

PROCJENA PODUZETNIČKOG POTENCIJALA PRIVATNOG VELEUČILIŠTA PREMA MODELU „PODUZETNIČKOG SVEUČILIŠTA“

datum prijave: 31.08.
datum prihvaćanja: 28.10.

UDK 378.4
Izvorni znanstveni rad

Pred. Silvana Fratrić Kunac, prof., pred. Ivana Vrhovski, prof.soc. i Irena Medvešek, prof.
Veleučilište VERN'

Potpuna adresa: Trg bana Josipa Jelačića 3, Zagreb, RH

Telefon: 01 4881 838 Fax: 01 4881830 E-mail: silvana.fratric@vern.hr; ivana.vrhovski@vern.hr; irena.medvesek@vern.hr

SAŽETAK - „Poduzetničko sveučilište“ je koncept kojim se definiraju one visokoobrazovne ustanove koje osiguravaju prilike, praksu, kulturu i okruženje koji ohrabruju i potiču poduzetništvo kod svojih studenata i alumna. Cilj ovog rada je istražiti potencijal Veleučilišta VERN' prema modelu „Poduzetničkog sveučilišta“, obzirom da misija, vizija i strategija Veleučilišta VERN' od samih početaka pokazuju jasnu orijentaciju ka razvoju poduzetničkog načina ponašanja i razmišljanja i kod studenata i kod zaposlenika (akademske i neakademske osoblja). U tu svrhu adaptiran je upitnik The University Entrepreneurial Scorecard (Gibb, 2012.) koji je primijenjen na zaposlenicima Veleučilišta VERN' te su analizirani neki ključni aspekti poduzetničkog kapaciteta Veleučilišta. Dobivenim rezultatima bit će moguće jasnije utvrditi stvarni poduzetnički potencijal Veleučilišta te ukazati na već postojeće snage i nove izazove koji se postavljaju pred akademski i poslovni menadžment VERN'a.

Glavne riječi: poduzetničko sveučilište, poduzetnički kapacitet, sinergijski potencijal

ABSTRACT - An “Entrepreneurial University” is a concept that defines those tertiary educational institutions which provide encouraging opportunities, practice, culture and environment as regards their students' and alumni's entrepreneurial behaviour. The mission, vision and strategy of the University of Applied Sciences VERN' have, from its foundation on, been openly committed to developing entrepreneurial behaviour of both students and academic as well as non-academic staff. This paper researches the entrepreneurial capacity of the University of Applied Sciences VERN' based on the “Entrepreneurial University” Model. A survey based on and adapted from the “University Entrepreneurial Scorecard” (Gibb, 2012) has been carried out and the key aspects of the entrepreneurial capacity have been analysed. The results will provide an insight into the entrepreneurial capacity of the University as well as indicate the existing strengths and the forthcoming challenges facing both the academic and the business management of the University of Applied Sciences VERN'.

Key words: entrepreneurial university, entrepreneurial capacity, synergy potential

1. UVOD

Gospodarski rast, konkurentnost i inovativnost države ovise o sposobnosti stvaranja budućih lidera i poduzetnih osoba koji posjeduju poduzetničke vještine i kompetencije u profesionalnom životu bez obzira stvaraju li vlastita poduzeća ili se ponašaju poduzetno i inovativno u organizacijama kao zaposlenici. (Wilson, 2008)

Stoga se smatra da je danas uloga obrazovanja za poduzetništvo od ogromnog značaja na svim obrazovnim razinama ne samo za potencijalne poduzetnike nego i u procesu razvijanja poduzetničkog načina razmišljanja u društvu. Michael M. Crow ističe da su nacionalna sveučilišta i druge visokoobrazovne institucije u SAD-u gorivo nacionalne ekonomije, a posebno one koje su izvrsne u područjima istraživanja. Ona stvaraju lidere u svim akademskim i poslovnim područjima, u industriji i politici, a istovremeno i neprestano stvarajući inovacije u proizvodima i procesima. (Crow, 2008)

Razmatrajući budućnost europskih sveučilišta Thomas Anderson smatra da se Europa i njena sveučilišta otvaraju izazovima i prilikama budućnosti, ali da je taj proces prespor, previše rigidan i orijentiran ka prošlosti. (Anderson, 2008)

Analiza hrvatskih sveučilišta koristeći model *Triple Helix* poduzetničkog sveučilišta ukazuje da se

ona nalaze između pozicije ignoriranja i promatranja. Međutim upravo bi sveučilišta trebala preuzeti vodstvo u interakciji s poslovnim sektorom i državom kako bi se Hrvatska kao zemlja u razvoju mogla nositi i suočiti s brojem i intenzitetom promjena kojima je svjedok. Kao osnovne prepreke otvaranju naših sveučilišta ka koncepciji poduzetništva navode se: institucijska rigidnost sveučilišta, fragmentirana organizacija, nedostatak povjerenja između poslovnog sektora i sveučilišta, nepostojanje stvarnih *benchmarka*, neodgovarajući pravni okvir. (Singer, Oberman Peterka, 2010)

