



## ELEMENTOS DA INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA: ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DA LITERATURA

**NARA MEDIANEIRA STEFANO**

UNIFEBE

[simone.sartori@unifebe.edu.br](mailto:simone.sartori@unifebe.edu.br)

**SIMONE SARTORI**

UNIFEBE

[simone.sartori@unifebe.edu.br](mailto:simone.sartori@unifebe.edu.br)

**RAUL OTTO LAUX**

UNIFEBE

[raullaux@unifebe.edu.br](mailto:raullaux@unifebe.edu.br)

**JUAREZ BORTOLANZA**

UFSC

[juarezbortolanza@gmail.com](mailto:juarezbortolanza@gmail.com)

**Resumo:** O desenvolvimento da inovação e do empreendedorismo são um dos principais meios para conduzir ao desenvolvimento econômico e social. A inovação é um amplo conceito que representa a ciência, tecnologia e pesquisa científica; mas a universidade é por si só um ambiente inovador. Dessa forma, as universidades devem desenvolver estratégias para a inovação; estas devem desenvolver seus acadêmicos, comunidades e nações para responder as novas necessidades do mercado: competitividade, desenvolvimento econômico e responsabilidade socioambiental. Neste contexto, este artigo teve por objetivo identificar os elementos da inovação e do empreendedorismo presentes na gestão universitária. O artigo utilizou uma metodologia de três estágios: Planejamento, Execução e Resultados. Como principais evidências do estudo, apresentam-se uma visão prática para as instituições enfrentarem os desafios da gestão universitária ao mostrar os elementos de inovação e empreendedorismo, como: criação do perfil empreendedor, internacionalização de programas, participação em projetos empresariais, entre outros.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Inovação. Gestão universitária. Práticas empreendedoras.

## **INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP ELEMENTS IN UNIVERSITY MANAGEMENT: BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF THE LITERATURE**

**Abstract:** The development of innovation and entrepreneurship are one of the main means in economic and social development. The broad concept of innovation represents the science, technology and scientific research; the university is in itself innovative environment. In this way, universities should develop specific strategies for innovation creation; they should work to develop their students, communities and nations to better meet the demands of the market: competitiveness, economic development and environmental responsibility. In this context, this article aims to identify the elements of innovation and entrepreneurship is part of university management. This paper follows the methodology in three stages: planning, execution and results. We offer a practical view for institutions to respond to the challenges of the university management by show the key innovation and entrepreneurship elements: creation of the entrepreneur profile, internationalization programs, participation in the corporate projects, and others.

**Keywords:** Entrepreneurship. Innovation. University management. Entrepreneurial practices.

## 1. INTRODUÇÃO

O Ensino Superior é um setor que se destacando em competitividade nos últimos anos. O surgimento de novas universidades com a expansão para além das fronteiras locais ou nacionais do seu *campus*, bem como, o crescimento de cursos *online*, permitem a ampliação de ofertas para a realização dos estudos (LANDRUM; TURRISI; HARLESS, 1998; CARRILLO; CASTILLO; BLANCO 2013; TAKAKI; BRAVO; MARTÍNEZ, 2015). Como resultado, as universidades estão cada vez mais atentas a sua forma de gestão universitária.

A universidade, como instituição, surgiu no século 12 com a missão educativa de transmitir conhecimento. Desde então, tem evoluído a partir de sua torre de marfim (ou seja, instituições onde o conhecimento científico é depositado e que são isolados da sociedade) para uma nova posição dentro do ambiente socioeconômico, onde ela atua como um agente articulador, como por exemplo, do desenvolvimento regional.

A ideia da universidade é definida de várias formas, como metafísica, liberal, serviço, pesquisa, empreendedora, empresa ou corporativa, ecológica, cívica e outras (BARNETT, 2011). Embora as universidades diferem em muitos aspectos das demais instituições, as suas ideias são compartilhadas na sociedade, além de contribuir na formação dos indivíduos e de uma nação. Mas, para atingir-se plenamente essa visão multidimensional, esses elementos devem estar integrados na sua gestão.

Para apoiar a adequação das empresas, nos últimos anos, tem sido realizado um esforço notável por parte das universidades, associações e instituições governamentais para que a inovação se fortaleça, uma vez que é vital à sobrevivência das organizações. As Universidades possuem características únicas que permitem caracterizá-las como organizações complexas (ETZIONI, 1984; WHITE; CURRIE; LOCKETT, 2016) e pluralistas (JARZABKOWSKI; FENTON, 2006). Por se tratar de sistemas com deficiência na sua articulação (WEICK, 1976; PASCUCI et al., 2016), a gestão destas organizações, também, admite forte aspecto político, especialmente, em se tratando de organizações públicas.

Dessa forma, a educação superior, por todo o mundo, encontra-se diante de novos conceitos (como por exemplo, eficiência, governança, competitividade, produtividade), configurando um novo paradigma a ser compreendido e adaptado pela gestão universitária. Principalmente por conta das pressões de agências internacionais como Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), Banco Mundial, Fundo Monetário Internacional (FMI), os quais defendem que o conhecimento deve ser gerado para atender, em grande parte, às exigências do campo econômico (RIBEIRO, 2014). Assim, é importante lembrar que os desafios das Universidades são inúmeros, muitas vezes, até incompreendidos. No Quadro 1 são apresentados alguns dos desafios enfrentados pelas Universidades.

<b>Fator</b>	<b>Desafio</b>
Processo decisório e forma de participação	Por meio de colegiados representativos dos seguimentos da universidade.
Autonomia universitária	Como decorrência lógica dos próprios objetivos e da missão da universidade.
Dimensão política da universidade	Com fundamentos nas próprias leis de funcionamento e forças específicas que se mobilizam para realizar ou reagir a mudanças; desempenho institucional, que significa responder com agilidade às demandas efetivas da sociedade.
Controle institucional e social	Significa que ela deve prestar contas à sociedade e criar mecanismos para que isso se torne efetivo, por meio de seus órgãos colegiados, consultivos e deliberativos.

<b>Fator</b>	<b>Desafio</b>
Indicadores qualitativos e quantitativos	Promover avaliação e transparência de seus dados, relatórios e realizações; financiamento, como forma de manter sua sustentabilidade.
Perspectiva de longo prazo	Como uma forma de construir parâmetros de sustentabilidade e gestão de risco para médio e longo prazo.
Diferença e diversidade	A universidade é um <i>locus</i> de conflito, onde a produção do saber exige o cultivo de ideias que transitem entre a dúvida e o dogma.

