwentami**, którzy odnoszą sukcesy w przedsięwzięciach gospodarczych i którzy mogliby przynieść wiedzę i fundusze.

Mobilność nauczycieli i naukowców akademickich między instytucjami szkolnictwa wyższego i świata biznesu jest na ogół także niewielka i nie sprzyja się jej aktywnie. W wielu przypadkach istnieje niewiele lub brak zachęt, a w pewnych przypadkach widać wręcz zniechęcanie. Na przykład może nie być wolno wykładowcom zajmować się pozauniwersytecką działalnością gospodarczą.

Autonomia jest siłą, która daje instytucjom szkolnictwa wyższego zdolność do innowacyjności, a co za tym idzie potencjał przedsiębiorczości. Różnorodność oznacza

bogactwo, a zatem instytucje i nauczyciele akademicy zyskają na wymianie i wzajemnym uczeniu się, otwartych źródłach informacji, przykładach dobrych praktyk w całej Europie. Potrzebna jest koordynacja na **poziomie polityki** w celu zapewnienia otrzymania przez wszystkie instytucje szkolnictwa wyższego niezbędnej zachęty i sposobności do podjęcia się tego zadania.

Celem niniejszego sprawozdania nie jest zalecenie jednej strategii, gdyż byłoby to nierealne. Jego celem jest raczej podkreślenie kluczowych zagadnień, określenie istniejących przeszkód i zaproponowanie szeregu rozwiązań, biorąc pod uwagę różne poziomy odpowiedzialności (polityka państwa, instytucje i nauczyciele akademicy, pozostali interesariusze).

Proponuje się przykładowo, aby **władze publiczne** mogły:

- **utworzyć zespół zadaniowy** (włączając Ministerstwo Edukacji i inne ministerstwa odpowiedzialne za gospodarkę, pracę, naukę i badania), którego celem byłoby określenie, w jaki sposób można wcielić przedsiębiorczość do szkolnictwa podstawowego, średniego i wyższego;
- **przyjąć przepisy** wspierające związki między prywatnymi podmiotami gospodarczymi a uniwersytetami, włącznie z umożliwieniem nauczycielom akademickim pracy w przemyśle w niepełnym wymiarze godzin;
- pomóc w opracowaniu **systemu akredytacji** mającego na celu przyznawaniu punktów kredytowych dla niesformalizowanych form uczenia się i działań praktycznych, które sprzyjają rozwijaniu przedsiębiorczości;
- ustanowić **nagrody dla przedsiębiorczych uniwersytetów**, wykładowców i studentów i promować pozytywne przykłady firm akademickich typu spin-off.

Na poziomie swojej odpowiedzialności **instytucje szkolnictwa wyższego** mogłyby:

- ustalić **strategię i plan działania** na rzecz nauczania i badań w dziedzinie przedsiębiorczości, wcielając działania oparte na praktyce, a także na rzecz zakładania nowych przedsiębiorstw i firm spin-off;
- utworzyć **jednostkę ds. nauczania przedsiębiorczości**, która pełniłaby funkcję centrum przedsiębiorczości w ramach instytucji i szerzyła naukę o przedsiębiorczości na wszystkich pozostałych wydziałach;
- zaoferować wszystkim studentom studiów pierwszego stopnia na pierwszym roku **wprowadzenie do przedsiębiorczości** oraz samozatrudnienia. Ponadto zapewnić wszystkim studentom możliwość uczęszczania na seminaria i wykłady z tego przedmiotu;
- przygotować **systemy zachęt** mające motywować i nagradzać kadrę naukową za wspieranie studentów zainteresowanych przedsiębiorczością, a także **uznać** akademicką wartość badań i działań w dziedzinie przedsiębiorczości;
- opracować klarowne instytucjonalne zasady dotyczące **własności intelektualnej**;
- **przyznać punkty kredytowe** za praktyczną pracę nad projektami biznesowymi poza ustalonymi programami.

Na koniec, jeżeli chodzi o **pozostałe podmioty**, które należy zaangażować:

- **stowarzyszenia przedsiębiorców** mogłyby pomóc w zwiększeniu zaangażowania swoich członków w nauczanie przedsiębiorczości w placówkach oświatowych.
- **Komisja Europejska** mogłaby wesprzeć programy mające na celu szkolenie wykładowców przedsiębiorczości w skali Europy, a także poprzez tworzenie sieci kontaktów i trans granicznych programów wymiany wykładowców.

Istotnym skutkiem niniejszego sprawozdania ekspertów powinno być zwiększenie świadomości. A zatem do głównych beneficjentów niniejszego projektu należałyby ministerstwa gospodarki i szkolnictwa oraz kadra zarządzająca instytucjami szkolnictwa wyższego. Niniejsza praca ma na celu **wspieranie polityki i podejmowania decyzji na różnych szczeblach**.

1. O programach i działaniach

1.1. Czym jest przedsiębiorczość w szkolnictwie wyższym?

Na poziomie szkolnictwa wyższego głównym celem powinno być **rozwijanie umiejętności i ducha przedsiębiorczości**.

Programy kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości mogą mieć **różne cele**, takie jak:

- rozwijanie pasji przedsiębiorczej wśród studentów (zwiększanie świadomości i motywacji);
- szkolenie studentów w zakresie niezbędnym do założenia firmy i zarządzania jej wzrostem;
- rozwijanie umiejętności w zakresie przedsiębiorczości, niezbędnych do rozpoznawania i wykorzystywania szans biznesowych.

Należy dokładnie określić cele przedmiotów/programów, a także oczekiwane rezultaty. Tworzenie **nowych firm** przez absolwentów jest pożądanym rezultatem, nie należy jednak zapominać, że przedsiębiorczość to również (i w równym stopniu) pomyślnie **zarządzanie innowacją i fazę wzrostu firmy**. Obecne programy zarządzania i przedsiębiorczości bardzo często uwzględniają wyłącznie aspekt rozpoczynania działalności gospodarczej, natomiast zaniebują kwestię umiejętności i wiedzy niezbędnych do zarządzania małym przedsiębiorstwem w fazie wzrostu. W tym kontekście potrzebna jest ogólnie zmiana zakresu programów szkoleniowych i kursów przedsiębiorczości w całej Europie.

Postrzegany brak odpowiedniego doświadczenia i pewności siebie są dwoma często podawanymi powodami, dla których początkujący absolwenci nie angażują się w przedsiębiorczość zaraz po ukończeniu studiów. Doświadczenie zdobyte na uniwersytecie powinno wychodzić naprzeciw tym potrzebom.

Proces edukacji powinien dogłębnie kształtować świadomość, zrozumienie i umiejętności. Chociaż może to nie mieć zastosowania we wszystkich przypadkach, ogólne podejście wiązałoby się z zapewnieniem możliwości szerokich kontaktów oraz pozytywnych i motywujących doświadczeń na wczesnych etapach życia uniwersyteckiego. Stanowiłyby one platformę, na której można budować silne podstawy i umiejętności mające przygotować do kariery w roli przedsiębiorcy w momencie opuszczania uniwersytetu. Ważnym punktem są **postępy**, nie tylko w trakcie kształcenia uniwersyteckiego, lecz również **na wszystkich poziomach w ramach całego systemu nauczania**.

Włączenie przedsiębiorczości do programu nauczania powinno być wizją instytucji szkolnictwa wyższego w ramach szerszej misji. Dostęp do niej powinni mieć studenci nauk artystycznych i humanistycznych, podobnie jak studenci zarządzania/nauk społecznych i nauk ścisłych/technicznych. Wykładowcy powinni czuć się pewnie i kompetentnie podczas kształcenia różnorodnych grup studentów wywodzących się z różnych środowisk kulturowych, podając im przykłady i wzory do naśladowania, które odpowiadają ich sytuacji.

Najnowsze dane pochodzące z niektórych krajów europejskich pokazują, że **przedmioty z zakresu przedsiębiorczości oferowane są w większości na kierunkach związanych z zarządzaniem i na kierunkach ekonomicznych** (np. w **Hiszpanii i Wielkiej Brytanii**). Można jednak wyrazić wątpliwość czy, szkoły biznesu są najwłaściwszym miejscem do

nauczania przedsiębiorczości: jest bardziej prawdopodobne, że innowacyjne i konkurencyjne pomysły biznesowe powstaną na **kierunkach technicznych, ścisłych i artystycznych**. W **Niemczech** większość firm typu spin-off wywodzi się z uniwersytetów nauk stosowanych i uniwersytetów technicznych. A zatem prawdziwym wyzwaniem jest ukształtowanie podejść **interdyscyplinarnych**, udostępnienie kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości wszystkim studentom, a w stosownych przypadkach tworzenie zespołów działających na rzecz rozwoju i wdrażania pomysłów biznesowych, łączenie studentów z wydziałów ekonomicznych i zarządzania ze studentami z innych kierunków i różnych środowisk.

Irlandia Północna stanowi dobry przykład wdrażania studentów nauk ścisłych i technicznych do przedsiębiorczości. Od założenia w 2000 r. Północnoirlandzkie Centrum Przedsiębiorczości (ang. Northern Ireland Centre for Entrepreneurship – NICENT)¹ zapewniło kształcenie z zakresu przedsiębiorczości ponad 18 000 studentom w całej Irlandii Północnej (około 15 800 studentów studiów pierwszego stopnia i 2 200 słuchaczy studiów podyplomowych).

Instytucje szkolnictwa wyższego powinny **oferować szeroki wybór przedmiotów** zamiast decydować o konkretnym modelu przekazywania wiedzy. Szczególnie w początkowych etapach propagowania kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości dobrze jest zapewnić zróżnicowaną ofertę: zajęcia fakultatywne dla studentów, działania pozaprogramowe, konkursy na biznesplany i inne działania wspomagające, których dodatkową zaletą jest wciągnięcie do procesu dydaktycznego osób z lokalnego środowiska przedsiębiorców. Jest bardziej prawdopodobne, że szanse biznesowe będą w stanie wykorzystać „prawie” absolwenci i słuchacze studiów podyplomowych, podczas gdy nowi studenci studiów pierwszego stopnia mogą szukać głębszej świadomości/zrozumienia, sugestii pomysłów, motywacji, pewności do działania i nowych sieci kontaktów społecznych. Zwiększanie świadomości przedsiębiorczej może i powinno być skierowane do wszystkich studentów, podczas gdy węższa grupa będzie zainteresowana zdobyciem specyficznych umiejętności potrzebnych do zarządzania i rozwijania firmy.

A zatem w ramach różnych przedmiotów, które mogą oferować instytucje szkolnictwa wyższego, włącznie z kursami interdyscyplinarnymi, należy uwzględnić następujące główne aspekty: a) generowanie pomysłów i rozpoznawanie szans biznesowych, b) uruchamianie nowego przedsięwzięcia/organizacji, c) rozwój początkującej firmy. Pewne inne aspekty mogą być również bardzo ważne, na przykład: zarządzanie innowacyjnością, przedsiębiorczość korporacyjna i intraprzsiębiorczość (ang. *intrapreneurship*), zarządzanie przedsiębiorcze, przedsiębiorczy marketing i finanse; sukcesja w biznesie.

Uniwersytet Nauk Stosowanych w Lahti (Finlandia) utworzył program pod nazwą *Business Succession School*² łączący studentów z właścicielami firm, którzy poszukują następcy.

Zgodnie z **procesem bolońskim** nauczanie powinno być skierowane ku istotnym na każdym poziomie umiejętnościom. Finansowany przez UE projekt harmonizacji (ang. Tuning Project)³ przekłada to na umiejętności ogólne i właściwe danemu przedmiotowi: na 27 pozycji listy harmonizacji zawierającej 30 umiejętności ogólnych znajduje się „inicjatywa i duch przedsiębiorczości”; wiele innych pozycji skutecznie je wzmacnia. Zarówno proces

¹ www.nicent.ulster.ac.uk

² www.jatkajakoulu.fi

³ <http://tuning.unideusto.org/runingeu/>

boloński, jak i projekt harmonizacji zakładają skoncentrowaną na wyniku, odpowiednio wynagradzaną punktami kredytowymi i niezawodnie ocenianą naukę.

1.2. Czego nauczać?

W pewnym stopniu poglądy członków Grupy Roboczej były rozbieżne co do tego, czy **treść** nauczania powinna różnić się w przypadku **studentów na kierunkach ekonomicznych i nieekonomicznych**. Według niektórych treść ma być podobna, natomiast różny powinien być sposób jej przekazania. Panuje powszechny pogląd, że studenci nauk technicznych i nauk ścisłych doceniają podejście bardziej praktyczne i ogólna zgoda co do tego, że studenci ci będą również potrzebowali wprowadzenia do ekonomii, marketingu i technik zarządzania. Faktem jest, że większość studentów na kierunkach nieekonomicznych nie posiada rozległej wiedzy z przedmiotów ekonomicznych.

Najlepszym sposobem motywowania studentów z innych dziedzin do zajmowania się przedmiotami ekonomicznymi i przedsiębiorczością jest **przedstawianie przykładów z konkretnej specjalistycznej dziedziny**. Przedmiotem zainteresowania powinny być zasadnicze związki i aspekty praktyczne, mając na uwadze konkretną docelową grupę studentów.

Studenci uczelni nieekonomicznych dysponują dużym potencjałem pod względem technicznym i mają często bardzo dobre pomysły związane z produktami. Jednak ich umiejętności w zakresie komercjalizacji i marketingu produktów są słabe. Studenci z takim przygotowaniem potrzebują więc dostosowanych do nich wykładów na temat **własności intelektualnej, procesów wprowadzania produktów do obrotu, marketingu i funkcjonowania funduszy kapitału podwyższonego ryzyka (ang. venture capital)**. Celem, niezależnie od tego, nad czym pracują absolwenci wydziałów technicznych, powinno być stałe wyczulenie na aspekty przedsiębiorcze. W rzeczywistości bowiem, większość studentów uczelni nieekonomicznych, jeżeli chodzi o ich podejście biznesowe, zorientowana jest na produkt i nie rozumie, że rentowna firma nie może funkcjonować, jeżeli na rynku nie ma popytu na ten produkt, niezależnie od jego innowacyjności. To powinno pomóc młodym przedsiębiorcom w uniknięciu poważnego błędu, jakim jest opracowanie w pierwszej kolejności produktu, a dopiero później zbadanie możliwości zbytu.