Rezultati europskog istraživanja obrazovanja za poduzetništvo na 200 visokoobrazovnih institucija su zabrinjavajući. Premda većina europskih zemalja deklarira svoju posvećenost promociji poduzetništva, ipak premalo iskorištava vlastiti poduzetnički potencijal. Osim toga, poduzetničke aktivnosti europskih sveučilišta značajno zaostaju u usporedbi s onima u SAD-u i Kanadi. Istraživanje pokazuje da više od polovice europskih studenata nema čak ni pristup edukaciji za poduzetništvo što znači da oko 11 milijuna studenata nema priliku uključiti se u nastavne ili izvannastavne aktivnosti koje bi stimulirale njihov poduzetnički duh. U skladu s očekivanjima, europski studenti su češće uključeni u obrazovanje za poduzetništvo ako pohađaju poslovnu školu ili multidisciplinarnu instituciju u kojoj postoji odsjek s poslovnom školom. Također, u

institucijama koje su identificirane kao vrlo angažirane u poduzetničkoj edukaciji pokazalo se da veliki dio inicijative potječe od pojedinaca entuzijasta koji žele poučavati poduzetništvo neovisno o tome prepoznaju li potrebu za tim, imaju li vlastiti interes ili su inspirirani drugim nastavnicima ili institucijama. Proces stvaranja poduzetničke institucije zahtijeva zajedničke napore i upravljačkih struktura i akademskog, ali i neakademskog osoblja. Na oblike poučavanja poduzetništva utječe vrsta institucije, godine iskustva u području poduzetničke edukacije i zemljopisni položaj. Ova studija međutim nije potvrdila očekivanje da su zapadnoeuropske države uspješnije u elaboraciji obrazovanja za poduzetništvo. Naprotiv, iako raspolažu s manje financijskih sredstava, istočnoeuropske države imaju šire modele poduzetničke edukacije, više institucija i nastavnika poduzetništva, a odgovornost za strateške ciljeve preuzima top menadžment. Ključna preporuka se odnosi na definiranje poduzetništva jer su česti nesporazumi u njegovom shvaćanju. Potrebno je definirati i shvatiti poduzetništvo u širem smislu na svim razinama (europskoj, nacionalnoj i na razini visokoobrazovne institucije) s ciljem širenja i usvajanja poduzetničkog duha. (NIRAS Consultants, 2008)

2. KONCEPT PODUZETNIČKOG SVEUČILIŠTA

Nerijetko se pojmovi poduzetnik, poduzetništvo ili poduzetničko ponašanje povezuju s pojedincima koji osnivaju vlastita poduzeća. U kontekstu razvijanja strategije razvoja poduzetništva u visokoobrazovnim institucijama koncepti poduzetnosti, poduzetništva i inovativnosti shvaćaju se na specifičan način.

Koncept poduzetnosti usmjeren je na razvoj „poduzetne osobe i poduzetničkog načina razmišljanja“, a odnosi se na skup vještina, osobina ličnosti, oblika ponašanja i motivacijskih kapaciteta koje se povezuju s osobinama poduzetnika, ali se mogu manifestirati u različitim kontekstima, kako u poslovnim tako i u društvenom i privatnom životu.

Najznačajnije su intuitivno donošenje odluka, poduzimanje inicijative, stvaranje društvenih mreža (*networking*), prepoznavanje prilika, kreativno rješavanje problema, strategijsko razmišljanje, razumno preuzimanje rizika, samoeфикаsnost i dr.

Poduzetnički način razmišljanja podrazumijeva shvaćanje stvarnog života poduzetnika i poduzetničkog načina ponašanja, razmišljanja, osjećaja, komuniciranja, organiziranja i učenja.

Koncept poduzetništva se odnosi na primjenu navedenih poduzetničkih vještina i sl. u osnivanju,

razvoju i rastu postojećih poduzeća i dizajniranju poduzetnih organizacija, a kontekst može biti poslovni, akademski, socijalnog poduzetništva, neprofitne organizacije, javne institucije.

Koncept inovativnosti je proizvod navedenih koncepata, a definira se kao kreiranje i istraživanje prilika za nove načine djelovanja koji će rezultirati kvalitetnijim proizvodima i uslugama, kvalitetnijim sustavima i načinima upravljanja ljudima, i naposljetku, kvalitetnijim organizacijama.

Inovacija je funkcija individualnih nastojanja i poduzetničkog kapaciteta organizacije i nemoguća je ukoliko oba uvjeta nisu zadovoljena. U visokoobrazovnoj instituciji inovacija može uključiti nove kurikulume, inovativne metode poučavanja, nove oblike odnosa s dionicima, nove forme razvoja alumna, nove aspekte razvoja na temelju istraživanja, nove multidisciplinarnе aktivnosti u istraživanju i nastavi, nova partnerstva s poslovnim i međunarodnim organizacijama, nove aktivnosti u socijalnom poduzetništvu, i kao najvažnije, eksperimentiranje u upravljanju organizacijom i njezinom dizajniranju. (Gibb, 2012)

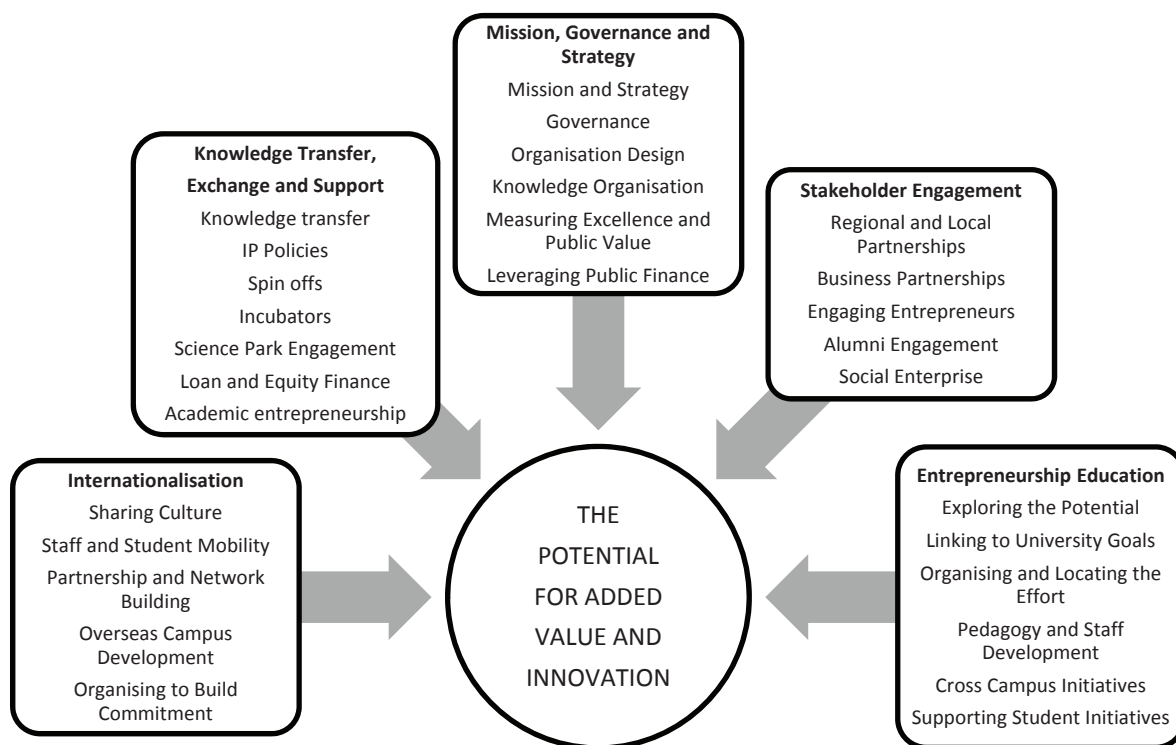
Na mnogim sveučilištima već postoje brojne impresivne i sofisticirane aktivnosti razvoja poduzetnosti iako ih se često ne prepoznaje kao takve. Istraživanje sinergije među njima predstavlja izazov, jednako kao što je izazov i proces stvaranja poduzetničkog sveučilišta.

