



REUNIR:
Revista de Administração, Contabilidade e
Sustentabilidade

www.reunir.revistas.ufcg.edu.br



ARTIGO ORIGINAL: Submetido em: 15.11.2022. Avaliado em: 17.04.2024. Apto para publicação em: 24.07.2024. Organização Responsável: UFCG.

Empregabilidade, inovação e inteligência competitiva como estratégias nas instituições de ensino superior privadas do Brasil

Employability, innovation and competitive intelligence as strategies in private higher education institutions in Brazil

Empleabilidad, innovación e inteligencia competitiva como estrategias en instituciones privadas de educación superior en Brasil

César Ricardo Maia Vasconcelos

Universidade Potiguar (UnP)

Av. Senador Salgado Filho, 1610 - Lagoa Nova, Natal - Rio Grande do Norte

<http://orcid.org/0000-0003-0398-5733>

cesarmvasconcelos@gmail.com

Hilderline Câmara de Oliveira

Universidade Potiguar (UnP)

Av. Senador Salgado Filho, 1610 - Lagoa Nova, Natal - Rio Grande do Norte

<https://orcid.org/0000-0003-4810-117X>

hilderlinec@hotmail.com

Walid Abbas El-Aouar

Universidade Potiguar (UnP)

Av. Senador Salgado Filho, 1610 - Lagoa Nova, Natal - Rio Grande do Norte

<https://orcid.org/0000-0003-4033-7655>

walid.aouar@animaeducacao.com.br



PALAVRAS-CHAVE

Empregabilidade.
Inovação. Inteligência
Competitiva.

Resumo: o objetivo deste estudo é analisar o critério da empregabilidade na escolha da instituição de ensino superior, para a utilização de estratégias competitivas, utilizando como ferramentas a inteligência competitiva e a inovação. A pesquisa é uma abordagem quantitativa, de caráter descritivo, operacionalizada através de uma Survey. A coleta dos dados foi realizada por meio de questionário eletrônico enviado por *e-mail* e por *WhatsApp* para 980 alunos pré-vestibulandos oriundos de escolas públicas do Brasil. Foi obtido retorno de 221 respondentes, com 216 respostas válidas. Os resultados revelaram que a empregabilidade, a inovação e a inteligência competitiva influenciam significativamente nas estratégias competitivas das instituições de ensino superior privadas no Brasil e proporcionam vantagem competitiva na atração e retenção de alunos.

KEYWORDS

Employability.
Innovation. Competitive
Intelligence.

Abstract: *The objective of this study is to analyze the employability criteria when choosing a higher education institution, for the use of competitive strategies, using competitive intelligence and innovation as tools. The research is a quantitative approach, with a descriptive character, operationalized through a Survey. Data collection was carried out through an electronic questionnaire sent by email and by WhatsApp to 980 pre-university students from public schools in Brazil. A response was obtained from 221 respondents, with 216 valid responses. The results revealed that employability, innovation and competitive intelligence significantly influence the competitive strategies of private higher education institutions in Brazil and provide a competitive advantage in attracting and retaining students.*

PALABRAS CLAVE

Empleabilidad.
Innovación. Inteligencia
Competitiva.

Resumen: *El objetivo de este estudio es analizar los criterios de empleabilidad al momento de elegir una institución de educación superior, para el uso de estrategias competitivas, utilizando como herramientas la inteligencia competitiva y la innovación. La investigación es de enfoque cuantitativo, con carácter descriptivo, operacionalizada a través de una Encuesta. La recolección de datos se realizó a través de un cuestionario electrónico enviado por correo electrónico y por WhatsApp a 980 estudiantes preuniversitarios de escuelas públicas de Brasil. Se obtuvo respuesta de 221 encuestados, con 216 respuestas válidas. Los resultados revelaron que la empleabilidad, la innovación y la inteligencia competitiva influyen significativamente en las estrategias competitivas de las instituciones privadas de educación superior en Brasil y brindan una ventaja competitiva para atraer y retener estudiantes.*

Introdução

O Brasil vivenciou um momento de crescimento econômico, social e político, porém com queda na taxa de desemprego, segundo a pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD contínua) realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O país fechou 2020 com a taxa média de desemprego de 11,1%, caindo 1,5% em relação ao 3º trimestre de 2021 (12,6%), 3,0% frente ao mesmo trimestre de 2020 (14,2%), e, segundo o próprio IBGE (2022), essa taxa segue em queda e chegou a 8,9% no trimestre encerrado em agosto, representando uma queda de 0,9 ponto percentual na comparação com o trimestre anterior, terminado em maio. Mesmo com todo esse cenário favorável, milhares de jovens sonham com um futuro ainda mais promissor no qual lhes seja garantida uma vida sem oscilações, portanto, estável.

Ante o exposto, este estudo relaciona os anseios dos jovens pela empregabilidade, através das ações da inteligência competitiva, com a inovação nas estratégias de competitividade baseadas nas informações relativas a seu passado, a seu presente, e as suas avaliações futuras (Mohammed & Saadaoui, 2023), oferecidas pelas instituições de ensino superior (IES) para lhes garantir condições de pleno emprego. O objetivo dessas instituições é oferecer um diferencial de crescimento e de oportunidades, ou seja, um *plus* competitivo a fim de e atrair novos alunos, além de reter os existentes.