Quadro 1 – alguns dos desafios enfrentados pelas universidades

Fonte: Adaptado de Tavares (2011, p. 175-190)

Sousa (2011) aponta outros desafios, os quais devem ser encarados pelas universidades no contexto atual: necessidade de sobrevivência, de novos caminhos e de crescimento; a necessidade de superar as condutas e os modelos conservadores de planejamento para acompanhar as exigências do mundo do trabalho; a necessidade de criar mecanismos eficientes nos programas institucionais; o acompanhamento da rápida evolução das políticas de governo sejam nacionais ou advindas de agências internacionais; práticas de inovação e empreendedorismo.

Quanto à questão da inovação há um consenso que ela constitui um dos fatores mais importantes para ao desenvolvimento das organizações (TUSHMAN; SMITH, 2002). Devido à sua natureza multidisciplinar, tornou-se foco de interesse e de estudos que visam alcançar maior compreensão da sua dinâmica e das suas relações entre organizações intensivas em conhecimento, no caso as universidades. Entretanto, poucas são as contribuições que têm tentado estabelecer uma abordagem para avaliar como as universidades (NELLES; VORLEY, 2010) podem responder eficazmente aos imperativos empresariais.

Assim, na medida em que a sociedade se torna intensamente baseada no conhecimento, as empresas, também mudam suas características, o mercado de trabalho se torna baseado em conhecimento intensivo, bem como, há criação de demandas para um novo tipo de profissional (AUDY, 2006). Ademais, a sociedade passa a esperar mais das universidades em termos de contribuições para o processo de desenvolvimento econômico e social. Neste sentido, o conceito de universidade surge como um diferencial inovador em resposta às novas demandas da sociedade, ou seja, a universidade empreendedora.

Etzkowitz (2003) define a universidade empreendedora como aquela capaz de gerar uma direção estratégica a ser seguida, formulando objetivos acadêmicos claros e transformando o conhecimento gerado em valor social e econômico. Conforme o autor supracitado, a universidade possui um ambiente favorável à inovação, ao que se deve a concentração de conhecimento e capital intelectual, no qual os alunos são uma fonte de potenciais empreendedores.

As universidades estão cada vez mais conscientes de que podem contribuir com a inovação e empreendedorismo por meio da orientação das suas operações para um desempenho acadêmico de alto nível. Dessa forma, pode-se afirmar que as universidades são incubadoras ao natural, motor das pesquisas, fontes de novos conhecimentos e tecnologias (ALEXANDER; EVGENIY, 2012).

Como a educação é a base para o desenvolvimento da inovação e do empreendedorismo, este artigo tem por objetivo identificar os elementos da inovação e do empreendedorismo na gestão universitária por meio de uma análise bibliométrica da literatura. Além desta introdução, o artigo apresenta: (ii) Metodologia de pesquisa; (iii) os resultados e discussões; (iv) as conclusões; e, por fim, as referências utilizadas.

## 2. METODOLOGIA DE PESQUISA

Uma revisão da literatura é um projeto sistemático, explícito e reproduzível para a identificação, avaliação e interpretação do acervo de documentos registrados (FINK, 1998). Revisões de literatura geralmente visam dois objetivos: primeiro, resumir pesquisas existentes, identificando padrões, temas e questões. Em segundo lugar, identificar o conteúdo conceitual do campo (MEREDITH, 1993) que pode contribuir para o desenvolvimento teoria (HARLAND et al., 2006).

De certa forma, as revisões de literatura (STEFANO; CASAROTTO, 2013) devem evidenciar o conhecimento atual sobre um tema e fornecer um resumo da pesquisa já disponível a partir de estudos publicados anteriormente. Ou seja, a síntese da literatura revisada fornece uma visão abrangente do conhecimento disponível sobre o tema.

Esta visão abrangente e detalhada deve ser escrita de tal forma a proporcionar clareza e promover a compreensão por parte do leitor. Assim podem-se destacar os seguintes fins da revisão de literatura (BAKER, 2016):

- Fornecer um quadro teórico para um tema específico;
- Definir os termos e as variáveis importantes utilizados para o estudo ou desenvolvimento de um manuscrito;
- Fornecer uma visão sintetizada de evidências atuais para adquirir novas perspectivas e premissas para um tema em questão;
- Identificar as principais metodologias e técnicas de pesquisa utilizadas anteriormente; e,
- Demonstrar a diferença, distinguindo o que foi feito a partir do que precisa ser feito, na literatura.

De um ponto de vista metodológico, a revisão de literatura pode ser compreendida como análise de conteúdo, onde os aspectos quantitativos e qualitativos são combinados para avaliar estruturalmente (de forma descritiva) os critérios dos conteúdos.

Para este trabalho foi seguido um procedimento de três estágios (STEFANO; CASAROTTO FILHO, 2013): Planejamento, Execução e Síntese (Figura 1). Durante a fase de planejamento, foram definidos os objetivos da pesquisa e identificaram-se as fontes de dados. Destaca-se que a busca foi realizada em 31/07/2016.

A segunda etapa, a execução, consiste em duas sub-etapas: identificar os critérios de seleção iniciais (intervalo de tempo, bases de dados e palavras-chave) e o uso do *ProKnow-C* (*Knowledge Development Process–Constructivist*). O *ProKnow-C* (MATOS; PETRI, 2015) é um instrumento de intervenção, cujo objetivo é construir conhecimento, a partir dos interesses e das delimitações impostas pelo pesquisador, segundo a visão construtivista.

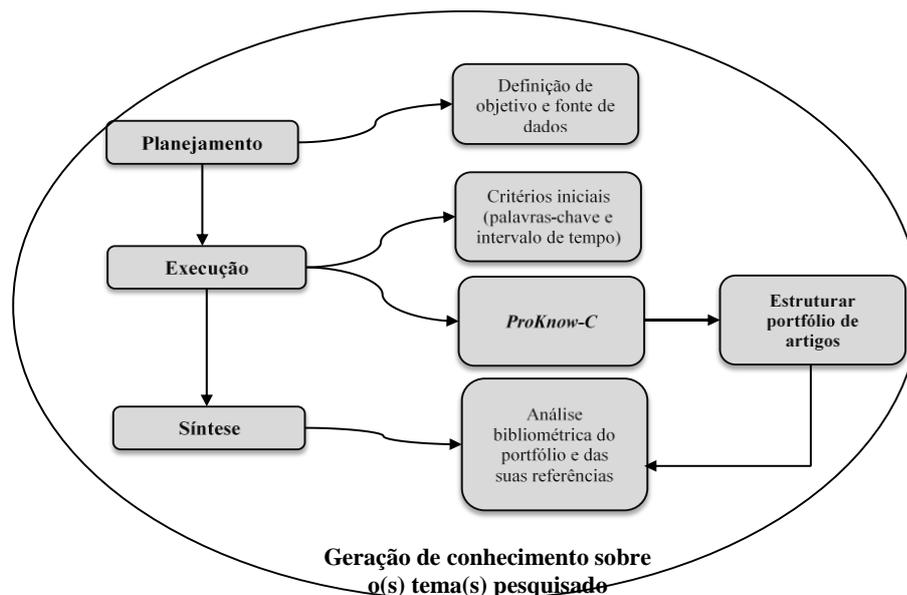


Figura 1 – Estrutura para a realização de busca de material sobre a temática em discussão  
 Fonte: Adaptado pelos autores a partir de Stefano e Casarotto Filho (2013, p. 2)

