

Komercjalizacja pośrednia w obszarze psychologii na przykładzie projektu DESMoPsI

Agata Kozłowska*

SWPS Uniwersytet Humanistycznospołeczny

Wydział Projektowania

0000–0002–4813–5233

STRESZCZENIE

Cel

Celem artykułu jest przybliżenie pojęcia komercjalizacji oraz specyfiki procesów komercjalizacyjnych w obszarze nauk społecznych.

Zgodnie z koncepcją tzw. trójkąta wiedzy, która jest podstawą formułowania współczesnych polityk naukowych, uczelnia powinna integrować trzy obszary działalności: badania, edukację oraz innowacje. Jedną z aktywności, która służy temu celowi jest komercjalizowanie efektów prowadzonych prac badawczych. Komercjalizacja może przebiegać w sposób bezpośredni, kiedy uczelnia samodzielnie lub za pośrednictwem spółki celowej zajmuje się wdrażaniem wyników badań. Proces ten może również przybrać formę pośrednią, gdy implementowaniem efektów prac badawczych zajmuje się specjalnie powołany do tego celu podmiot (tzw. spółka odpryskowa, ang. *spin-off*), który prowadzi swoją działalność opierając się na zasadach rynkowych.

Tezy

- 1) Efekty badań z zakresu nauk społecznych są niesłusznie uznawane za nieposiadające potencjału komercjalizacyjnego.
- 2) Badacze angażujący się w działalność związaną z komercjalizacją pośrednią stoją przed licznymi wyzwaniami kompetencyjnymi oraz organizacyjnymi.

Konkluzje

Na przykładzie realizacji projektu dotyczącego opracowania platformy do tworzenia, udostępniania oraz oceny psychologicznych interwencji online DESMoPsI (nazwa rynkowa: Beviado), który był realizowany w latach 2015–2018 na Wydziale Psychologii SWPS Uniwersytetu Humanistycznospołecznego w Warszawie, wskazano szereg wyzwań przed jakimi stają badacze decydujący się na pośrednią formę komercjalizacji efektów swojej pracy badawczej.

* Adres do korespondencji: Agata Kozłowska – SWPS Uniwersytet Humanistycznospołeczny, Wydział Projektowania, ul. ul. Chodakowska 19/31, 03–815 Warszawa; e-mail: akozłowska2@swps.edu.pl.

Szczególnej uwagi ze strony przedstawicieli środowiska akademickiego wymaga między innymi: uwzględnianie uwarunkowań rynkowych prowadzonej aktywności, rozwijanie umiejętności komunikacyjnych, a także podnoszenie poziomu wiedzy z zakresu prawa i finansów.

Słowa kluczowe: komercjalizacja, spin-off, nauki społeczne, psychologia, badania i rozwój (B+R).

WPROWADZENIE

Obok prowadzenia badań oraz edukacji, misją współczesnego uniwersytetu jest również wywieranie wpływu na otoczenie społeczno-gospodarcze (Gałat, 2018). Działalność uczelni w tym obszarze powinna przyjmować formę czynnego udziału w rozwoju społecznym oraz ekonomicznym kraju. Z jednej strony jednostki akademickie mają obowiązek być gotowe do reagowania na potrzeby interesariuszy zewnętrznych, z drugiej zaś samodzielnie generować pomysły na innowację, które następnie mogą zostać wdrożone w działalności podmiotów publicznych, prywatnych czy pozarządowych. Kwestie związane z trzecim filarem działalności akademickiej znalazły wydzźwięk w Programie Rozwoju Szkolnictwa Wyższego i Nauki na lata 2015–2030 (MNiSW, 2015). W dokumencie znalazły się postulaty dotyczące rozwinięcia współpracy z przedsiębiorcami, a także poszerzenia form popularyzacji, m.in. poprzez wsparcie procesów komercjalizacji obejmujących wszystkie dziedziny nauki.