Z drugiej strony nauczanie przedsiębiorczości w przypadku **studentów na kierunkach ekonomicznych i zarządzania** jest znacznie bardziej zawężone, bowiem studia z zakresu umiejętności biznesowych oferowane są równolegle (marketing, zarządzanie itp.). A zatem kształcenie w dziedzinie przedsiębiorczości będzie kłaść nacisk na **fazę zakładania i rozwój MŚP**. Program dydaktyczny powinien obejmować doświadczenia i możliwości związane z przedsiębiorczością i byciem przedsiębiorczym. Sama wiedza na temat przedsiębiorczości nie stanowi wystarczającej podstawy by rozwinąć zachowania przedsiębiorcze i wpłynąć na zamiary młodych ludzi. Obok treści i metod dydaktycznych niezbędną jest cała otoczka procesu edukacji.

Większość ekspertów jest zgodna co do tego, że cele, treści i metody nauczania mogą być różne stosownie do **poziomu kształcenia**. Podczas gdy w przypadku **studentów studiów pierwszego stopnia** najważniejsza będzie ogólnie praca nad sposobem myślenia studentów i stymulacja zainteresowania samozatrudnieniem i uruchamianiem działalności gospodarczej (elementy świadomości i motywacji), **studentom studiów drugiego stopnia i słuchaczom studiów doktoranckich** będą potrzebne narzędzia praktyczne (np. konkursy na biznesplany) i konkretne wsparcie dla ich pomysłów związanych z działalnością gospodarczą. Proces

boloński zakłada jednak, że absolwenci studiów pierwszego stopnia będą przygotowani do wejścia na rynek pracy, dlatego też treść szkoleń z zakresu przedsiębiorczości, nawet na poziomie studiów pierwszego stopnia, powinna być na tyle kompletna, aby pozwalała studentom na podjęcie pierwszej inicjatywy związanej z założeniem firmy po zakończeniu szkolenia.

Poniżej przedstawiono **krótki przegląd wspólnych elementów kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości i różnorodnych potrzeb** różnych grup docelowych. Opisów tych, a w szczególności tematów właściwych dla określonych grup docelowych, nie należy w żaden sposób uznawać za wyczerpujące. Ich celem jest przedstawienie ogólnego wyobrażenia o treściach nauczania z zakresu przedsiębiorczości, bowiem różni studenci mają różne potrzeby, natomiast pewne ogólne właściwości są dla wszystkich takie same.

- Niektóre z głównych elementów nauczania przedsiębiorczości (w różnych dziedzinach studiów):

Za pomocą odpowiednich metod przekazu programy i przedmioty powinny być nastawione na zdobywanie **wiedzy podstawowej i umiejętności ogólnych**, dążąc do tego, aby studenci byli:

- bardziej kreatywni/innovacyjni, silnie zmotywowani, czynni, samoświadomi, pewni siebie, skłonni do podejmowania wyzwań;
- bardziej komunikatywnymi osobami, lepszymi decydentami, przywódcami, negocjatorami, zdolnymi do budowania własnej sieci kontaktów, rozwiązywania problemów, pracy w zespole, myślenia systematycznego;
- mniej zależni, mniej obawiający się podejmowaniu ryzyka, zdolni do życia w niepewności, zdolni do dostrzegania szans biznesowych.

Jeżeli chodzi o **konkretne treści**, programy i przedmioty, powinny być one dostosowane do **różnych grup docelowych** (według poziomu: studia pierwszego stopnia, studia drugiego stopnia, studia podyplomowe, studia doktoranckie; kierunku studiów: ekonomia/zarządzanie, nauki ścisłe/techniczne, nauki humanistyczne, sztuka i projektowanie itd.). Im wyższy poziom kształcenia, tym bardziej złożona i zbliżona do realiów życia gospodarczego powinna być treść nauczania (aż po konkursy oferujące dofinansowanie nowych firm itd.).

W nauczaniu należy używać **podjęcia interdyscyplinarnego**, a ostatecznym celem powinno być łączenie studentów wywodzących się z różnych wydziałów i kierunków studiów, którzy będą współpracować w rozwijaniu wspólnych inicjatyw i projektów.

Przedmioty i działania wspomagające związane z przedsiębiorczością lub jej dotyczące, skierowane do studentów wszystkich kategorii na dowolnym kierunku studiów zapewniają im podstawowe umiejętności biznesowe i uświadamiają, że przedsiębiorczość może być potencjalną opcją kariery zawodowej. Nie wiąże się to wyłącznie z zakładaniem firm, lecz dotyczy również intraprzsiębiorczości i zachęcaniu do przedsiębiorczych zachowań na wszystkich obszarach życiowej aktywności.

Większość potencjalnych treści przedmiotów z zakresu przedsiębiorczości jest aktualna dla wszystkich dziedzin studiów. Aby jednak nauczanie było dostosowane do konkretnych potrzeb różnych kategorii studentów, **kładziony jest większy nacisk na ten lub inny aspekt**, na przykład:

- Przedsiębiorczość w ramach **szkół biznesu i studiów ekonomicznych** koncentruje się na rozpoczynaniu działalności gospodarczej i tworzeniu nowego przedsięwzięcia oraz na zarządzaniu i rozwoju MŚP. Studenci ekonomii uczą się współpracy ze studentami z innych dziedzin (kierunki techniczne, nauki ścisłe itd.).
- Przedsiębiorczość w ramach **kierunków naukowo-technicznych** dotyczy w szczególności wykorzystania własności intelektualnej, tworzenia firm typu spin-off i inicjowania przedsięwzięć oraz obejmuje przedmioty dotyczące takich kwestii, jak:
 - techniki zarządzania;
 - marketing, wprowadzanie do obrotu i sprzedaż pomysłów technologicznych;
 - patentowanie i ochrona pomysłów technologicznych;
 - finansowanie i umiędzynaradawianie przedsięwzięć wysokiej techniki.
- Nacisk w przypadku studentów **nauk humanistycznych** będzie kładziony na samzarządzanie i przedsiębiorczość społeczną, która jest wschodzącą dziedziną rozwoju, umożliwiającą zmianę kontekstów społecznych i wspólnotowych.
- Przedsiębiorczość na **kierunkach artystycznych i związanych z projektowaniem** koncentruje się na możliwościach wyłaniających się poprzez kreatywność i kreatywne działania, przygotowując absolwentów do pracy w roli „wolnych strzelców”, osób prowadzących działalność na własny rachunek lub do zakładania małych firm.

Z powyższego wynika, że zarówno na kierunkach humanistycznych, jak i artystycznych, szczególnie istotne są następujące tematy:

- przedsiębiorczość społeczna;
- samzarządzanie;
- innowacje inspirowane potrzebami użytkowników;
- przedsiębiorczość w niepełnym wymiarze godzin i podejmowana na zlecenie.

Wydział Muzyki Stosowanej na **Uniwersytecie Strathclyde** (Wielka Brytania) oferuje zajęcia z przedsiębiorczości, uwzględniając fakt, że samozatrudnienie jest potencjalną ścieżką kariery absolwentów.

1.3. Jak nauczać?

Ważne jest dokładne określenie **celu** przedmiotu/programu i przystosowanie go pod kątem osiągnięcia oczekiwanych **wyników**. Innymi słowy, określenie dokładnych celów przedmiotu, programu lub działań wspomagających wpłynie na wybór odpowiednich metod i narzędzi nauczania i ułatwi pomiar wyników związanych z tymi celami.

W Wielkiej Brytanii Krajowa Rada na rzecz Przedsiębiorczości Absolwentów (ang. National Council for Graduate Entrepreneurship) stworzyła **szablon** w celu powiązania pożądanych zachowań i umiejętności w zakresie przedsiębiorczości, które powinni zdobyć studenci (wyniki kształcenia), z odpowiednimi metodami dydaktycznymi, których należy użyć w celu

osiągnięcia oczekiwanego efektu. Szablon ten dopasowuje 11 umiejętności (i zachowań) do 31 różnych metod dydaktycznych, pokazując możliwe związki między nimi⁴.

Członkowie grupy ekspertów wskazują, że w instytucjach szkolnictwa wyższego istnieje szeroki wybór **metod**, stanowiących uzupełnienie wykładów będących najbardziej podstawowym narzędziem nauczania. **Metody stosowane w praktyce** wydają się jednak **różnić od tych uznawanych za najbardziej skuteczne** i właściwe. W szczególności szerzej włączane powinny być firmy i przedsiębiorcy, a stosowanie metod opartych na studiach przypadku i konkretnych projektach powinno być powszechniejsze.

Innowacja i efektywność przede wszystkim wywodzą się z ukierunkowanych na działanie form nauczania z udziałem studentów, z nauczaniem studentów, „w jaki sposób”, tak aby łatwiej im było zrozumieć bardziej teoretyczne aspekty, z silnego i aktywnego angażowania studentów w proces uczenia się z udziałem osób trzecich. Do pewnego stopnia osoby zajmujące się nauczaniem same powinny być przedsiębiorcami, bazując dydaktykę na **rzeczywistym doświadczeniu życiowym**. Przekraczanie granicy między uniwersytetem a światem zewnętrznym jest jednym z powodów, dla których studenci odczuwają takie formy w zupełnie różny sposób niż tradycyjne nauczanie w szkolnictwie wyższym.

Eksperci zostali poproszeni o wskazanie, które **narzędzia / metody nauczania**, zgodnie z ich wiedzą i doświadczeniem, uznawane są przez wykładowców za najbardziej właściwe i skuteczne w prowadzeniu programów i przedmiotów z zakresu przedsiębiorczości, w szczególności dla studentów kierunków nieekonomicznych. Wyniki tego badania wskazują na wyraźny wybór metod opartych na „**grupowych i zespołowych technikach generowania nowych pomysłów biznesowych**” oraz na wykorzystywaniu „**studiów przypadku**”. Oprócz tych dwóch głównych kategorii do innych narzędzi wskazywanych, jako szczególnie skuteczne należały „**warsztaty poświęcone opracowaniu biznesplanu**” (co pokrywa się częściowo z pierwszą proponowaną kategorią, potwierdzając wybór technik grupowych i burzy mózgów oraz tworzenia nowych pomysłów), „**zapraszanie gościnnych prelegentów**” (a konkretnie przedsiębiorców) i „**symulacje prowadzenia przedsiębiorstwa**”. Wśród innych narzędzi, których skuteczność podkreślano, znalazły się również metody oparte na podejmowaniu się pewnych form praktycznej działalności przedsiębiorczej i ćwiczeń kreatywnych prowadzących do rozwoju pomysłów.

Eksperci podkreślili znaczenie **przekraczania granic między dyscyplinami** oraz pracy w zespołach. Niezależnie od poziomu studentów bardzo skutecznym sposobem nauczania przedsiębiorczości jest **łączenie studentów z kierunków ekonomicznych i nieekonomicznych**. Uczestnicy bardzo to sobie cenią, uważając, że wzajemnie uczą się od siebie i odkrywają nowe sposoby myślenia.

Działania związane z tworzeniem biznesplanu powinny opierać się na rzeczywistych pomysłach na działalność gospodarczą. **Studia przypadków**, które mają być wykorzystane, powinny być „żywe”, tzn. odnosić się do istniejących firm, powinny też mieć wymiar lokalny. Najlepiej, aby wybrane studia przypadków dostarczały studentom wzorów do naśladowania, z którymi mogą się łatwo identyfikować.

Co ciekawe, **tradycyjne wykłady w ogóle nie zostały wspomniane** przez ekspertów, jako skuteczne narzędzia nauczania przedsiębiorczości.

⁴ www.ncge.org.uk

Istotny wniosek jest taki, że **tradycyjne metody nauczania nie współgrają z rozwojem przedsiębiorczych cech i atrybutów, natomiast multidyscyplinarna współpraca jest zasadniczym elementem budowania zdolności przedsiębiorczych.**

Potrzebna jest większa **elastyczność przy projektowaniu programów**. Jest tu miejsce na staże, zmianę między studiowaniem w trybie stacjonarnym i niestacjonarnym, organizację kursów intensywnych oraz przyznawaniu punktów kredytowych dla niesformalizowanych form uczenia się.

Uniwersytet w Wolverhampton (Wielka Brytania) koordynuje projekt **SPEED** (ang. **Student Placements for Entrepreneurs in Education**)⁵, sieć 13 instytucji mających na celu pomoc studentom w rozwijaniu możliwości samozatrudnienia w miejsce tradycyjnych praktyk zawodowych.

Aspektowi teoretycznemu powinien zawsze towarzyszyć mocny element praktyczny, w szczególności w odniesieniu do studentów **z dziedzin nauk ścisłych i technicznych**. Ważne, aby szkolenie było prowadzone przez osobę, która jest dobrze zorientowana zarówno w konkretnej dziedzinie, jak i w przedsiębiorczości, bowiem wszelkie inicjatywy podejmowane przez studentów będą prawdopodobnie dotyczyć ich własnych dziedzin studiów. Dzięki temu przedsiębiorczość może stanowić logiczną kontynuację studiów, a nie niezależnym dodatkiem.

Wiedza przedmiotowa powinna być lepiej skoordynowana ze zrozumieniem procesu, tzn. tego „w jaki sposób” i, co ważne, „z kim”, bowiem wielu studentów nie posiada odpowiedniej sieci kontaktów społecznych, aby realizować swoje aspiracje w zakresie przedsiębiorczości.

Na koniec, szkolenie z zakresu umiejętności zorientowanych na działanie i umiejętności kreatywnych powinno odbywać się **na wielu obszarach poza przedsiębiorczością**. Kwestia dotyczy raczej tego, w jaki sposób nauczać, niż czego nauczać. Wysoce niestosownym w tej dziedzinie, a w szerszym kontekście nieskutecznym sposobem nauczania, są tradycyjnie prowadzone wykłady, „włączanie wiedzy” w biernych studentów.