O *ProKnow-C* é proposto por Ensslin et al., (2010) para construir conhecimento a partir dos interesses e delimitações de um pesquisador, de acordo com a visão construtivista. Este instrumento, (BORTOLUZZI et al., 2011), fornece os passos que devem ser seguidos para a construção de seleção de um Portfólio Bibliográfico (PB) representativo do tema que se pretende pesquisar. Esta fase é dividida em duas etapas: (1) Seleção do banco de artigos brutos; (2) Filtragens do banco de artigos, a qual é segregada em cinco sub-etapas: (a) filtro do banco de artigos brutos repetidos; (b) filtro do banco de artigos brutos não repetidos quanto ao alinhamento do título; (c) filtro do banco de artigos brutos não repetidos e com título alinhado quanto ao reconhecimento científico e; (d) processo de análise dos artigos que não possuem reconhecimento científico; (e) filtro quanto ao alinhamento do artigo completo.

A terceira e última etapa diz respeito à síntese que é a análise bibliométrica do portfólio e de suas referências. Foi optado por usar apenas *journals* como fontes de dados, uma vez que apresentam maior impacto. Não foram considerados artigos publicados em congressos e seminários, bem como livros, dissertações e teses. A base de dados *Scopus* foi escolhida, uma vez que a base é abrangente e multidisciplinar. Além disso, foi considerado o número de vezes em que um determinado artigo é citado no *Google Acadêmico*. O intervalo de tempo utilizado para a busca foi de 2010-2016.

Além da análise dos aspectos já mencionados, foram considerados os tipos de pesquisa realizados nestes artigos (FILIPPINI, 1997; BERTO; NAKANO, 2000; GUPTA, VERMA; VICTORINO, 2006; STEFANO; FERREIRA 2013), tais como:

- Estudo de Campo – presença de dados de campo, principalmente com enfoque qualitativo, sem estruturação formal do método de pesquisa;
- Teórico/conceitual – discussões conceituais a partir da literatura, revisões bibliográficas. Modelagens conceituais, baseadas na percepção e experiências do autor;
- Estudo de Caso – análise aprofundada de um ou mais objetos (casos), com o uso de múltiplos instrumentos de coleta de dados e interação entre o pesquisador e o objeto de pesquisa;

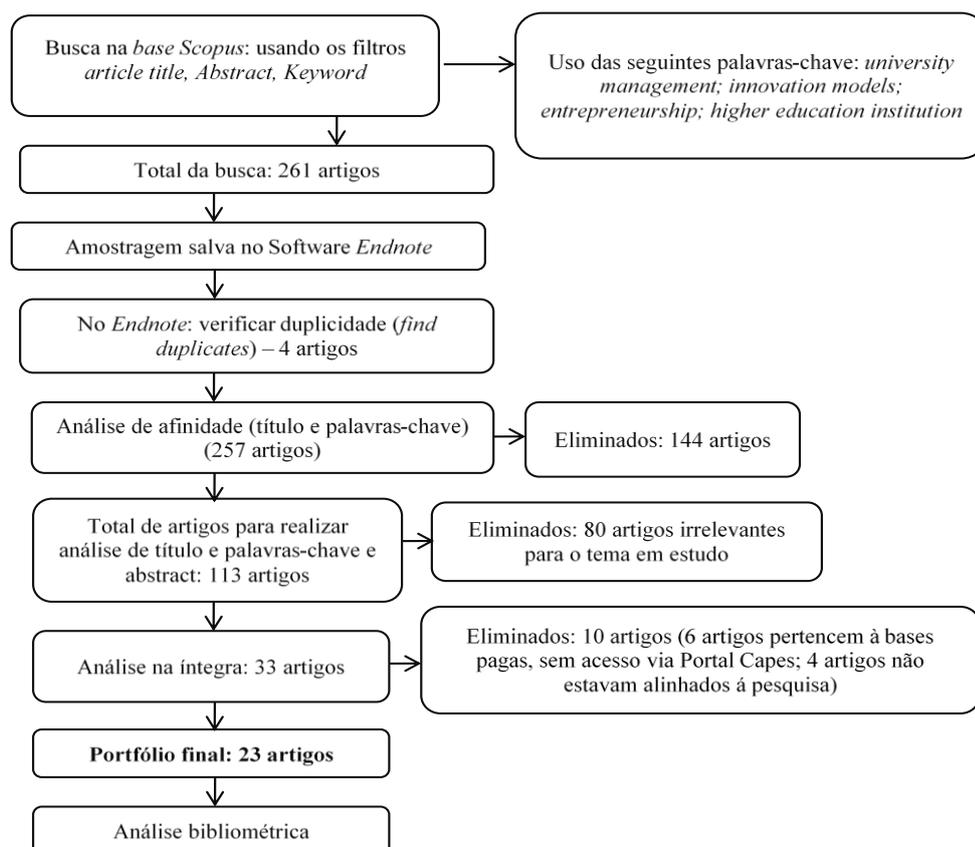
- Experimento – estudo da relação causal entre duas variáveis de um sistema sob condição controlada pelo pesquisador;
- Simulação – presença de técnicas computacionais para simular o funcionamento de sistemas produtivos, a partir de modelos matemáticos;
- Modelagem – uso de técnicas matemáticas para descrever o funcionamento de um sistema ou de parte de um sistema produtivo;
- *Survey* – uso de um único instrumento de coleta de dados, em geral um questionário, aplicado a amostras de tamanho grande, com o uso de técnicas de amostragem e análise estatística.

### **3. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A seguir estão apresentados os resultados do processo de construção e seleção de artigos que formam o Portfólio Bibliográfico (PB) alinhado ao tema Inovação e Empreendedorismo aplicado na Gestão Universitária. Desta forma, a análise das características do PB em termos da seleção e evidênciação dos artigos mais citados, autores citados, *journal*, JCR (*Journal Citation Report* – fator de impacto), palavras-chave mais utilizadas no assunto.

#### **3.1. Processo de construção do Portfólio de Bibliográfico (PB)**

A fase de Seleção de banco dos artigos brutos foi concluída com 261 artigos, conforme critérios estipulados de busca. Para a próxima fase foi realizado a filtragem do banco de artigo e, foram armazenados no *software* de gestão de referências bibliográficas *EndNote* versão 7. Esta segunda fase foi dividida em três fases de separação quanto à: (i) ao alinhamento do título; (ii) reconhecimento científico (número de citação) dos artigos e leitura dos resumos; (iii) leitura completa dos artigos. A Figura 3 mostra a síntese das etapas.