Pojęcie komercjalizacji

Komercjalizacja jest definiowana jako „motywowany osiągnięciem zysków proces, w którym efekty działalności badawczo-rozwojowej stają się lub w zamierzeniu mogą się stać przedmiotem obrotu rynkowego” (Radło, Baranowski, Napiórkowski, Chojecki, 2020, s. 12). Według OECD (2018) przez działalność badawczo-rozwojową (B+R) należy rozumieć prowadzenie badań podstawowych, badań stosowanych (w nomenklaturze Narodowego Centrum Badań i Rozwoju – polskiej agencji rządowej odpowiedzialnej za wsparcie rozwoju innowacji – określane jako badania przemysłowe) oraz prac rozwojowych. Badania podstawowe służą pozyskiwaniu nowej wiedzy, która powstaje w efekcie prowadzenia prac teoretycznych lub empirycznych. Z kolei badania stosowane obejmują również aktywność badawczą podejmowaną w celu wytworzenia nowej wiedzy, ale działania te są ściśle ukierunkowane na osiągnięcie celów praktycznych. Natomiast prace rozwojowe polegają na zastosowaniu wiedzy z różnych obszarów (w tym m.in. nauki i działalności gospodarczej) do planowania produkcji, tworzenia i projektowania nowych lub udoskonalonych produktów, usług czy procesów.

Według ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018, poz. 1668 z późn. zm.) wyróżnia się dwa typy komercjalizacji: bezpośrednią i pośrednią. Komercjalizacja bezpośrednia polega na sprzedaży efektów działalności naukowej innym podmiotom, czym zajmują się centra transferu technologii (nazywane czasem centrami transferu wiedzy) lub spółki celowe uczelni. Komercjalizacja

pośrednia polega natomiast na powołaniu nowego podmiotu (tzw. spółki odpryskowej, ang. *spin-off*), którego celem jest prowadzenie działalności rynkowej opierającej się na efektach działalności naukowej w konkretnym obszarze. Zaanżelowanie uczelni w aktywność nowej organizacji może odbywać się tylko za pośrednictwem spółki celowej i jest uwarunkowane formą organizacyjno-prawną nowego podmiotu. Spółka celowa może stać się udziałowcem, akcjonariuszem lub posiadać inne formy jej papierów wartościowych.

Rudnicki (2013) zauważa, że komercjalizacja mylnie rozumiana jest jako stworzenie koncepcji i sprzedaż produktu. Jednakże w praktyce jest to proces, który polega na wielu interakcjach, konsultacjach i sprzężeniach zwrotnych, które służą testowaniu oraz dopracowywaniu produktu, procesu czy usług, a także samego modelu biznesowo-organizacyjnego. W zależności od typu komercjalizacji ciężar tej pracy jest rozłożony na różne podmioty. W przypadku komercjalizacji bezpośredniej to jednostka uczelni, jej spółka celowa lub sam nabywca odpowiada za opracowanie ostatecznego kształtu produktu czy usługi. W komercjalizacji pośredniej zadanie dopasowania efektów działalności badawczej do wymagań rynku leży po stronie nowo powstałego podmiotu.

Komercjalizacja w naukach społecznych i psychologii

Wiele polityk publicznych, badań oraz dyskusji w świecie akademickim przez długi czas nie uwzględniało nauk społecznych w kontekście komercjalizacji. W porównaniu z innymi dziedzinami nauki (np. naukami ścisłymi) wyniki badań społecznych są bardziej rozproszone, trudniejsze do oszacowania i tym samym do skapitalizowania (Benneworth, Jongbloed, 2010; Olmos-Peñuela, Castro-Martínez, D'Este, 2014). Według Bukowskiego i Strycharza (2013) jest to związane ze specyfiką wytworów działalności naukowej w obszarze nauk społecznych. Specjaliści z obszaru nauk społecznych nie posiadają kompetencji inżynierskich, wobec czego samodzielnie nie są w stanie opracowywać namacalnych dóbr, które mogą stać się przedmiotem komercjalizacji.

Otręba-Szklarczyk oraz Szklarczyk (2011) wskazują, że przedmiotem obrotu rynkowego badaczy nauk społecznych są przede wszystkim usługi doradcze, ekspertyzy, analizy, programy nauczania czy szkolenia. Zdarza się również, że badacze społeczni biorą udział w rozwoju procesów produkcyjnych czy dystrybucyjnych, tj. związanych z marketingiem lub sprzedażą (Bukowski, Strycharz, 2013).