Na análise do contexto histórico, observou-se que, no final do século XX e início do século XXI, houve uma revolução no ensino superior, proporcionando um grande aumento de instituições de ensino, em especial, instituições privadas. Esse aumento provocou, entre outras coisas, um acirramento na competitividade entre essas instituições, obrigando-as a inovar e montar estratégias para atrair mais alunos, agora tratados como clientes (Avolio & Benzaquem, 2024; Altbach, Reisberg & Rumbley, 2009).

A atração de estudantes é o principal fator de competitividade entre as instituições de ensino superior privadas. Essas instituições necessitam de meios de coletas e análises dos dados e

informações de seus concorrentes com o objetivo de conhecer seus pontos fortes e fracos para antecipar suas ações. Nesse contexto, desenvolve ações de estratégias com base na competitividade.

As instituições privadas de ensino superior (IES), que exerciam e exercem um relacionamento ainda muito pequeno com as informações do ambiente externo, em especial, o mercado de trabalho, responsável por absorver a grande maioria dos seus graduados, estão admitindo estratégias na busca de uma maior vantagem competitiva.

O atual cenário do ensino superior privado, modalidade presencial, enfrenta dificuldades no processo de implementação e execução de estratégias competitivas para maximização da empregabilidade com foco na atração de novos clientes para as IES no Brasil e, então, surgem as seguintes hipóteses: Hipótese 1 – A empregabilidade é uma importante estratégia competitiva para atração e retenção de alunos para as instituições de ensino superior. Hipótese 2 – A inovação é uma ferramenta importante de estratégia competitiva de empregabilidade nas instituições de ensino superior. Hipótese 3 –

A inteligência competitiva influencia a estratégia competitiva para maximizar as ações de empregabilidade nas instituições de ensino superior.

Desse modo, o objetivo deste estudo é analisar se a perspectiva de empregabilidade, através da inteligência competitiva e da inovação, é importante no desenvolvimento das estratégias competitivas com o objetivo de atrair novos alunos e reter os existentes nas instituições de ensino superior privadas no Brasil.

Para tanto, utilizou-se uma abordagem quantitativa de caráter descritivo, por meio de uma Survey, realizada no período de 11 a 26 de fevereiro de 2021, com uma amostra inicial de 980 contatos, dos quais apenas 221 responderam. Foram eliminados 5 questionários por inconsistências nas respostas fornecidas (duplicidade de respostas), restando 216 válidos para tratamento e análise.

Este artigo está estruturado em seis partes: introdução; referencial teórico, que abordará temas como o ensino superior no Brasil, empregabilidade

no ensino superior, a inovação nas instituições de ensino superior, inteligência competitiva na empregabilidade e estratégias competitivas nas instituições de ensino superior, os quais sustentarão teoricamente as discussões inerentes ao problema da pesquisa; procedimentos metodológicos; análise e interpretação dos resultados; considerações finais e referências.

Elementos teóricos da pesquisa

A educação superior brasileira manteve a tendência de crescimento nos números de matriculados, ingressantes e concluintes. Conforme os dados do Censo da Educação Superior de 2020 foi constatada a existência de 2.457 IES, onde 304 eram IES públicas (12,4%) e 2.153 eram IES privadas (87,6%). Sendo verificado ainda a seguinte distribuição referente ao total geral de IES públicas existentes: 129 IES estaduais (42,4%); 118 federais (38,8%) e 57 municipais (18,8%). Outro dado relevante é que em relação ao número de vagas ofertadas nos cursos de graduação, foi identificado que as IES privadas ofertaram 95,6% e as IES públicas 4,4%.

Segundo pesquisa realizada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira/INEP (2020) constatou-se que no Brasil havia 2.457 instituições de educação superior (IES). Dessas, 2.153 (87,6%) são privadas e 304 (12,4%) públicas. A pesquisa revelou que entre as IES privadas, 758 se encontram na capital, e 1.395 no interior; já as públicas, 856 delas estão localizadas na capital e 1.601 no interior do país.

O INEP identificou igualmente as matrículas realizadas no mesmo período, das quais 6.724 se encontravam nas IES privadas e 1.956 nas públicas, sendo que as instituições privadas registraram 3,2 milhões de ingressantes, o que corresponde a 86% do total. Ao todo, 3,7 milhões de estudantes ingressaram em um curso de graduação no ano de referência da pesquisa. Quanto aos concluintes, 1.074 são originários das IES privadas, e 204.174 das públicas. O levantamento constatou, ainda, que 323.376 professores atuaram no nível educacional.

Com base nos resultados do Censo Superior (IBGE, 2020, 2021) é possível afirmar que há uma

demanda significativa pela graduação nas universidades públicas, destoando se comparada com a diferença no número de instituições privadas em relação às instituições públicas. Outro dado a ser considerado, é que na análise realizada percebe-se distorção entre o número de alunos ingressos e o de egressos.

Na literatura pode-se encontrar várias definições para o conceito de empregabilidade. Um conceito que vem mudando com o tempo, e, mesmo assim, existem várias definições que não são aceitas, mas, entre elas há um consenso: existe uma grande diferença entre empregabilidade e emprego (Decker-Lange, Lange, & Walmsley, 2024; Philippaers, De Cuyper, & Forrier, 2019); onde o emprego pode ser visto como um estado relacionado ao mercado de trabalho e a empregabilidade como a capacidade de o indivíduo conseguir o emprego através de habilidades e conhecimentos (Alkhalaf *et al.*, 2022).

