


Sąveikaujantis valdymas kaip verslo ir mokslo bendradarbiavimo dėl inovacijų plėtotės prielaida

Vita Juknevičienė, Jurgita Bersėnaitė

Šiaulių universitetas
Architektų g. 1, LT-78366 Šiauliai

 <http://dx.doi.org/10.5755/j01.ppa.15.1.14693>

Anotacija. Valstybės pažangos strategijoje, programiniuose dokumentuose akcentuojama Lietuvos Respublikos orientacija į sumaniosios ekonomikos, valdžios ir visuomenės modelį, kurio pagrindas – šalies socialinės, ekonominės gerovės siekimas vykdant tikslingą žiniomis grįstą veiklą – kuriant inovacijas ir komercinant. Inovatyvumo stiprinimas ir jo kultūros ugdymas – viena prioritetinių Lietuvos ūkio, švietimo ir mokslo politikos sričių. Kadangi inovacijos atsiranda tik sudėtingo kompleksinio proceso, į kurį įtraukiami įvairūs inovacijų sistemos dalyviai, metu, strateginiams inovatyvumo skatinimo tikslams įgyvendinti valdžios institucijos turi naudoti visų nacionalinės inovacijų sistemos dalyvių – verslo, mokslo, inovacijų paramos institucijų, pajėgas. Straipsnyje atskleidžiama sąveikaujančio valdymo kaip prielaidos verslo ir mokslo organizacijoms bendradarbiauti dėl inovacijų plėtotės reikšmė, nustatomas inovacijų (verslo ir mokslo) paramos institucijų vaidmuo minėtos sąveikos skatinimo ir inovacijų politikos įgyvendinimo procesuose. Tyrime pateikiama dalis dviejų 2014 m. nepriklausomų empirinių tyrimų rezultatų. Pagrindžiama idėja, kad inovacijų politikos įgyvendinimas įmanomas nuosekliai vykdant užsibrėžtus šalies strateginius tikslus ir į procesus įtraukiant inovacijų (verslo ir mokslo) paramos institucijas.

Reiktažodžiai: verslo ir mokslo bendradarbiavimas, inovacijos, sąveikaujantis valdymas.

Keywords: industry-university collaboration, innovations, collaborative governance.

Įvadas

Lietuva, Tarptautinio valiutos fondo įtraukta į išsivysčiusios ekonomikos šalių grupę [31], turi kartu vykdyti kryptingą, socialiai orientuotą politiką, siekdama kartu išlikti konkurencinga pasaulinėje ekonomikoje. Todėl nacionaliniu mastu identifiukuota ir strateginiuose dokumentuose įtvirtinta valstybės pažangos kryptis

(sumanumo siekimas valdymo, ekonomikos ir socialinėje srityse) yra neatsiejama nuo naujų, netradicinių sprendimų paieškos įvairiose srityse. Išsivysčiusių šalių valdžios institucijų atstovai, rengdami strateginius dokumentus ir politikos gaires, vis dažniau akcentuoja inovacijų politikos reikšmę ekonomikos augimui ir valstybių pažangai. Inovacijos traktuojamos kaip ekonomikos variklis, o jas kuriančios ir komercializuojančios – kaip tos ekonominės sistemos ateities garantai. Suvokiant, kad inovacijų idėjos dažniausiai atsiranda verslo (kaip naujų problemų sprendimų rezultatas) ir mokslo (kaip ieškojimų ir tyrimų rezultatas) organizacijose, tarp šių organizacijų tikslinga palaikyti intensyvią sąveiką.

Mokslinėje literatūroje pastaruoju metu aktyviai analizuojama verslo ir mokslo bendradarbiavimo problematika [10; 27; 29; 33; 36], išryškinanti esmines palankias prielaidas ir iššūkius, su kuriais susiduria skirtingų sektorių institucijos, ieškomos bendrų sprendimų ir galimybių abipusiškai naudingos sąveikos formas perkelti į aukštesnį lygmenį (nuo transakcinio bendradarbiavimo iki transformacinės partnerystės – nuo sąveikos siekiant, kaupiant ir saugant žinias iki bendrų veiklų ir sprendimų, siekiant vystyti ir didinti organizacinį žinojimą [15]). Ir nors šis bendradarbiavimas yra palaikomas valdžios institucijų sprendimais, kuriamomis programomis, priemonėmis ir instrumentais, investicijų į mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą (toliau – *MTEP*) Lietuvoje daugėja nedaug, o jų pasiskirstymo pagal sektorius tendencija taip pat nekinta: 2013 m. į *MTEP* daugiausia investavo aukštojo mokslo sektorius (54,74 proc.), verslo sektoriaus išlaidos sudarė 25,42 proc., o valdžios sektoriaus – 19,84 proc. [23]. Tai paaiškina, kodėl Lietuva pagal verslo išlaidas *MTEP* pasaulio konkurencingumo 2014 m. ataskaitoje yra įvertinta tik 70 vieta tarp 144 valstybių [32, p. 251]. Tad svarbus inovacijų politikos stiprinimo klausimas – verslo ir mokslo bendradarbiavimą skatinantys veiksniai.

Kadangi inovacijų sistema pirmiausia yra suvokiama kaip bendradarbiavimo tarp skirtingų institucijų tinklas, paremtas organizaciniais ir instituciniais susitarimais, santykiiais ir ryšiais, prisidedantis prie žinių generavimo, naudojimo ir sklaidos procesų, teigiama, kad nacionalinėse inovacijų sistemose svarbūs visi instituciniai veikėjai – mokslo (universitetai), verslo (pramonės ir paslaugų įmonės), valdžios (ministerijos, savivaldybės) ir kitos (inovacijų paramos – viešosios su inovacijų skatinimu susijusios įstaigos, inovacijų centrai ir agentūros, verslo inkubatoriai, verslo informacijos centrai, valstybiniai mokslo institutai, universitetų mokslo institutai, valstybės mokslo įstaigos, mokslo ir technologijų parkai, integruoti mokslo, studijų ir verslo centrai (slėniai), švietimo informacinių technologijų centras) institucijos [5; 6; 13; 19; 28]. Todėl, kai (dėl skirtingų interesų grupių poreikių, nuolatos kylančių įvairių konfliktų ir siekio atitikti įvairiausių visuomenės lūkesčius) valdžios institucijos yra nebepajėgios vienos pačios įgyvendinti inovacijų politikos programų ir priemonių, tikslinga įtraukti ir kitus institucinius veikėjus, taip įgalinant sąveikaujančio valdymo kaip aktualios viešojo valdymo koncepcijos, mechanizmus. Inovacijų politikos srityje ypatingą vaidmenį atlieka inovacijų (verslo ir mokslo) paramos institucijos [20; 28], kurios, veikdamos nacionaliniu ar regioniniu lygmeniu, siekia inovacijų politikos tikslų, įvairiomis formomis padėdamos verslo ir mokslo