Trudność w określeniu skali udziału specjalistów z zakresu nauk społecznych w rozwoju ekonomicznym kraju przysparza również fakt, iż jednostki zatrudniające badaczy nie mają wiedzy o takiej aktywności swoich pracowników. Badania przeprowadzone w Niemczech wskazują, że współpraca z otoczeniem zewnętrznym w przypadku badaczy nauk społecznych często ma charakter nieformalny (Grimpe, Hussinger, 2013). Tym samym nie jest rejestrowana, ani oszacowywana pod względem swojej wartości. Zauważono również, że badacze często nie ujawniają swoim pracodawcom informacji o odpłatnych działaniach na rzecz innych organizacji (Olmos-Peñuela, Molas-Gallart, Castro-Martínez, 2014). W kontekście nauk społecznych jest to łatwiejsze niż w przypadku nauk

ścisłych, ponieważ prowadzenie działalności naukowej w obszarze psychologii czy socjologii z reguły nie wymaga wykorzystywania infrastruktury i zasobów uczelnianych. Chęć ukrywania swojej działalności komercyjnej może być dodatkowo spotęgowana brakiem akceptacji środowiska naukowego dla tego typu działań. Johnson (2017) zauważył, że zaangażowanie naukowców w komercjalizację narusza dotychczasowe normy obowiązujące w świecie nauki. Etos badacza i istota kultury naukowej sformułowana przez Mertona (1973) jest wyrażona w zasadach: bezinteresowności, zorganizowanego sceptycyzmu, uniwersalizmu oraz komunalizmu. Bezinteresowność stanowi, że postęp wiedzy powinien być zorientowany na jej zdobywanie, podczas gdy komercjalizacja ukierunkowuje prowadzone badania na konkretne cele, związane z dążeniem do zysku. Zorganizowany sceptycyzm odnosi się do ustalonego porządku społecznego, który ma zapewnić wzajemną dbałość o jakość prac naukowych. W ramach komercyjnego systemu nagradzania recenzenci są zastępowani przez klientów, co nie przekłada się na przyrost wiedzy o świecie. Komunalizm jest wyrazem przekonania, że wiedza naukowa jest produktem zbiorowego wysiłku i dlatego powinna być udostępniana, a nie utrzymywana w tajemnicy. Jej wykorzystanie komercyjne zmienia charakter dobra wytwarzanego na uniwersytetach z publicznego na dobro prywatne. Wreszcie uniwersalizm stanowi, że wkład naukowy, nominacje, awanse, wnioski o fundusze na badania i wyróżnienia powinny być oceniane według wcześniej ustalonych kryteriów intelektualnych, a nie wartości handlowej zależnej od praw rynkowych.

Etkowitz (2010) wskazuje, że opór środowiska akademickiego, który jest związany z naruszeniem dotychczas obowiązujących norm dotyczących powiązań uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym jest związany z brakiem rewizji tych norm w kontekście zmian zachodzących we współczesnym świecie i nowej roli jaką pełni uczelnia. Brak określenia standardów czy dobrych praktyk we współpracy uczelni z podmiotami zewnętrznymi zauważono także podczas badań prowadzonych w Australii przez Radę ds. Humanistyki, Sztuki i Nauk Społecznych (The Council for the Humanities, Arts and Social Sciences, Gascoigne, Metcalfe, 2005). Czynnikiem ten został wskazany jako jedna z głównych barier rozwoju komercjalizacji w obszarze nauk społecznych.

Ponadto Bukowski i Strycharz (2013) zauważają, że w Polsce funkcjonują przekonania, które izolują nauki społeczne od realnych wyzwań i tym samym blokują rozwój współpracy uczelni z podmiotami zewnętrznymi. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym, a w szczególności ta o charakterze komercyjnym jest czasami postrzegana jako zagrożenie dla autonomii uczelni. Autorzy wskazują, że u podłoża takiego przekonania leży niewłaściwe pojmowanie zarówno autonomii uczelni, jak i samej komercjalizacji. Autonomia nauki polegająca na samodzielności badaczy w dochodzeniu do prawdy naukowej i definiowania problemów badawczych jest mylona z akademizmem, tj. przeświadczeniem, że wiedza generowana na uczelni jest wartością samą w sobie i może być weryfikowana tylko wewnątrz środowiska akademickiego. Z kolei komercjalizacja jest przez środowisko sprowadzana jedynie do sprzedaży wiedzy, pomijana jest natomiast jej istota, czyli wymiana wiedzy, na której korzystać mogą nie tylko podmioty zewnętrzne, ale i same uczelnie. Dzięki takiej wymianie badacze mogą

formułować problemy badawcze opierając się na realnych problemach. Zyskują również okazję, by przyjmowane teorie weryfikować w praktyce, co może stanowić przyczynek do rozwoju badań podstawowych.