Potrzebna jest zmiana na **podejście związane z bardziej interaktywnym uczeniem się**, gdzie nauczyciel pełni raczej funkcję moderatora niż wykładowcy.

W **Danii** Międzynarodowa Duńska Akademia Przedsiębiorczości (ang. International Danish Entrepreneurship Academy – IDEA) i uniwersytety stowarzyszone zorganizowały w latach 2005–2007 ponad 10 **obozów innowacji**, tymczasowo skupiając w konkretnym miejscu i czasie studentów, osoby ze świata biznesu oraz nauczycieli. Podczas takich obozów, interdyscyplinarne grupy studentów opracowują pomysły zaczerpnięte z firm i rozwiązują konkretne problemy.

W **Szkole Inżynierii EPF** (ang. EPF Engineering School) we Francji każdego roku 36 studentów inżynierii prowadzi prawdziwą firmę, która projektuje, produkuje i sprzedaje średniej klasy/wysokiej jakości długopisy⁶.

⁵ www.speedproject.ac.uk

⁶ www.dekenz.com

Więcej przykładów dotyczących **Uniwersytetu Johannes Kepler w Linz** (Austria), **Uniwersytetu Nauk Stosowanych w Turku** (Finlandia), **Norweskiego Uniwersytetu Nauki i Techniki** (Norwegia) i **Uniwersytetu w Porto** (Portugalia), znajduje się w pełnym sprawozdaniu.

1.3.1. O wykładowcach i roli przedsiębiorców-praktyków w nauczaniu

Decydujące znaczenie dla rozwoju umiejętności i zdolności z zakresu przedsiębiorczości ma użycie **metod nauczania opartych na doświadczeniu**. Aby zatem włączyć przedsiębiorczość do programów nauczania, we wszystkich dyscyplinach należy preferować metody dydaktyczne zorientowane na działanie. Tego rodzaju metody są pracochłonne i kosztowne oraz wymagają specjalnego szkolenia. Większa liczba nauczycieli akademickich musi być zatem przeszkolona w tej dziedzinie.

Nauczyciele akademicy powinni posiadać przygotowanie w środowisku akademickim i aktualne doświadczenie w biznesie, takie jak doradztwo związane z prowadzeniem lub rozpoczynaniem przedsięwzięć gospodarczych. Najlepiej byłoby, gdyby utrzymywali silne więzi osobiste ze środowiskiem biznesu. Najlepsi nauczyciele akademicy to tacy, którzy posiadają wymagane kompetencje z zakresu nauczania, a także rzeczywiste doświadczenie zawodowe w sektorze prywatnym. Do programu kształcenia przyszłych nauczycieli akademickich, w przypadku osób, które nie posiadają doświadczenia w sektorze prywatnym, należy włączyć specjalne moduły, np. „Jak opracować i nauczać z wykorzystaniem studium przypadku”. Władze oświatowe i instytucje szkolnictwa wyższego powinny kłaść nacisk na **szkolenie wykładowców. Obecnym programom kształcenia wykładowców brakuje często ogólnoświatowego, międzynarodowego wymiaru**. Należy podjąć w tej dziedzinie ogólnoeuropejskie inicjatywy.

W 2008 roku w **Danii** IDEA uruchomiła Międzynarodowe Magisterskie Studia Nauczania i Szkolenia w zakresie Przedsiębiorczości (ang. International Master's in Entrepreneurship Education and Training) (organizowane przez konsorcjum duńskich i europejskich uniwersytetów) oraz Podyplomowy Kurs Przedsiębiorczości (ang. Diploma Course for Entrepreneurship) mające na celu podyplomowe szkolenie duńskich nauczycieli.

W **Polsce** Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego zapewniło wsparcie finansowe dla programu „Przedsiębiorczość dla ambitnych” mające na celu szkolenie wykładowców przedsiębiorczości wywodzących się z 20 nieekonomicznych szkół wyższych.

W 2007 roku w **Wielkiej Brytanii** NCGE i UKSEC, we współpracy z Akademią Szkolnictwa Wyższego i Fundacją Kauffmana, dały początek pierwszemu w Wielkiej Brytanii Międzynarodowemu Programowi Nauczycieli Przedsiębiorczości (ang. International Entrepreneurship Educators Programme)⁷.

Niewiele jest jednak **zachęt** mających motywować wykładowców i nagradzać ich za zaangażowanie w nauczanie przedsiębiorczości i interakcję ze studentami. Przykładowo, badania i publikacje pozostają głównymi kryteriami awansu zawodowego, natomiast projekty oparte na praktyce nie zyskują wymaganego uznania.

⁷ <http://ncge.com/communities/education/content/get/5>

Nie wszyscy **wykładowcy** są nauczycielami uniwersyteckimi. Należy uznać fakt, że nauczyciele należą do różnych kategorii. Należy połączyć w synergicznym związku nauczycieli akademickich oraz szkoleniowców posiadających doświadczenie w dziedzinie przedsiębiorczości.

Większość wykładowców posiada bardzo niewielkie lub nie posiada praktycznego doświadczenia w zakresie bycia przedsiębiorcą. A więc **udział prawdziwych przedsiębiorców** w nauczaniu może zrekompensować obecny brak praktycznego doświadczenia nauczycieli akademickich. **Zewnętrzni trenerzy** powinni pełnić ważną funkcję, szczególnie w ramach grup roboczych i seminariów z zakresu planowania działalności gospodarczej, bowiem studenci postrzegają ich jako bardziej wiarygodnych niż tradycyjnych wykładowców przedsiębiorczości.

Włączenie do stałej kadry przedsiębiorców-praktyków jest trudne na uniwersytetach szczególnie z powodu kryteriów badawczych. Uniwersytety próbują przezwyciężyć ten problem na dwa, często łączące się ze sobą, sposoby: zatrudnienie w niepełnym wymiarze godzin zewnętrznych wykładowców posiadających doświadczenie w biznesie oraz współpraca ze światem biznesu poza uniwersytetami.

Prezentacje przedsiębiorców podczas zajęć są ważne nie tylko dlatego, że przekazują oni wiedzę, lecz również dlatego, że służą za przykład, za którym mogą iść studenci. Bardzo ważne zatem jest, aby możliwie największa liczba studentów będących przedsiębiorcami (albo przynajmniej tych, którzy założyli firmę jako studenci) informowała o swoich sukcesach instytucje szkolnictwa wyższego. Niektórym studentom trudno jest wyobrazić sobie, jako ludzi przedsiębiorczego sukcesu. Przyjdzie to znacznie łatwiej, jeśli uświadomią sobie, że oni również mogą zrobić to, co udało się innym studentom kilka lat wcześniej.

Niestety europejskie instytucje szkolnictwa wyższego nie są wystarczająco zaangażowane i skuteczne we **współpracy z absolwentami**. Najlepsze uniwersytety budują i utrzymują bardzo dobrą sieć kontaktów ze swoimi absolwentami mogącymi przynieść wiedzę i fundusze.

Jeżeli chodzi o bieżącą sytuację europejskiego szkolnictwa wyższego, eksperci uważają, że **przedsiębiorcy i praktycy biznesu generalnie angażują się w nauczanie**, jednak należy zwiększyć ich obecność. Jest również niewiele przykładów przedsiębiorców-praktyków zajmujących się nauczaniem w pełnym wymiarze. Najczęściej zajmują się oni tylko przedstawianiem krótkich prezentacjami (np. jako „żywe przykłady” lub gościnnie występujący prelegenci) lub pełnią rolę jurorów konkursów.

Są to jednak wyjątki, a sytuacja się zmienia. Na **Uniwersytecie Cambridge** (Wielka Brytania) w ciągu 6 lat zbudowano platformę obejmującą około 200 przedsiębiorców i innych praktyków, mającą pomóc w prowadzeniu interaktywnych kursów.

W idealnej sytuacji przedsiębiorcy powinni przejść szkolenie na temat pracy ze studentami. Jedną z sugestii polega na zidentyfikowaniu i przeszkoleniu „Akademii” powszechnie znanych przedsiębiorców, gotowych poświęcić swój czas, na których można polegać w roli prelegentów (dokonano tego np. w **Walii**). Należy również wziąć pod uwagę fakt, że przedsiębiorcy są silniej zmotywowani do powrotu do swoich dawnych szkół czy uniwersytetów. Wzmacnia to również identyfikację studentów z ich przypadkiem i doświadczeniem. Z tego samego powodu najlepiej byłoby, gdyby gościnnie wykładający przedsiębiorcy posiadali takie samo wykształcenie, jak studenci.

W Belgii Fundacja FREE⁸ zorganizowała dwudniowe **seminarium dla przedsiębiorców** mające na celu nauczenie ich korzystania ze studiów przypadku, przemawiania do studentów i nauczania pewnych części kursu. Seminarium zaproponowano im w zamian za zobowiązanie poświęcenia (bezpłatnie) co najmniej 30 godzin na nauczanie w okresie trzech lat. Przedsiębiorcy ci są obecnie ważnym zasobem w programach edukacyjnych.

1.3.2. Współpraca i mobilność między uniwersytetem a przedsiębiorstwem

Do **efektywnej współpracy** między instytucjami szkolnictwa wyższego i przedsiębiorstwami wymagana jest sytuacja, w której zyskują obie strony. Studenci i nauczyciele mają coś do zaoferowania przedsiębiorstwom, głównie bazując na wiedzy teoretycznej, a przedsiębiorstwa mają coś do zaoferowania instytucjom oświatowym, głównie bazując na wiedzy praktycznej. Aby instytucje szkolnictwa wyższego mogły odnieść korzyści, współpraca musi być nastawiona na działanie długofalowe, np. poprzez angażowanie przedsiębiorców i liderów firm, jako mentorów i doradców w budowaniu studenckich „wylęgarni” i inkubatorów przedsiębiorczości lub do opracowywania nowych przedmiotów z zakresu przedsiębiorczości i programów studiów, w tym programów praktyk zawodowych dla studentów i absolwentów. Przedsiębiorstwa powinny również odnosić korzyści krótkoterminowe, np. poprzez angażowanie grup studentów w działalność innowacyjną, w szczególności pomaganie firmom w opracowywaniu i rozwoju przełomowych innowacyjnych pomysłów oraz poprzez powiązanie z działalnością badawczą. Biorąc pod uwagę te podstawowe zasady, MŚP i instytucje szkolnictwa wyższego mogą nawiązać bliską współpracę.

Według ekspertów grupy roboczej **mobilność nauczycieli akademickich i naukowców** między instytucjami szkolnictwa wyższego a światem biznesu jest na ogół niewielka i praktyka ta nie jest wspierana. W wielu przypadkach zachęt jest niewiele lub jest ich brak, a nawet istnieją działania mające do niej zniechęcić. Wykładowcom nie wolno przykładowo uczestniczyć w pozauniwersyteckiej działalności gospodarczej (tak jak w **Irlandii**). Niewiele jest również osób zdolnych, i chętnych, do mobilności w ramach tych dwóch społeczności/środków. W niektórych krajach mobilność nauczycieli i naukowców akademickich między instytucjami szkolnictwa wyższego a światem biznesu jest jednak wspierana na poziomie kraju (**Francja**) lub zostały utworzone programy dla członków kadry naukowej uwzględniające zmianę kariery na nieakademicką (**Austria, Niemcy**).

We **Francji** mobilności nauczycieli i naukowców między szkolnictwem wyższym a światem biznesu sprzyja się na poziomie kraju. Od 1999 roku prawo umożliwia naukowcom porzucenie uniwersytetów i laboratoriów w celu utworzenia nowego przedsięwzięcia w oparciu o własną pracę naukową. Założono sieć inkubatorów akademickich mających ich wspierać. Jeśli zapragną, mają możliwość powrotu na uniwersytet. W latach 2000–2005 za pośrednictwem inkubatorów akademickich naukowcy utworzyli we Francji 844 przedsiębiorstwa.

W **Niemczech** niektóre uniwersytety umożliwiają nauczycielom akademickim zdobycie praktycznego doświadczenia w biznesie. Przykładowo Uniwersytet Nauk Stosowanych Gelsenkirchen może przyznawać nauczycielom akademickim jeden wolny semestr na testowanie i wykorzystywanie umiejętności i metod naukowych oraz zyskanie praktycznego doświadczenia w firmach (po okresie co najmniej ośmiu semestrów).

⁸ www.freefoundation.be

W **Hiszpanii** w 2007 roku opublikowano nową ustawę dla uniwersytetów, reformującą kartę nauczycieli uniwersyteckich i pozwalającą im na uczestniczenie w projektach biznesowych.

W praktyce tylko niewielu doświadczonym **przedsiębiorcom** udaje się przenieść do uniwersytetów czy innych rodzajów szkół wyższych. Zwykle muszą oni zaakceptować niższe dochody, a droga do stałego stanowiska jest długa na uniwersytetach. Ogólnie zachęt jest niewiele. Instytucje szkolnictwa wyższego jeszcze otwarcie nie uznają doświadczenia z zakresu przedsiębiorczości, jako uzasadnienia dla przyznania wyższych stanowisk nauczycielskich, szczególnie na poziomie profesury. I odwrotnie, tylko niewielu doświadczonym wykładowcom i naukowcom udaje się całkowite przeniesienie kariery do świata biznesu. Nauczyciele przenoszący się do świata biznesu prawdopodobnie decydują się na to z powodu niemożności lub nieodpowiedniego spełnienia osobistych aspiracji przez macierzyste instytucje.

Dobrym posunięciem mogłoby być w tej sytuacji zwiększenie liczby stanowisk w niepełnym wymiarze godzin, takich jak stanowiska zewnętrznego wykładowcy lub adiunkta. Innym jest utworzenie na uniwersytetach i innych szkołach wyższych nowej kategorii stanowisk dla wykształconej kadry akademickiej posiadającej znaczne doświadczenie z zakresu działalności gospodarczej i biznesu oraz ograniczone doświadczenie z zakresu prowadzenia badań naukowych.