A possibilidade de os alunos do ensino superior conseguirem seus primeiros empregos quando concluírem a graduação é uma meta, mas não a única. A mais importante é garantir o desenvolvimento de habilidades e competências que gerem a sua empregabilidade.

Diante dessa realidade e com o objetivo de maximizar a possibilidade de transformar seus alunos em profissionais com competências para empregabilidade, as IES precisam garantir aos seus graduandos não muito mais do que o conhecimento acadêmico curricular. Aliás, torna-se importante que haja uma política permanente de práticas que garantam aos recém-formados habilidades que maximizarão sua empregabilidade. Entre essas habilidades destacam-se: recuperação e manipulação de informações; comunicação e apresentação; planejamento e resolução de problemas e desenvolvimento social e interação (Chen *et al.*, 2022).

A questão da empregabilidade vem se tornando um conceito de relevância para o mundo acadêmico e comercial em vários países, sendo objeto de pesquisas nas academias e entre os empregadores que irão absorver esses egressos (Saito & Pham, 2018).

Com efeito, as IES desempenham papel fundamental para a inserção dos seus egressos no mercado de trabalho, concebendo uma associação entre a boa qualidade do curso oferecido pela instituição e a facilidade da empregabilidade do seu graduando (Jayawardena & Gregar, 2013; Okolie *et al.*, 2020).

Ademais, percebe-se que, além do conhecimento explícito, há a necessidade do desenvolvimento de habilidades sociais, culturais e pessoais para descomplexificar a relação com a empregabilidade (Decker-Lange, Lange, & Walmsley, 2024; Crossman & Clarke, 2010). Com base nessa teoria, pode-se elaborar diferenciais na capacitação dos graduados com foco na empregabilidade, trazendo valor agregado à instituição de ensino superior.

Entre as várias habilidades que podem ser desenvolvidas, capacitar o aluno para o empreendedorismo é uma ação que o leva a conquistar seu espaço de trabalho de uma forma mais independente, podendo contribuir para o desenvolvimento econômico do seu entorno (Sofoluwe *et al.*, 2013; Clarke, Cornes, & Ferry, 2020).

Nesse sentido, pode-se encontrar várias percepções diferentes da responsabilidade das instituições de ensino superior proverem aos seus alunos capacidades que maximizem sua empregabilidade.

A inovação é essencial e abrangente, em especial, como diferencial competitivo, mas, embora seja uma habilidade pessoal indispensável, as IES ainda não conseguem atender a essa necessidade. Tal lacuna pode ser sanada através de estratégias de desenvolvimento e práticas pedagógicas como ferramentas que possam avaliar e estimular a capacidade de um indivíduo desenvolver tal habilidade (Keinänen, Ursin & Nissinen, 2018).

Em consonância estão as instituições de ensino superior e o mercado de trabalho que valorizam a prática e a disseminação da inovação e o seu protagonismo no desempenho das atividades de serviço, elevando o padrão da inovação nesse setor (Alauddin & Yamada, 2022).

A prestação de serviço e a metodologia oferecidas pelas instituições de ensino são

determinantes para o desenvolvimento da inovação e contribuem de forma eficiente para o processo de aprendizagem dos seus alunos.

Diante da necessidade dessas escolas pela busca de diferencial competitivo, pode-se utilizar esse serviço como diferencial estratégico, uma vez que, a inovação gera qualidade e compromete os alunos, elevando a credibilidade da instituição de ensino, maximizando a retenção dos seus alunos e podendo aumentar a captação de novos (Guimarães, *et al.*, 2019).

Destarte, a educação precisa conceber processos de inovação para que possa auxiliar no desenvolvimento das pessoas e conseqüentemente do país, já que a inovação é uma habilidade que maximiza o empreendedorismo, levando o egresso a ter uma atitude mais proativa, contribuindo para o desenvolvimento da economia local (Severo *et al.*, 2019), as organizações valorizam muito a habilidade inovadora e investem bastante nessa área, pois torna-se possível o retorno econômico, devido ao fator inovação estar diretamente ligado à maximização da competitividade e a performance das empresas. As instituições de ensino superior exercem um papel fundamental nesse contexto, quando oferecem aos alunos oportunidade de desenvolver a competência da inovação em seu *currículo*, atendendo a uma necessidade não só dos graduandos, mas em especial das exigências do mercado (Guimarães *et al.*, 2013), com a participação direta dos graduados em seus projetos de inovação.

Reforçando esse contexto, em uma pesquisa relacionada à IC em um ambiente universitário, a utilização dos processos de inteligência competitiva atende aos requisitos que os alunos utilizam para decidir em qual instituição de ensino devem se matricular (Kromidha *et al.*, 2022).

A inteligência competitiva pode e deve ser utilizada pelas instituições de ensino superior para maximização da coleta e tratamento dos dados, com o objetivo de gerar conhecimento que auxilie o planejamento estratégico e potencialize os resultados positivos nas tomadas de decisões (Miranda & Vasconcelos, 2020). Além disso, o mercado de trabalho destaca a IC como recurso indispensável para o processo de contratação, o que não garantia com o diploma universitário

(Finch *et al.*, 2015).

Ademais, a prática da IC nas instituições de ensino superior ajuda na identificação da demanda do mercado de trabalho e auxilia suas estratégias de desenvolvimento (Shafiee, 2022). Além do que, existem algumas características, em nível pessoal, que maximizam o desenvolvimento da inteligência competitiva. As principais são: persistência, criatividade, curiosidade e habilidade em expressão oral e escrita.