Pomimo trudności w oszacowaniu skali współpracy badaczy nauk społecznych z otoczeniem społeczno-gospodarczym można wskazać szereg jej przykładów (por. Rudnicki, 2013). Specjaliści z nauk społecznych są w stanie, również samodzielnie, opracowywać dzieła, które stanowią produkt, mogący stać się przedmiotem obrotu rynkowego. Takim produktem są między innymi narzędzia badawcze i diagnostyczne. Przykładowo – Pracownia Testów Psychologicznych – największy wydawca testów psychologicznych na polskim rynku – ma w swojej ofercie już ponad 150 różnych produktów. Z narzędzi dystrybuowanych przez Pracownię korzystają zarówno podmioty publiczne, jak i prywatne.

Z kolei przykładem współpracy badaczy nauk społecznych z przedstawicielami nauk ścisłych może być projekt Photon, który polegał na opracowaniu robota edukacyjnego służącego do nauki programowania. Przedsięwzięcie było realizowane przez studentów oraz pracownika Politechniki Białostockiej przy wsparciu merytorycznym psychologów z Uniwersytetu SWPS. Aktualnie Photon Entertainment Sp. z o.o. dystrybuuje urządzenie do szkół, gdzie jest wykorzystywane podczas zajęć z informatyki. Produkt jest również ogólnodostępny w sklepach.

Badacze społeczni swoją aktywność komercjalizacyjną prowadzą w ramach różnych form. Wykorzystują wiedzę wytworzoną w trakcie swoich badań prowadząc firmy, jednoosobowe działalności gospodarcze czy organizacje pozarządowe, realizując usługi jako osoba fizyczna lub pracownik uczelni, ale także współtworząc podmioty, które powstały na podstawie komercjalizacji pośredniej przeprowadzanej przez uczelnię lub jej spółkę celową. Robią to samodzielnie lub nawiązując interdyscyplinarne partnerstwa.

PROJEKT DESMOPSI – PRZYKŁAD KOMERCJALIZACJI POŚREDNIEJ

Założenia i opis projektu

Projekt „Opracowanie systemu DESMoPsi do projektowania, udostępniania i oceny interwencji psychologicznych przeznaczonych na urządzenia mobilne” był realizowany w latach 2015–2018 na Wydziale Psychologii SWPS Uniwersytetu Humanistycznospołecznego. Został sfinansowany w ramach konkursu TANGO Narodowego Centrum Badań i Rozwoju (wartość projektu: 1 387 250 zł). Wymogiem konkursu było nawiązanie formalnej współpracy uczelni z organizacją biznesową.

Celem projektu DESMoPsi było stworzenie rozwiązania umożliwiającego specjalistom samodzielne tworzenie i udostępnianie użytkownikom końcowym, tzw. interwencji psychologicznych online. Interwencje psychologiczne online definiuje się jako „programy lub usługi dostarczane przez Internet (np. przez stronę internetową), zaprojektowane w celu dokonania pozytywnej zmiany w zachowaniu lub zdrowiu użytkownika” (Hollis i in., 2017). Mogą dotyczyć różnych

obszarów funkcjonowania człowieka: zdrowia psychicznego, zdrowia fizycznego czy rozwoju osobistego (Cieślak, Kozłowska, Michalak, Koch, Rogala, 2018). Poszczególne interwencje psychologiczne online są złożone z modułów zawierających materiały psychoedukacyjne w formie tekstu, grafik lub nagrań wideo, a także różnego typu zadania. Użytkownicy mają również możliwość monitorowania wskaźników stanu swojego zdrowia i zachodzących w nim zmian za pomocą kwestionariuszy psychologicznych oraz, coraz częściej, przy użyciu połączonych z nimi technologii lub urządzeń, np. w postaci zegarków czy opasek.