Allan Gibb u svom modelu nudi niz praktičnih koraka uključivanja visokoobrazovnih institucija u pružanju jasnih eksplicitnih i poželjnih poduzetničkih ishoda. (Gibb, 2006)

Okvir kojim je moguće analizirati ključne aspekte strategije visokoobrazovne institucije obuhvaća šire strateške ciljeve: povećavanje inovacija, izvrsnost i relevantnost istraživanja, konkurentnost, raznovrsnost izvora prihoda, zapošljivost studenata, kvalitetu nastave i funkcioniranje institucije kao „učee organizacije“. Prema Gibbu, činitelji koji doprinose ostvarivanju navedenih ciljeva grupirani su u pet kategorija:

- Misija, upravljanje i strategija
- Transfer znanja, razmjena i podrška
- Internalizacija
- Uključenost dionika
- Edukacija poduzetništva

Sl. 1. Ključna područja poduzetničkog potencijala sveučilišta



Izvor: Gibb, A., *Exploring the synergistic potential in entrepreneurial university development: towards the building of a strategic framework*, *Annals of Innovation & Entrepreneurship* 2012, str.3

3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Istraživanjem koje je predmet ovog rada željelo se ispitati kako zaposlenici Veleučilišta VERN' percipiraju i procjenjuju poduzetnički potencijal institucije na kojoj su zaposleni.

Demografske varijable koje su u istraživanju korištene, a mogle bi pokazati eventualne razlike u percepciji poduzetničkog potencijala VERN'a, su: spol, godine radnog staža provedenih na VERN'u (računajući pritom i staž proveden u honorarnom radnom odnosu), te pripadnost određenoj organizacijskoj razini. Ispitanici su se trebali izjasniti jesu li: a) član Uprave, b) izvršni direktor ili prodekan, c) voditelj studija, voditelj odjela ili predstojnik katedre, d) nastavnik (op.a., uz naznačenu pripadnost određenoj katedri) ili e) zaposlenik u administraciji. Istraživanjem su obuhvaćeni svi zaposlenici VERN'a u stalnom radnom odnosu (91 osoba), od kojih je upitnik popunilo njih 49 (*response rate* = 53,85%).

U tu svrhu adaptiran je upitnik *The University Entrepreneurial Scorecard* (Gibb, 2012). Autor originalnog upitnika pretpostavlja da je procjena poduzetničkog potencijala visokoobrazovne institucije (u ovom slučaju veleučilišta) multifaktorska jer se sastoji od nekoliko elemenata

koji se međusobno prožimaju u kreaciji poduzetničkog potencijala institucije. Tako Gibb u originalnom upitniku ispituje jedanaest faktora, no u ovom istraživanju je promatrano njih devet. „Izvori financiranja“ i „Prijenos znanja“ su faktori koji su izuzeti iz upitnika jer je procijenjeno da čestice koje ih tvore nisu relevantne u percepciji poduzetničkog potencijala institucije na kojoj se istraživanje provodilo. Izabrano je devet faktora i ukupno 60 tvrdnji i ispitanici su procjenjivali svoj stupanj slaganja s navedenim tvrdnjama na skali od 1 do 5, s tim da je uvedena i vrijednost 0 koja je imala značenje „ne znam ili ne mogu procijeniti“.

Prilagođena skala sastoji se od 60 tvrdnji koje mjere devet aspekata procjene i percepcije poduzetničkog potencijala, obuhvaćenih u devet subskala, od kojih svaka sadrži različiti broj čestica:

1. Koncept, vizija, misija i strategija (7 čestica)
2. Vođenje i upravljanje (7 čestica)
3. Organizacijski dizajn (4 čestice)
4. Multidisciplinarnost (4 čestice)
5. Društvena vrijednost i angažiranost dionika (11 čestica)
6. Alumni (3 čestice)
7. *Joint venture*¹, poduzetnički inkubatori, *spin off*² (8 čestica)

¹ zajedničko ulaganje - pojam koji se široko upotrebljava za označavanje odnosa između strana koje se zajedno

8. Internacionalizacija (7 čestica)
9. Poduzetništvo, poduzetnost i obrazovanje (9 čestica)

4. ANALIZA DEMOGRAFSKIH PODATAKA DOBIVENIH ISTRAŽIVANJEM

Od ukupno 49 ispitanika, u istraživanju je sudjelovalo 17 zaposlenika i 32 zaposlenice.