organizacijoms nustatyti bendrų veiklų galimybes ir jas tikslingai išnaudoti. Aiškios pozicijos dėl šių institucijų vaidmens realizuojant sąveikaujančio valdymo uždavinius inovacijų politikos srityje realiomis inovacijų sistemos sąlygomis stoka pagrindžia mokslinę ir praktinę tyrimo *problema*. Todėl šio *straipsnio tikslas* – atskleisti sąveikaujančio valdymo kaip prielaidos verslo ir mokslo organizacijoms bendradarbiauti dėl inovacijų plėtotės reikšmę, nustatyti inovacijų (verslo ir mokslo) paramos institucijų vaidmenį minėtos sąveikos skatinimo ir inovacijų politikos įgyvendinimo procesuose. Tyrimo *uždaviniai*: 1) pagrįsti sąveikaujančio valdymo sampratą skatinant verslo ir mokslo bendradarbiavimą dėl inovacijų plėtotės; 2) nustatyti inovacijų paramos institucijų požiūrį į verslo ir mokslo bendradarbiavimo situaciją Lietuvoje ir galimybes inovacijų politikos įgyvendinimo procesuose. Tyrimo *metodai*: mokslinės literatūros analizė, duomenų sisteminimas ir analizė.

Sąveikaujantis valdymas inovacijų politikos kontekste

Tinkamas inovacijų politikos formavimas ir įgyvendinimas pirmiausia yra valstybės aukščiausių valdžios institucijų interesas. Naujoji viešojo administravimo kaip mokslo koncepcija – viešasis valdymas (kaip minėtų institucijų teisė ir pareiga) yra orientuotas ne į pačias valstybės institucijas, o daugiau į sąveikas ir procesus, apimančius ir pilietinę visuomenę [7]. Todėl ir inovacijų srityje kryptama į įvairių inovacijų sistemos dalyvių jungimąsi bendrai veiklai, siekiant nacionalinių konkurencingumo stiprinimo ir ekonomikos augimo tikslų.

Sąveikaujantis valdymas, arba *valdymas bendradarbiaujant* (angl. *collaborative governance*), laikomas viena naujausių viešojo valdymo koncepcijos formų, išpopuliarėjusių XXI a. dėl informacinių-komunikacinių technologijų progreso, viešosios politikos globalizacijos ir decentralizacijos procesų [35]. Sąveikaujantis valdymas yra apibrėžiamas kaip valdžios susitarimai, kai į bendrą, formalų, į konsensuą orientuotą ir patariamąjį sprendimų priėmimo procesą įtraukiamos suinteresuotosios šalys, kad būtų formuojama ir įgyvendinama viešoji politika, valdomos viešosios programos, akcentuojant tai, kad diskusijos inicijuojamos viešųjų tarpininkų ar institucijų, jose gali dalyvauti ir nevyriausybiniai veikėjai, siekdami konsensu priimti sprendimus, orientuotus į bendradarbiavimą viešosios politikos ar valdymo srityje [2].

Priežastys, lemiančios sąveikaujančio valdymo įveiklinimo poreikį, yra technologinės inovacijos, globalizacijos procesai, sprendžiamų klausimų kompleksiskumas, išorinių veiksnių poveikis, o tokio pobūdžio valdymo procesas leidžia siekti įvairių institucinių veikėjų ir piliečių įtraukimo, horizontalios tinklaveikos skatinimo, decentralizacijos didinimo [21]. Taigi pažymima, jog toks valdymas peržengia organizacines ribas, pagrįstas horizontaliais susitarimais tarp valdžios ir kitų sektorių, siekiant pozityvių, tęstinių ir objektyvių sprendimų, stiprinant piliečių ir valdžios sąveiką, skatinant piliečių dalyvavimą, koordinuojant interesų pasiskirstymą ir mažinant socialinius prieštaravimus [21; 34]. Sąveikaujantis valdymas tampa prielaida įvairioms suinteresuotosioms šalims (įskaitant viešojo, privataus ir visuomeninio sektorių dalyvius), dalyvaujančioms inovacijų tinkluose,

sutelkti savo pastangas, spręsti problemas, siekti ne tik individualių ar organizacinių tikslų, bet gauti ir pridėtinės, bendros naudos, įgalinant socialinio mokymosi, socialinio kapitalo ir inovatyvios veiklos lankstumo principus ir naudojantis trimis esminiais sąveikaujančio valdymo mechanizmais: ištekliais (žmogiškaisiais, techniniais ir finansiniais), struktūromis (mokymosi tinklais, bendromis institucijomis) ir procesais (išteklių telkimu, mokymusi, informacijos mainais, pasitikėjimo ir lyderystės ugdymu) [25]. Taigi būtent sąveikaujančio valdymo praktikos įgalinimo pagrindu galima siekti, kad inovacijų politikos srityje būtų siekiama bendrų tikslų, įsitraukiant visiems inovacijų sistemos dalyviams – pirmiausia verslo ir mokslo organizacijoms, taip pat inovacijų paramos funkcijas atliekančioms institucijoms.

Verslo ir mokslo bendradarbiavimo reikšmė

Terminas *bendradarbiavimas* (angl. *collaboration*) vartojamas siekiant atskleisti procesą, kurio metu sąveikaujančių organizacijų gebėjimai, intelektinis potencialas ir kompetencijos panaudojami priimant bendrus sprendimus, vykdamt veiklą, siekiant bendro tikslo, laikantis bendrų taisyklių, normų, nuostatų ir vertybių. Šiame procese dalyvaujančių mokslo ir verslo organizacijų intensyvi sąveika yra vienas esminių efektyviai veikiančios inovacijų sistemos kriterijų [36]. Verslo ir mokslo bendradarbiavimas turėtų būti ir yra skatinamas dėl keleto priežasčių:

- universitetuose vykstantys tyrimai įtraukia aukštos kvalifikacijos specialistus į inovacijų procesus, o konkurencingas verslas, tai suvokdamas, siekia užmegzti santykius tiek organizaciniu, tiek individualiu lygmeniu;
- universitetams būtina komercinti savo tyrimo rezultatus, todėl jiems reikalingi ryšiai su verslo įmonėmis, suvokiančiomis realią situaciją rinkoje ir galinčiomis padėti joje susiorientuoti;
- teigiamų sąveikos rezultatų galima siekti panaudojus politikos kryptis ir jos įgyvendinimo būdus, finansuojančių institucijų interesus, tinkamą intelektinės nuosavybės valdymo specifiką, taip pat siekiant didinti tarptautiškumą;
- sąveika padidina galimybes dalyvauti tarptautiniuose tinkluose plėtojant naujas idėjas ir praktiką;
- nepaisant bendrų partnerystės siekių, įmonės ir universitetai kelia skirtingus tikslus, kuriuos lengviau galima pasiekti palaikant ilgalaikę partnerystę [29, p. 2].