Koncepcja projektu DESMoPsI bazowała na licznych wynikach badań podstawowych potwierdzających skuteczność interwencji psychologicznych online (por. Andersson, 2018). Bezpośrednią inspirację stanowiły również doświadczenia z tworzenia pierwszego w Polsce rozwiązania tego typu – „Stresu Pomagających”. Była to interwencja psychologiczna online, która miała na celu obniżanie wypalenia zawodowego i wzmacnianie zaangażowania w pracę u osób pracujących zawodowo z ofiarami traumy (Rogala, Smoktunowicz, Żukowska, Kowalska, Cieślak, 2016). Pomimo skuteczności oddziaływań przeprowadzanych za pośrednictwem Internetu oraz ich większej dostępności dla użytkowników końcowych (zarówno pod względem kosztów, jak i lokalizacji dostępu), barierą rozwoju oraz popularyzacji tego typu rozwiązań jest realizacja strony informatycznej, która wymaga kompetencji programistycznych. Większość specjalistów z obszaru usług psychologicznych takich kompetencji nie posiada lub nie ma gotowości do angażowania środków własnych, aby nawiązać współpracę w tym zakresie z odpowiednimi specjalistami. Projekt DESMoPsI miał na celu rozwiązanie powyższego problemu. W ramach przedsięwzięcia nawiązano współpracę z firmą programistyczną, która współtworzyła platformę niewymagającą specjalistycznych umiejętności informatycznych od osób, które miały tworzyć interwencje psychologiczne online.

W ramach projektu przeprowadzono serię badań przemysłowych i prac rozwojowych, które pozwoliły z udziałem potencjalnych użytkowników zidentyfikować podstawowe założenia funkcjonalne oraz opracować projekt techniczny systemu, który następnie został poddany testom. W efekcie przeprowadzonych prac powstał system DESMoPsI składający się z trzech paneli do zarządzania treścią (tzw. *content management system*, *CMS*) oraz trzech aplikacji: dwóch mobilnych (w systemach operacyjnych iOS oraz Android) oraz jednej – dostępnej w przeglądarkach internetowych. Poszczególne panele do zarządzania treścią są przeznaczone dla: 1) twórcy, który może tworzyć interwencje psychologiczne online złożone z tekstu, grafik, klipów wideo, ankiet oraz kwestionariuszy; 2) organizacji, która może zarządzać treściami współpracujących z nią twórców; 3) uczelni (lub innej merytorycznej jednostki), która zatwierdza publikowane treści pod kątem merytorycznym i etycznym.

Komercjalizacja efektów projektu DESMoPsI przyjęła formę komercjalizacji pośredniej. W 2019 r. została powołana Beviado spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, do której wniesiono efekty projektu jako wkład własny spółki celowej uczelni. Udziałowcami w podmiocie stali się twórcy rozwiązania (zarówno badacze, jak i partner technologiczny) oraz spółka celowa uczelni. Od momentu powstania spółka stała się odpowiedzialna za efektywne działanie na rynku oraz rozwój systemu, który zaczął funkcjonować pod nazwą Beviado.

Wyzwania związane z komercjalizacją pośrednią

Można wskazać szereg wyzwań, przed którymi stają badacze angażujący się w działania związane z komercjalizacją pośrednią. Wyzwania te można określić mianem kompetencyjnych oraz organizacyjnych.

Gascoigne i Metcalfe (2005) wyróżnili kompetencje, które musi rozwinąć badacz chcący rozpocząć komercjalizację efektów swoich prac badawczych. Należą do nich różne umiejętności komunikacyjne oraz wiedza z zakresu prawa i finansów.

W kontekście komunikacji autorzy wskazali umiejętności prezentacji swoich badań oraz pomysłów, zarówno w mowie, jak i w piśmie. Bariery we współpracy badaczy i przedstawicieli innych instytucji jest często niezrozumiały dla otoczenia język, jakim posługują się naukowcy. Prezentowane przez nich treści są często pełne skomplikowanej terminologii i złożonych opisów, co uniemożliwia ich przyswojenie przez osoby wywodzące się z innych środowisk. Ponadto przekaz nie jest dostosowany do konkretnej grupy odbiorców. W kontekście komercjalizacji badacz prowadzi komunikację z potencjalnymi odbiorcami produktów czy usług, partnerami, inwestorami, czy też mediami. Każda z tych grup różni się poziomem wiedzy na temat obszaru ekspertyzy badacza oraz nawiązuje z nim relację w innym celu. Należy również pamiętać, że podtrzymywanie samej relacji z interesariuszami jest istotne, ponieważ dzięki informacjom od nich pozyskiwanym badacz może uzyskać informacje użyteczne w rozwoju swojej działalności.