Obie społeczności mogłyby zrobić więcej w kierunku zwiększenia mobilności, aby jednak tego dokonać, wymagana będzie prawdopodobnie jakaś **zachęta** mająca na celu stymulację tego typu działań. Instytucje szkolnictwa wyższego mogą oferować dedykowane **urlopy naukowe** i **tymczasowe przeniesienia** do przedsiębiorstw lub w celach rozwoju orientacji przedsiębiorczej oraz mianować nauczycieli akademickich na podstawie **doświadczenia w przedsiębiorczości**, a nie osiągnięć naukowych. W podobny sposób **firmy** mogą oferować nauczycielom akademickim stanowiska wyższego szczebla w swoich radach nadzorczych lub w ramach zespołów zarządzających, w roli doradców/konsultantów.

1.4. Wspieranie pomysłów studentów związanych z działalnością gospodarczą

Należy przeprowadzić rozróżnienie między zwiększaniem świadomości i kształceniem, a rzeczywistym wsparciem działalności gospodarczej. Niniejsze sprawozdanie koncentruje się przede wszystkim na budowaniu świadomości i oferowaniu programów szkoleniowych, przedmiotów i działań wspomagających. Szczególną wagę przywiązuje się do rozbudzania ducha i kształtowania umiejętności w dziedzinie przedsiębiorczości.

Wsparcie dla **firm spin-off** to rozległa i złożona kwestia, która wymaga powołania specjalnej grupy ekspertów. Ponadto koncepcja innowacyjnych firm spin-off nie jest szczególnie istotna w przypadku firm zakładanych przez studentów, którzy nie posiadają formalnych więzi z uniwersytetem. Bardziej właściwe wydaje się zatem mówienie o **innowacyjnych, opartych na wiedzy firmach** zakładanych przez studentów i absolwentów uniwersytetów. Studenci ci mogliby korzystać z przeznaczonych dla nich programów doradczych i wsparcia.

Kwestii budowania sposobu myślenia i umiejętności nie należy rozpatrywać w oderwaniu od całościowego kontekstu. Przedmioty i działania wspomagające związane z przedsiębiorczością powinny być częścią **szerszego programu przedsiębiorczości** w obrębie instytucji. Duże, widoczne „zaangażowanie przedsiębiorcze” instytucji osiąga się przez

wydziałenie dedykowanych pomieszczeń, takich jak „wylęgarnie” i inkubatory oraz przez wspieranie planów rozpoczęcia działalności gospodarczej przez studentów.

Proponuje się zatem w niniejszym dokumencie pewne pomysły w zakresie istniejących lub pożądanym mechanizmów i usług wsparcia, które pomogą studentom w rozwoju prosperującej firmy.

Zwrócono się do członków grupy ekspertów z pytaniem, czy przedmioty i działania wspomagające z zakresu przedsiębiorczości pojmowane są zazwyczaj w ich krajach, jako część szerszej zakrojonego programu przedsiębiorczości, z mechanizmami i usługami wsparcia pomysłów biznesowych studentów oraz nowo zakładanych przedsiębiorstw; oraz czy takie mechanizmy i usługi są dostępne dla studentów na wszystkich poziomach. Ich odpowiedzi sugerują raczej istnienie w Europie niejednolitego obrazu, z mniej więcej równym podziałem na „tak” i „nie”. Wydaje się, że tam, gdzie istnieją usługi wsparcia, są one dostępne dla studentów wszystkich poziomów (pierwszego stopnia, drugiego stopnia i studiów podyplomowych), w mniejszej liczbie przypadków skierowane były one przede wszystkim do studentów podyplomowych i kadry tych instytucji (taką sytuację odnotowano na przykład w **Irlandii i Portugalii**).

Eksperti podkreślają jednak fakt, iż w wielu przypadkach **inkubatory przedsiębiorczości**⁹ istnieją poza uniwersytetem i są dostępne dla wszystkich początkujących przedsiębiorców. Wskazane jest by funkcjonowały one w obrębie uniwersytetów, choć nie jest to najbardziej istotne; ważne jest aby studenci byli z nimi związani i do nich kierowani.

Wyzwanie stanowi **włączenie działań związanych z zakładaniem działalności gospodarczej** do formalnych programów studiów kończących się dyplomem, bowiem obecnie nie wchodzi one do programu nauczania i są z natury sporadyczne.

Zapytano również ekspertów, czy systemy edukacyjne w ich krajach wspierają instytucje szkolnictwa wyższego w promowaniu **komercjalizacji nowych technologii**. W większości przypadków udzielono pozytywnej odpowiedzi, chociaż nie we wszystkich.

W przypadku, gdy pomysł lub innowacja związana z działalnością gospodarczą jest opracowywana na uniwersytecie, podstawowe problemy są związane z **prawami własności intelektualnej** i rolą wykładowców, jako urzędników służby cywilnej (w niektórych krajach prawo uniemożliwia nauczycielom akademickim i naukowcom pracę w roli przedsiębiorcy i wykorzystywanie rozwiniętych w trakcie ich pracy innowacji). Instytucjonalna **polityka w zakresie praw własności intelektualnej** może mieć znaczny wpływ na możliwości, podobnie jak umowa o pracę kadry takiej instytucji.

Pożądane środki i narzędzia — zarówno w otoczeniu zewnętrznym, jak i na poziomie instytucjonalnym — mające na celu zachęcanie do tworzenia nowych **innowacyjnych firm** przez studentów i naukowców, są następujące:

- polityka mająca na celu propagowanie przedsiębiorczości w laboratoriach badawczych;
- dobra polityka instytucjonalna w odniesieniu do praw własności intelektualnej;
- wyspecjalizowane i oferujące wsparcie inkubatory lub łatwy dostęp do inkubatorów zewnętrznych;

⁹ Zob. również raport opublikowany przez Komisję *Benchmarking the management of incubators*, luty 2002 r., dostępny na stronie: http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/incubators/index.htm

- korzystne otoczenie gospodarcze; oznacza to, że inkubatory powinny tworzyć silne więzi ze środowiskiem finansowym i biznesu;
- pomoc finansowa mająca na celu wsparcie przedsiębiorcy i/lub dostęp do innych źródeł finansowania.

W **Niemczech** program EXIST — zakładanie nowych firm przy wsparciu uniwersytetów i innych szkół wyższych — to program Federalnego Ministerstwa Gospodarki i Technologii, którego celem jest poprawa klimatu przedsiębiorczości w szkolnictwie wyższym i zwiększenie liczby nowo powstających firm zorientowanych technologicznie i naukowo. Wspiera on studentów i kadre wywodzącą się ze szkolnictwa wyższego i instytutów badawczych, którzy chcieliby przełożyć swoje pomysły na biznesplan, włącznie z finansowaniem fazy załączkowej nowych firm.

Na **Litwie** Ministerstwo Gospodarki zapoczątkowało w 2006 roku projekt pod nazwą „Pomoc finansowa na rozpoczęcie działalności gospodarczej dla studentów nauk ścisłych i technicznych” skierowany szczególnie do studentów programów nauk ścisłych i technicznych i mający na celu wspieranie ich pomysłów biznesowych i nowo powstałych przedsiębiorstw.

Program INNOVA¹⁰ **Politechniki w Katalonii** (ang. Polytechnic University of Catalonia, Hiszpania) jest otwarty dla wszystkich studentów, kadry naukowej, absolwentów i pracowników, mając na celu identyfikowanie innowacyjnych pomysłów i projektów tworzonych na uniwersytecie i przekształcenie ich w przedsięwzięcia biznesowe (więcej o Hiszpanii, patrz zwłaszcza przykład **Uniwersytetu Autonomicznego w Madrycie** w pełnym sprawozdaniu).

1.5. Kryteria dobrej praktyki kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości

Na pytanie, jak najlepiej w konkretny sposób wprowadzać nauczanie przedsiębiorczości, poproszono członków grupy ekspertów o określenie grupy **kluczowych czynników** osiągnięcia skuteczności i sukcesu przy wdrażaniu takich programów. Mają one stanowić ogólne wskaźniki **dobrej praktyki**.

Zgodnie z dokładnie określonymi wskazówkami ekspertów czynniki dobrej praktyki dotyczą sposobu, w jaki należy przekazywać naukę o przedsiębiorczości („**jak nauczać**”), nie konkretną treść nauczania.

Poniższa lista nie uwzględnia elementów związanych z **zewnętrznymi uwarunkowaniami**, tzn. ogólnie ze środowiskiem, w którym prowadzone są programy i działania, takich jak wsparcie ze strony władz publicznych. Aspekty te zostaną uwzględnione w pozostałych częściach niniejszego sprawozdania, podczas określania polityki i środków publicznych, które mogą okazać się pomocne w nauczaniu przedsiębiorczości.

– *Kryteria dobrych praktyk kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości*

¹⁰ www.pinnova.upc.es

- 1) Cel przedmiotu/programu jest wyraźnie określony, wiążąc się z dostarczeniem oczekiwanego wyniku (określenie celów i zdolność do pomiaru wyników związanych z tymi celami).
- 2) Istnieje równowaga między aspektami teoretycznymi i praktycznymi. W nauczaniu wykorzystywane są metody interaktywne i pragmatyczne, aktywne samodzielne uczenie się, dydaktyka nastawiona na działanie, praca grupowa, uczenie się poprzez realizację projektów, metody zorientowane na studentów, uczenie się przez bezpośrednie doświadczenie, metody samorozwoju i samooceny. Przekaz odbywa się za pomocą mechanizmów, które podtrzymują motywację studentów na wysokim poziomie.
- 3) Organizowane są działania i imprezy mające na celu podniesienie zdolności studentów do pracy w grupie i budowania ducha zespołowego oraz rozwijania sieci kontaktów i rozpoznawanie szans biznesowych.
- 4) Angażowani są różni gościnnie występujący prelegenci (np. specjaliści w dziedzinie prawa patentowego, finansowania przedsiębiorstw itd.). Istnieje odpowiednio bliska relacja z lokalnym środowiskiem przedsiębiorców, a wykładowcy są stroną właściwych sieci kontaktów (oficjalnych i nieoficjalnych). Istnieje wspólne podejście w stosunku do rzeczywistej praktyki sektora biznesu.
- 5) Młodzi przedsiębiorcy (np. absolwenci, którzy założyli firmę) i doświadczeni ludzie biznesu angażują się w zajęcia i działania wspomagające oraz uczestniczą w ich projektowaniu. Program obejmuje praktyczne doświadczenie poprzez współpracę studentów z przedsiębiorstwami i pracę nad konkretnymi projektami przedsiębiorstw.
- 6) Przedmioty i działania wspomagające są częścią szerszej zakrojonego programu przedsiębiorczości, istnieją i są czynnie wykorzystywane odpowiednie mechanizmy wspierania nowo powstałych firm studentów.
- 7) Dąży się do wymiany pomysłów i doświadczeń między wykładowcami i studentami z różnych krajów i propaguje się ją w celu zachęcenia ich do wzajemnego uczenia się i nadania międzynarodowej perspektywy programom, przedmiotom i działaniom wspomagającym.

2. Przeszkody i czynniki sukcesu

2.1. Przeszkody

Członkowie grupy ekspertów zostali poproszeni o określenie istniejących **przeszkód** lub negatywnych czynników, które mogłyby utrudniać rozpowszechnianie przedmiotów, programów i działań wspomagających związanych z przedsiębiorczością w szkolnictwie wyższym lub obniżyć skuteczność tego typu kształcenia.

Podstawowa zasada jest taka, że przedsiębiorczość powinna być rozpowszechniana w ramach programów horyzontalnie, w różnych dziedzinach studiów. **Głównym problemem strukturalnym** z tym związanym jest podział instytucji szkolnictwa wyższego na wydziały i inne odrębne jednostki. Może on przeciwdziałać temu rodzajowi przekrojowości, który sprzyja multidyscyplinarnym zespołom i projektom. Wydziały i kierunki działają często w zupełnym odosobnieniu, co sprawia wiele trudności studentom, którzy chcą się przenieść oraz wykładowcom zainteresowanym uruchomieniem przedmiotów interdyscyplinarnych. Utrudnieniem jest często struktura programowa: pieniądze idą w ślad za punktami kredytowymi, więc niemal naturalnie struktura może nie sprzyjać interdyscyplinarności.

Problemem jest **świadomość i motywacja w obrębie instytucji**, w której ani dla administracji, ani dla wydziałów przedsiębiorczość nie jest priorytetem. W większości przypadków za znacznie ważniejsze uznaje się publikowanie wyników badań. Przedsiębiorczość w obrębie instytucji w dużym stopniu zależy więc od chęci i wizji liderów tych instytucji. Jest to raczej problem natury strategicznej niż organizacyjnej. Programy przedsiębiorczości powinny być oceniane w ten sam sposób, jak inne przejawy wysokiego poziomu akademickiego. Zorientowane na praktykę moduły i ćwiczenia nie powinny być postrzegane jako nieakademickie — co jest częste na dzisiejszych uniwersytetach. Wprost przeciwnie, zasadniczy punkt widzenia powinien być taki, że w osiąganiu wysokich standardów akademickich nie chodzi tylko o zdolność do refleksji, wyobrażenia i analizy w oparciu o ustanowioną wiedzę, lecz również o stosowanie wiedzy do celów praktycznych.

Kolejną kwestią są **zasoby** (ludzkie i finansowe). Istnieje wyraźne zapotrzebowanie na zwiększone kształcenie w dziedzinie przedsiębiorczości — wzrasta popyt ze strony studentów — jednak całkowite spełnienie tego popytu przez obecną kadrę zajmującą się studiami z zakresu przedsiębiorczości lub ogólnie studiami ekonomicznymi nie jest możliwe. Decydujące znaczenie dla rozwoju umiejętności przedsiębiorczych ma używanie metod nauczania zorientowanych na działanie, są one jednak pracochłonne i kosztowne oraz wymagają specjalistycznego szkolenia.

Pomiędzy **finansowaniem** a popytem na studia z zakresu przedsiębiorczości istnieje wyraźny rozróżnienie. Wydziały ekonomii lub podobne wydziały w ramach instytucji posiadają często niewystarczające zasoby do szkolenia studentów z innych wydziałów. Z tego samego powodu wydziały nieekonomiczne nie mogą zwiększyć swojej oferty przedmiotów z zakresu przedsiębiorczości. A zatem głównym priorytetem jest zorganizowanie konkretnego finansowania tego typu kształcenia, stanowiącego element kluczowych zasobów finansowych instytucji. Faktem jest, że zakończenie finansowania krótkoterminowych projektów lub ciągła zmiana mechanizmów finansowania powoduje kruchość i stoi w sprzeczności z zapewnieniem trwałego zabezpieczenia.