Como resultado, 23 artigos compõem o portfólio bibliográfico (PB) sobre o tema em estudo.

### 3.2. Análise bibliométrica do portfólio de artigos (Síntese)

A bibliometria é uma técnica que permite situar a pesquisa por meio de diversos indicadores e relações (MACIAS-CHAPULA, 1998; SARTORI et al., 2014). Como indicadores, podem ser utilizados o número de citações, coautorias, número de patentes, bem como, podem ser feitos mapas dos campos científicos e dos países.

A Tabela 1 mostra o indicador reconhecimento científico (número de citações) realizado no portfólio de artigos. A data de consulta do número de citações no Google Scholar foi 15 de agosto de 2016. O *Google Scholar* permite consulta para a determinação do número de citações para os artigos do PB, bem como as suas referências, evidenciando o reconhecimento científico. Desta análise, os artigos de maior relevância são dos autores Bae et al. (2014), Taatil (2010) e Packham et al. (2010), com 148, 98 e 85 citações, respectivamente.

Tabela 1 – Reconhecimento científico do PB

Artigos	Número citações
BAE, T. J.; QIAN, S.; MIAO, C.; FIET, J. O. The Relationship between Entrepreneurship Education and Entrepreneurial Intentions: a meta analytic review. <i>Entrepreneurship Theory and Practice</i> , v. 38, n. 2, p. 217-254, 2014.	148
TAATILA, V.P. Learning entrepreneurship in higher education. <i>Education and</i>	98

Artigos	Número citações
Training, v. 52, n. 1, p. 48-61, 2010.	
PACKHAM, G.; JONES, P.; MILLER, C.; PICKERNELL, D., THOMAS, B. Attitudes towards entrepreneurship education: A comparative analysis. Education and Training, v. 52, n. 8/9, p. 568-586, 2010.	85
BERKHOUT, G.; HARTMANN, D.; TROTT, P. Connecting technological capabilities with market needs using a cyclic innovation model. R&D Management, v. 40, n. 5, p. 474-490, 2010.	48
IVANOV, V. G.; SHAIDULLINA, A. R.; DROVNIKOV, A. S.; YAKOVLEV, S. A.; MASALIMOVA, A. R. Regional Experience of Students' Innovative and Entrepreneurial Competence Forming. Review of European Studies, v. 7, n. 1, p. 35, 2015.	44
LANERO, A.; VÁZQUEZ, J.L; GUTIÉRREZ, P.; GARCÍA, P. The impact of entrepreneurship education in European universities: an intention-based approach analyzed in the Spanish area. International Review on Public and Nonprofit Marketing, v. 8, n. 2, p. 111-130, 2011.	36
NELLES, J.; VORLEY, T. Constructing an entrepreneurial architecture: an emergent framework for studying the contemporary university beyond the entrepreneurial turn. Innovative Higher Education, v. 35, n. 3, p. 161-176, 2010.	31
MAYHEW, M.J.; SIMONOFF, J.S.; BAUMOL, W.J.; WIESENFELD, B.M.; KLEIN, M.W. Exploring Innovative Entrepreneurship and Its Ties to Higher Educational Experiences. Research in Higher Education, v. 53, n. 8, p. 831-859, 2012.	27
KUCKERTZ, A. Entrepreneurship education: status quo and prospective developments. Journal of Entrepreneurship Education, v. 16, p. 59-71, 2013.	24
GORDON, I.; JACK, S. HEI engagement with SMEs: developing social capital. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, v. 16, n. 6, p. 517-539, 2010.	20
VARBLANE, U.; METS, T. Entrepreneurship education in the higher education institutions (HEIs) of post-communist European countries. Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy, v. 4, n. 3, p. 204-219, 2010.	19
HYNES, B.; COSTIN, Y.; BIRDTHISTLE, N. Practice-based learning in entrepreneurship education A means of connecting knowledge producers and users. Higher Education, Skills and Work-based Learning, v.1, n.1, p.16-28, 2010.	18
LOURENÇO, F.; TAYLOR, T.G.; TAYLOR, D.W. Integrating “education for entrepreneurship” in multiple faculties in “half-the-time” to enhance graduate entrepreneurship. Journal of Small Business and Enterprise Development, v. 20, n. 3, p. 503-525, 2013.	15
YEMINI, M.; HADDAD, J. (2010). Engineer–Entrepreneur: Combining Technical Knowledge with Entrepreneurship Education - The Israeli Case Study. International Journal of Engineering Education, v. 26, n. 5, p. 1220, 2010.	13
ALEXANDER, U.; EVGENIY, P. The entrepreneurial university in Russia: from idea to reality. Procedia-Social and Behavioral Sciences, v. 52, p. 45-51, 2012.	11
FINI, R.; TOSCHI, L. Academic logic and corporate entrepreneurial intentions: A study of the interaction between cognitive and institutional factors in new	6

Artigos	Número citações
firms. <i>International Small Business Journal</i> , p.1-23, 2015.	
ROIG-TIerno, N.; ALCÁZAR, J.; RIBEIRO-NAVARRETE, S. Use of infrastructures to support innovative entrepreneurship and business growth. <i>Journal of Business Research</i> , v. 68, n. 11, p. 2290-2294, 2015.	4
WARHUUS, J.P.; BASAIAWMOIT, R.V. Entrepreneurship education at Nordic technical higher education institutions: Comparing and contrasting program designs and content. <i>The International Journal of Management Education</i> , v. 12, n. 3, p. 317-332, 2014.	3
RIBEIRO, R.L.; OLIVEIRA, E.A.A.; ARAUJO, E.A. A contribuição das instituições de ensino superior para a educação empreendedora. <i>Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional</i> , v. 10, n. 3, 2014.	2
McClure, K. R. Exploring curricular transformation to promote innovation and entrepreneurship: an institutional case study. <i>Innovative Higher Education</i> , v. 40, n. 5, p. 429-442, 2015.	2
MARESCH, D.; HARMS, R.; KAILER, N.; WIMMER-WURM, B. The impact of entrepreneurship education on the entrepreneurial intention of students in science and engineering versus business studies university programs. <i>Technological Forecasting &amp; Social Change</i> , v. 104, p. 172-179, 2016.	2
TIAN, X. Innovation and entrepreneurship talents cultivation system construction in economic management discipline. <i>BioTechnology: An Indian Journal</i> , v.10. n.8, 2514-2519, 2014.	0
ENCISO, V. E.; ECHAVARRIA, L.D., PEREZ, F.M.; VALENCIA, J.; HERNÁNDEZ, J.B. Entrepreneurship education perceptions of undergraduate students in Medellin: a case study. <i>Turkish Online Journal of Educational Technology</i> , Special issue 1, 2015.	0