Taigi bendradarbiavimas gali būti sėkmingas tik dirbant kartu dėl bendros naudos, pasinaudojant savo skirtumais, pateikiant naujų idėjų, dalijantis galima rizika ir turtu, bendradarbiavimo metu priklausančiu abiem pusėms: fiziniu turtu ir ištekliais (laboratorijomis, įranga), žmogiškaisiais ištekliais (aukštos kvalifikacijos ir patyrusiu personalu), kitais žinių šaltiniais (informacija duomenų bazėse, bibliotekose, procesais, idėjomis, kontaktais), finansiniais ištekliais (tyrimų fondais, viešaisiais fondais) [1]. Būtent dalijantis šiuo turtu gali būti užtikrinta, kad bus gauta bendra

nauda.

Bendradarbiavimas gali vykti įvairiomis formomis: konsultacijų, finansinės paramos (pvz., moksliniams tyrimams), užsakomųjų ir (arba) bendrų tyrimų (projektų), neformalaus bendravimo, mokymo veiklos, studentų praktikų, kooperuotų studijų ir pan. Nagrinėjant partnerystės teikiamą naudą (rezultatus), mokslinėje literatūroje skiriama keletas požiūrių. Vieni autoriai [9; 26; 30] akcentuoja rezultatus laiko atžvilgiu: tiesioginius bendradarbiavimo rezultatus (kaip bendradarbiavimo išeią), trumpalaikius, vidutinio laikotarpio ir ilgalaikius rezultatus (kaip bendradarbiavimo pasekmes) ir bendradarbiavimo poveikį. Kiti pažymi trijų lygių poveikį: tiesioginius bendradarbiavimo proceso rezultatus (socialinio, intelektualinio ir politinio kapitalo sukūrimą, aukštos kokybės sutartis, inovatyvias strategijas), gerokai pasistūmėjusį bendradarbiavimą (naują partnerystę, koordinuotus ir bendrus veiksmus, bendrą mokymąsi, pokyčius praktikoje ir suvokimo kaitą), kuri laiką nematomą poveikį (naujus bendradarbiavimo atvejus, mažiau konfliktų tarp partnerių, naujas institucijas ir normas, socialinę euristiką sprendžiant viešąsias problemas, naują diskursą) [8]. Treti bendradarbiavimo rezultatus aiškina per naudos dalyviams prizmę – rezultatų kryptingumo požiūriu pagrindžiant abipusę bendradarbiavimo naudą, tenkančią vienam iš dalyvių (pvz., mokslo institucijai) [9; 18]. Taigi sėkminga bendra verslo įmonių ir mokslo institucijų veikla, įveikiant daugybę kultūrinių, organizacinių ir kitokių skirtumų, gali teikti naudą abiem šalims tokiomis formomis: pagerėjusia reputacija, pagilintomis žiniomis apie partnerių veiklą, pasidalyta partnerių patirtimi ir išvalgomis, intensyvėjančiais ir tvirtėjančiais santykiais su kito sektoriaus organizacijomis, didėjančiu pasitikėjimu ir mažinama rizika [3; 17]. Tačiau tarp bendradarbiavimo procese dalyvaujančių institucijų yra principinių skirtumų, dėl kurių rezultatų suvokiamos naudos pobūdis ir vertinimas abiejose pusėse nėra identiškas.

Valdžios institucijos (sąveikaujančio valdymo kontekste) prie inovacijų skatinimo verslo ir mokslo bendradarbiavimo procesuose prisideda trimis esminėmis kryptimis: nacionalinėmis ir tarptautinėmis MTEP programomis, kurios finansuoja nacionalinių inovacijų sistemų iniciatyvas; tiesiogiai finansuodama specifines arba detaliąsias programas, skatindama naujų įmonių kūrimąsi specifinėse ar strateginėse srityse; mokesčių lengvatomis skatindama nacionalinių įmonių konkurencingumo inovacijų srityje spurtą [29]. Analizuojant verslo ir mokslo bendradarbiavimo gerosios patirties pavyzdžius, pastebima, kad juos lemia tam tikri bendri politiniai veiksniai: stabilumas palaikant ilgalaikės strateginės partnerystės idėją, užtikrinamas politikos formuotojų sprendimais; autonomijos (veiksmų laisvės) suteikimas universitetams apsisprendžiant dėl savo strategijos; aktyvių ir bendradarbiaujančių universitetų palaikymas finansiniais apdovanojimais; parama universitetams iš verslo tobulinant veiklą [12]. Varomoji bendradarbiavimo jėga yra idėjos ir jomis grindžiamos vizijos, kurioms įgyvendinti reikia ilgalaikių ir perspektyvių verslo investicijų. Nors verslo ir mokslo organizacijų partnerystei yra sudarytos tinkamos teisinės ir politinės (strateginės, programinės, mokestinės) sąlygos, konstatuojama, kad Lietuvoje bendradarbiavimo procesas įsibėgėja per lėtai [33].

Taigi, neišnaudojus verslo ir mokslo organizacijų potencialo, o valdžios institucijų priemonėms neįgalinant inovacijų spurto, yra aktualus inovacijų (verslo ir mokslo) paramos institucijų vaidmuo, kurį jos atlieka vykdydamos savo tiesiogines funkcijas ir stebėdamos realią situaciją. Todėl gali prisidėti prie problemų mažinimo, skirtingų sektorių atstovų tarpusavio pasitikėjimo didinimo ir tapti bendradarbiavimo proceso proveržio laidininkais.

Empirinių tyrimų metodika

Kaip minėta, valdžios institucijos nėra pajėgios vienos pačios spręsti visų valstybės politikos sričių problemų, todėl turi būti naudojamosi sąveikaujančio valdymo mechanizmais, kai į politikos formavimo ir įgyvendinimo procesus įtraukiami ir kiti, šiuo atveju nacionalinės inovacijų sistemos, veikėjai. Būtina ieškoti būdų, kaip sustiprinti bendradarbiavimo procesus įveiklinant inovacijų paramos institucijas, nes verslo ir mokslo institucijos neišnaudoja visų bendradarbiavimo galimybių [1; 6; 10; 20; 33], nors yra priimti palankūs politiniai ir strateginiai sprendimai, taikomos įvairios nacionalinės minėtos sąveikos stiprinimo priemonės. Būtent paramos institucijos, vykdydamos strategines programas ir koordinuodamos finansines priemones, gali inicijuoti, remti ir skatinti bendradarbiavimo veiklas, ugdyti inovatyvumo kultūrą. 2014 m. buvo atlikti du disertaciniai, susijusios tematikos empiriniai tyrimai, kurių rezultatai atspindi inovacijų paramos institucijų poziciją dėl savo vaidmens ir veiklos specifikos reikšmės identifikavimo, galimybių skatinti verslo ir mokslo bendradarbiavimą klausimų.