Upitnik je ispunio 1 član Uprave, 4 izvršnih direktora ili prodekana, 9 voditelja studija/odjela ili predstojnika katedre, 21 nastavnik i 14 zaposlenih u administraciji.

Prosječan broj godina radnog staža na VERN'u (uključujući i radni staž u svojstvu honorarnog suradnika) varira ovisno o organizacijskoj razini radnog mjesta. Nastavnici koji su sudjelovali u istraživanju, te predstojnici katedri i voditelji studija/odjela, na VERN'u su zaposleni u prosjeku 9,5 godina. Članovi Uprave, te izvršni direktori i prodekani u prosjeku imaju 4,5 godine radnog staža na instituciji.

5. ANALIZA REZULTATA PREMA PROMATRANIM FAKTORIMA PODUZETNIČKOG POTENCIJALA VELEUČILIŠTA

U istraživanju promatrano je devet faktora procjene poduzetničkog potencijala (iscrpnije navedeno u poglavlju 3., op.a.). Rezultati dobiveni istraživanjem bit će prikazani u ovom poglavlju, s osvrtom na sve faktore, ali ćemo izdvojiti one čestice unutar navedenih faktora koje su se pokazale ključnima.

5.1. FAKTOR 1: KONCEPT, MISIJA, VIZIJA I STRATEGIJA

Navedeni faktor sastoji se od 7 čestica koje su propitivale stratešku opredijeljenost institucije, te povezanost njezine misije i vizije s poduzetničkim konceptom.

Na ovom faktoru dobiveni su očekivani rezultati, koji ukazuju na činjenicu da VERN' živi poduzetnički koncept kroz svoju strategiju, misiju i viziju. Neki od interesantnijih rezultata su: 79,89% zaposlenika smatra da se iz same vizije ogleda posvećenost institucije kreativnoj uporabi znanja (no na istoj čestici 28,57% administrativnog osoblja odgovorilo je da „ne zna ili ne može to procijeniti“). 65,31% zaposlenika slaže se s tvrdnjom da se kroz čitavo Veleučilište jasno komunicira koncept poduzetnosti i

upuštaju u neki poslovni pothvat radi pojedinačnoga ili zajedničkog dobitka.

² izdvajanje dijela neke djelatnosti poduzetnika koja ne čini njegovu osnovnu djelatnost (engl. *core business*) i osnivanje novog poduzetnika kome će upravo ta izdvojena djelatnost biti osnovna.

poduzetništva. 73,47% slaže se da se poduzetništvo i poduzetnost prepoznaju kao najvažniji u strategiji Veleučilišta (s tim se istovremeno slaže čak 80,91% nastavnika). Zanimljivo je što 35,71% administrativnog osoblja ne zna ili ne može procijeniti uzima li se pri procjeni izvrsnosti veleučilišta u obzir i šira društvena zajednica kao dionik. Značajni postoci u odgovorima „ne znam / ne mogu procijeniti“ kod administrativnog osoblja, na ovom faktoru ne začuđuju, s obzirom da je faktor tematski vezan uz strategiju, misiju i viziju institucije, s kojom možda dio niže rangiranog administrativnog osoblja nije dovoljno upoznat.

5.2. FAKTOR 2: VOĐENJE I UPRAVLJANJE

Faktor „Vođenje i upravljanje“ sastoji se od 7 čestica vezanih uz orijentaciju Uprave spram poduzetničkog koncepta - ima li Uprava razumijevanja i pruža li podršku konceptu poduzetnosti i poduzetništva, razumije li važnost poduzetničke ideje; koliko su aktivno zaposlenici institucije angažirani u lokalnom, socijalnom, ekonomskom i kulturnom razvoju; postoji li povjerenje i aktivna suradnja zaposlenika akademskog i poslovnog procesa; vodi li se cijelo Veleučilište idejom poduzetnosti i poduzetništva i sl.

71,43% zaposlenika smatra da Uprava Veleučilišta ima razumijevanja i pruža podršku konceptu poduzetnosti i poduzetništva. (Na ovoj čestici gotovo da i nema razlike u odgovorima Uprave, izvršnih direktora i prodekana, nastavnika i administracije). Slični rezultati vidljivi su i kod pitanja o razumijevanju važnosti poduzetničke ideje od strane Uprave - 83,67% zaposlenika se slaže s tvrdnjom da Uprava razumije važnost poduzetničke ideje. Dapače, 81,63% zaposlenika slaže se da su članovi Uprave i sami poduzetnici (što zaista i jest tako, op.a.).

5.3. FAKTOR 3: ORGANIZACIJSKI DIZAJN

„Organizacijski dizajn“ kao faktor formiran je na osnovi 4 čestice koje propituju proces donošenja odluka, distribuciju odgovornosti prema organizacijskim jedinicama, potiče li se, štiti i nagrađuje inovativno ponašanje i preuzimanje rizika zaposlenika.

Na svim česticama koje oblikuju ovaj faktor vidljivo je da se radi uglavnom o normalnim Gausovim krivuljama koje prikazuju normalnu distribuciju. Ono što jest zanimljivo da je stupanj slaganja s pojedinom tvrdnjom najveći kod grupe izvršnih direktora i prodekana i ima laganu tendenciju opadanja s prelaskom na niže organizacijske razine. Odnosno, stupanj slaganja nešto je niži kod predstojnika katedri, voditelja studija/odjela i nastavnika, a najniži kod administrativnog osoblja, s napomenom da značajan postotak administrativnog osoblja (oko 42,86%) ne

znaju ili nisu u mogućnosti procijeniti navedene tvrdnje.