Com base nas ideias relacionadas à estratégia competitiva de Porter (1980), a vantagem competitiva é conquistada através das estratégias de antecipação às novas necessidades do mercado externo, conseguindo alinhar suas ações para atender essa demanda (Marcazzan, Campagnolo, & Gianecchini, 2022).

Para identificar e averiguar as estratégias competitivas, faz-se necessário olhar para a empresa como duas, observando em primeiro lugar o setor em que essa empresa está inserida e, posteriormente, o seu posicionamento dentro desse setor. Sem essa informação, as firmas não conseguem desenvolver sua competitividade (Cordeiro de Souza, 2024; Porter, 1980).

Reforçando essa ideia, as estratégias são compostas por intenções e ações (Fumasoli & Lepori, 2011; Lewicka & Bollampally, 2022). No caso das IES, elas se posicionam para atender ao sistema nacional de ensino, se adaptando às normativas para depois utilizar as estratégias para se posicionarem dentro do seu nicho de atividade, a fim de atender seus alunos e o mercado de trabalho com foco na competitividade. E, no caso das IES privadas, a atração e a retenção dos alunos são consideradas a área mais importante para formulação de estratégias competitivas (Lewicka & Bollampally, 2022), ou seja, a atração do aluno é o principal objetivo das IES privadas.

Aliás, as IES privadas necessitam de estratégias voltadas aos anseios do mercado de trabalho e às necessidades dos alunos. Com base nessas informações pratica-se a IC como modo de pensar e agir das instituições de ensino superior privadas.

Elementos metodológicos da pesquisa

O estudo foi realizado por meio da abordagem quantitativa de caráter descritivo, viabilizada através de uma Survey que propõe analisar se a perspectiva de empregabilidade, inteligência competitiva e da inovação são importantes como estratégia competitiva, tendo como principal objetivo a atração e retenção dos alunos das instituições de ensino superior.

Para operacionalizar a pesquisa, foi utilizado um banco de dados com 980 alunos, na modalidade presencial, porém concluintes do segundo grau/pré-vestibulandos na rede de ensino de escolas públicas.

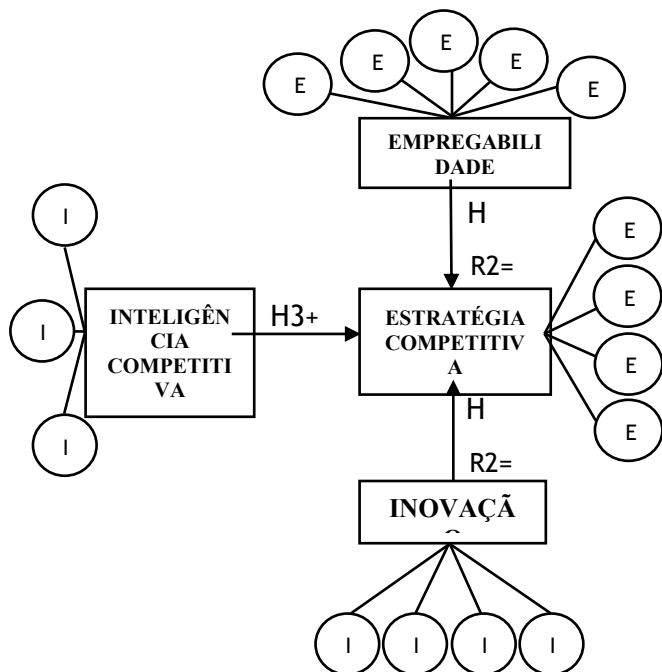
A amostra é não probabilística e realizada por conveniência; foi montado um questionário eletrônico e enviado através de *e-mail* e por WhatsApp para os respondentes. A pesquisa foi realizada no período de 11 a 26 de fevereiro de 2021, com uma amostra inicial de 980 contatos, dos quais apenas 221 responderam. Foram eliminados 5 questionários por inconsistências, restando 216 válidos para tratamento e análise.

O questionário foi composto por múltiplas escolhas, utilizando um grau de concordância ou discordância da escala *Likert* de 5 pontos, permitindo a variação das respostas em: 1 discordo totalmente, 2 discordo parcialmente, 3 nem concordo e nem discordo, 4 concordo parcialmente e 5 concordo completamente.

Para elaboração das questões e seus construtos, foram utilizados como referências metodológicas: para o construto sobre empregabilidade (Chen *et al.*, 2022); para elaboração das questões sobre inovação (Guimarães *et al.*, 2013); na formulação das variáveis que compõem o construto de inteligência competitiva (Vasconcelos, *et al.*, 2018, 2021); para elaboração das questões relacionadas à estratégia competitiva (Porter, 1980).

Foi empregada uma análise de dados estatística descritiva, utilizando-se da fatorial exploratória e da regressão linear múltipla. Os testes foram realizados com a aplicação das planilhas do *software* Microsoft Excel e o SPSS da IBM versão 20.

Figura 1
Modelo de Hipóteses



Fonte: Elaboração dos autores (2021).