Pirmasis tyrimas – „Regioninės inovacijų sistemos absorbcinio gebėjimo vystymas“ (dakt. V. Juknevičienė, Kauno technologijos universitetas). Jame, naudojant nuoseklią aiškinamąją strategiją (jungiant kiekybinę ir kokybinę tyrimų prieigas), aiškinama regionų absorbcinio gebėjimo raiška, dinamika, prielaidos ir vystymosi kliūtys [20]. Tyrimo logika paremta siekiu išanalizuoti ne tik sėkmingas patirtis, bet ir suteikti žinių ir išvalgų apie regionus, kuriems nepavyksta inovuoti ir tapti konkurencingiems. Tyrimas rėmėsi *Trigubos spiralės* (angl. *Triple Helix modeliu*) [5; 13; 19], pagal kurį laikomasi prielaidos, kad inovacijų sistemos veiksmingumą sąlygoja visų sistemos dalyvių – akademijos, verslo, valdžios ir inovacijų paramos institucijų – sąveika siekiant bendrų tikslų. Teigiama, kad regioninės inovacijų sistemos gyvybingumui didelį poveikį turi nacionalinio lygmens valdžios ir inovacijų paramos institucijos. *Tyrimo imtis* – regioninių inovacijų sistemų institucijos, atstovaujančios *dviem tyrimo regionams – sėkmingai vykdančiam* (Kauno regionui) ir *nepakankamai sėkmingai vykdančiam* (Šiaulių regionui) *inovacines veiklas, atrinktiems kriterinės atrankos metodu* pagal nustatytus 22 geografinius-administracinius, socialinius-demografinius, ekonominius, institucinius ir infrastruktūros kriterijus. Kokybiniam tyrimo (metodas – *kryptingasis (iš dalies struktūruotas) interviu*) dalyvavo 27 ekspertai, atstovaujantys 26 Trigubos spiralės modelio dedamąsias atitinkančioms 4 akademijos, 5 verslo, 3 valdžios, 7 nacionalinėms ir 8 regioninėms inovacijų paramos institucijoms. Šiame straipsnyje, atliepiant sąveikaujančio valdymo problematiką nacionalinės inovacijų politikos

įgyvendinimo srityje, pristatomi rezultatai, reprezentuojantys 7 nacionalinių inovacijų (verslo ir mokslo) paramos institucijų ekspertų (žr. 1 lent.) poziciją dėl savo vaidmens verslo ir mokslo bendradarbiavimo skatinimo srityje. Ekspertai atrinkti *kriterinės atrankos* būdu pagal pareigas, leidžiančias reprezentuoti ne tik asmeninį, bet ir institucinį požiūrį, praktinės patirties stažą srityje, kompetenciją ir atsakomybę žinių prieigos, įsisavinimo ir sklaidos veiklose. *Tyrimo instrumentas* – klausimynai, skirti institucijų, atspindinčių *Trigubos spiralės modelio* sferas, atstovams. Atliekant tyrimą gautų duomenų analizė buvo vykdoma klasifikavimo, interpretacijos ir lyginimo metodais. Siekiant prisilaikyti tyrimo etikos ir išlaikyti informantų konfidencialumą, šiame straipsnyje pateikta dalis ekspertų pasisakymų, kurie užkoduoti E1–E7.

1 lentelė. Informacija apie informantus¹

Eil. nr.	Informanto (eksperto) kodas	Iššimokslinimas (mokslo kryptys)	Atstovaujama institucija	Informanto (eksperto) pareigos
<i>Regioninės inovacijų sistemos absorbcinio gebėjimo vystymas</i>				
1.	E ₁	Biomedicinos mokslai, dr.	Institucija A, Vilniuje	Skyriaus vedėja
2.	E ₂	Technologijos mokslai, dr.	Institucija B, Vilniuje	Projektų vadybininkas
3.	E ₃	Socialiniai mokslai	Institucija C, Vilniuje	Projektų vadovė
4.	E ₄	Socialiniai mokslai	Institucija D, Vilniuje	Projektų koordinatore
5.	E ₅	Socialiniai mokslai	Institucija E, Vilniuje	Direktorė
6.	E ₆	Socialiniai mokslai	Institucija F, Vilniuje	Direktorius pavaduotoja
7.	E ₇	Fiziniai mokslai, dr.	Institucija G, Kaune	Grupės vadovas
<i>Verslo įmonių vystymosi trajektorijos bendradarbiaujant su mokslo ir studijų institucijomis</i>				
8.	T ₁	Biomedicinos mokslai, dr.	Institucija A, Vilniuje	Skyriaus vedėja
9.	T ₂	Technologijos mokslai, dr.	Institucija B, Vilniuje	Projektų vadybininkas
10.	T ₃	Socialiniai mokslai	Institucija C, Vilniuje	Projektų vadovas
11.	T ₄	Socialiniai mokslai, dr.	Institucija D, Vilniuje	Direktorius
12.	T ₅	Technologijos mokslai, dr.	Institucija G, Kaune	Grupės vadovė

Šaltinis: sudaryta autorių

Antrajame tyrime „Verslo įmonių vystymosi trajektorijos bendradarbiaujant su mokslo ir studijų institucijomis“ (dokt. J. Bersėnaitė, Šiaulių universitetas) pasirinkta bendroji (angl. *Basic*) kokybinio tyrimo strategija, kurios esmė – tirti informantų suvokiamas patirtis, joms suteikiamas reikšmes, kai tyrėjas užima reikšmės „filtro“ poziciją [4; 22]. Todėl taikant kryptingąjį interviu buvo apklausti asmenys, galintys argumentuotai reflektuoti savo patirtį, pateikti išvalgų dėl verslo įmonių vystymosi trajektorijų bendradarbiaujant su mokslo ir studijų institucijomis. *Tyrimo imtis* – 43 Lietuvos verslo įmonių vadovai, 11 mokslo ir studijų institucijų darbuotojų ir 9 verslo ir mokslo bendradarbiavimą skatinančių institucijų atstovai, atrinkti taikant tikslinės atrankos strategiją [4; 11]. Šiame straipsnyje pristatoma tik dalis šio tyrimo rezultatų, atspindinčių 5 verslo ir mokslo bendradarbiavimą skatinančių (nacionalinių verslo ir mokslo paramos) institucijų atstovų (žr. 1 lent.) poziciją dėl jų atstovaujimų institucijų vaidmens šio bendradarbiavimo skatinimo procese. Siekiant užtikrinti

¹ Imtis suvokiama kaip informantai, kurie kokybiniame tyrime šio straipsnio autorėms davė interviu ir kurių interviu rezultatai pateikiami šiame straipsnyje (aut. past.).

informantų konfidencialumą, jiems priskirti atitinkami kodai, šiame straipsnyje atsitiktine tvarka pakeisti į T₁–T₅. Atliekant empirinį tyrimą, surinkti duomenys analizuoti remiantis mišria – indukcinė ir deducinė – logika (angl. *Hybrid Approach*) [14; 24]. Atliekant empirinį tyrimą laikytasi teisingumo, teisės nebūti išnaudojamam ir pažeistam, sąžiningumo, privatumo, konfidencialumo ir beasmeniškumo principų [16].