Szczególnym wyzwaniem, które pojawia się w przypadku nawiązania współpracy interdyscyplinarnej w ramach tworzenia rozwiązań jest znalezienie wspólnego języka specjalistów z różnych dziedzin (Levi, 2019). Początkowa faza takiej współpracy polega na uwspólnianiu znaczenia pojęć, które mogą być odmienne używane przez obie strony. Przykładowo osoba, która nie jest specjalistą w dziedzinie programowania, wszystkie zasoby jakie może otworzyć za pomocą przeglądarki internetowej będzie określała jako stronę internetową. Jeśli jednak strona www zakłada interakcję z użytkownikiem, staje się tzw. aplikacją webową, którą korzystniej jest stworzyć za pomocą innych narzędzi, co przekierowuje rozmowy o wykonaniu prac programistycznych w innym kierunku.

Kolejną grupą umiejętności komunikacyjnych są umiejętności negocjacyjne. W przypadku procesu komercjalizacji pośredniej ten rodzaj umiejętności jest potrzebny już na etapie nawiązywania współpracy z partnerami projektu oraz podwykonawcami. Następnie, gdy dochodzi do rozmów o powołaniu nowego podmiotu, badacz staje się stroną w negocjacjach dotyczących formy i przedmiotu prowadzonej działalności. W dalszej pracy nad rozwojem nowej organizacji i jej działalności negocjowanie warunków współpracy z kontrahentami staje się codziennością.

Aby negocjacje mogły być prowadzone w sposób efektywny, a decyzje o funkcjonowaniu podmiotu czy formie wykorzystania efektów działalności badawczej były podejmowane świadomie, badaczowi jest potrzebna wiedza z zakresu prawa, ekonomii i zarządzania.

Wybór formuły prawnej nowo powstającej organizacji wymaga rozeznania dostępnych możliwości oraz wiedzy na temat obowiązków, jakie wiążą się z prowadzeniem działalności gospodarczej w określonej formie. Nawet jeśli nowo powstały podmiot korzysta z usług biura rachunkowego, a w zespole znajduje

się osoba z doświadczeniem biznesowym, badacz, który jest współnikiem bierze udział w podejmowaniu decyzji oraz zatwierdzaniu efektu działalności osób realizujących działania operacyjne. Taka aktywność wymaga chociażby elementarnej wiedzy o obowiązujących przepisach i zasadach panujących na rynku. Badacze powinni być w szczególności uwrażliwieni na kwestie związane z ochroną własności intelektualnej oraz tajemnicy przedsiębiorstwa. Większość osób kontynuuje bowiem działalność badawczą oraz popularyzatorską, która jest związana z przedmiotem działalności podmiotu. Godzenie dotychczasowej pracy akademickiej z nowymi obowiązkami stanowi również wyzwanie organizacyjne dla każdego badacza. W efekcie każda osoba angażująca się w komercjalizację musi ustalić priorytety swojej aktywności zawodowej.

Każdy uczestnik procesu komercjalizacji, tj. zarówno badacz, uczelnia, jak i partner biznesowy, patrzy na wspólne przedsięwzięcie z różnych perspektyw (Pattnaik, Pandey, 2014). Dla badacza kluczowa jest możliwość zastosowania wyników badań w praktyce, poszukiwanie nowych inspiracji do dalszych prac badawczych. Uczelnia ma okazję do spełnienia oczekiwań otoczenia dotyczących jej udziału w rozwoju gospodarki i społeczeństwa. Ponadto wiedza nabyta przez pracowników akademickich podczas działalności rynkowej wzbogaca prowadzone przez nich zajęcia o realne przykłady. W końcu działalność komercjalizacyjna może stanowić również wkład do dorobku podlegającego ewaluacji jednostek naukowych. Z kolei dla firm istotne są przede wszystkim biznesowe aspekty działalności akademickiego spin-offa. Jednakże nie chodzi tu wyłącznie o zapewnienie jak największych przychodów. Dla organizacji zewnętrznych szczególnie istotna jest możliwość rozwijania innowacyjnych rozwiązań, które mogą pomóc uzyskać przewagę rynkową w przyszłości. Ponadto zawiązanie współpracy poprzez powołanie nowego podmiotu jest dla organizacji biznesowej gwarancją zaangażowania badaczy, którzy stanowią zaplecze intelektualne prowadzonej działalności. Pogodzenie interesów wszystkich stron stanowi dodatkowe wyzwanie, z którym można sobie poradzić jedynie dzięki otwartości i systematycznej, wspólnej pracy nad wizją działalności.