A segunda etapa da síntese identificou em qual periódico foi publicado o maior número de artigos dentre aqueles que compõem o PB. Encontraram-se 21 diferentes periódicos, evidenciando-se entre estes os periódicos “*Education and Training*” e “*Innovative Higher Education*”, pois apresentam maior grau de relevância, com 4 artigos publicados (2 artigos em cada período). A Tabela 2 apresenta os resultados desta análise

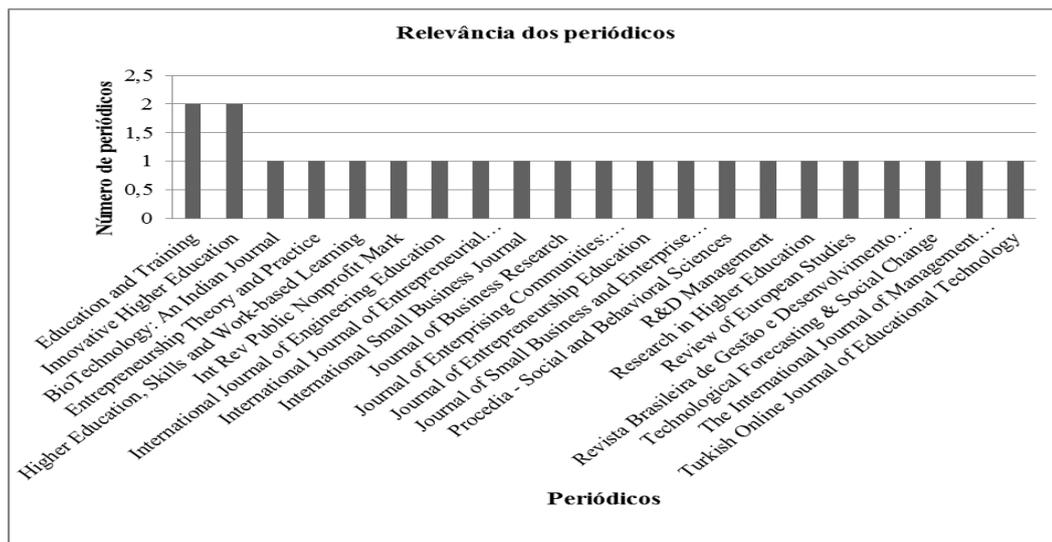


Figura 2 – Identificação e relevância dos periódicos do PB

A terceira etapa da síntese buscou identificar o Fator de Impacto JCR dos periódicos (Figura 3). O JCR reflete o número médio de citações de artigos científicos publicados em determinado periódico, portanto, é empregado frequentemente para avaliar a importância de um dado periódico em sua área (ISI Knowledge, 2016). Destaca-se o periódico *Entrepreneurship Theory and Practice*, com JCR de 3.414.

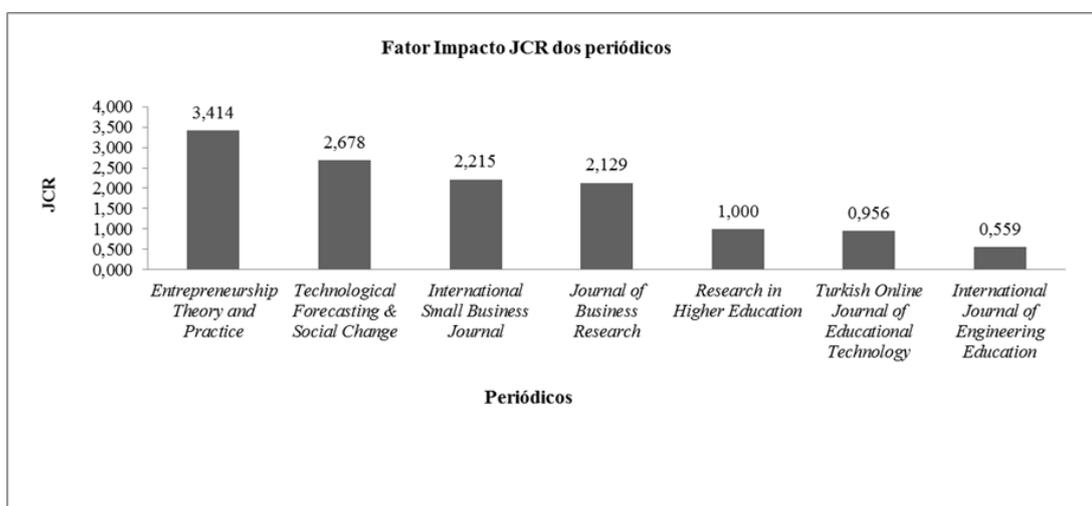


Figura 3 – Fator de impacto dos periódicos do PB

O *Entrepreneurship Theory and Practice* tem por objetivo construir conhecimento para o avanço do campo do empreendedorismo. Os tópicos incluem, por exemplo, estudos nacionais e internacionais na criação de empresas, gestão de pequenas empresas, empresas familiares, métodos de pesquisa, empreendedorismo sem fins lucrativos, entre outras áreas.

A quarta etapa da síntese evidenciou as palavras-chave (Figura 4) mais utilizadas nos artigos do PB. Foram identificadas 79 palavras-chaves, as quais foram utilizadas 108 vezes no PB.