Obecnie liczba **akademickich nauczycieli** przedsiębiorczości jest niewystarczająca, a wielu z nich nie przeszło szkolenia od podstaw w tej dziedzinie. W konsekwencji mogą oni nie mieć

rozeznania, co do właściwego podejścia do nauczania przedsiębiorczości. Wykładowcy powinni posiadać większe zrozumienie dla kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości oraz dla różnych celów, metod i treści. Potrzebna jest większa liczba szkoleń, seminariów i warsztatów dla nauczycieli. Potrzebna jest również **odpowiednia liczba absolwentów studiów doktoranckich** z zakresu przedsiębiorczości w celu tworzenia zasobów kadry dydaktycznej. Obecnie budowanie kariery w dziedzinie nauczania przedsiębiorczości jest jednak trudne, bowiem badania naukowe pozostają głównym kryterium awansu.

Brak odpowiednich umiejętności i doświadczenia w nauczaniu przedsiębiorczości jest szczególnie dotkliwy w **krajach po transformacji systemowej** w Europie Środkowo-Wschodniej. Można go przezwyciężyć lub przynajmniej załagodzić poprzez:

- a) ustanowienie zawodowej sieci kontaktów służącej do systematycznej wymiany praktyk i metodologii nauczania;
- b) krótkoterminowe wymiany wykładowców przedsiębiorczości między instytucjami szkolnictwa wyższego w celu szerzenia najlepszych praktyk i metod nauczania;
- c) krótkoterminowe praktyki zawodowe wykładowców w przedsiębiorstwach.

Głównym warunkiem osiągnięcia dobrego poziomu nauczania przedsiębiorczości jest dopilnowanie, aby nauczycielom bliskie były problemy i kwestie realnego świata biznesu.

Pewne przeszkody istnieją również z punktu widzenia **zaangażowania przedsiębiorców w nauczanie**: a) ich własna działalność gospodarcza jest czasochłonna, zatem regularne liczenie na nich jest prawie niemożliwe; b) często uniwersytetów nie stać na płacenie im odpowiednich dla nich honorariów według stawek rynkowych.

Poniżej przedstawiono orientacyjną **listę głównych zagrożeń i przeszkód** określonych przez ekspertów:

- brak wsparcia ze strony decydentów;
- zmiany środowiska politycznego wraz ze zmianą priorytetów i ukierunkowania;
- kultura biurokratyczna w obrębie instytucji i inercja organizacyjna; niewłaściwa polityka, praktyki, kultura i struktury instytucjonalne;
- sprzeczne koncepcje akademickie co do roli przedsiębiorczości w szkolnictwie wyższym;
- opór wobec przedsiębiorczości lub niewielka jej akceptacja wynikająca z istniejących uprzedzeń, takich jak wyobrażenie, że przedsiębiorczość oznacza opanowanie uniwersytetów przez świat biznesu lub, że każdy musi zostać przedsiębiorcą; brak wsparcia w ramach instytucji dla akademickich wykładowców przedsiębiorczości;
- brak współpracy między różnymi wydziałami/kierunkami;
- negatywny obraz przedsiębiorców i brak pozytywnych wzorów do naśladowania dla młodych ludzi;
- tylko niewielką liczbę nauczycieli akademickich i fachowców cechuje prawdziwe zaangażowanie;
- opinia niektórych nauczycieli akademickich nadal jest taka, że studenci kierunków technicznych powinny uczyć się wyłącznie technicznego *know-how*;
- brak chęci do zmiany sposobu realizacji dydaktyki;

- zajęcia prowadzone są wyłącznie w postaci przedmiotów akademickich przez nauczycieli nieposiadających więzi ze światem biznesu;
- przedsiębiorczość może być rozumiana nieprawidłowo; istnieje ryzyko, że nazwa ta zostanie użyta jako „przykrywka” dla wszelkich przedmiotów z zakresu ekonomii (np. z zakresu finansów, marketingu, księgowości);
- niepowodzenie w rozbudzeniu entuzjazmu w studentach do tego rodzaju zajęć;
- brak zrozumienia dla zapotrzebowania na programy dostosowane do konkretnych potrzeb;
- słabe wykorzystanie dostępnej bazy narzędzi dydaktycznych;
- brak nagród, zachęt, uznania dla kadry akademickiej;
- brak ustanowionych systemów oceny wyników programów;
- brak dostosowania stosowanych praktyk, wyników i oddziaływania;
- świat biznesu nie docenia zazwyczaj roli uniwersytetów jako siły napędowej rozwoju gospodarczego;
- kwestia ciągłości; kruchość finansowania i zasobów.

2.2. Czynniki sukcesu

Eksperti zostali również poproszeni o określenie **czynników sukcesu** (lub niezbędnych **warunków zewnętrznych**) dotyczących włączenia przedsiębiorczości do szkolnictwa wyższego i gwarantujących, że przedsiębiorczość jest rozpowszechniona w całym programie nauczania i dociera do studentów różnych kierunków.

Podczas gdy polityka państwa oraz ogólnie otoczenie zewnętrzne mogą odgrywać ważną rolę w zapewnieniu skutecznego rozwoju nauczania przedsiębiorczości (uwarunkowania zewnętrzne), istotnym czynnikiem sukcesu na poziomie instytucji szkolnictwa wyższego jest stopień, do jakiego tradycyjnie prowadzone wykłady w tej dziedzinie zostały zastąpione bardziej zróżnicowaną dydaktyką obejmującą znaczące elementy aktywnego samodzielnego uczenia się. Ostatecznym wskaźnikiem sukcesu jest przemiana w „przedsiębiorczy uniwersytet” charakteryzujący się rozprzestrzenioną kulturą przedsiębiorczości. Wiele uniwersytetów i innych szkół wyższych wyraźnie zmierza w tym kierunku, jednak wciąż daleko im do tego ostatecznego celu.

Wyszczególnione poniżej czynniki sukcesu zostały podzielone na kilka szerokich kategorii, wskazując poziom, na którym należy stworzyć lub poprawić sprzyjające warunki.

Poziom polityki państwa:

- Istnieją krajowe ramy wsparcia pomagające instytucjom w rozwoju i rozbudowie misji i działań z zakresu przedsiębiorczości.
- Mobilność nauczycieli akademickich i naukowców w skali międzynarodowej oraz między środowiskiem akademickim i światem biznesu jest wspierana przez instytucje i na poziomie polityki.
- Istnieją odpowiednie programy wsparcia dla wykładowców przedsiębiorczości.

Poziom uwarunkowań zewnętrznych:

- Studenci mieli możliwość rozwijać odpowiednie umiejętności w trakcie edukacji w szkole podstawowej i średniej.
- Istnieje infrastrukturalne zaplecze kapitału podwyższonego ryzyka i organizacje, które mogą wesprzeć przedsiębiorczość.
- Istnieją stosowne sieci kontaktów i programy na rzecz dzielenia się informacjami, praktykami i materiałami dydaktycznymi w skali kraju i między państwami członkowskimi.

Poziom instytucji:

- Nauczanie i szkolenie z zakresu przedsiębiorczości postrzegane jest jako cel strategiczny; jest wyraźna misja i możliwa jest ocena, jak ta misja jest spełniona.
- Istnieje powszechne zrozumienie dla potrzeby zmiany kulturowej, z kultury biurokratycznej na kulturę przedsiębiorczości, istnieje również rozwój instytucjonalny w kierunku modelu przedsiębiorczego uniwersytetu.
- Wpływ nauczania przedsiębiorczości jest wyraźnie postrzegany.
- Programy są cenione przez instytucję.
- Przedsiębiorczość jest rozpowszechniona na wydziałach technicznych/nauk ścisłych i wydziałach humanistycznych.
- Instytucje są w stanie zapewnić studentom różnorodność doświadczeń edukacyjnych;
- W instytucji istnieją odpowiednie mechanizmy nagradzania, a podejmowane przez wykładowców i studentów działania związane z przedsiębiorczością zyskują uznanie.
- Dziedzina przedsiębiorczości zyskuje poważanie akademickie: istnieją dobre programy badawcze i programy doktoranckie mające na celu kształcenie wykładowców.
- Ogólnie istnieją stosowne procedury zapewnienia jakości.
- Uniwersytety są właściwie zintegrowane z lokalnym środowiskiem, gospodarczym i społecznym oraz współdziałają ze wszystkimi grupami interesariuszy.
- Instytucja posiada klarowną politykę własności intelektualnej, która sprzyja przedsiębiorczym inicjatywom.

Poziom wykładowców:

- Nauczyciele akademicy i nieakademiccy są oddani przedsiębiorczości.
- Nauczyciele akademicy i nieakademiccy posiadają wysokie kwalifikacje, a kompetencje naukowe łączą się z doświadczeniem praktycznym;
- Nauczanie koncentruje się nie tylko na nowo powstałych firmach, a koncepcja przedsiębiorczości nie jest utożsamiana wyłącznie z biznesem.
- Sprzyja się podejściom, w którym wiodącą rolę odgrywa student.
- Sprzyja się związkom ze stowarzyszeniami studentów oraz zaangażowaniu absolwentów.

3. W jaki sposób osiągnąć postęp: strategia nauczania przedsiębiorczości

3.1. Rola polityki

Myślenie w kategoriach przedsiębiorczości powinno być pobudzane, począwszy od szkoły przez wszystkie poziomy kształcenia. Ministerstwo Edukacji we współpracy z innymi ministerstwami (odpowiedzialnymi za gospodarke, zatrudnienie, naukę i badania) powinno utworzyć **zespół zadaniowy** mający na celu określenie, w jaki sposób można wcielić przedsiębiorczość do systemu edukacji w szkolnictwie podstawowym, średnim i wyższym. Zespół zadaniowy musiałby również uzyskać opinie innych istotnych organizacji. W następstwie tych działań każde państwo członkowskie powinno opracować **spójną narodową strategię** nauczania przedsiębiorczości, łączącą się w wyraźny sposób z uzgodnionymi ramami oczekiwanych wyników. Można by ustanowić krajowe obserwatoria mające śledzić zmiany, tendencje i wpływ nauczania przedsiębiorczości w każdym kraju.

W **Danii** utworzenie przez Ministerstwo Edukacji „grupy koncepcyjnej” w 2001 roku doprowadziło do powstania kilku nowych inicjatyw, w tym portalu do nauczania przedsiębiorczości, założenia nowej publiczno-prywatnej fundacji na rzecz przedsiębiorczości koncentrującej się na szkołach podstawowych i średnich, a w 2004 roku do założenia Międzynarodowej Duńskiej Akademii Przedsiębiorczości (ang. International Danish Entrepreneurship Academy IDEA) zajmującej się nauczaniem przedsiębiorczości w szkolnictwie wyższym (38 uniwersytetów i kolegiów partneruje IDEA, w tym zarówno instytucje/wydziały ekonomiczne, jak i nieekonomiczne). Od 2005 roku IDEA utworzyła lub wsparła wiele nowych inicjatyw.

W ramach tej globalnej strategii rządy powinny przyjąć przepisy wspierające związki między prywatnymi przedsiębiorstwami a uniwersytetami. Łączyłoby się to, w miarę potrzeby, z utworzeniem ram prawnych mających umożliwić nauczycielom akademickim **pracę w niepełnym wymiarze godzin w praktyce gospodarczej** lub z usunięciem istniejących przeszkód.

Jednak samo ustawodawstwo nie wystarczy. Skuteczne w nauczaniu przedsiębiorczości metody oparte na praktyce są dla wielu instytucji zbyt drogie do utrzymania w ramach normalnych wewnętrznych systemów budżetowych. A zatem rolą władz publicznych mogłoby również być tworzenie **mechanizmów finansowania** mających wspierać instytucje w rozwoju programów uczenia się działania, które z kolei prowadziłyby do tworzenia nowych przedsięwzięć. Różne jednostki administracji publicznej mogłyby powołać wspólny program w celu wzmocnienia powyższego ustawodawstwa i dodać do niego budżet finansowy, angażując również organizacje przedsiębiorców.

Wzrasta popyt na edukację w dziedzinie przedsiębiorczości, lecz brakuje zasobów ludzkich i finansowania. Zorganizowanie konkretnego finansowania dla tego rodzaju kształcenia jest zatem priorytetem. Obejmowałoby ono również fundusze załączkowe na zakładanie firm przez studentów. Ogólnie brakuje także wykładowców posiadających konkretne umiejętności potrzebne do efektywnego nauczania przedsiębiorczości. **Potrzebna jest większa liczba szkoleń, za prace na stopień doktorski** z przedsiębiorczości mogłyby być też przyznawane stypendia celem przyciągnięcia nowego pokolenia nauczycieli akademickich zajmujących się tą dziedziną.

Wzrost finansowania ze strony rządu może wymóc z zewnątrz **zmianę w obrębie uniwersytetów**. Jedną z głównych przeszkód w obrębie instytucji jest brak zainteresowania i wsparcia ze strony decydentów. Zmiany w finansowaniu na poziomie polityki — na przykład alokacja zasobów, na którą wpływ miałyby wyniki działań związanych z nauczaniem przedsiębiorczości — oddziaływałyby bezpośrednio na postępowanie instytucji i wewnętrzną alokację zasobów. **Ocena instytucji, wydziałów i kadry** nie powinna opierać się wyłącznie na publikacjach, lecz również na nauczaniu i działaniach z zakresu przedsiębiorczości oraz, w przypadku wydziałów technicznych i nauk ścisłych, na liczbie patentów. Potrzebny jest wewnętrzny nacisk (zainteresowanych studentów i nauczycieli) w połączeniu z naciskiem politycznym ze strony rządu.