Jednak kluczowe wyzwanie organizacyjne w komercjalizacji pośredniej wiąże się z rozpoczęciem działalności podmiotu. Każda nowa organizacja poza prowadzeniem dokumentacji i dopełniania obowiązków sprawozdawczych musi, przede wszystkim, zadbać o zdobycie środków na swoją działalność. Ten cel można osiągnąć zdobywając klientów, pozyskując inwestora lub aplikując o środki na realizację projektu finansowanego ze środków publicznych. Jeśli chcemy utrzymać ciągłość działań, poszukiwanie źródeł utrzymania trzeba rozpocząć jak najwcześniej, tak aby proces ich pozyskiwania nie rzutował na pierwszy okres operacyjnego funkcjonowania nowo powstałego podmiotu. W tym czasie następuje rynkowa weryfikacja naszego przedsięwzięcia. Może okazać się, że proponowane przez nas rozwiązanie lub sposób w jaki je oferujemy wymaga modyfikacji. Należy pamiętać, że prowadzona optymalizacja musi uwzględniać zarówno oczekiwania odbiorców, jak i rentowność naszych działań.

Kompetencje potrzebne do stawienia czoła powyższym wyzwaniom nie są standardowym elementem kształcenia w ramach szkół doktorskich. Każdy badacz musi rozwijać je samodzielnie w ramach dodatkowej edukacji formalnej lub nieformalnej. Co więcej, aktualne prawo regulujące funkcjonowanie jednostek

akademickich (Dz.U. 2018, poz. 1668 z późn. zm.) przewiduje, że pracownik uczelni może pracować badawczo i/lub dydaktycznie. Oznacza to, że w ramach akademickiego rozwoju zawodowego aktualnie nie ma ścieżki organizacyjnej umożliwiającej zaangażowanie się w działalność komercjalizacyjną.

PODSUMOWANIE

W ostatnich dekadach wobec uczelni wyższych pojawiły się nowe oczekiwania związane z ich zaangażowaniem w rozwój społeczny i ekonomiczny kraju. Jedną z form takiej aktywności jest komercjalizacja pośrednia, a więc powoływanie nowych podmiotów, które prowadzą działalność opierając się na efektach działalności badawczej. Z uwagi na fakt, że przedsięwzięcia tego typu są stosunkowo nowe w kontekście nauk społecznych, badacze, którzy chcą zaangażować się w działalność innowacyjną stoją przed wieloma wyzwaniem związanymi przede wszystkim z podnoszeniem własnych kompetencji oraz uwzględnieniem uwarunkowań rynkowych. Z drugiej strony dzięki komercjalizacji pojawia się okazja do prowadzenia badań w odniesieniu do realnych potrzeb otoczenia, co może być źródłem inspiracji do badań podstawowych. Ponadto jest to również szansa na dywersyfikację źródeł finansowania działalności badawczej.

BIBLIOGRAFIA

- Andersson, G. (2018). Internet interventions: Past, present and future. *Internet Interventions*, 12, 181–188.
- Benneworth, P., Jongbloed, B. W. (2010). Who matters to universities? A stakeholder perspective on humanities, arts and social sciences valorisation. *Higher education*, 59(5), 567–588. DOI: 10.1007/s10734-009-926-2.
- Bukowski, A., Strycharz, J. (2013). Innowacja i komercjalizacja a nauki społeczne. W: S. Rudnicki (red.), *Nauki społeczne a komercjalizacja wiedzy. Jak humaniści tworzą innowacje dla gospodarki i społeczeństwa* (s. 11–24). Kraków: Wyższa Szkoła Europejska im. ks. Józefa Tischnera.
- Cieślak, R., Kozłowska, A., Michalak, N., Koch, A., Rogala, A. (2018). Psychologiczne interwencje internetowe – pojęcia, zastosowania i wyzwania. *Nauka*, 3, 7–26.
- Etzkowitz H. (2010). *The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action*. New York: Routledge.
- Gałat, W. (2018). Społeczna odpowiedzialność uczelni w zmieniających się warunkach społeczno-gospodarczych. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie*, 123, 143–153.
- Gascoigne, T., Metcalfe, J., Council for the Humanities, Arts and Social Sciences (Australia). Department of Education, Science and Training. (2005). *Commercialisation of research activities in the humanities, arts and social sciences in Australia*. Acton, ACT: CHASS. Pobrane z: <http://www.chass.org.au>.