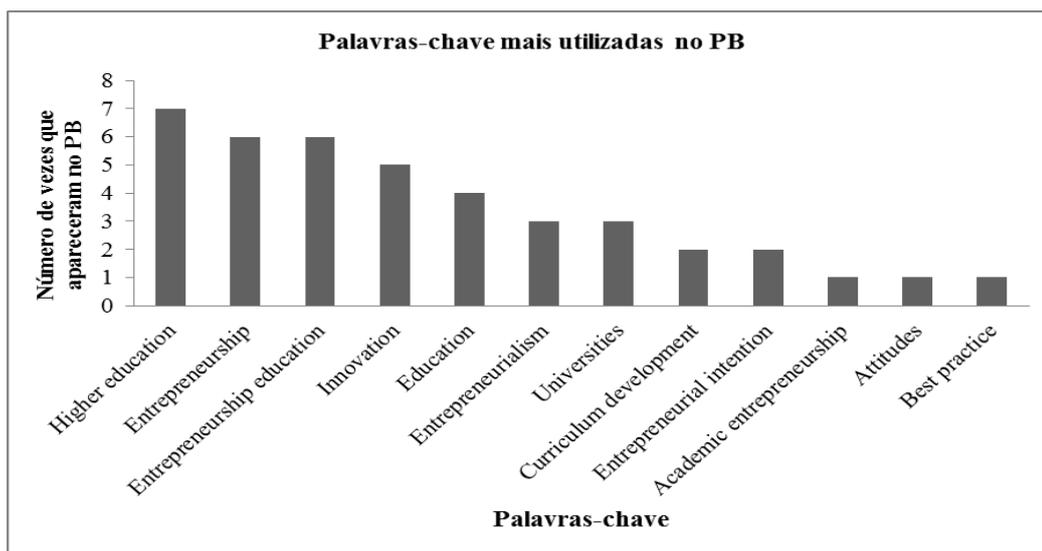


Figura 4 – Palavras-chave utilizadas na pesquisa

Deste total de palavras-chave, 7 palavras-chave foram utilizadas três vezes ou mais, evidenciando-se que as palavras-chave mais utilizadas foram “*Higher education*”, “*Entrepreneurship*”, “*Entrepreneurship education*” e “*innovation*” aparecendo cinco ou mais vezes no PB. Por meio da análise dessas palavras-chave, na realidade, se considerar o contexto de universidade-empendedorismo, tem-se uma abordagem interdisciplinar da relação entre o ensino superior e empendedorismo e a inovação.

### 3.3. Os principais elementos do empendedorismo e da inovação identificados na gestão universitária

Um dos pontos fundamentais desta pesquisa é identificar quais elementos (Figura 5) do empendedorismo e da inovação estão presentes na gestão universitária. Por exemplo, Baumol (2004) sugere que as universidades poderiam utilizar uma combinação de duas abordagens para educar os empresários inovadores.

Primeiro, os alunos devem trabalhar em projetos de investigação que ligam a universidade e a indústria. Em segundo lugar, os alunos precisam exercitar a imaginação nas direções não ortodoxas onde os avanços das técnicas são mais propensos a surgir. Os desafios que as universidades veem enfrentando com os programas para empresários inovadores é como fornecer o nível apropriado de treinamento técnico, evitando propor formas padronizadas, assim, desenvolvendo a criatividade.

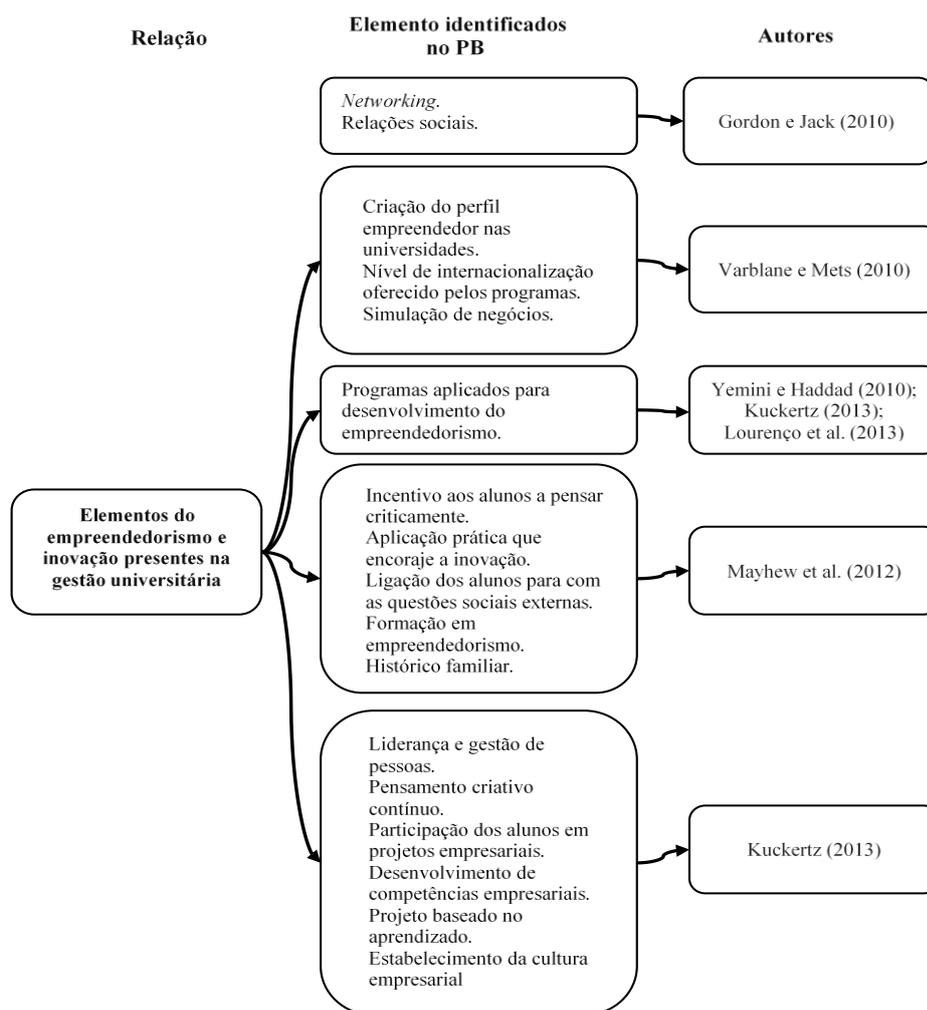


Figura 5 – Elementos do empreendedorismo e da inovação identificados na gestão universitária

Observa-se, conforme a Figura 5, que o elemento mais defendido pelos autores do PB volta-se para os “programas aplicados para o desenvolvimento do empreendedorismo”. Por um lado, as universidades podem estar preparadas para desenvolver o empreendedorismo, por outro lado, será que as universidades estão dispostas a alterar os seus métodos tradicionalistas de ensino?

Embora as estruturas da gestão universitária claramente demonstrem importância para a troca de conhecimentos na universidade, a eficácia das ações é determinada pela sua capacidade de envolver-se e relacionar-se com outras estruturas, como as organizações corporativas. Destaca-se que a cultura é um elemento forte na determinação deste envolvimento entre as partes.

A cultura também reflete as atitudes dos indivíduos dentro da universidade e das corporações. Assim, o valor que é colocado na inovação e no empreendedorismo deslocam - ou não - os esforços em traçar as estratégias e metas para o desenvolvimento de todas as partes: estudantes, universidades e empresas. Portanto, elementos como liderança, cultura, cooperações, envolvimento com a comunidade, criatividade, aproximação com as partes tendem a evoluir em conjunto.