No processo de tratamento dos dados realizou-se inicialmente uma Análise Fatorial Exploratória (AFE). Com isso, verificou-se cada variável e seus construtos. Por meio da Análise Fatorial, identificou-se o Alfa de Cronbach, o Teste Kaiser, Meyer and Olkin (KMO), a Comunalidade e a Carga Fatorial. Posteriormente efetuou-se uma análise de variância (ANOVA) na qual detectou-se a média e o desvio padrão; através da ANOVA torna-se possível verificar se existem diferenças entre os respondentes. Os dados são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1
Cargas fatoriais das variáveis observadas e Rotação Varimax

VARIÁVEIS OBSERVÁVEIS	CARGA FATORIAL	COMUNALIDADE
EMPREGABILIDADE		
EP1- A garantia do emprego é o principal fator para o aluno no momento da escolha de qual IES ele vai estudar.	,755	,587
EP-2- A IES que garantir a empregabilidade do aluno consegue atrair alunos que já estão estudando em outras instituições.	,647	,440
EP3- As estratégias para	,407	,408

garantir a empregabilidade do aluno desenvolvidas pelas IESs facilitam sua inserção no mercado de trabalho.		
EP4- A garantia da empregabilidade é um fator importante na escolha de qual instituição de ensino superior cursar.	,731	,659
EP5- Sobre a importância de a IES garantir sua empregabilidade.	,570	,523
Média: 3,9685; Desvio Padrão: 0,63636; Alfa de Cronbach: 0,710; KMO: 0,770		

INOVAÇÃO		
IN1- Sobre a importância de a IES desenvolver serviços inovadores e diferentes das outras e sua influência na inserção do aluno no mercado de trabalho.	,755	,651
IN2- Sobre a importância de as técnicas de ensino utilizadas em sala de aula serem inovadoras e sua influência na inserção do aluno no mercado de trabalho.	,797	,730
IN3- Sobre a importância de a IES desenvolver métodos de ensino inovadores e sua influência na inserção do aluno no mercado de trabalho.	,797	,733
IN4- A criatividade influencia o desenvolvimento da empregabilidade.	,706	,602
Média: 4,4965; Desvio Padrão: 0,58592; Alfa de Cronbach: 0,783; KMO: 0,751		

INTELIGÊNCIA COMPETITIVA		
IC1- Ser persistente influencia no desenvolvimento da empregabilidade.	,736	,560
IC2- A curiosidade influencia o desenvolvimento de habilidades que ajudem no processo de empregabilidade.	,637	,554
IC-3- Opinião sobre a afirmação: a habilidade de expressão, escrita e oral, influencia na empregabilidade.	,473	,337
Média: 4,5340; Desvio Padrão: 0,49585; Alfa de Cronbach: 0,505; KMO: 0,587		

ESTRATÉGIA COMPETITIVA		
EC1- As estratégias para garantir o emprego dos alunos, realizadas por uma IES, influenciam o aluno no momento de a escolha de qual instituição escolher.	,511	,592
EC2- As estratégias utilizadas por uma IES para formar seus alunos com foco nas necessidades do mercado de trabalho ajudam na garantia do emprego.	,452	,443
EC3- Uma IES que	,726	,623

desenvolve ações voltadas para atender as necessidades específicas dos alunos em relação ao seu objetivo profissional sai à frente de seus concorrentes.		
EC4- A preocupação de uma IES em atender todas as normas do MEC influencia na sua imagem e de seus formandos para o mercado de trabalho.	,686	,511
Média: 4,2072; Desvio Padrão: 0,60681; Alfa de Cronbach: 0,643; KMO: ,676		

Fonte: Elaboração dos autores (2021).

Apresentação e discussão dos resultados

O estudo foi realizado com alunos pré-vestibulandos de escolas públicas. Dos 216 casos válidos, 51% são do sexo feminino e 49% do sexo masculino. Ficou evidenciado também que 12% nasceram após os anos 2000, ou seja, são jovens chamados de “geração Z”; a grande maioria, 87%, pertencem a “geração Y”, que nasceu entre os anos 1980 e 2000, e apenas 1% é da “geração X”, nascida entre 1960 e 1979.

Fez-se um questionamento sobre a preferência dos alunos em relação à escolha entre uma instituição de ensino superior pública ou privada: 91% responderam que escolheria uma instituição pública, 7% disseram que tanto faz, e apenas 2% preferem uma instituição privada. Ainda perguntado sobre as instituições de ensino superior, questionou-se sobre o que mais influência na escolha. 51,1% afirmaram que é a reputação da instituição e 20,4% que é a garantia de empregabilidade após a formação, entendendo que a importância da escolha pela reputação da instituição está ligada diretamente à aceitação do diploma no mercado de trabalho. 71,5% dos entrevistados escolheram a instituição com base na maximização de sua empregabilidade.

Ademais, realizou-se uma clusterização através das médias observadas nos construtos empregabilidade (EP), inovação (IN), inteligência competitiva (IT) e estratégia competitiva (EC). Os respondentes foram segmentados entre o *cluster 1* com menores médias e *cluster 2* com maiores médias de fatores. O *cluster 1* agrupou 60 respondentes (27,77%) e o *cluster 2* agrupou 156 instituições (72,23%).

Para realizar a validação da pesquisa foi

utilizado o *software* SPSS 20.0, de onde foram seguidos os seguintes preceitos: i) 16 variáveis (tabela 1) e as estatísticas descritivas; ii) extração através da Análise do Componente Principal, com base em autovalores na AFE e a iii) Análise de Regressão Linear Múltipla.

Os testes de média posicionam as respostas de cada variável com relação à escala que foi usada na pesquisa e o teste de desvio-padrão mede a dispersão das respostas em torno da média, conforme disposto na Tabela 2.