Toliau straipsnyje pristatoma dalis minėtų empirinių tyrimų rezultatų, atskleidžiančių inovacijų (verslo ir mokslo) paramos institucijų atstovų požiūrį į savo vaidmenį inovacijų politikos įgyvendinimo procesuose, taip pat verslo ir mokslo bendradarbiavimo skatinimo situaciją, siekiant realizuoti sąveikaujancio valdymo apibrėžtų šios politikos tikslų.

Tyrimų rezultatų pristatymas

Tyrimo dalyviai, identifikuodami savo vaidmenį inovacijų politikos įgyvendinimo srityje, pirmiausia pabrėžia savo organizacijos reikšmę jungiant skirtingus veikėjus, skatinant žinių ir praktikos mainus, konkurencingumo didinimą. Be to, akcentuojama, kad jų atstovaujama institucijų vykdomi uždaviniai yra nukreipti ne tik į pagalbą verslo ir mokslo organizacijoms, jų sąveiką, bet ir į inovacijų politikos kaip visuomenės intereso įgyvendinimą skatinant tarpinstitucinį pasitikėjimą ir inovacijų kultūros ugdymą: *Telkti tas pažangiausias organizacijas, pažangiausius asmenis ir, remiantis žiniomis ir kūrybiškumu, skatinti konkurencingumą* (E₄); *Mes esame „stambusis žaidėjas“, kuris gali „iš savęs“ judinti inovacijų procesus* (E₇); *Mūsų vaidmuo labai aiškus – skatinti mokslo ir verslo bendradarbiavimą <...> [panaudojant] įvairias priemones – politikų padiktuotas ir pačių sukurtas* (T₁). Būtent sukūrus palankią tarpinstitucinę aplinką įmanoma rasti bendrus veiklų sąlyčio taškus.

Pastebima, kad tyrimo dalyviai aiškiai suvokia verslo ir mokslo bendradarbiavimo reikšmę, identifikuoja jo naudą: *Verslo atstovas labiau jaučia rinką, žino, kada tas produktas turėtų pasirodyti, <...> gali su mokslininku išgeneruoti tikrai puikių idėjų, išbandytų, gerų produktų* (E₆); *Universitetas generuoja idėjas, verslas aiškiai išsako poreikius, gali paimti tą produktą ir jį komercinti, valstybė gali remti pinigais, viešiniu ir kitomis priemonėmis* (E₇); *Užsikuria variklis, ir projektai gimdo projektus. Jeigu projektas yra sėkmingas, tai paskui dar 3–4 atsiranda be didelių pastangų* (T₂).

Viena svarbiausių prielaidų, skatinančių bendradarbiavimo iniciatyvas, laikomas problemų veikloje atsiradimas: *Susitarti galima tik dviem atvejais: jeigu randame bendrą problemą arba jeigu randame bendrą tikslą* (E₂); *Verslas jau išgirsta, jog reikia skirti dėmesį problemos išsivardijimui ir po to darbui su mokslu, kad tą problemą išspręstų* (E₁). O toms problemoms spręsti mokslas turi pakankamai gerų žmogiškųjų išteklių: *Mes turim labai daug gerų mokslininkų, kurie kuria naujus dalykus ir išradinėja puikiausius naudingus visuomenei dalykus* (E₃). Inovacijų paramos institucijų atstovai akcentuoja ir valstybės teigiamą požiūrį bei priemones, kurios paskatina inovacijų procesus. Tad kyla klausimas, kas vis dar trukdo Lietuvoje

verslo ir mokslo organizacijų bendradarbiavimui.

Inovacijų paramos institucijų atstovų požiūriu, galima įvardyti šiuos bendradarbiavimą stabdančius veiksnius:

- skirtingus verslo ir mokslo organizacijų veikimo būdus, mastą ir greitį: *Labai dažnai verslas nesupranta, kiek daug meilės reikia įdėti, kad tas gaminys pradėtų veikti, kad problema būtų realiai išspręsta, kiek daug variantų reikia patikrinti, kol gaunamas tas optimalus sprendimas* (E₇); *Lietuvos verslas, kalbant apie mokslo ir verslo bendradarbiavimą, dažnai žiūri, <...> kaip greičiau gauti pigesnę ir greitesnę paslaugą. Tai kertasi su pačia mokslinių tyrimų logika ir procesu* (T₃).
- Veikimą individualiu, o ne organizaciniu lygmeniu: *Draugystė tarp mokslo įstaigų ir verslo įmonių yra labai žema. Tačiau yra labai puiki partnerystė tarp mokslininkų ir verslininkų (individualiame lygmenyje)* (E₂);
- rizikos (tiek mokslininkų, tiek verslininkų) vengimą: *Mūsų mokslininkams mažiau rizikos imti europinį projektą ir dirbti prie jo <...> negu daryti užsakymus įmonėms* (E₇); *Problema, kuri stabdo tą procesą, <...> yra nenoras prisiimti padidintos rizikos* (E₂);
- tarpinstitucinio pasitikėjimo stoką: *Iš to nepasitikėjimo, iš oficialumo, iš <...> susikurtos baimės* (E₅); *Dar kas labai trukdo, tai yra nepasitikėjimas, bendradarbiavimo svarbos nesuvokimas* (E₄);
- tarpininkų (specialistų), gebančių perteikti abiem potencialiems partneriams jų tikslus, galimybes juos pasiekti ir koordinuoti sąveikos procesus, trūkumą: *Kad galėtų kaip lygus su lygiu diskutuoti su mokslininku ir kartu mokėtų tą informaciją pateikti paprasta žmonių kalba, kad tą suprastų ir ne srities specialistas* (E₇);
- iniciatyvos stoką: *Gal ir patys ta informacija nesuinteresuoti? <...> Mes paprašymų atvažiuoti turime iš didesnių miestų, o mažesnieji mažiau ir kreipiasi* (T₁); *Trūksta žmonėms iniciatyvos, yra nenoras, apatija* (T₂);
- inovacijų kultūros stoką: *Visgi mokslo visuomenė ir verslo visuomenė nėra linkusi dalytis <...> Daugiau žiūrima <...> kaip į konkurentus, bet ne kaip į partnerius* (E₄); *Bendradarbiauja mokslas ir verslas tiek, kiek yra atitinkamose priemonėse numatyta <...> Savaiminės tokios kultūros versle dar nėra* (E₁);
- kognityvinį atstumą tarp organizacijų: *Biurokratinių žodynų ir tekstų skirtumai yra jiems [verslui] didžiausia kliūtis* (E₅); *Nėra susikalbėjimo tašky, nes gyvenimas, interesai, rodikliai, pagal kuriuos vertinamas jų efektyvumas, veikla, yra visiškai skirtingi* (T₄);
- bendros veiklos finansavimo stygių: *Dažnu atveju pigiau yra nusipirkti pagamintą produktą iš mokslo nei užsisakyti kažkokį tyrimą ir bendradarbiauti su universitetais* (T₃); *Neretu atveju tai yra lėšų klausimas, nes ne dažna įmonė gali skirti lėšų tyrimams ir inovacijoms* (T₅);
- realios informacijos apie potencialius partnerius trūkumą: *Kalbama, kad mokslas ir verslas bendradarbiauja. Bet iš tikrųjų nesikalba, nežino, ką*