No entanto, a eficácia da gestão universitária em considerar estes elementos em conjunto enfrentam desafios. Conforme identifiquei no PB, algumas limitações se devem pela “ausência da incorporação de questões estratégicas nos conselhos administrativos das organizações”; “os modelos de inovação são lineares e não cíclicos”; “inconsistência entre os modelos teóricos e práticos de inovação” (BERKHOUT; HARTMANN; TROTT, 2010). Verblane e Mets (2010) destacam que as limitações estão em “currículos que não atendem à demanda de mercado” e a “carga horária de disciplinas sobre inovação e empreendedorismo são inadequadas”. Outras limitações são citadas por Lanero et al. (2011), em que destacam o “baixo envolvimento dos acadêmicos nas iniciativas de negócios”; já Kuckertz (2013) destaca a “escassez de professores qualificados”.

#### 4. CONCLUSÕES

A crescente literatura sobre a gestão universitária tem proporcionado debates atuais no sentido de explorar como as universidades estão adaptando suas estratégias de ensino para incluir os elementos de inovação e empreendedorismo. Entretanto, os desafios da gestão universitária tem sido em incorporar uma ampla variedade de elementos – liderança, cultura, cooperação, etc – no seu quadro de ensino.

Além das várias funções desempenhadas pelas universidades nesta sociedade do conhecimento, destaca-se a necessidade de qualificar os estudantes para a prática da atividade profissional, satisfazendo as exigências do mercado a fim de contribuir para o desenvolvimento socioeconômico.

Nesse sentido, este trabalho buscou identificar os elementos que podem contribuir para a gestão universitária, dado que as universidades têm sido vistas como instituições a serviço do mercado de trabalho, incluindo tanto as necessidades de emprego por parte dos alunos e as necessidades de pessoas qualificadas por parte das empresas.

Dado que o estudo realizou uma análise bibliométrica da literatura, esta fornece um guia para os pesquisadores e interessado no assunto ao identificar periódicos, temas, tipos de pesquisas, autores e trabalhos que são importantes norteadores para a gestão universitária, a inovação e o empreendedorismo.

Por fim, como limitações da pesquisa destacam-se: (i) fontes de pesquisa como livros, dissertações, teses, trabalhos de conferências não fizeram parte da amostra; (ii) utilizou-se uma base de dados; (iii) apenas artigos com acesso gratuito foram considerados no PB. Como recomendação para estudos futuros, aconselha-se a realizar uma análise bibliométrica das referências dos artigos do PB; bem como, ampliar a base de dados.

#### REFERÊNCIAS

ALEXANDER, U.; EVGENIY, P. The entrepreneurial university in Russia: from idea to reality. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 52, p. 45-51, 2012.

ALEXANDER, U.; EVGENIY, P. The entrepreneurial university in Russia: from idea to reality. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 52, p. 45-51, 2012.

AUDY, J.L.N. **Between tradition and renewal: challenges of the entrepreneurial university**. In: Inovação e empreendedorismo na universidade/Innovation and entrepreneurialism in the university. Orgs: AUDY, J.L.N.; MOROSINI, M.C. Porto Alegre: EDIPUCRS, Chapter 2, 2006, 461 p.

BAE, T. J.; QIAN, S.; MIAO, C.; FIET, J. O. The Relationship between entrepreneurship education and entrepreneurial intentions: a metaanalytic review. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 38, n. 2, p. 217-254, 2014.

BAKER, J.D. The purpose, process, and methods of writing a literature review. **AORN Journal**, v. 103, n. 3, p. 265-269, 2016.

BAUMOL, W. J. Education for innovation: Entrepreneurial breakthroughs vs. corporate incremental improvements. **In**: Working Paper 10578, National Bureau of Economic Research, 2004.

BERKHOUT, G.; HARTMANN, D.; TROTT, P. Connecting technological capabilities with market needs using a cyclic innovation model. **R&D Management**, v. 40, n. 5, p. 474-490, 2010.

BERTO, R.M.V.S.; NAKANO, D.N. A produção científica nos anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção: um levantamento de métodos e tipos de pesquisa. **Produção**, v. 9, n. 2, p. 65-76, 2000.

BORTOLUZZI, S.C. et al. Avaliação de desempenho em redes de pequenas e médias empresas: estado da arte para as delimitações postas pelo pesquisador. **Revista Eletrônica Estratégia & Negócios**, Florianópolis, v. 4, n. 2, p. 202-222, 2011.

CARRILLO, M.V.; CASTILLO, A.; BLANCO, T. La transmisión de marca de las universidades españolas en sus portales webs. **Historia y Comunicación Social**, v. 18, Octubre, p. 195-205, 2013.

ENCISO, V. E.; ECHAVARRIA, L.D., PEREZ, F.M.; VALENCIA, J.; HERNÁNDEZ, J.B. Entrepreneurship education perceptions of undergraduate students in Medellín: a case study. **Turkish Online Journal of Educational Technology**, Special issue 1, 2015.

ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S.R.; LACERDA, R. T.; TASCA, J.E. **ProKnow-C, Knowledge Development Process – Constructivist**. Processo Técnico com patente de registro pendente junto ao INPI, 2010, Brasil.

ETZIONI, A. **Organizações modernas**. 7. ed. São Paulo: Pioneira, 1984.

ETZKOWITZ, Henry. Research groups as “quasi-firms”: the invention of the entrepreneurial University. **Research Policy**, v. 32, p. 109-121, 2003.

FILIPPINI, R. Operations management research: some reflections on evolution, models and empirical studies in OM. **International Journal of Operations and Production Management**, v. 17, n.7, p. 655-70, 1997.

FINI, R.; TOSCHI, L. Academic logic and corporate entrepreneurial intentions: A study of the interaction between cognitive and institutional factors in new firms. **International Small Business Journal**, p.1-23, 2015.

FINK A. **Conducting research literature reviews**: from paper to the internet. Thousand Oaks: Sage; 1998.

GORDON, I.; JACK, S. HEI engagement with SMEs: developing social capital. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 16, n. 6, p. 517-539, 2010.

GUPTA, S.; VERMA, L.; VICTORINO, R. Empirical Research Published in Production and Operations Management (1992-2005): trends and future research directions. **Production and Operations Management**, v. 15, n. 3, p. 432-448, 2006.

HARLAND, C.M. et al. Supply management: is it a discipline? **International Journal of Operations & Production Management**, v. 26, n. 7, p. 730-53, 2006.

HYNES, B.; COSTIN, Y.; BIRDTHISTLE, N. Practice-based learning in entrepreneurship education A means of connecting knowledge producers and users. **Higher Education, Skills and Work-based Learning**, v.1, n.1, p.16-28, 2010.

Innovation and Entrepreneurship: An Institutional Case Study. **Innovative Higher Education**, v. 40, n. 5, p. 429-442, 2015.

IVANOV, V. G.; SHAIDULLINA, A. R.; DROVNIKOV, A. S.; YAKOVLEV, S. A.; MASALIMOVA, A. R. Regional Experience of Students' Innovative and Entrepreneurial Competence Forming. **Review of European Studies**, v. 7, n. 1, p. 35, 2015.

