

## **Streszczenie rozprawy doktorskiej pt.**

### **„Zarządzanie wartością dodaną dla interesariuszy w spółkach celowych uczelni”**

mgr Malwina Szarek

W literaturze światowej podkreśla się znaczenie jednostek naukowych jako istotnych aktorów ekosystemu innowacji w generowaniu wiedzy i dostarczaniu nowych rozwiązań na rynek. Intensyfikacja powiązań nauki z biznesem stała się obszarem priorytetowym dla rozwoju innowacyjności w Polsce i zmniejszania luki między Polską a światowymi liderami innowacyjności. Dotychczasowe niskie, aczkolwiek rosnące zainteresowanie działaniami innowacyjnymi i komercjalizacją rezultatów badań naukowych, stawiają Polskę na jednym z ostatnich miejsc wśród członków OECD i Unii Europejskiej. W związku z czym istotnym wyzwaniem dla Polski jest skuteczne pobudzanie współpracy na styku nauki i biznesu poprzez wsparcie procesów transferu technologii i komercjalizacji rezultatów badań naukowych. Jednym z zastosowanych w tym celu rozwiązań jest możliwość zakładania spółek celowych (SC) przez jednostki naukowe (uczelnie i instytuty). SC to spółki prawa handlowego, które działają na zasadach rynkowych i są niezależne od jednostki macierzystej pod względem prawnym i organizacyjnym. Celowy charakter spółki wynika z obszaru jej aktywności, do którego należy komercjalizacja, w szczególności tworzenie i obejmowanie udziałów w akademickich spółkach (spin off). Dotychczasowe doświadczenia SC ukazują ich duży potencjał, który jednak nie jest w pełni wykorzystywany. Jednym z wymienianych ograniczeń w dynamicznym rozwoju SC, obok ograniczeń natury prawnej, ekonomicznej czy kulturowej, są trudności w kształtowaniu odpowiednich relacji z interesariuszami SC. W tym celu użyteczna wydaje się być teoria interesariuszy, która stanowi narzędzie zarządzania strategicznego do kreowania wartości i kształtowania relacji z otoczeniem.

Organizacja powinna służyć wielu interesariuszom, a jej rozwój zależy między innymi od kreowania pożądaných wartości dla interesariuszy. Poziom zaspokożenia materialnych i niematerialnych oczekiwań poszczególnych grup interesu stanowi koncepcję wartości dodanej organizacji dla interesariuszy. W związku z powyższym, zarządzanie wartością dodaną dla interesariuszy polega na podejmowaniu przez osoby zarządzające decyzji dotyczących identyfikacji kluczowych interesariuszy i ich oczekiwań, odpowiedniej alokacji zasobów i kształtowania relacji z interesariuszami w kierunku dostarczenia im pożądaných wartości.

Uwzględniając, że literatura przedmiotu wskazuje na konieczność świadomego kształtowania wartości dla interesariuszy, jako odpowiedzi na problem rozwoju organizacji oraz niewykorzystany dotychczas potencjał SC, jako elementu ekosystemu innowacji uczelni,

sformułowano następujący problem badawczy: **jak przebiega zarządzania wartością dodaną dla interesariuszy spółek celowych uczelni i jakie jest jego znaczenie w poprawie efektywności funkcjonowania tych spółek w uwarunkowaniach ekosystemu innowacji uczelni?** Dodatkowo postawiono następujące pytania badawcze:

- Jakie są **determinanty** kształtowania relacji SC uczelni z poszczególnymi interesariuszami?
- Jakie **oczekiwania** względem SC uczelni stawiane są przez poszczególnych interesariuszy?
- Jakie **wartości** kreowane są dla interesariuszy przez SC uczelni?
- W jaki sposób mierzyć **efektywność** SC uczelni w kontekście kreowanej wartości dla interesariuszy?

Mając na uwadze potencjał SC, jako istotnego elementu ekosystemu innowacji i niewielką ilość badań w tym środowisku branżowym, Autorka przygotowała pracę, której głównym celem jest **opracowanie modelu zarządzania wartością dodaną dla interesariuszy w spółkach celowych jednostek naukowych w uwarunkowaniach ekosystemu innowacji uczelni**. Hipoteza główna podjętych badań brzmi: **zarządzanie relacjami z interesariuszami z uwzględnieniem tworzenia dla nich wartości ma pozytywny związek z efektywnością działania spółki celowej jednostki naukowej**. Natomiast hipoteza pomocnicza zakłada, że częstotliwość kontaktu z kluczowymi interesariuszami zgodna z ich oczekiwaniami pozwala SC osiągnąć wyższą efektywność działania.