Tabela 2
Média e desvio padrão das variáveis

Estatísticas descritivas			
	Média	Desvio padrão	N
PO1	3,58	0,918	462
PO2	3,55	1,175	462
PO3	3,97	0,943	462
PO4	3,81	0,977	462
GC1	3,92	1,103	462
GC2	3,71	1,123	462
GC3	3,24	1,163	462
GC4	3,85	1,044	462
OE1	3,98	1,106	462
OE2	4,11	0,932	462
OE3	4,14	0,796	462
OE4	4,19	0,945	462

Fonte: Elaboração dos autores (2021).

A Tabela 3 apresenta a média e o desvio padrão da média dos construtos EP, IN, IC e EC.

Tabela 3
Média e desvio padrão dos construtos

Estatísticas de item			
	Média	Desvio padrão	N
MEDEP	3,9685	,63636	216
MEDIN	4,4965	,58592	216
MEDIC	4,5340	,49585	216
MEDEC	4,2072	,60681	216

Fonte: Elaboração dos autores (2021).

Na AFE foi examinado o processo e comportamento das variáveis observáveis, a escala dos testes de Alfa de Cronbach, a Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem KMO, o Teste de Esfericidade de Bartlett, a análise de

comunalidade, a carga fatorial com rotação VARIMAX e o estudo da normalidade dos dados.

A análise das variáveis observáveis agrupou, por meio da AFE, as variáveis em quatro construtos: empregabilidade (EP), inovação (IN), inteligência competitiva (IT) e estratégia competitiva (EC). Na Tabela 1, foram apresentadas as variáveis e suas médias, desvio-padrão e as respectivas cargas fatoriais. Assim, considerados esses quatro construtos, é explicado 55,96% da variância dos dados.

O teste Alfa de Cronbach mede a confiabilidade simples da amostra dos dados. O resultado para ser significativo precisa ser maior que 0,70 (Hair et al., 2007). O resultado do teste foi superior a 0,7 em todos os quatro construtos; conforme a tabela 1 e os dados em conjunto; o resultado também foi superior a 0,70 (0,842), o que indica que a amostra de dados é confiável.

Em seguida, foi realizado o KMO, que estima a medida de adequação da amostragem. O Teste de Esfericidade de Bartlett analisa a hipótese de que a matriz de correlação é uma matriz de identidade, demonstrando, assim, a correlação entre as variáveis. Os resultados, para serem significativos, precisam ser maiores que 0,5 e menores que 0,05 respectivamente (Hair et al., 2007). O Teste KMO de cada construto foi superior a 0,5 (tabela 1) e no conjunto de dados também (0,815). O Teste de Esfericidade de Bartlett aparentou significância $p < 0,01$ para os quatro construtos e para o grupo de dados.

A pesquisa verificou a variância de cada variável original com os fatores, ou seja, a comunalidade. A Análise de Comunalidade, para ser significativa, deve apresentar resultado acima de 0,5 (Hair et al., 2007). Quatro variáveis tiveram valor inferior a 0,5, conforme a tabela 1. Todas as restantes apresentaram comunalidade superior a 0,5. A análise da carga fatorial com rotação VARIMAX busca estudar e determinar a influência de variáveis independentes (causa) na variável dependente (efeito), validando o posicionamento das variáveis nos componentes em que foram agrupadas. A carga fatorial para ser significativa precisa ser acima de 0,4 (Hair et al., 2007). De acordo com a tabela 1, todas as variáveis possuem carga fatorial acima de 0,4 e dessa forma

não foi preciso excluir nenhuma variável. Com relação ao agrupamento do instrumento de pesquisa e seus construtos, nota-se que as variáveis pertencem claramente aos componentes (construtos) em que foram agrupadas.

A regressão múltipla é uma análise estatística, descritiva e de inferência entre uma variável dependente (Y) como efeito de múltiplas variáveis independentes (X) de causa. A pesquisa verificou as relações entre os construtos Empregabilidade (EP), Inovação (IN), Inteligência Competitiva (IC) e Estratégia Competitiva (EC).

O estudo inicia-se com explicação no modelo 1 para a variância em EC (EC1, EC2, EC3 e EC4) como uma variável dependente (efeito) e EP (EP1, EP2, EP3, EP4 e EP5) como variável independente. O modelo 2 explica a variância no construto EC como variável dependente e IN (IN1, IN2, IN3 e IN4) como variável independente. O modelo 3 explica a variância no construto EC como variável dependente e IC (IC1, IC2 e IN3) como variável independente.

A análise indica os efeitos cumulativos de um grupo de variáveis independentes (X1, X2, Xn) em uma variável dependente (Y), conforme dados da Tabela 4.

Tabela 4

Sumário da regressão dos construtos

Resumo do modelo ^b				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,496 ^a	,246	,228	,53310
a. Preditores: (Constante), EP5, EP3, EP2, EP1, EP4				
b. Variável dependente: MEDEC				
Resumo do modelo ^b				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,508 ^a	,258	,244	,52775
a. Preditores: (Constante), IN4, IN3, IN1, IN2				
b. Variável dependente: MEDEC				
Resumo do modelo ^b				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,490 ^a	,240	,230	,53259
a. Preditores: (Constante), IC3, IC1, IC2				

Fonte: Elaboração dos autores (2021).

Analisando a regressão por construto, pode-se observar que, para o construto EP, as variáveis independentes possuem uma correlação de regressão R^2 de 24,6% na variável dependente média de EC. O resultado da regressão possui um baixo poder de explicação, mas os testes realizados no estudo são significativos e indicam que o teste de regressão é adequado e tem influência sobre a variável dependente. De acordo com o resultado de R^2 (24,60%), a hipótese 1 é confirmada (a empregabilidade é uma importante estratégia competitiva para atração e retenção de alunos para as instituições de ensino superior).