5.4. FAKTOR 4: MULTIDISCIPLINARNOST

Navedeni faktor sastavljen je od 4 čestice temeljno vezane uz multidisciplinarnu suradnju nastavnika, točnije, ovaj faktor ispituje razinu međusobne aktivne suradnje u nastavi i istraživanjima, bave li se nastavnici multidisciplinarnim istraživanjima, osigurava li Veleučilište studentima priliku za stjecanje relevantnih i primjenjivih znanja i vještina, te potiče li Veleučilište intelektualizam kao oprečnost skolasticizmu.

Faktor multidisciplinarnosti vjerojatno je bio najviše zbunjujući za administrativno osoblje niže razine jer u prosjeku 42,85% njih nije znalo ili nije bilo u mogućnosti procijeniti svoj stupanj slaganja s navedenim tvrdnjama koje oblikuju taj faktor. Čak 64,29% administrativnog osoblja ne zna ili ne može procijeniti razinu međusobne aktivne suradnje katedri u nastavi i istraživanjima. U suprotnosti s time su odgovori nastavnog osoblja, te predstojnika katedri i voditelja studija gdje se 30,95% slaže da postoji takva aktivna suradnja među katedrama, ali 33,33% se s tom tvrdnjom niti slaže, niti ne slaže. Vrlo je velik postotak (ukupni i prema kategorijama) onih koji se slažu s tvrdnjom da Veleučilište osigurava studentima priliku za stjecanje relevantnih i primjenjivih znanja i vještina (s tim se slaže ukupno 79,59% zaposlenika, tj. 88,89% voditelja studija/odjela i predstojnika katedri, i 90,47% nastavnika).

5.5. FAKTOR 5: DRUŠTVENA VRIJEDNOST I ANGAŽIRANOST DIONIKA

Faktor „Društvena vrijednost i angažiranost dionika“ čini 11 čestica vezanih uz aktivnu suradnju veleučilišta s ključnim regionalnim dionicima, malim i srednjim poduzećima i poduzetnicima, drugim visokoobrazovnim institucijama; sklonost ideji socijalnog poduzetništva i percepciju veleučilišta kao „učee organizacije“.

Kod ovog faktora pojavljuje se ista tendencija kao i na faktoru organizacijskog dizajna, u smislu da je stupanj slaganja s pojedinom tvrdnjom proporcionalan s razinom funkcije unutar organizacijske strukture. Dakle, administrativno osoblje ima niže rezultate, nešto više rezultate nalazimo kod nastavnika, nakon toga kod voditelja studija/odjela i predstojnika katedri, dok najviši stupanj slaganja s navedenim tvrdnjama daju izvršni direktori i prodekani. Ukupno gledano, 54,59% zaposlenika se slaže s tvrdnjom da veleučilište aktivno surađuje s ključnim regionalnim dionicima, malim i srednjim poduzećima, te drugim organizacijama u svrhu obrazovanja studenata, nastavnika i ostalih zaposlenika. 67,34% zaposlenika slaže se s tvrdnjom da su lokalni i regionalni poduzetnici aktivno angažirani u predavanjima i/ili

istraživanjima na veleučilištu, dapače, to smatra čak 88,89% voditelja studija/odjela i predstojnika katedri. S tim se slaže i 42,86% administrativnog osoblja, ali istovremeno njih 28,57% to ne zna ili ne može procijeniti, što se čini razumljivim. 63,27% zaposlenika VERN' smatra „učecom organizacijom“ (to istovremeno smatra čak 71,43% nastavnika, ali i točno 50% administrativnog osoblja).

5.6. FAKTOR 6: ALUMNI

„Alumni“ faktor formiran je na temelju 3 čestice koje propituju povezanost institucije s njezinim alumnijima - vodi li veleučilište brigu o svojim alumnijima, jesu li su oni aktivno angažirani na Veleučilištu, te kako procjenjuju rad alumni ureda.

Ovaj faktor pokazuje određene diskrepancije u rezultatima koji su dobiveni. Naime, 59,19% zaposlenika slaže se da veleučilište vodi brigu o svojim alumnijima i organizira aktivnosti u koje ih uključuje (takvi odgovori s manjim odstupanjima prisutni su kod svih kategorija ispitanika). S tvrdnjom da je ured za alumnije sposoban identificirati i ostvariti poželjna partnerstva s poduzetnicima na lokalnoj i državnoj razini slaže se u prosjeku svega 24,49% zaposlenika. Zanimljivo je da tu tvrdnju nisu znali ili nisu bili u mogućnosti procijeniti ukupno čak 32,65% zaposlenika (od čega to nije moglo čak 42,86% nastavnika).

5.7. FAKTOR 7: JOINT VENTURE, PODUZETNIČKI INKUBATORI, SPIN OFF

Navedeni faktor sastoji se od 8 čestica vezanih uz poimanje *joint venture* projekata na Veleučilištu, postojanje poduzetničkog inkubatora, te razvoj i podršku *spin off* tvrtkama.

Zanimljiv rezultat pokazuje se na tvrdnji da su studenti angažirani u aktivnostima koje se tiču prenošenja znanja. Najkompetentniji za tu procjenu svakako su nastavnici kojih se 61,91% slaže s tom tvrdnjom, dok je čak 42,86% administrativnog osoblja neodlučno jer nije u mogućnosti niti procijeniti datu situaciju, odnosno nije direktno involvirano u nastavni proces. Izvršni direktori i prodekani s ovom tvrdnjom se slažu 100%. S tvrdnjom da Veleučilište ima *spin off-ove* slaže se 63,27% zaposlenika (i čak 77,78% nastavnika), a nešto manji postotak zaposlenika slaže se da im Veleučilište pruža podršku (40,81%). Uzrok tome može biti neinformiranost nekih organizacijskih razina o vrsti i količini podrške koju Veleučilište pruža svojim *spin off-ovima*. Upravo to je i vidljivo iz rezultata koji ukazuju da ukupno 28,57% zaposlenika ne zna ili ne može procijeniti tu vrstu podrške (to također ne može 38,10% nastavnika i 42,86% administracije). Na tvrdnju da na veleučilištu postoji poduzetnički inkubator (fizički i/ili virtualno) 16,2% zaposlenika odgovorilo je da se slaže, 24,49% je bilo neodlučno, 30,61% se ne slaže, a 26,53% ne zna ili ne može procijeniti svoj stupanj slaganja s ovom tvrdnjom. Poduzetnički inkubator pokazuje se