vieni veikia, ką veikia kiti (T₃); *Labai dažnai esu girdėjusi daugelyje verslo renginių, kad mokslas nieko negali pasiūlyti. Kartais gal ir to žinomumo yra mažai* (T₅).

Sąveikaujančio valdymo koncepcijoje yra svarbus inovacijų sistemos dalyvių ir valdžios institucijų santykis priimamų sprendimų atžvilgiu. Lietuvoje inovacijų paramos institucijų atstovai įžvelgia tiek teigiamus, tiek neigiamus valdžios sprendimų aspektus. Teigiama, kad valstybės politikos orientacija ir taikomi instrumentai veikia tinkama linkme: *Valstybėje požiūris keičiasi ir inovacijų politika tampa vienas svarbiausių tikslų. <...> tas skirtumas, ta atitvara tarp mokslininkų ir verslininkų mažėja metai iš metų naudojant būtent šitas priemones* (E₁); *Valdžios paramos priemonės, nukreiptos į bendradarbiavimą, duoda tam tikrą postūmį* (E₂). Didžiausia problema valstybės valdžios politikoje (galinčioje paskatinti bendradarbiavimą tarp verslo ir mokslo) – tai strateginio politikos tęstinumo užtikrinimo stoka: *Problema <...> visose srityse, kad nėra tokio tęstinumo. Kad kas ketverius metus pasikeičia valdžia ir sugalvoja „bėgti į priešingą pusę“* (E₇).

Inovacijų paramos institucijų atstovai įvardija, ką, jų nuomone, reikėtų daryti siekiant skatinti Lietuvos verslo ir mokslo institucijų bendradarbiavimą ir inovatyvumą.

- Pirmiausia verslo, o ypač mokslo organizacijoms, reikėtų orientuotis į potencialių partnerių (rinkos) poreikius: *Reikia rinkodarinių strategijų. Reikia mokėti parduoti save* (E₆); *Tiek mokslininkams, tiek verslininkams reikėtų truputį išlipti iš savo bokštų ir pasižiūrėti kito akimis* (T₄).
- Megzti ir palaikyti kontaktus naudojantis sukurtomis struktūromis: *Klasteriai, asociatyvinės struktūros <...> profesiniai tinklai, asmeniniai tinklai yra vienas svarbiausių momentų* (E₇); *Mano praktikoje tiksliai lazeristai yra susivieniję. <...> Visi kiti vienijasi ištikus problemoms. <...> Pradžioje reikia banalias, greitai išsprendžiamas problemas spręsti, kad pasimatytų nauda* (T₂).
- Skatinti inovatyvumo iniciatyvas tiek nacionaliniu, tiek ir vietos lygmeniu: *kalbėjimuisi reikia „morkų“ iš vienos ir iš kitos pusės. <...> „Morkų“ taip pat turi duoti valstybė, t. y. teikiant finansinę paramą, finansuojant inovacijų paramos paslaugas ir vykdant plėtrą, kad būtų tie tarpininkai, kurie vaikšto, klauso ir suvedinėja* (T₄); *Vietinės valdžios teigiamo požiūrio ir nors nedidelių investicijų paskatinant iniciatyvas ir plėtrą* (E₂).
- Aktyvinti informacijos sklaidą apie turimą potencialą: *Mes turime padaryti maksimaliai prieinamas, matomas, maksimaliai patrauklias universiteto teikiamas paslaugas* (T₅); *[Reikia,] kad pirmiausia susipažintų, kas ką daro, būtų funkcijų išsigrūdinimas ir matytų, kur yra bendri taškai jiems bendradarbiaujant. <...> Reikia akivaizdžiai iškomunikuoti, ką mokslas gali pasiūlyti verslui ir ko verslui reikia* (T₃).
- Kelti inovatyvumo kultūrą visuomenėje: *<...> pirmiausia reikėtų orientuoti visuomenę į inovacijų naudą, į inovatyvių produktų kūrimo perspektyvą, to rezultato reikšmingumą visai visuomenei. <...> kelti inovatyvumo kultūrą*

visuomenės būtina (T₁).

Apibendrinant galima teigti, kad verslo ir mokslo bendradarbiavimu pirmiausia turi būti suinteresuoti ir iniciatyvas rodyti, sąveikas palaikyti pačios verslo ir mokslo organizacijos. Inovacijų paramos institucijos kaip jungiančioji verslo ir mokslo grandis gali rengti (padėti rengiant) verslo ir mokslo tarpininkus, kurių Lietuvoje vis dar labai trūksta. Sąveikaujančio valdymo apraiškų, t. y. bendrų inovacijų politikos įgyvendinimo sprendimų paieškos ir bendros šalies strateginės krypties identifikavimo, palaikomo finansiniais ir nematerialiais instrumentais, stiprinimas galėtų tapti efektyvaus viešojo valdymo užtikrinimo ir sumanios ekonomikos ir visuomenės siekimo sąlyga. Sąveikaujančio valdymo mechanizmų įgalinimas turi būti paremtas geresniu inovacijų (verslo ir mokslo) paramos institucijų kompetencijų įveiklinimu.

Išvados

1. Sąveikaujantis valdymas gali tapti išeities tašku valdžios institucijoms, siekiančioms efektyvaus inovacijų politikos įgyvendinimo šalyje. Į sprendimų priėmimo procesus turi būti įtraukiamos visos nacionalinės inovacijų sistemos dalyvės, pirmiausia inovacijų politiką koordinuojančios valdžios institucijos, turinčios teisę priimti sprendimus ir nulemti strateginę nacionalinės inovacijų sistemos veiklos kryptį, taip pat verslo organizacijos ir mokslo institucijos (turinčios patariamąją teisę), nes būtent jų sąveikos ir veiklos pagrindu formuojamos ir realizuojamos naujos idėjos, transformuojamos žinios, gaminami ir atnaujinami produktai.