KUCKERTZ, A. Entrepreneurship education: status quo and prospective developments. **Journal of Entrepreneurship Education**, v. 16, p. 59-71, 2013.

LANDRUM, R.E.; TURRISI, R.; HARLESS, C. University image: the benefits of assessment and modeling. **Journal of Marketing for Higher Education**, v. 9, n. 1, p. 53-68, 1998.

LANERO, A.; VÁZQUEZ, J.L; GUTIÉRREZ, P.; GARCÍA, P. The impact of entrepreneurship education in European universities: an intention-based approach analyzed in the Spanish area. **International Review on Public and Nonprofit Marketing**, v. 8, n. 2, p. 111-130, 2011.

LOURENÇO, F.; TAYLOR, T.G.; TAYLOR, D.W. Integrating “education for entrepreneurship” in multiple faculties in “half-the-time” to enhance graduate entrepreneurship. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 20, n. 3, p. 503-525, 2013.

MACIAS-CHAPULA, C.A. O papel da informetria e da cienciométrica e sua perspectiva nacional e internacional. **Ciência da Informação**, v. 27, n. 2, p. 134-140, 1998.

MARESCH, D.; HARMS, R.; KAILER, N.; WIMMER-WURM, B. The impact of entrepreneurship education on the entrepreneurial intention of students in science and engineering versus business studies university programs. **Technological Forecasting & Social Change**, v. 104, p. 172-179, 2016.

MATOS, L.S.; PETRI, S.M. Balanced Scorecard na gestão universitária: mapeamento sobre o tema utilizando o ProKnow-C. **Revista GUAL, Florianópolis**, v. 8, n. 2, p. 50-69, 2015.

MAYHEW, M.J.; SIMONOFF, J.S.; BAUMOL, W.J.; WIESENFELD, B.M.; KLEIN, M.W. Exploring innovative entrepreneurship and its ties to higher educational experiences. **Research in Higher Education**, v. 53, n. 8, p. 831-859, 2012.

MCCLURE, K.R. Exploring curricular transformation to promote innovation and entrepreneurship: an institutional case study. **Innovative Higher Education**, v. 40, n. 5, p. 429-442, 2015.

MEREDITH J. Theory building through conceptual methods. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 13, n. 5, p. 3-11, 1993.

NELLES, J.; VORLEY, T. Constructing an entrepreneurial architecture: an emergent framework for studying the contemporary university beyond the entrepreneurial turn. **Innovative Higher Education**, v. 35, n. 3, p. 161-176, 2010.

PACKHAM, G.; JONES, P.; MILLER, C.; PICKERNELL, D., THOMAS, B. Attitudes towards entrepreneurship education: a comparative analysis. **Education and Training**, v. 52, n. 8/9, p. 568-586, 2010.

PASCUCI, L. et al. Managerialism na gestão universitária: implicações do planejamento estratégico segundo a percepção de gestores de uma universidade pública. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 9, n. 1, p. 37-59, jan. 2016.

RIBEIRO, R.L.; OLIVEIRA, E.A.A.; ARAUJO, E.A. A contribuição das instituições de ensino superior para a educação empreendedora. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 10, n. 3, 2014.

RIBEIRO, R.M.C. Os desafios contemporâneos da gestão universitária: discursos politicamente construídos. **In: IV Congresso Ibero-Americano de Política e Administração da Educação/VII Congresso Luso Brasileiro de Política e Administração da Educação**, 14, 15 e 16 de abril, Porto, Portugal, 2014.

ROIG-TIERNO, N.; ALCÁZAR, J.; RIBEIRO-NAVARRETE, S. Use of infrastructures to support innovative entrepreneurship and business growth. **Journal of Business Research**, v. 68, n. 11, p. 2290-2294, 2015.

SARTORI, S.; ENSSLIN, L.; CAMPOS, L.M.S.; ENSSLIN, S. R Mapeamento do estado da arte do tema sustentabilidade ambiental direcionado para a tecnologia de informação. **TransInformação**, v. 26, n.1, 2014.

SOUSA, A. M. C. **Gestão acadêmica atual**. IN: COLOMBO, Sonia Simões e RODRIGUES, Gabriel Mario. Desafios da gestão universitária contemporânea. Porto Alegre: Artmed, p. 97-110, 2011.

STEFANO, N.M. CASAROTTO FILHO, N. Activity-based costing in services: literature bibliometric review. **SpringerPlus**, v. 2, n. 80, p. 1-11, 2013.

STEFANO, N.M.; FERREIRA, A.R. Ecodesign referencial teórico e análise de conteúdo: proposta inicial para estudos futuros. **Estudos em Design**, v. 21, n. 2, p. 1-22.

TAATILA, V.P. Learning entrepreneurship in higher education. **Education and Training**, v. 52, n. 1, p. 48-61, 2010.

TAKAKI, M.; BRAVO, R.; MARTÍNEZ, E. La gestión de la identidad corporativa en la Universidad: análisis y consecuencias desde la perspectiva del profesorado. **Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa**, v. 24, n. 1, p. 25-34, 2015.

TAVARES, S.M.N. Governança no ensino superior privado. IN: COLOMBO, Sonia Simões e RODRIGUES, Gabriel Mario. **Desafios da gestão universitária contemporânea**. Porto Alegre: Artmed, 2011, p. 175-190.

TIAN, X. Innovation and entrepreneurship" talents cultivation system construction in economic management discipline. **BioTechnology: An Indian Journal**, v.10. n.8, 2514-2519, 2014.

TUSHMAN, M.; SMITH, W. **Technological change, ambidextrous organizations and organizational evolution**. In: Baum, J. (Ed.), *The Black well Companion to Organizations*. Black well Publishers, UK, p.386-414, 2002.

VARBLANE, U.; METS, T. Entrepreneurship education in the higher education institutions (HEIs) of post-communist European countries. **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy**, v. 4, n. 3, p. 204-219, 2010.

WARHUUS, J.P.; BASAIAWMOIT, R.V. Entrepreneurship education at Nordic technical higher education institutions: Comparing and contrasting program designs and content. **The International Journal of Management Education**, v. 12, n. 3, p. 317-332, 2014.

WHITE, L.; CURRIE, G.; LOCKETT, A. Pluralized leadership in complex organizations: exploring the cross network effects between formal and informal leadership relations. **The Leadership Quarterly**, v. 27, n. 2, p. 280-297, 2016.

YEMINI, M.; HADDAD, J. (2010). Engineer–Entrepreneur: Combining Technical Knowledge with Entrepreneurship Education - The Israeli Case Study. **International Journal of Engineering Education**, v. 26, n. 5, p. 1220, 2010.