kao tema koja nije dovoljno komunicirana na svim razinama, što ne čudi jer je VERN' upravo u procesu osnivanja studentskog poduzetničkog inkubatora. Slični rezultati vidljivi su i kod pitanja vezanog uz financijsko udruživanje veleučilišta s drugim organizacijama (*joint venture*) - 16,32% zaposlenika se slaže s tvrdnjom da se veleučilište financijski udružuje s drugim institucijama, 18,37% je neodlučno, 20,4% se s tom tvrdnjom ne slaže, a čak 44,9% ih to ne znam ili ne može procijeniti (stupanj slaganja s tom tvrdnjom viši je kod visokih i viših organizacijskih razina koje imaju takvu vrstu informacija).

5.8. FAKTOR 8: INTERNACIONALIZACIJA

Faktor „Internacionalizacija“ kroz 7 čestica ispituje razinu tendencije k internacionalizaciji Veleučilišta, aktivnosti na području međunarodne suradnje (uključujući međunarodne projekte, međunarodna istraživanja, te razmjenu nastavnika i studenata).

S tvrdnjom da Veleučilište teži internacionalizaciji kroz međunarodnu suradnju slaže se ukupno 73,47% zaposlenika, da se organiziraju aktivnosti u tu svrhu tvrdi 75,51% zaposlenika, te da Veleučilište omogućuje međunarodnu razmjenu studenata i nastavnika smatra 79,59% zaposlenika (vrlo je mali broj onih koji se s time ne slažu (3,06%) ili onih koji to ne znaju ili ne mogu procijeniti (2,04%)). Zanimljivi rezultati dobiveni su na pitanju o ostvarivanju prihoda kroz međunarodnu suradnju - 75% izvršnih direktora i prodekana slaže se s tvrdnjom da VERN' ostvaruje prihode kroz međunarodnu suradnju, no ukupno 55,10% zaposlenika (71,43% nastavnika i 71,43% administrativnog osoblja) to ne zna ili ne može procijeniti.

5.9. FAKTOR 9: PODUZETNIŠTVO, PODUZETNOST I OBRAZOVANJE

„Poduzetništvo, poduzetnost i obrazovanje“ jedan su od ključnih faktora prema kojima je moguće procijeniti poduzetnički potencijal jedne visokoobrazovne institucije. Ovaj faktor se temelji na 9 čestica koje propituju osigurava li Veleučilište razvoj poduzetničkih vještina svojih studenata, potiče li poduzetničko ponašanje kod svojih zaposlenika, postoji li poduzetničko obrazovanje u okviru kurikula svake katedre, je li poduzetnička pedagogija uvrštena u strategiju poučavanja i učenja, te percipiraju li zaposlenici svoju instituciju kao poduzetničku organizaciju.

63,26% svih zaposlenika smatra da Veleučilište osigurava razvoj poduzetničkih vještina studenata (taj postotak prilično je uravnotežen na svim kategorijama ispitanika, osim kod izvršnih direktora i prodekana čiji je stupanj slaganja s tom tvrdnjom 100%). Da se poduzetničko obrazovanje provlači kroz kurikulum svake katedre smatra 75% akademskog i poslovnog menadžmenta i 52,38% nastavnika. 75,51%

zaposlenika slaže se s tvrdnjom da su dio studenata i sami poduzetnici (ni tu nema razlike u stupnju slaganja prema promatranim kategorijama ispitanika). Ukupno 61,23% zaposlenika smatra da se na Veleučilištu primjenjuje poduzetnička pedagogija koja je uvrštena u strategiju poučavanja i učenja, no istovremeno, to smatra 75% akademskog i poslovnog menadžmenta, te 76,19% nastavnika. Da je Veleučilište VERN' poduzetnička organizacija smatra ukupno 75,51% zaposlenika (tj. 100% menadžmenta, 77,78% voditelja studija/odjela i predstojnika katedri, 76,19% nastavnika i 71,43% administrativnog osoblja).

6. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA O PERCEPCIJI PODUZETNIČKOG POTENCIJALA VELEUČILIŠTA

Totalni raspon bodova po ispitaniku na skali procjene poduzetničkog potencijala (uključujući svih 9 promatranih faktora zajedno) kreće se od 0 do 300. Upitnik naime sadrži ukupno 60 tvrdnji i skalu procjene od 0 do 5, što istovremeno znači da je najmanji broj bodova koje je ispitanik mogao ostvariti 0, a najveći mogući 300 bodova.