O construto IN como variáveis independentes tem R^2 de 25,8% na variável dependente MEDEC. Assim como no construto GC, o resultado da regressão possui um baixo poder de explicação, mas que é validado pelos testes realizados no estudo. De acordo com o resultado de R^2 (25,8%), a hipótese 2 é confirmada (a inovação é uma ferramenta importante de estratégia competitiva de empregabilidade nas instituições de ensino superior).

O construto IC como variáveis independentes tem R^2 de 24% na variável dependente MEDEC. É o construto com menor R^2 ou seja, dos três é o que tem menor relação com a variável dependente, mas também são validados pelos testes realizados no estudo. De acordo com o resultado de R^2 (24%), a hipótese 3 é confirmada (a inteligência competitiva influencia a estratégia competitiva para maximizar as ações de empregabilidade nas instituições de ensino superior).

De acordo com as análises, é possível afirmar que a Inovação (IN) possui maior poder de explicação sobre a estratégia competitiva com regressão R^2 de 25,80%, mas os outros dois construtos, Empregabilidade e Inteligência Competitiva, mostram também um poder de explicação razoável com 24,6% e 24% respectivamente. O resultado mostra que os respondentes apontam uma pequena diferença no poder de explicação para uma estratégia competitiva com relação à inovação, mas que a empregabilidade e a inteligência competitiva influenciam positivamente as estratégias

competitivas.

Considerações finais

Através deste estudo, foi possível demonstrar que a empregabilidade, em conjunto com a inovação e a inteligência competitiva, exerce influência nas estratégias competitivas. Com base nos resultados alcançados, respondeu-se afirmativamente as hipóteses levantadas pelo trabalho e evidenciou-se a importância de desenvolvimento de metodologias para maximizar a empregabilidade, utilizando a inovação e a inteligência competitiva como estratégias competitivas com foco na capacitação de alunos. Dessa forma, as instituições de ensino superior privadas podem utilizar esses parâmetros para traçar estratégias de capacitação e retenção de alunos.

Identificou-se que, apesar de a grande maioria dos alunos, oriundos de escolas públicas, preferirem uma instituição de ensino superior pública, a perspectiva de uma maximização de sua empregabilidade é condição importante para a escolha de uma instituição de ensino privada. Ficou claro também que, por esse motivo, os alunos estão dispostos a mudar de instituição.

O estudo trouxe contribuições gerenciais evidenciando aos gestores os resultados que apontam para uma tendência, na qual a utilização de estratégia competitiva, utilizando a maximização da empregabilidade, da inovação e da inteligência competitiva, pode exercer uma influência na atração de alunos/clientes para suas instituições.

Como contribuição acadêmica, a pesquisa validou o *framework* que foi confirmado após a realização de toda a análise estatística. Assim, este modelo corrobora a literatura apresentada pelos autores citados durante o referencial teórico deste estudo, que abordam o conceito de forma abrangente.

O estudo sofreu algumas limitações, com um baixo número de respondentes em relação à amostra inicial, devido ao tempo curto para realização da pesquisa e ao período atípico, pois foi realizada durante o feriado de carnaval e depois houve dificuldade em relação à generalização das

respostas, já que se trata de uma Survey.

Fica como sugestão de estudos futuros uma pesquisa mais ampla em relação à quantidade da amostra de respondentes e uma pesquisa qualitativa com gestores de algumas instituições de ensino superior privadas para aprofundar o estudo.

Referências

Alauddin, N. & Yamada, S. (2022). TQM model based on Deming prize for schools. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 14(4), 635-651. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-09-2021-0131>

Altbach, P. G., Reisberg, L., & Rumbley, L. E. (2009). *Trends in Global Higher Education: Tracking an academic revolution*. Paris: UNESCO.

Alkhalaf, T., Durrah, O., Almohammad, D., & Ahmed, F. (2022). Can entrepreneurial knowledge boost the entrepreneurial intent of French students? The mediation role of behavioral antecedents. *Management Research Review*, 45(12), 1545-1571. <https://doi.org/10.1108/MRR-06-2021-0432>

Avolio, B., & Benzaquen, J. (2024). Internationalization strategies for non-Western higher educational institutions: a systematic literature review and conceptual framework, *International Journal of Educational Management*, vol. ahead-of-print no. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2023-0243>

Brasil. Inep. *Censo da Educação Superior 2020*. Notas Estatísticas, Brasília/DF, 2022. Recuperado de https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/estatisticas_e_indicadores/notas_estatisticas_censo_da_educacao_superior_2020.pdf

Chen, Y., Qiu, Y., Lin, H., & Zhao, Y. (2022). The effects of topic familiarity on college students' learning search process. *Aslib Journal of Information Management*, 74(6), 1151-1173. <https://doi.org/10.1108/AJIM-09-2021-0252>

Clarke, A.P., Cornes, C., & Ferry, N. (2020). The use of self-reflection for enhanced enterprise education: a case study. *Education + Training*, 62(5) 581-598. <https://doi.org/10.1108/ET-03-2019-0050>

Cordeiro de Souza, G. (2024). Understanding the

relationship between competitive strategy and product-service innovation: the role of the paradox of openness". *Information Education*, ahead-of-print no. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IEIM-062023-0340>