W **Wielkiej Brytanii** wprowadzenie kolejnych etapów nowego **systemu finansowania uniwersytetów**, fundusze Higher Education Innovation Funds (HEIF) w latach 2001, 2004 i 2006/7¹¹ oraz Science Enterprise Challenge (SEC) Fund w latach 1999 i 2001¹² w znaczący sposób wpłynęły na funkcjonowanie instytucji i wsparły nowy rozwój zaplecza przedsiębiorstw i przedsiębiorczości, w tym unowocześnienia dydaktyki. Koncentrując się na wprowadzeniu przedsiębiorczości na wydziałach nauk ścisłych i technicznych, utworzono w obrębie uniwersytetów 13 ośrodków finansowanych przez SEC.

Prawdziwym wyzwaniem w ramach instytucji jest wdrożenie **interdyscyplinarnego podejścia**. Decyzje na poziomie polityki powinny zatem uwzględniać tę potrzebę i promować transfer wartości w obrębie wewnętrznych i zewnętrznych granic instytucji, ułatwiając im przyjęcie interdyscyplinarnych inicjatyw i przedmiotów. Jest to ważne, bowiem w dzisiejszych czasach finansowanie wydziałów i instytutów czy katedr idzie w ślad za studentami i zależy od egzaminów zdanych na wydziale, w instytucie czy katedrze. Może to zatem powodować niechęć do skłaniania studentów do uczęszczania na zajęcia organizowane przez inne jednostki i należy tej potencjalnej przeszkodzie przeciwdziałać. Wielu rektorów doceni pod tym względem **większą autonomię**, co pozwoli na transfer finansowania między wydziałami.

Ważną rolę w nauczaniu przedsiębiorczości odgrywają spontaniczne inicjatywy studentów i stowarzyszeń studentów, a duża część działalności odbywa się poza zajęciami obowiązkowymi (przykładowo niedawno przeprowadzona w **Wielkiej Brytanii** ankieta pokazuje, że 64% aktywności przedsiębiorczej w szkolnictwie wyższym to zajęcia pozaprogramowe¹³). Podczas gdy niezależne inicjatywy studentów — indywidualne lub w ramach stowarzyszeń — powinny być oczywiście wspierane i pobudzane, władze oświatowe mogłyby pomóc w opracowaniu **systemu akredytacji** mającego na celu przyznawanie punktów kredytowych dla niesformalizowanych form uczenia się i działań praktycznych, które sprzyjają rozwijaniu przedsiębiorczości. Studenci powinni otrzymywać punkty kredytowe za systematyczną i skuteczną aktywność w tej dziedzinie.

Spójna strategia mogłaby również obejmować wspieranie konkursów na biznesplany wśród studentów, po których następowałyby **nagrody** na poziomie regionalnym, krajowym i europejskim, mające na celu promocję i dzielenie się sukcesami. Aby promować i doceniać dobre praktyki oraz aby podnosić status takich inicjatyw w ramach społeczeństwa jako całości, można ustanowić nagrody dla najbardziej przedsiębiorczych uniwersytetów, wykładowców i studentów oraz podkreślać pozytywne przykłady firm typu spin-off.

¹¹ <http://www.dti.gov.uk/science/knowledge-transfer/heif/page12054.html>

¹² http://www.dti.gov.uk/science/knowledge-transfer/schemes/Science_Enterprise_Challenge/page12138.html

¹³ Enterprise and Entrepreneurship in Higher Education, Report National Council for Graduate Entrepreneurship (Krajowa Rada ds. Przedsiębiorczości Absolwentów), 2007.

Każdego roku w **Czechach** organizowany jest popularny konkurs dla badaczy i naukowców — w ramach jednego podprogramu poświęconemu studentom — pod tytułem „Czeska głowa”, przyznawane są państwowe nagrody. Konkurs ten jest obszernie relacjonowany przez czeskie media (telewizję i ważne gazety).

W **Grecji** Ministerstwa Edukacji i Rozwoju organizują krajowy konkurs na biznesplan dla studentów, którzy uczestniczyli w programach z zakresu przedsiębiorczości w szkołach wyższych. Odbywa się to w bliskiej współpracy z firmami i odnoszącymi sukcesy przedsiębiorcami. W jego następstwie Ministerstwo Rozwoju — na mocy otwartego zaproszenia dla młodych przedsiębiorców — oferuje studentom możliwość zrealizowania ich pomysłów biznesowych

Konkretne **kampanie promocyjne** powinny być skierowane do środowiska nauk ścisłych, inżynierskich i technicznych w celu informowania i przekonywania dziekanów wydziałów nieekonomicznych, co do znaczenia nauczania przedsiębiorczości. W stosownych przypadkach władze publiczne powinny również pomóc w ustaleniu klarownych **zasad dotyczących praw własności intelektualnej** do wynalazków dokonanych na uniwersytecie.

Na poziomie władz regionalnych i lokalnych można utworzyć **regionalne centra** mające na celu przejęcie odpowiedzialności za koordynację, organizację i promocję inicjatyw z zakresu przedsiębiorczości (np. „izby przedsiębiorczości” we **Francji**). Centra te mogłyby budować krytyczną masę działań na poziomie lokalnym, zachęcać do dzielenia się dobrymi praktykami i narzędziami, udzielać wsparcia w tworzeniu sieci kontaktów między nauczycielami, przedsiębiorcami i studentami. Działania obejmowałyby szkolenie nauczycieli i mobilizowanie przedsiębiorców do angażowania się w działalność związaną z nauczaniem.

Ponieważ w całej Europie testowane są innowacyjne podejścia do nauczania w dziedzinie przedsiębiorczości, powinna się rozwijać wymiana takich praktyk między uczelniami. Należy wspierać **sieciowe organizacje wspierania przedsiębiorczości** (takie jak IDEA w **Danii**, NCGE w Wielkiej Brytanii i FGF w **Niemczech**) zarówno na poziomie krajowym, jak i europejskim. Pełnią one funkcję platform wymiany informacji, np. między dydaktykami, naukowcami, ekspertami i przedsiębiorcami. Potrzebna jest międzynarodowa promocja sieci kontaktów instytucji szkolnictwa wyższego, trzeba także opracować wspólne programy studiów.

Komisja Europejska może być jednym z potencjalnych aktorów we **wspieraniu transgranicznych wymian i szkoleń z zakresu przedsiębiorczości skierowanych do wykładowców**. Łączyłoby się to ze sprzyjaniem mobilności wykładowców w Europie w celu odbycia krótkich staży w instytucjach w różnych krajach oraz wspieraniem letnich szkół działających na zasadzie jednotygodniowej wymiany doświadczeń między akademickimi nauczycielami przedsiębiorczości oraz dzielenia się studiami przypadków i metodami. W podobny sposób **zmodyfikowany program „Erasmus”** umożliwiłby studentom posiadającym atrakcyjny biznesplan przeniesienie się do partnera zagranicznego, który może wesprzeć rozwój tego pomysłu i zaoferować potencjalne powiązania z odpowiednimi regionalnymi sieciami współpracy przedsiębiorstw lub dobrze wyposażonymi laboratoriami.

Fundusze strukturalne UE (2007–2013) mogą zapewniać wsparcie finansowe dla programów i działań z zakresu przedsiębiorczości w szkolnictwie wyższym (tak jak w przypadku **Grecji i Polski**). Działania mogą również obejmować mobilność nauczycieli i naukowców ze szkolnictwa do świata biznesu oraz wsparcie pomysłów biznesowych studentów (**Polska**). Co więcej, od 2007 r. przedsiębiorczość należy do głównych celów

unijnego programu „Uczenia się przez całe życie”, który obejmuje konkretne kierunki działania na linii współpracy uniwersytet-przedsiębiorstwo.

Na mocy odnowionej strategii lizbońskiej na rzecz wzrostu i zatrudnienia Komisja powinna w ramach swojej funkcji koordynacyjnej systematycznie **oceniać** politykę państw w tym obszarze i śledzić działalność związaną z nauczaniem przedsiębiorczości w państwach członkowskich.

3.2. Rola instytucji szkolnictwa wyższego i wykładowców

Institucje szkolnictwa wyższego powinny posiadać **strategię** lub **plan działania** dotyczący nauczania i badania przedsiębiorczości oraz tworzenia nowych przedsięwzięć i firm spin-off . Wymaga to zbudowania „przedsiębiorczego uniwersytetu”, co stanowi znaczną zmianę w kulturze instytucji szkolnictwa wyższego, która będzie widoczna w:

- programach studiów (programy multidyscyplinarne);
- metodach pracy i uczenia się (praca zespołowa, inicjatywa ze strony studenta);
- strategii badań;
- polityce personalnej (metody rekrutacji, zachęty i nagrody, szkolenie);
- współpracy z przemysłem.

Wymogi te oznaczają, że rektorzy i członkowie kadry kierowniczej wyższego szczebla muszą zapewnić funkcjonowanie odpowiedniej infrastruktury instytucjonalnej. Nauczanie z zakresu przedsiębiorczości stwarza szczególne wymagania dotyczące zapewnienia jakości, zarządzanie zasobami ludzkimi, wsparcie dla studentów, transfer wiedzy, zarządzanie informacją i systemy zarządzania.

Uniwersytet przedsiębiorczy to taki, na którym przedsiębiorczość jest podejściem planowym i na którym ludzie czują się oddani temu celowi. Potrzebni są liderzy opinii, którzy wypromowaliby zmianę od środka instytucji. Pierwszym posunięciem byłoby ustanowienie członka organu zarządzającego, jako osoby odpowiedzialnej, bowiem tylko faktyczni decydenci mogą decydować o rezultatach.

Uniwersytet Techniczny w Monachium (Niemcy) przyjął motto „Przedsiębiorczego uniwersytetu”, a studenci wszystkich dyscyplin zachęceni są do myślenia w duchu przedsiębiorczości.

W **Walii** każdy uniwersytet i kolegium posiada obecnie swojego „**Mistrza przedsiębiorczości**” finansowanego przez Knowledge Exploitation Fund (część rządu Walii). Zadaniem tych członków kadry w randze *senior members* jest promowanie wśród studentów i pracowników naukowo-dydaktycznych nowej kultury przedsiębiorczości.

W celu wcielenia przedsiębiorczości do całej instytucji i całego programu można skorzystać z różnych **opcji**, takich jak:

- a) podejście ogólnouniwersyteckie, włączenie do wszystkich wydziałów/jednostek organizacyjnych;
- b) centralna jednostka wywodząca się z jednego wydziału i obsługująca inne wydziały (szkoła zarządzania lub centrum przedsiębiorczości);

c) wykorzystanie usług świadczonych przez jednostkę pozauniwersytecką, która jest częściowo własnością uniwersytetu.

Celem **centrum przedsiębiorczości** (lub innego centralnego ośrodka) byłoby dążenie do rozpowszechniania przedsiębiorczości w całej instytucji. Zasadnicze znaczenie ma w jego przypadku posiadanie uprawnień do działania w porozumieniu z innymi wydziałami i kierunkami w ramach instytucji. Zasadniczo powinno ono mieć dwie funkcje:

- 1) oferowanie szkoleń z zakresu przedsiębiorczości w formie pojedynczych jednostek kredytowych (ECTS), modułów i całych kursów, w razie konieczności we współpracy w wydziałami/kierunkami ekonomicznymi/zarządzania w ramach instytucji;
- 2) współpraca ze wszystkimi wydziałami i kierunkami (studentami i nauczycielami akademickimi) mająca na celu pomaganie im w realizacji i wykorzystywaniu potencjału przedsiębiorczości, który mogą oferować ich programy.

Typowe usługi mogą obejmować:

- pomoc naukowcom w poszukiwaniu komercyjnych zastosowań ich badań;
- pracę z kadrami i studentami nad rozwojem ich pomysłów, projektów itd.;
- rozpoznanie, ochronę i wykorzystywanie własności intelektualnej;
- udzielanie licencji na używanie własności intelektualnej firmom międzynarodowym, MŚP i nowo powstałym firmom;
- doradztwo nowo powstałym firmom dotyczące rozwoju działalności;
- udzielanie pomocy wynalazcom w komercjalizacji ich pomysłów;
- zapewnianie pomieszczeń do inkubacji;
- aktywne angażowanie się w rozwój firm uniwersyteckich;
- budowanie więzi MŚP z uniwersytetem;
- udostępnianie sieci kontaktów;
- kojarzenie pomysłów i wynalazków z doświadczonymi przedsiębiorcami (i odwrotnie).

Usługi te powinny być dostępne dla studentów wszystkich kierunków celem rozbudzania ich ducha przedsiębiorczości. Utworzenie centrów przedsiębiorczości, które obsługują wszystkie wydziały stanowi czytelny komunikat do wszystkich interesariuszy w obrębie środowiska akademickiego, iż działalność taka nie jest ograniczona do konkretnej dyscypliny.

Wszystkim studentom studiów pierwszego stopnia należy zaproponować na **I roku obowiązkowe zajęcia i moduły wprowadzające**, mające od samego początku wpływ na ich postawę i percepcję przedsiębiorczości, jako alternatywną opcję kariery zawodowej. Ponadto wszyscy studenci powinni mieć możliwość uczęszczania na seminaria i wykłady z tego przedmiotu. Przedmioty fakultatywne, otwarte dla studentów z różnych wydziałów i dyscyplin i angażujące tych studentów w zespołową pracę nad projektami, są przydatnym środkiem rozpowszechniania przedsiębiorczości na różnych kierunkach i wydziałach. Studenci, którym ta dziedzina wydaje się interesująca i atrakcyjna i którzy pragną zaangażować się w dobrowolne inicjatywy przedsiębiorcze, powinni być wspierani przez instytucję lub organizacje udzielające pomocy. **Wszyscy studenci powinni doświadczyć możliwości zdobycia nauki i doświadczenia związanego z przedsiębiorczością.**

Na **Uniwersytecie Wuppertal**¹⁴ (Niemcy) moduły nauczania przedsiębiorczości oferowane są na **wszystkich kierunkach na studiach pierwszego stopnia** w formie zajęć obowiązkowych lub fakultatywnych.