- Grimpe, C., Hussinger, K. (2013). Formal and Informal Knowledge and Technology Transfer from Academia to Industry: Complementarity Effects and Innovation Performance. *Industry & Innovation*, 20(8), 683–700. DOI: 10.1080/13662716.2013.856620.
- Hollis, C., Falconer, C. J., Martin, J. L., Whittington C., Stockton S., Glazebrook C., Davies E.B. (2017). Annual research review: Digital health interventions for children and young people with mental health problems – a systematic and meta-review. *Journal of Child Psychology and Psychiatry and Allied Disciplines*, 58, 474–503. DOI: 10.1111/jcpp.12663.
- Johnson, D., R. (2017). *A Fractured Profession: Commercialism and Conflict in Academic Science*. Johns Hopkins University Press.
- Levi, M. (2019). Margaret Levi discusses the development of social science in the age of computation [Video]. SAGE Research Methods Video: Data Science, Big Data Analytics, and Digital Methods. DOI: 10.4135/9781526499738.
- Merton, R., K. (1973). *The Sociology of Science: Theoretical and Empirical Investigations*. University of Chicago Press.
- MNiSW (2015). *Program rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki na lata 2015–2013*. Warszawa: Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego.
- OECD (2018), *Podręcznik Frascati 2015: Zalecenia dotyczące pozyskiwania i prezentowania danych z zakresu działalności badawczej i rozwojowej. Pomiar działalności naukowo-technicznej i innowacyjnej*. Warsaw: OECD Publishing. DOI: 10.1787/9788388718977-pl.
- Olmos-Peñuela, J., Molas-Gallart, J., Castro-Martínez, E. (2014). Informal collaborations between social sciences and humanities researchers and non-academic partners. *Science & Public Policy (SPP)*, 41(4), 493–506. DOI: 10.1093/scipol/sct075.
- Olmos-Peñuela, J., Castro-Martínez, E. D. E. P. (2014). Knowledge transfer activities in social sciences and humanities: Explaining the interactions of research groups with non-academic agents. *Research Policy*, 43(4), 696–706. DOI: 10.1016/j.respol.2013.12.004.
- Otręba-Szklarczyk, A., Szklarczyk, D. (2011). Między światami: współpraca nauk społecznych z gospodarką w Polsce W: S. Rudnicki (red.) *Nowe Perspektywy* (s. 11–89). Kraków: Wyższa Szkoła Europejska im. ks. Józefa Tischnera.
- Pattnaik, P. N., Pandey, S. C. (2014). University Spinoffs: What, Why, and How? *Technology Innovation Management Review*, 4(12), 44–50.
- Radło, M., J., Baranowski, M., Napiórkowski, T., M., Chojecki, J. (2020). *Komercjalizacja, wdrożenia i transfer technologii: definicje i pomiar, dobre praktyki wybranych krajów*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Rogała, A., Smoktunowicz, E., Żukowska, K., Kowalska, M., Cieślak, R. (2016). The helpers' stress: Effectiveness of a web-based intervention for professionals working with trauma survivors in reducing job burnout and improving work engagement. *Medycyna Pracy*, 67(2), 223–237. DOI: 10.13075/mp.5893.00220.
- Rudnicki, S. (2013). Trzy mity na temat komercjalizacji wiedzy z nauk społecznych. W: S. Rudnicki (red.), *Nauki społeczne a komercjalizacja wiedzy. Jak humaniści tworzą innowacje dla gospodarki i społeczeństwa* (s. 171–180). Kraków: Wyższa Szkoła Europejska im. ks. J. Tischnera.
- Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018, poz. 1668 z późn. zm.).