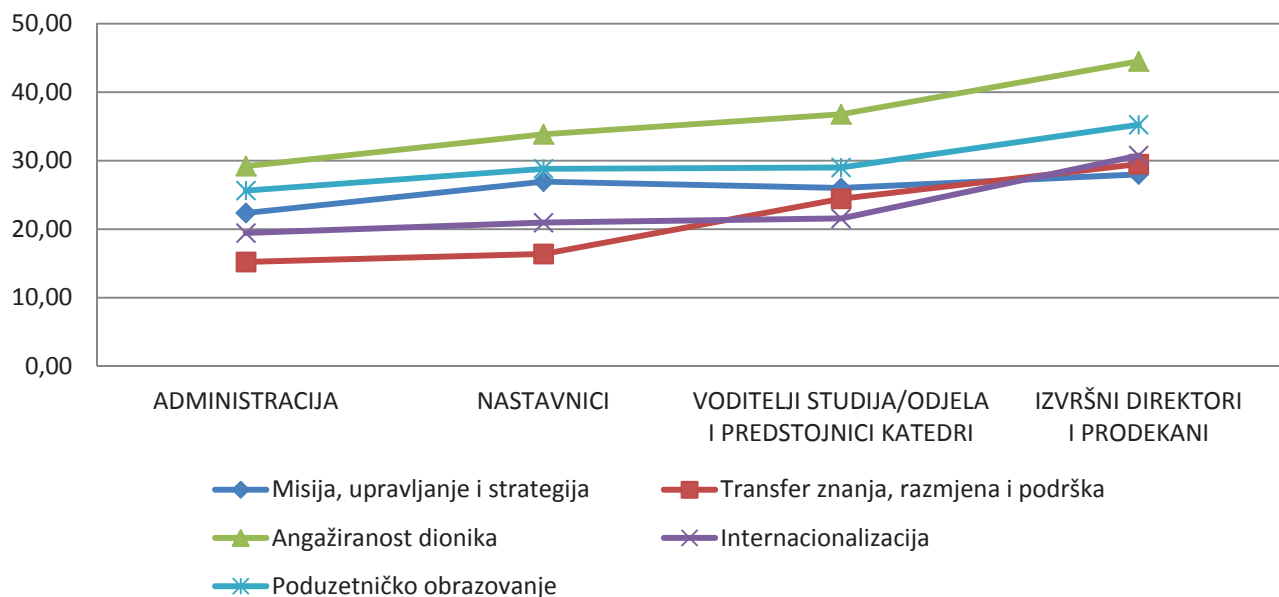
Od 60 postojećih tvrdnji, svaki faktor je predstavljen određenim brojem čestica (vidi poglavlje 3.). Konzultirajući Gibbov model ključnih pet područja poduzetničkog potencijala sveučilišta (vidi sliku 1.), u našem slučaju Veleučilišta, na slici 2. prikazani su prosječni rezultati (broj bodova) po ispitaniku po svakom od zadanih faktora.

Kako bi se dobio prosječan broj bodova po ispitaniku, po svakom od pet ključnih faktora prilagodbe, za sve četiri grupe ispitanika, zbrojen je ukupan broj bodova (za svaki faktor posebno) i podijeljen je s brojem ispitanika unutar svake kategorije (izvršni direktori i prodekani, voditelji studija/odjela i predstojnici katedri, nastavnici i administracija). U ovoj fazi analize dobivenih rezultata nismo uzimali u obzir odgovore Uprave s obzirom da smo u toj kategoriji imali samo jednog ispitanika.

Shodno tome, mogući raspon bodova po ispitaniku po faktorima je:

1. Misija, upravljanje i strategija - od 0 do 35 bodova
2. Transfer znanja, razmjena i podrška - od 0 do 40 bodova
3. Angažiranost dionika - od 0 do 55 bodova
4. Internacionalizacija - od 0 do 35 bodova
5. Obrazovanje za poduzetništvo - od 0 do 45 bodova

Sl. 2. Prosječan broj bodova po ispitaniku po faktoru

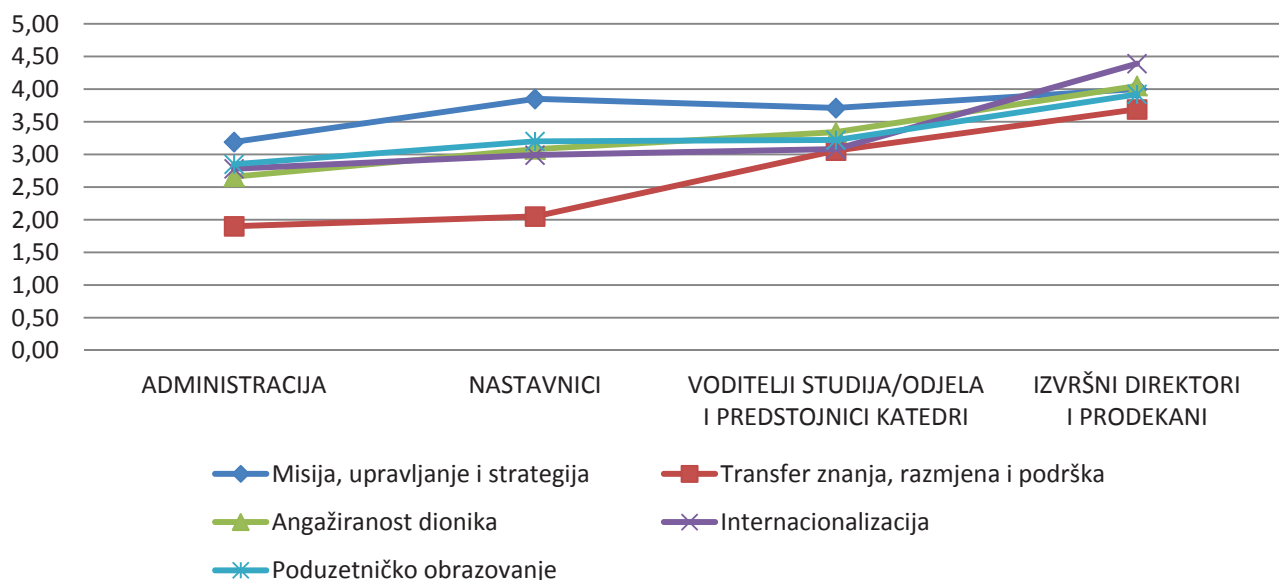


Izvor: samostalni rad autorica

Shodno činjenici da spomenutih pet faktora imaju različit broj pripadajućih tvrdnji (vidi poglavlje 3.), da bismo ih mogli komparirati, dodatno smo podijelili prosječan broj bodova po

ispitaniku po faktoru s postojećim brojem tvrdnji za svaki faktor (prikazano na slici 3.).