Kształcenie w dziedzinie przedsiębiorczości zakłada **zorientowaną na studenta formę nauczania**, w której wyniki uczenia są jasno określone. Zakłada ono również, że studenci, poza modułami wprowadzającymi, sami wybiorą drogę, którą chcą podążać. Niezbędne będą elastyczne struktury przedmiotów, podejście oparte na rozwiązywaniu problemów przy wsparciu wykwalifikowanej kadry akademickiej, bogate materiały dydaktyczne, możliwości praktyk zawodowych i dostęp do finansowania.

Wykładowcy zainteresowani tą dziedziną potrzebują dodatkowego szkolenia, jeżeli chodzi o teorię oraz innowacyjne metody dydaktyczne, trzeba będzie również opracować nowe narzędzia/metody szkolenia dopasowane do konkretnych dziedzin studiów. Formy **zwiększenia potencjału dydaktycznego** obejmują: urlopy naukowe kadry w przedsiębiorstwach i w celu rozwoju orientacji przedsiębiorczej; fundusze na rozwój programów nauczania; kontakt z wzorami i przykładami do naśladowania; nagrody i uznanie; międzynarodowa wymiana wykładowców; stypendia i wspieranie rozwoju osobistego poprzez programy edukacyjne.

Instytucje powinny posiadać **systemy zachęt** motywujące i nagradzające kadre, naukowców i nauczycieli za wspieranie studentów zainteresowanych wykorzystywaniem szans biznesowych. Awans zawodowy kadry powinien wiązać się również m.in. z przedsiębiorczością. Należy ustanowić mechanizmy nagradzania na podstawie osiągnięć w propagowaniu przedsiębiorczości i innowacyjności, takich jak: firmy zakładane przez studentów, liczba patentów, liczba projektów we współpracy z przemysłem itd. Nagrody mogą przybierać formę awansu na stanowiskach akademickich lub formę pieniężną, w oparciu o środki finansowe zdobyte z projektów. Ogólnie należy uznać **akademicką wartość** badań i działań w dziedzinie przedsiębiorczości oraz czas pracy poświęcany przez nauczycieli akademickich na wspieranie inicjatyw studentów.

Z punktu widzenia wykładowców **nauczanie** powinno łączyć aspekty teoretyczne i praktyczne, wykorzystując: metody interaktywne i pragmatyczne, aktywne samodzielne uczenie się, dydaktykę nastawioną na działanie, pracę grupową, uczenie się na projektach, metody zorientowane na studentów, uczenie się przez bezpośrednie doświadczenie, metody samorozwoju i samooceny.

Kluczem do szerzenia przedsiębiorczości jest przekraczanie granic między różnymi dziedzinami studiów i różnymi kierunkami/wydziałami. Jednym z możliwych sposobów jest **tworzenie interdyscyplinarnych „laboratoriów”**, w których studenci kierunków ekonomicznych pomagają wdrażać do praktyki pomysły biznesowe ich partnerów - studentów z wydziałów technicznych lub nauk ścisłych. Jeśli byłoby to stosowne (przykładowo na poziomie studiów drugiego stopnia), egzaminy — lub nawet prace dyplomowe — mogłyby być zastępowane **pracą nad projektami**, takimi jak projekt założenia działalności gospodarczej. Niektórzy studenci mogą być bardziej zmotywowani i lepiej radzić sobie w opracowywaniu konkretnych działań niż w pisaniu.

W **Dublińskim Instytucie Technologii** (Irlandia) studenci, zamiast zdawania egzaminu, muszą zorganizować imprezę charytatywną.

¹⁴ www.brauk.uni-wuppertal.de, www.koch.uni-wuppertal.de

Przedstawiciele świata biznesu i przedsiębiorcy powinni być zaangażowani, uczestnicząc w spotkaniach i imprezach gdzie **przedsiębiorcy mogą zaprezentować swoje doświadczenia**. Najlepiej byłoby, gdyby wywodzili się z wydziału lub innej jednostki organizacyjnej uczelni, w której organizowana jest impreza. **Używanie siły przykładów** (absolwenci, odnoszący sukces, przedsiębiorcy itp.) ma zasadnicze znaczenie dla pobudzania świadomości i motywacji studentów. Potrzebni są godni naśladowania mistrzowie w konkretnych dziedzinach. Na przykład studentów z dziedziny nauk ścisłych i technicznych będą przyciągać przykłady „przedsiębiorczości technologicznej”, a nie przedsiębiorczości ogólnie.

Nauczanie przedsiębiorczości powinno być częścią szerszej otoczki przedsiębiorczości w obrębie instytucji, wraz z usługami mającymi wspierać pomysły biznesowe studentów. Dużą rozpoznawalność osiąga się poprzez dedykowane pomieszczenia, wsparcie działalności studentów i nagrody czy odznaczenia za sukces. Instytucje powinny zakładać **pre-inkubatory** („wylęgarnie”) dla studentów studiów pierwszego i drugiego stopnia oraz zapewniać dostęp absolwentom, słuchaczom studiów podyplomowych i naukowcom do **inkubatorów** uniwersyteckich i pozauniwersyteckich. W ramach instytucji akademickich powinien funkcjonować dobrze znany wszystkim **centralny ośrodek** (tzw. *one-stop shop*), który działa jako centralne źródło doradztwa i informacji na temat zakładania działalności gospodarczej. Studenci, którzy chcą rozwijać pomysły na prosperującą działalność gospodarczą, powinni mieć zapewniony **łatwy dostęp do pomocy finansowej i kapitału zaangażowanego/podwyższonego ryzyka** z pomocą dodatkowego finansowania ze strony rządu lub ze strony przemysłu, czy to w ramach inkubatora uniwersyteckiego czy w następstwie konkursu na biznesplan.

Przydatnym środkiem byłoby zapewnienie wszystkim studentom dostępu do „**opiekunów przedsiębiorczości**”. Stanowiliby oni dopełnienie funkcji głównego opiekuna pracy magisterskiej lub doktorskiej i oferowali doradztwo dotyczące tego, czy pracy ma potencjał biznesowy, a jeśli tak, w jaki sposób przekształcić ją w biznes.

Instytucje powinny sprzyjać spontanicznym inicjatywom studentów, zachęcać i wspierać zakładanie **minifirm studenckich** czy raczkujących przedsiębiorstw¹⁵, **przyznawać punkty kredytowe** za działalność prowadzoną w ramach stowarzyszeń studenckich oraz za praktyczną pracę nad projektami przedsiębiorstw.

W Belgii Fundacja FREE i organizacja typu non-profit *Les Jeunes Entreprises* założyły w instytucjach szkolnictwa wyższego 11 „**Klubów studentów-przedsiębiorców**”.

Uniwersytety powinny z większą konsekwencją angażować się w **dialog z przedsiębiorcami**, zapewniać lepsze informacje na temat umiejętności i wyników nauki swoich absolwentów oraz **monitorować karierę zawodową absolwentów**. Potrzebne są długofalowe analizy mające na celu identyfikowanie studentów, którzy założyli własne firmy po uczestniczeniu w modułach z zakresu przedsiębiorczości. Wiedza ta mogłaby pomóc w ocenie programów i oszacowaniu ich wpływu, dostarczając decydującym użytecznych dowodów.

¹⁵ JADE jest Europejską Konfederacją Raczkujących Przedsiębiorstw — stowarzyszeń typu non-profit zarządzanych w całości przez studentów, łączących wiedzę uniwersytecką z praktycznym doświadczeniem w świecie biznesu przy prowadzeniu projektów konsultingowych dla firm w różnych sektorach. Informacje na stronie: www.jadenet.org.

3.3. Rola innych aktorów, w szczególności firm

Propagowanie kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości w społeczeństwie powinno być częścią wspólnych i skoordynowanych działań. **Regionalne agencje rozwoju i stowarzyszenia wyższych uczelni** powinny zapewniać klarowne wskazówki co do wkładu, który mogą wnieść instytucje do regionalnych strategii rozwoju społecznego i gospodarczego. Należy traktować uniwersytety jako instrumenty rozwoju regionalnego.

Potrzebne jest zwiększenie świadomości, że **współpraca między instytucjami szkolnictwa wyższego i przedsiębiorcami** może stworzyć korzystną dla obu stron sytuację. Wykładowcy i studenci mają coś do zaoferowania przedsiębiorstwom, jeśli chodzi o wiedzę teoretyczną, a także zaangażowanie studentów w innowacyjne pomysły.

Kilka możliwych czynników **motywujących** przedsiębiorstwa do rozpoczęcia współpracy i wspólnych projektów z uniwersytetami to:

- załatwienie sprawy — dobrze i tanio;
- fachowa wiedza i doradztwo ze strony opiekunów i nauczycieli akademickich;
- testowanie potencjalnych studentów w celu ich późniejszego zrekrutowania;
- rozgłos (budowanie wizerunku);
- ustanowienie kanału kontaktowego z uniwersytetem, umożliwiającego śledzenie nowych wydarzeń.

„Excitera Innovation Challenge” to prowadzona przez studentów inicjatywa w ramach **Królewskiego Instytutu Technologii w Sztokholmie** (Szwecja) mająca na celu przyciągnięcie studentów i naukowców do innowacyjnych projektów współpracujących firm.

Najlepszym sposobem na uświadomienie firmom tych korzyści jest przekazanie im takiej informacji przez inne przedsiębiorstwa: podmioty już odnoszące sukcesy w tym obszarze powinny dzielić się dobrymi praktykami. Firmy mogą zasadniczo oferować przyszłym przedsiębiorcom kontakt z praktyką gospodarczą poprzez staże, praktyki zawodowe itd., a co ważniejsze poprzez konkretne wsparcie (w formie kapitału finansowego i wiedzy) działań nad projektami i pomysłami biznesowymi.

Przedstawiciele świata biznesu i przedsiębiorcy odgrywają (lub powinni odgrywać) decydującą rolę w nauczaniu przedsiębiorczości. Szczególnie studenci na kierunkach nieekonomicznych powinni być uczeni przez praktyków posiadających oprócz specjalistycznej wiedzy o przedmiocie doświadczenie, z którego mogą czerpać. Potrzebują oni wzorów do naśladowania i przykładów, muszą „zobaczyć”, że istnieje związek między ich dyscypliną a przedsiębiorczością. Zaangażowanie trenerów i mentorów z firm jest szczególnie ważne w ramach pracy nad projektem, bowiem w wyobrażeniu studentów reprezentują oni prawdziwy aspekt przedsiębiorczości.

Zachęca się zatem instytucje szkolnictwa wyższego do powszechnego korzystania ze staży w przemyśle oraz zatrudniania wybitnych przedsiębiorców w roli wizytujących profesorów.

Odnoszący sukcesy przedsiębiorcy, którzy poświęcają swój czas i wysiłek na nauczanie, czynią to przede wszystkim z chęci dawania społeczeństwu, a także w ramach społecznej odpowiedzialności. Dobrym sposobem na zachęcenie ich do angażowania się w nauczanie

jest okazywanie im w namacalny sposób wyrażnej wdzięczności za wykonaną pracę, np. przez publiczne uznanie lub nagrody.

Stowarzyszenia przedsiębiorców powinny zachęcać swoich członków do angażowania się w nauczanie przedsiębiorczości w obrębie placówek oświatowych, a także do brania czynnego udziału w organizowaniu konkursów na biznesplany i zapewnianiu wsparcia dla zwycięskich pomysłów, by mogły ruszyć z miejsca. Przemysł powinien sponsorować i finansować firmy spin-off zajmujące się nowoczesnymi technologiami, utworzonymi przez studentów w ramach inkubatorów lub w wyniku konkursów na biznesplany.

3.4. Uwagi końcowe

Autonomia jest siłą, która daje instytucjom szkolnictwa wyższego zdolność do innowacyjności, a co za tym idzie potencjał przedsiębiorczości. Przy właściwych uwarunkowaniach zewnętrznych przedsiębiorcze inicjatywy mogą być bardzo pożądane przez daną instytucję, bowiem prestiż pochodzący z pomyslnych inicjatyw przechodzi na tę instytucję. Mogą również stanowić pomoc w zmniejszeniu deficytu środków, z którym chronicznie boryka się większość instytucji szkolnictwa wyższego w całej Europie.

Różnorodność oznacza bogactwo, a zatem instytucje szkolnictwa wyższego i wykładowcy skorzystają na wymianie i wzajemnym uczeniu się, otwartych źródłach informacji oraz przykładach dobrych praktyk z całej Europy. Koordynację należy stosować na **poziomie polityki**, aby zapewnić otrzymanie przez wszystkie instytucje szkolnictwa wyższego niezbędnych zachęt i możliwości podjęcia się takiego wyzwania.

Instytucje powinny wysoko cenić nauczanie przedsiębiorczości w ramach programów różnych wydziałów, posiadając odpowiednie mechanizmy nagradzania, wykwalifikowanych nauczycieli i bogactwo interakcji ze światem zewnętrznym, a w szczególności z podmiotami gospodarczymi i przedsiębiorcami. Pod tym względem znaczący wpływ na rozwój i wdrażanie przedsiębiorczości ma **wewnętrzna struktura organizacyjna** takiej instytucji. Niezależnie od indywidualnych celów uniwersytetu lub innego rodzaju szkoły wyższej należy zalecić efektywniejszą wewnętrzną strukturę organizacyjną.

Nie wszystkie instytucje szkolnictwa wyższego posiadają struktury nadzoru, które pozwoliłyby im na angażowanie w projektowanie i realizację programów z zakresu przedsiębiorczości partnerów społecznych, izb handlowych lub innych zewnętrznych aktorów. Na szczycie w Londynie w 2007 roku w sprawie **procesu bolońskiego** ministrowie podkreślili „znaczenie silnych instytucji, które są różnorodne, odpowiednio finansowane, niezależne i odpowiedzialne”¹⁶.

Ogólnie rzecz biorąc, działalność z zakresu nauczania przedsiębiorczości można jednak wpasować nawet w obecne struktury. Głównym problemem jest brak osobistego zaangażowania w sytuacji niewystarczającego zainteresowania i wsparcia w instytucjach ze strony decydentów. W tym sensie kampanie promocyjne mogłyby zwiększyć świadomość dziekanów wydziałów nieekonomicznych: jest to również jeden z celów niniejszego sprawozdania. **Przedsiębiorczy uniwersytet** to taki, na którym kadra wszystkich szczebli odznacza się zaangażowaniem, a studenci wszystkich dyscyplin są zachęceni do myślenia i działania w duchu przedsiębiorczości.