2. Empirinių tyrimų rezultatai parodė, kad Lietuvoje, nepaisant sudarytų gana gerų sąlygų realizuoti sąveikaujančio valdymo mechanizmus, paremtus ištekliais, struktūromis ir procesais, inovacijų politikos įgyvendinimas stringa dėl įvairių socialinių ir politinių veiksnių. Inovacijų paramos institucijų atstovų požiūriu, pastaruoju metu geriau suvokiama inovacijų reikšmė organizacijų vystymuisi ir ekonomikos plėtotei, o verslo ir mokslo bendradarbiavimas įgyja naujų formų (bendro problemų sprendimo, bendrų projektų ir tyrimų, *startuolių* kūrimo), nebeapsiribojant vienkrypčiais išteklių mainais.

3. Didžiausia kliūtis, stabdanti verslo ir mokslo bendradarbiavimą, yra inovacijų kultūros stoka, kuri savyje apima įvairias institucinių veikėjų baimes ir jų sąlygotus konfliktus: rizikos vengimą, pasitikėjimo stoką, suvokimo apie kito sektoriaus veiklos galimybes ir joms poveikį turinčius veiksnius (laiką, greitį, mastą, atsiperkamumą trumpuoju ir ilgoju laikotarpiu) trūkumą.

4. Valstybės valdžios institucijų prisiimta inovacijas palaikanti pozicija (per strateginę kryptį, programas, finansinius (ir ne tik) instrumentus) yra vertinama teigiamai, tačiau tos pozicijos palaikymas realiomis sąlygomis komplikuojasi dėl politinių požiūrių ir sprendimų kaitos, programų įgyvendinimo trumpalaikiškumo. Inovacijų (verslo ir mokslo) paramos institucijų veikla ir kompetencijos taip pat ribojamos kintant valdančiajai daugumai, o jų vaidmuo nacionalinėje inovacijų sistemoje priklauso nuo politinės valios ir požiūrio, veiklos finansavimo peripetijų. Tad šie veiksniai daugiausia neigiamai veikia inovacijų politikos įgyvendinimo

tęstinumo galimybes.

Literatūra

1. Afuwoqi, A., Wu, H. *Promoting Industry-University Partnership in Information Technology*, 2011, p. 1–6.
2. Ansell, C., Gash, A. Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2007, No. 18, p. 543–571.
3. Avveduto, S., Luzi, D. Binary Stars – Trends and Features of University-Industry Cooperation in Italy. In: D. Talaba and H. ten Thij (eds.). *Teaching and Research Synergy in the context of University-Industry cooperation*, 2007, 168–177. EUI-Net: European University – Industry Network. Prieiga internete: http://www.ier.nl.net/Teaching_and_Research_Synergy_pre-final.pdf [2013-04-06].
4. Baker, S. E., Edwards, R. *How Many Qualitative Interviews Is Enough? Expert Voices and Early Career Reflections on Sampling and Cases in Qualitative Research*. National Centre for Research Methods Review Paper, 2012. Prieiga internete: http://eprints.ncrm.ac.uk/2273/4/how_many_interviews.pdf [2014-04-15].
5. Balász, L., Leydesdorff, L. Regional Innovation System in Hungary: The Failing Synergy at the National Level. *Regional Studies*, 2011, Vol. 45, No. 5, p. 677–693.
6. Bersėnaitė, J., Tījūnaitienė, R., Cibulskienė, D., Būdvytytė-Gudienė, A. Levels of Science-Business Collaboration and Roles of Participants: Theoretical Aspect. *Social Research = Socialiniai tyrimai*, 2010, Vol. 3, No. 20, p. 19–32.
7. Bevir, M. *Democratic Governance*. Princeton, NJ: Princeton University Press, 2010.
8. Bryson, J. M., Crosby, B. C., Stone, M. M. The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature. *Public Administration Review*, 2006, Special Issue, p. 44–55.
9. Chen, C. Y., Wu, Y. C. J., Wu, W. H. A Sustainable Collaborative Research Dialogue between Practitioners and Academics. *Management Decision*, 2013, Vol. 51, No. 3, p. 566–593.
10. Cibulskienė, D., Tījūnaitienė, R., Bersėnaitė, J., Būdvytytė-Gudienė, A., Steponavičiūtė, V., Dargis, V. *Mokslininkų, tyrėjų organizacijų ir verslo sektoriaus bendradarbiavimo modelis*. Mokslo studija. Šiauliai: Šiaurės Lietuva, 2010.
11. Creswell, J. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*. Los Angeles: SAGE, 2013.
12. Edmondson, G., Valigra, L., Kenward, M., Hudson, R. L., Belfield, H. *Making Industry-University Partnerships Work. Lessons from Successful Collaborations*. Science Business Innovation Board, 2012. Prieiga internete: <http://www.sciencebusiness.net/Assets/94fe6d15-5432-4cf9-a656-633248e63541.pdf> [2015-06-19].
13. Etkowitz, H., Dzisah, J., Ranga, M., Zhou, Ch. The Triple Helix Model of Innovation: University-Industry-Government Interaction. *Asia Pacific Tech Monitor*, 2007, January-February, 14–23. Prieiga internete: http://www.techmonitor.net/tm/images/7/7d/07jan_feb_sf1.pdf [2013-07-12].
14. Fereday, J., Muir-Cochrane, E. Demonstrating Rigor Using Thematic Analysis: A Hybrid Approach of Inductive and Deductive Coding and Theme Development. *International Journal of Qualitative Methods*, 2006, Vol. 5, No. 1, p. 80–92.