Sl. 3. Prosječan broj bodova po ispitaniku po kategoriji po čestici



Izvor: samostalni rad autorica

Iz slike 2. vidljivo je da su prosječni rezultati ispitanika na faktoru vezanom za misiju, upravljanje i strategiju institucije između 22,36 i 28 bodova (mogući raspon je od 0 do 35 bodova) što ukazuje da je stupanj slaganja zaposlenika s tvrdnjama na tu temu prilično visok. Nešto niži rezultati kod

administrativnog osoblja su bili očekivani, shodno činjenici da zaposlenici te razine nisu osobito zainteresirani i/ili su nedovoljno informirani o toj tematici.

Faktor „Transfer znanja, razmjena i podrška“ (kako ga naziva Gibb), uglavnom se sastoji od tvrdnji

vezanih za tematiku *joint venture*-a, *spin off*-a, poduzetničkog inkubatora. Nešto niži rezultati na ovom faktoru - od 15,21 do 29,5 bodova (mogući raspon od 0 do 40) također su bili očekivani samom činjenicom da je Veleučilište tek nedavno razvilo svoje prve *spin off*-ove, te da je projekt poduzetničkog inkubatora upravo jedan od projekata primarnog prioriteta i u fazi razvoja, što još uvijek nije potpuno komunicirano na svim organizacijskim razinama.

Faktor tematski vezan uz društvene vrijednosti i angažiranost dionika pokazuje rezultate od 29,21 do 44,5 (mogući raspon bodova od 0 do 55) što možemo smatrati veoma dobrim rezultatima koji govore u prilog tome da zaposlenici svih organizacijskih razina smatraju da Veleučilište gradi dobre i kvalitetne odnose sa svim dionicima na lokalnoj, regionalnoj i državnoj razini (uključujući druge visokoobrazovne institucije, te male i srednje poduzetnike).

Na faktoru internacionalizacije dobiveni rezultati su također u granicama očekivanih - od 19,43 do 30,75 bodova (mogući raspon bodova je od 0 do 35). Takvi rezultati situacijski su uvjetovani. Razlog tome može biti što je Veleučilište unazad godinu dana u projektu Erasmus s fokusom na studentsku i nastavničku mobilnost. Niže organizacijske razine još uvijek nisu uključene u same procese međunarodne suradnje i internacionalizacije, pa niži rezultati očekivano proizlaze iz te činjenice.

Posljednji ključni faktor prema Gibbu jest „obrazovanje za poduzetništvo“. Na tom faktoru su dobiveni visoki rezultati - od 25,64 do 35,25 (mogući raspon bodova od 0 do 45), što dokazuje orijentiranost VERN'a spram poduzetništva, poduzetnosti i poduzetničke pedagogije.

Iz slike 3. vidljivo je da prosječan broj bodova po ispitaniku po kategoriji po čestici neznatno opada od kategorije akademskog i poslovnog menadžmenta, prema administrativnom osoblju, odnosno da administrativno osoblje gotovo na svim faktorima ostvaruje značajno niže rezultate od nastavnika, voditelja studija ili menadžmenta. Tu tendenciju nižih rezultata na nižim organizacijskim razinama moguće je tumačiti manjom zainteresiranošću te kategorije ispitanika ili njihovom nedovoljnom informiranosti o temi. No, to je svakako zanimljiva činjenica čije bismo uzroke mogli ispitati nekim daljnjim istraživanjima.

Dobiveni rezultati u skladu su s očekivanjima na većini faktora, s obzirom na primarnu stratešku poduzetničku orijentaciju Veleučilišta, koja se ogleda u nizu već postojećih aktivnosti i projekata, te onih koji će uskoro zaživjeti.

Analizom dobivenih rezultata, mogli bismo zaključiti da zaposlenici Veleučilišta percipiraju VERN' kao poduzetničku organizaciju jer je prosječan broj dobivenih bodova očekivano visok, odnosno u prosječnim ocjenama na svim istraživanim faktorima zamjećujemo tek fine razlike.

Sigurno je da dobiveni rezultati jasnije definiraju stvarni poduzetnički potencijal Veleučilišta te ukazuju na već postojeće snage i nove izazove koji se postavljaju pred akademski i poslovni menadžment VERN'a.

LITERATURA

1. Andersson, T. (2008): The Futures of Universities in Europe, The Future of the Research University, Meeting the Global Challenges of the 21st Century, Kauffman-Planck Summit on Entrepreneurship Research and Policy, Bavaria, Germany
2. Crow, M.M. (2008): Building an Entrepreneurial University, The Future of the Research University, Meeting the Global Challenges of the 21st Century, Kauffman-Planck Summit on Entrepreneurship Research and Policy, Bavaria, Germany
3. Gibb, A.A., Hannon, P. (2006): Towards the Entrepreneurial University, International Journal of Entrepreneurship Education Vol.4
4. Gibb, A.A. (2012): Exploring the synergistic potential in entrepreneurial university development: towards the building of a strategic framework, Annals of Innovation & Entrepreneurship
5. Survey of Entrepreneurship Education in Higher Education in Europe (2008) NIRAS Consultants, FORA, ECON Poyry
6. Singer, S., Oberman Peterka, S. (2010): What Role Do Universities Play in Developing Countries? (Case of Croatia), Ekonomski vjesnik, No.2
7. Wilson, K. (2008): Entrepreneurship in Europe, Entrepreneurship and Higher Education

POPIS ILUSTRACIJA

Slika 1. Ključna područja poduzetničkog potencijala sveučilišta

Slika 2. Prosječan broj bodova po ispitaniku po faktoru

Slika 3. Prosječan broj bodova po ispitaniku po kategoriji po čestici