Crossman, J. E., & Clarke, M. (2010). International experience and graduate employability: Stakeholder perceptions on the connection. *Higher Education*, 59(5), 599-613. <https://doi.org/10.1007/s10734-009-9268-z>

Decker-Lange, C., Lange, K., & Walmsley, A. (2024). How does entrepreneurship education affect employability? Insights from UK higher education. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 30(5), 1249-1269. <https://doi.org/10.1108/IJEER-08-2023-0856>

Finch, D. J., Peacock, M., Levallet, N., & Foster, W. (2015). A dynamic capability view of employability. *Education and Training*, 58, 61-81. <https://doi.org/10.1108/ET-02-2015-0013>

Fumasoli, T., & Lepori, B. (2011). Patterns of Strategies in Swiss Higher Education Institutions. *Higher Education*, 61(2), 157-178.

Guimarães, J. C. F., Coutinho, C. V. S., Lain, G. C., Milan, G. S., & Severo, E. A. (2013). Marketing innovation in higher education institutions of Serra Gaúcha', *Revista GUAL*, 6(2), 79-105. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2013v6n2p79>

Guimarães, J. C. F., Severo, E. A., Nóbrega, K.C., & Tondolo, V.A.G. (2019). Antecedents of student retention: the influence of innovation and quality of teaching in Brazilian universities. *International Journal Innovation and Learning*, 26(3), 235-255.

Hair, J. F. H., Money, A. H., Samouel, P., & Page, M. (2007). *Research methods for business*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.

IBGE (2020, dezembro). *Pesquisa Nacional – Desemprego recua na maioria dos estados na média anual para 2021*. Recuperado de <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/33034-desemprego-recua-na-maioria-dos-estados-na-media-anual-para-2021>

IBGE (2021, agosto). *Desemprego cai para 8,9% no trimestre*

encerrado em agosto. Recuperado de <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/35066-desemprego-cai-para-8-9-no-trimestre-encerrado-em-agosto>

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira [INEP]. *Sinopse Estatística da Educação Superior 2020*. Recuperado de <https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/sinopses-estatisticas/educacao-superior-graduacao>

Jayawardena, L. N. A. C., & Gregar, A. (2013). Enhancing the Employability of High School Graduates: Impact of Emotional Intelligence. *Wseas Transactions on Business and Economics*, 10(2), 89-96.

Keinänen, M., Ursin, J., & Nissinen, K. (2018). How to measure students' innovation competences in higher education: Evaluation of an assessment tool in authentic learning environments. *Studies in Educational Evaluation*, 58, 30-36.

Kromidha, E., Altinay, L., Kinali Madanoglu, G., Nurmagambetova, A., & Madanoglu, M. (2022). Cultural intelligence, entrepreneurial intentions and the moderating role of the institutional environment. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 28(6), 1581-1608. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-02-2022-0109>

Lewicka, D., & Bollampally, N. (2022). Trust in lecturer-student relationships as a factor supporting entrepreneurship. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/APJIE-03-2022-0017>

Marcazzan, E., Campagnolo, D., & Gianecchini, M. (2022). Reaction or anticipation? Resilience in small and medium-sized enterprises, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 29(5), 764-788. <https://doi.org/10.1108/JSBED-07-2021-0271>

Miranda, A.L.B.B. & Vasconcelos, C.R.M.V. (2020). A "Teoria da Equipe" de Meredith Belbin na percepção dos gestores decisores. *Revista Pretexto*, 21(3), 31-48. <http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v31i2.5968>

Mohammed, S.M. & Saadaoui, S. (2023). "The role strategic intelligence for leadership in developing proactive work behaviours amongst universities

employees", *Journal of Applied Research Higher Education*, ahead-of-print no. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JARHE-07-2023-0294>

Okolie, U.C., Nwajiuba, C.A., Binuomote, M.O., Ehiobuche, C., Igu, N.C.N., & Ajoke, O.S. (2020). Career training with mentoring programs in higher education: Facilitating career development and employability of graduates. *Education + Training*, 62(3), 214-234. <https://doi.org/10.1108/ET-04-2019-0071>

Philippaers, K., De Cuyper, N., & Forrier, A. (2019). Employability and performance: The role of perceived control and affective organizational commitment. *Personnel Review*, 48(5), 1299-1317. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2017-0098>

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press. Recuperado de <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=195>

Saito, E., & Pham, T. (2018). A Comparative Institutional Analysis on Strategies That Graduates use to Show They are Employable: A Critical Discussion on the Cases of Australia, Japan and Vietnam. *Higher Education Research and Development*. <https://doi.org/10.1080/07294360.2018.1529024>

Shafiee, M. M. (2022). Competitive advantage via intellectual capital: a moderated mediation analysis. *Journal of Intellectual Capital*, 23(5), 957-997. <https://doi.org/10.1108/JIC-05-2020-0152>

Severo, E. A., Becker, A., Guimaraes, J. C. F., & Rotta, C. (2019). The teaching of innovation and environmental sustainability and its relationship with entrepreneurship in Southern Brazil. *International Journal of Innovation and Learning*, 25(1), 78-105. <https://doi.org/10.1504/IJIL.2019.10016652>

Sofoluwe, A. O., Shokunbi, M. O., Raimi, L., & Ajewole, T. (2013). Entrepreneurship education as a strategy for boosting human capital development and employability in Nigeria: Issues, prospects, challenges and solutions. *Journal of Business Administration and Education*, 3(1), 25-50.