Realizacja głównego celu pracy oraz weryfikacja hipotez badawczych została oparta na przeprowadzonych przez Autorkę studiach literaturowych, badaniach dokumentów wtórnych oraz badaniach empirycznych. Na potrzeby pracy naukowej, w ramach badań wstępnych, Autorka samodzielnie utworzyła bazę SC uczelni i instytutów. Badania empiryczne składały się z dwóch części: badania metodą studium przypadku oraz badania metodą sondażu diagnostycznego. W celu zapewnienia wiarygodności przeprowadzonych badań Autorka dokonała triangulacji metodologicznej. Studia przypadków opracowano na podstawie dwóch SC jednostek naukowych funkcjonujących w Polsce. Analizowane przypadki posiadają charakter reprezentatywny oraz odkrywczy, ponieważ stanowią typowe przykłady aktywnie działających w obszarze komercjalizacji SC, wcześniej nieanalizowanych, co pozwoliło na szczegółową analizę procesu zarządzania wartością dodaną dla interesariuszy. Badanie metodą sondażu diagnostycznego objęło wszystkie zidentyfikowane i aktywne SC jednostek naukowych działające w Polsce w 2022 roku.

Narzędziem wykorzystanym w badaniach jakościowych były pogłębione wywiady częściowo ustrukturyzowane w oparciu o przygotowany scenariusz wywiadu. Próba badawcza wywiadów miała charakter celowy (n=17) i objęła aktualnie zarządzającą kadre SC oraz interesariuszy SC (naukowców, władze uczelni, przedsiębiorców, członków Rady Nadzorczej, pracownika SC, przedstawiciela instytucji publicznej). W badaniach ilościowych Autorka posłużyła się kwestionariuszem ankiety skierowanym do kadry zarządzającej SC (n=21, co stanowiło 64% odpowiedzi), zawierającym pytania zamknięte i otwarte. Uzyskane wyniki zostały poddane analizie statystycznej, w ramach której wykorzystano analizę korelacji rang Spearmana i test nieparametryczny U Manna-Whitneya oraz porównane z wynikami badań jakościowych.

Wzorce teoretyczne zidentyfikowane w ramach studiów literaturowych znalazły potwierdzenie w badaniach jakościowych i ilościowych wskazując na pozytywny związek pomiędzy zarządzaniem relacjami z interesariuszami z uwzględnieniem tworzenia dla nich wartości z efektywnością działania SC jednostki naukowej. Analiza treści transkrypcji przeprowadzonych wywiadów pozwoliła zidentyfikować determinanty kształtowania relacji z interesariuszami SC, oczekiwania poszczególnych interesariuszy i wartości dostarczane im przez SC, na bazie których Autorka zaproponowała miary efektywności SC. Ponadto na podstawie przeprowadzonej analizy statystycznej danych pozyskanych w badaniach sondażowych dowiedziono, że:

- im częstszy kontakt z interesariuszami, tym osoby zarządzające są bardziej świadome konieczności uwzględnienia oczekiwań interesariuszy w podejmowanych decyzjach,
- SC charakteryzujące się wyróżniającą efektywnością mają świadomość wpływu swoich kluczowych interesariuszy na działania SC,
- SC charakteryzujące się wyróżniającą efektywnością starają się poznać oczekiwania poszczególnych interesariuszy względem SC,
- SC charakteryzujące się wyróżniającą efektywnością w swoich działaniach biorą pod uwagę oczekiwania interesariuszy,
- SC charakteryzujące się wyróżniającą efektywnością biorą pod uwagę konsekwencje wynikające z niespełnienia oczekiwań poszczególnych interesariuszy,
- SC charakteryzujące się wyróżniającą efektywnością częściej kontaktują się z naukowcami.

Efektem przeprowadzonych badań było opracowanie modelu zarządzania wartością dodaną dla interesariuszy w SC jednostek naukowych w uwarunkowaniach ekosystemu

innowacji uczelni. Przygotowany model jest ważnym wkładem praktycznym niniejszej rozprawy. Biorąc pod uwagę uwarunkowania ekosystemu innowacji uczelni oraz przeprowadzone studia przypadku i badania sondażowe, opracowano narzędzie uwzględniające:

- analizę interesariuszy jako narzędzie wspomagające kształtowanie relacji z interesariuszami SC poprzez identyfikację interesariuszy, rozpoznanie ich oczekiwań i analizę wpływu na podejmowane przez SC działania,
- kreowanie wartości dla interesariuszy poprzez pozyskanie i alokację odpowiednich zasobów oraz podejmowanie działań wynikających z dostarczenia pożądaných wartości interesariuszom SC; kreowane wartości dla interesariuszy w odpowiedzi na ich oczekiwania stanowią podstawę tworzenia miar efektywności SC,
- efektywność SC mierzoną na podstawie zbioru miar odzwierciedlających stopień spełnienia żądań interesariuszy SC, których oczekiwania wyznaczają cele i strategie SC.

Autorka zaproponowała rekomendacje dla kadry zarządzającej SC, których celem jest zwrócenie uwagi na odpowiednie kształtowanie relacji z interesariuszami SC ukierunkowane na dostarczanie interesariuszom, szczególnie tym kluczowym, oczekiwanych wartości. Podsumowaniem rekomendacji jest zdefiniowanie kluczowych czynników sukcesu SC. Przeprowadzone analizy oraz proces wnioskowania wskazują na konieczność prowadzenia dalszych badań nad doskonaleniem modelu zarządzania wartością dodaną dla interesariuszy w SC.