¹⁶ London Communiqué, ust. 1 pkt 5.

Celem niniejszego **sprawozdania grupy ekspertów** nie jest zalecenie jednej strategii, co byłoby nierealne. Jego celem jest raczej podkreślenie pewnych kluczowych zagadnień, określenie istniejących przeszkód i zaproponowanie szeregu rozwiązań, biorąc pod uwagę różne poziomy odpowiedzialności (polityka państwa, instytucje i nauczyciele akademicy, pozostali interesariusze).

Zawartych w niniejszym sprawozdaniu propozycji — chociaż są one wynikiem pracy grupy złożonej przede wszystkim z ekspertów pochodzących z państw członkowskich UE — nie powinno uważać się za obowiązujące i przydatne wyłącznie w ramach UE. W rzeczywistości podobne problemy istnieją w innych krajach, w szczególności w krajach ościennych. Praca ta ma inspirować i być źródłem pomysłów **w Unii Europejskiej oraz poza jej granicami** .

3.5. Podsumowanie kluczowych wniosków

- Ogólnie rzecz biorąc, w Europie **brakuje studiów z zakresu przedsiębiorczości w ramach instytucji i dyscyplin nieekonomicznych**: przedsiębiorczość nie jest we właściwym stopniu włączona do różnych przedmiotów i programów nauczania.
- Dane udostępnione w niektórych krajach europejskich pokazują, że przedmioty z zakresu **przedsiębiorczości oferowane są w większości na kierunkach związanych z zarządzaniem i kierunkach ekonomicznych**.
- Zakres nauczania przedsiębiorczości na kierunkach nieekonomicznych jest szczególnie niewielki w niektórych państwach członkowskich Europy Środkowo-Wschodniej, które przystąpiły do UE w 2004 roku lub później.
- Wzrasta popyt na kształcenie w dziedzinie przedsiębiorczości, natomiast **brakuje zasobów ludzkich i funduszy** na tego typu kształcenie, co uniemożliwia całkowite zaspokojenie tego popytu.
- Obecnie istnieje **niewystarczająca liczba akademickich nauczycieli** przedsiębiorczości. Potrzebna jest dostateczna liczba absolwentów studiów doktoranckich w zakresie przedsiębiorczości, którzy mogą zostać wykładowcami.
- **Niewiele jest zachęt** motywujących i nagradzających wykładowców za angażowanie się w nauczanie przedsiębiorczości i działania podejmowane ze studentami. Trudno jest obecnie budować karierę w przedsiębiorczości, gdyż głównym kryterium awansu zawodowego pozostają badania naukowe.
- Wzrost finansowania ze strony rządu może wymusić **zmiany w obrębie uniwersytetów**. Zmiany na poziomie polityki w stosunku do finansowania bezpośrednio wpłynęłyby na postępowanie instytucjonalne i wewnętrzną alokację środków.
- **Wewnętrzna struktura organizacyjna** instytucji ma znaczący wpływ na rozwój i wdrażanie przedsiębiorczości. Ogólnie rzecz biorąc, nauczanie przedsiębiorczości można jednak wpasować nawet w obecne struktury. Głównym problemem jest brak zaangażowania w instytucjach ze strony decydentów.

- **Kierunki i wydziały działają w odosobnieniu**, co sprawia zbyt wiele trudności studentom, którzy chcą się przenieść oraz wykładowcom zainteresowanym wprowadzaniem przedmiotów interdyscyplinarnych. Sztywna struktura programu nauczania często stanowi przeszkodę na drodze do podejścia interdyscyplinarnego.
- Pomimo wielu różnych metod — uzupełniających wykłady jako najbardziej podstawowe narzędzie nauczania — wydaje się istnieć **rozbieżność między metodami aktualnie stosowanymi a tymi uznawanymi za najbardziej skuteczne i właściwe**.
- Korzystanie z metod nauczania opartych na doświadczeniu ma decydujące znaczenie dla rozwoju umiejętności i zdolności w zakresie przedsiębiorczości. **Tradycyjne metody nauczania** (wykłady) **nie współgrają z wpajaniem przedsiębiorczych cech i atrybutów**.
- Metody uznane za najskuteczniejsze opierają się na „**grupowych i zespołowych technikach generowania nowych pomysłów biznesowych**”, wykorzystywaniu „**studiów przypadku**” i „**warsztatów poświęconych opracowaniu biznesplanu**”.
- Przekraczanie granic między dyscyplinami oraz **współpraca multidyscyplinarna** to zasadnicze elementy budowania umiejętności przedsiębiorczych.
- Potrzebna jest większa **elastyczność** przy projektowaniu programów. Spełnić swoje zadanie powinny staże, zmiana między studiowaniem w trybie stacjonarnym i niestacjonarnym, organizacja kursów intensywnych oraz przyznawanie punktów kredytowych dla niesformalizowanych form uczenia się.
- **Włączenie** do studiów kończących się dyplomem **działań związanych z zakładaniem firmy** jest wyzwaniem, bowiem obecnie nie wchodzi one do programu nauczania i są z natury sporadyczne. W wielu przypadkach inkubatory przedsiębiorczości funkcjonują poza uniwersytetem, w odniesieniu do wszystkich początkujących przedsiębiorców. Wskazane jest by funkcjonowały one w obrębie uniwersytetów, choć nie jest to najbardziej istotne; ważne jest aby studenci byli z nimi związani i do nich kierowani.
- W przypadku, gdy pomysł lub innowacja związana z działalnością gospodarczą jest opracowywana na uniwersytecie, podstawowe problemy dotyczyć będą kwestii **praw własności intelektualnej** i roli wykładowców, jako urzędników służby cywilnej (w niektórych krajach prawo uniemożliwia nauczycielom akademickim i naukowcom prowadzenie działalności gospodarczej i wykorzystywanie innowacji opracowanych w toku ich pracy).
- Na ogół stopień **mobilności nauczycieli akademickich i naukowców** między instytucjami szkolnictwa wyższego i światem biznesu jest bardzo niewielki i w praktyce nie sprzyja się jej. W wielu przypadkach istnieje niewiele zachęt lub jest ich brak, a nawet istnieją działania mające na celu zniechęcenie do mobilności. Wykładowcy mogą mieć na przykład zakaz angażowania się w zewnętrzną działalność gospodarczą.
- Mimo tego, że ogólnie **przedsiębiorcy i ludzie biznesu zajmują się nauczaniem**, niewiele jest przykładów przedsiębiorców-praktyków w pełni zaangażowanych w programy nauczania. Angażuje się ich najczęściej wyłącznie do krótkich prezentacji (np. jako „żywe przykłady” lub gościnnie występujący prelegenci) lub jako jurorów konkursów.

- Europejskie instytucje szkolnictwa wyższego nie są wystarczająco zaangażowane i skuteczne w **pracy z absolwentami**, którzy mogliby dostarczyć wiedzę, a także fundusze.

4. Końcowe zalecenia dotyczące działań

Władze publiczne (uwarunkowania zewnętrzne)

- 1) **Utworzyć zespół zadaniowy** lub grupę koordynacyjną (obejmujące Ministerstwo Edukacji i inne ministerstwa odpowiedzialne za gospodarkę, zatrudnienie, naukę i badania), których celem byłoby określenie, w jaki sposób można włączyć przedsiębiorczość do systemu edukacji w szkolnictwie podstawowym, średnim i wyższym. Taki zespół zadaniowy uzyskiwałby również opinie innych właściwych organizacji. Powinno to doprowadzić państwa członkowskie do opracowania spójnej narodowej strategii nauczania przedsiębiorczości, wiążącej się wyraźnie z uzgodnionymi ramami oczekiwanych wyników.
- 2) Przyjąć **przepisy** wspierające związki między prywatnymi podmiotami gospodarczymi a uniwersytetami, w tym umożliwienie nauczycielom akademickim pracy w przemyśle w niepełnym wymiarze godzin. Wyżej wspomnianym przepisom powinien towarzyszyć wspólny międzyministerialny program wraz z **budżetem finansowym**, wspierający instytucje w opracowywaniu programów uczenia się przez działanie, które kończą się również tworzeniem nowych przedsięwzięć.
- 3) Pomóc opracować **systemu akredytacji** mający na celu przyznawaniu punktów kredytowych dla niesformalizowanych form uczenia się i działalności praktycznej, które sprzyjają rozwijaniu przedsiębiorczości: studenci powinni otrzymywać punkty kredytowe za systematyczną działalność, w której odnoszą sukcesy.
- 4) Ustanowić **nagrody dla przedsiębiorczych uniwersytetów**, nauczycieli akademickich i studentów. Promować pozytywne przykłady firm spin-off.
- 5) **Utworzyć regionalne centra** odpowiedzialne za koordynację, organizację i promocję działań związanych z przedsiębiorczością (np. „izby przedsiębiorczości” we Francji). Centra te mogłyby budować krytyczną masę działań na poziomie lokalnym, zachęcać do dzielenia się dobrymi praktykami i narzędziami, udzielać wsparcia w tworzeniu sieci kontaktów między wykładowcami, przedsiębiorcami i studentami. Działania obejmowałyby szkolenie wykładowców i mobilizowanie przedsiębiorców do zajmowania się działalnością związaną z nauczaniem.

Działania na poziomie instytucji

- 6) Instytucje powinny opracować **strategię i plan działania** dotyczące nauczania i badań z zakresu przedsiębiorczości — włączając działania oparte na praktyce — oraz tworzenia nowych przedsięwzięć i firm spin-off.
- 7) Instytucje powinny wprowadzić przedsiębiorczość do wszystkich wydziałów. Jednym ze skutecznych sposobów realizacji tego działania jest powołanie **jednostki organizacyjnej ds. nauczania przedsiębiorczości** odpowiedzialnej za szerzenie przedsiębiorczości w całej instytucji. Funkcję tę powinna pełnić szkoła zarządzania, jeśli taka istnieje. Nieekonomiczne placówki szkolnictwa wyższego powinny utworzyć specjalistyczną jednostkę mającą zajmować się wszystkimi działaniami związanymi z przedsiębiorczością (**centrum przedsiębiorczości**). Centra przedsiębiorczości, których

funkcją jest szerzenie nauczania przedsiębiorczości na wszystkich innych wydziałach, powinny być centralnymi ośrodkami przedsiębiorczości.

- 8) **Wprowadzenie do przedsiębiorczości** oraz samozatrudnienia powinno być zapewnione — w ramach poradnictwa zawodowego — wszystkim studentom na I roku studiów pierwszego stopnia. Ponadto wszyscy studenci powinni mieć możliwość uczęszczania na seminaria i wykłady z tego przedmiotu. A zatem minimalnym wymogiem jest, aby wszystkie instytucje szkolnictwa wyższego uruchomiły przynajmniej **jeden przedmiot z zakresu przedsiębiorczości** i utworzyły struktury, które umożliwiają studentom wybór.
- 9) Instytucje powinny wprowadzić **system zachęt** mający motywować i nagradzać kadre naukową za wspieranie studentów zainteresowanych przedsiębiorczością oraz zakładaniem nowych firm, a także **uznać** akademicką wartość badań i działań w dziedzinie przedsiębiorczości.
- 10) Opracować przejrzyste **instytucjonalne zasady dotyczące własności intelektualnej**. Zapewniać wzory do wykorzystania i przykłady jako punkty odniesienia. Porównawcze informacje na temat zasad dotyczących prawa własności intelektualnej stosowanych przez różne instytucje powinny być udostępnione nauczycielom, naukowcom i studentom. Należy rozpowszechniać dobre praktyki.
- 11) **Sprzyjać spontanicznym inicjatywom studentów**. Istniejące organizacje studenckie dążące do rozwijania projektów i działań związanych z przedsiębiorczością oraz do budowania kontaktów w świecie biznesu powinny mieć zapewnione najlepsze warunki do funkcjonowania i wsparcie. W stosownych przypadkach mogą być zakładane kluby przedsiębiorców wspierane przez kadre naukową, lecz kierowane przez samych studentów. Należy tworzyć warunki i zapewnić wsparcie dla studentów, tak by organizowali swoją własną działalność.
- 12) **Przyznawać punkty kredytowe** za działalność w ramach stowarzyszeń studentów i, w ogólnym ujęciu, za praktyczną pracę nad projektami biznesowymi poza ustalonymi przedmiotami, w tym za opracowywanie biznesplanów.

Inne zainteresowane podmioty i świat biznesu

- 13) Stowarzyszenia przedsiębiorców powinny sprzyjać **zaangażowaniu** swoich członków w nauczanie przedsiębiorczości w ramach placówek oświatowych, a także braniu czynnego udziału w organizowaniu konkursów na biznesplany i zapewnianiu wsparcia dla realizacji zwycięskich pomysłów. Przemysł powinien **sponsorować i zapewniać finansowanie** nowopowstającym przedsiębiorstwom tworzonym przez studentów w ramach inkubatorów lub jako rezultat konkursów na biznesplany.

Koordinacja i wsparcie na poziomie europejskim

- 14) Komisja powinna wspierać programy mające na celu **szkolenie wykładowców przedsiębiorczości** w wymiarze europejskim, a także powinna popierać tworzenie **sieci kontaktów i transgranicznych programów wymiany** wykładowców. Łączyłoby się to ze sprzyjaniem mobilności nauczycieli w Europie celem odbycia krótkich staży w ramach instytucji w różnych krajach oraz wspieraniem organizacji letnich szkół celem

jednotygodniowej wymiany doświadczeń między akademickimi nauczycielami przedsiębiorczości oraz dzielenia się studiami przypadków i metodami.

- 15) Komisja powinna prowadzić systematyczną i szeroko zakrojoną ocenę porównawczą **polityki publicznej w tym obszarze**. Państwa członkowskie powinny określić plan działania, którego wyniki będą mierzone każdego roku za pośrednictwem sprawozdań przedkładanych Komisji przez państwa członkowskie.