15. Girdauskienė L., Savanevičienė A. Žinių valdymo ypatumai kūrybinėje organizacijoje. *Ekonomika ir vadyba= Economics And Management*, 2010, Nr. 15, p. 491–497.
16. Harris, J. Scientific Research Is a Moral Duty (p. 242–248). In: *Eureca European Project on Delimiting the Research Concept and Research Activities*. Reader for Workshop 2 Bologna, 2005. Prieiga internete: <http://www.eureca.manchester.ac.uk/newsletters/workshop/reportsreaders/Bologna-Workshop-Reader.pdf#page=75> [2014-11-03].
17. Heidrick, T. R., Kramers, J. W., Godin, M. C. Deriving Value from Industry-University Partnerships: A Case Study of the Advanced Engineering Materials Centre. *Engineering Management Journal*, 2005, Vol. 17, No. 3, p. 26–32.
18. Islam, J. N., Mohajan, H. K., Datta, R. Organizational Models in University-Industry Collaboration: International Perspective. *International Journal of Economics and Research*, 2012, Vol. 3, No. 5, p. 1–12.
19. Juknevičienė, V. Good Governance in Developing National Absorptive Capacity. *Socialiniai tyrimai=Social Research*, 2013, Vol. 3, No. 32, p. 84–93.
20. Juknevičienė, V. Regioninės inovacijų sistemos absorbcinio gebėjimo vystymas. Daktaro disertacija. Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2015.
21. Kapucu, N., Yuldashev, F., Bakiev, E. Collaborative Public Management and Collaborative Governance: Conceptual Similarities and Differences. *European Journal of Economic and Political Studies*, 2009, Vol. 2, No. 1, p. 39–60.
22. Merriam, S. B. Introduction to Qualitative Research. In: S. B. Merriam (ed.). *Qualitative Research in Practice: Examples for Discussion and Analysis*. San Francisco: Jossey-Bass, 2002, p. 3–16.
23. *Moksliniai tyrimai ir eksperimentinė plėtra Lietuvoje*. Išlaidos MTEP. Prieiga internete: <http://osp.stat.gov.lt/web/guest/statistiniu-rodikliu-analize?portletFormName=visualization&hash=2561377d-2f5e-41d3-8359-e1f54fe89623> [2015-03-15].
24. Morrison, M. A., Sheehan, K. B., Haley, E., Taylor, R. E. *Using Qualitative Research in Advertising: Strategies, Techniques, and Applications*. London: Sage, 2012.
25. Ngar-yin Mah, D., Hills, P. Collaborative Governance for Technological Innovation: A Comparative Case Study of Wind Energy in Xinjiang, Shanghai, and Guangdong. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 2014, Vol. 32, 509–529.
26. Perkmann, M., Walsh, K. The Two Faces of Collaboration: Impacts of University-Industry Relations on Public Research. *Industrial and Corporate Change*, 2009, Vol. 18, No. 6, p. 1033–1065.
27. Pertuzé, J. A., Calder, E. S., Greitzer, E. M., Lucas, W. A. Best Practices for Industry-University Collaboration. *MIT Sloan Management Review*, 2010, Vol. 51, No. 4, p. 83-90. Prieiga internete: <http://osp.mit.edu/sites/osp/files/u8/bestpractices.pdf> [2015-06-19].
28. Petraitiė, M. Fostering Innovation: Matching Innovation Support Services Supply and Demand at Regional Level. *Social Sciences*, 2009, Vol. 3, No. 65, p. 7–17.
29. Piacentini, A. *Research & Development. Funding Challenge. The University – Industry Partnership: A New Format to Promote Innovation*, 2013, 1–89. Prieiga internete: <http://dpc.sa.gov.au/sites/default/files/pubimages/documents/office-for-international->

- coordination/20%20-%20Piacentini.pdf [2015-06-19].
30. Rutten, R., Oerlemans, L. Temporary Inter-Organisational Collaboration as a Driver of Regional Innovation: An Evaluation. *International Journal of Innovation and Regional Development*, 2009, Vol. 1, No. 3, p. 211–234.
 31. *Tarptautinis valiutos fondas Lietuvą priskyre išsivysčiusios ekonomikos šalių grupei*. Lietuvos Respublikos centrinis bankas, 2015. Prieiga internete: http://www.lb.lt/tarptautinis_valiutos_fondas_lietuva_priskyre_issivysciusios_ekonomikos_saliju_grupej [2015-06-19].
 32. *The Global Competitiveness Report 2014–2015*. K. Schwab (ed.). Geneva: World Economic Forum, 2014, 565 p. Prieiga internete: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf [2014-06-20].
 33. Vaičekauskaitė, R. Intelektinis kapitalas kaip mokslo ir verslo bendradarbiavimo stiprinimo potencialas. *TILTAI*, 2014, Nr. 3, p. 1–16.
 34. Wang, S. Research on the Collaborative Governance Model in the Charity Organization under Polycentric Perspective. *Open Journal of Social Sciences*, 2014, No. 2, p. 263–269.
 35. Wanna, J. Collaborative Government: Meanings, Dimensions, Drivers and 3 Outcomes. In: J. J. Wanna (eds.). *Collaborative Governance: A New Era of Public Policy in Australia?* Canberra: ANU E Press, 2008, p. 3–12.
 36. Wilson, T. *A Review of Business–University Collaboration*, 2012. Prieiga internete: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/32383/12-610-wilson-review-business-university-collaboration.pdf [2015-06-19].

Vita Juknevičienė, Jurgita Bersėnaitė

Collaborative Governance as a Prerequisite for the University–Industry Partnership for Innovations’ Development: Results of Empirical Research

Abstract

The orientation of Lithuania towards the model of smart economy, governance and society, which is based on the achievement of country’s social and economic well-being through purposeful knowledge-based activities, i.e. innovations and their commercialization, is emphasized in the Lithuania’s Progress Strategy “Lithuania 2030” and other programme documents. One of the priorities of Lithuanian economy, education and research policies is to strengthen the innovativeness and develop its culture. As innovation appears only during the complex process, when various innovation system participants are involved to, state authorities have to invoke forces of all the national innovation system’s participants, i.e. business companies and academic institutions, innovation support institutions, helping to implement the innovation policy. The article reveals the significance of collaborative governance as a prerequisite for collaboration between business and academic organizations due to innovations’ development by identifying the role of innovation (business and academic) support institutions during the promotion processes of the interaction mentioned above and implementing of the innovation policy. The part of results of two independent empirical studies carried out in 2014 is presented in this article. The substantiated idea is that the

implementation of innovation policy is possible only when the strategic objectives are achieved and innovation (business and academic) support institutions integrate into the processes, initiate, sustain, and strengthen collaborative activities of business and academic organizations and the culture of innovation in society.

Vita Juknevičienė – Šiaulių universiteto, Socialinių mokslų fakulteto, Viešojo administravimo katedros lektorė, socialinių mokslų daktarė.

E. paštas: v.juknevicienne@gmail.com

Jurgita Bersėnaitė – Šiaulių universiteto, Socialinių mokslų fakulteto, Vadybos katedros lektorė, Šiaulių universiteto Mokslo instituto Socialinių tyrimų centro jaunesnioji mokslo darbuotoja, Vadybos ir verslo administravimo magistrė, doktorantė.

E. paštas: jurgitabersenaite@gmail.com

Vita Juknevičienė, Doctor of Social Sciences, Lecturer at the Department of Public Administration, Faculty of Social Sciences, Šiauliai University.

E-mail: v.juknevicienne@gmail.com

Jurgita Bersėnaitė, Master of Management and Business Administration, Doctoral student, Lecturer at the Department of Management, Junior Researcher at the Center of Social Research, Science Institute, Šiauliai University.

E-mail: jurgitabersenaite@gmail.com

Straipsnis įteiktas redakcijai 2015 m. lapkričio mėn.; recenzuotas; parengtas spaudai 2016 m. kovo mėn.