

UNIVERSITATEA „BABEȘ-BOLYAI” CLUJ-NAPOCA

Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor
Școala Doctorală Științe Economice și Gestiunea Afacerilor

Rezumat la teza de doctorat

**ANTREPRENORIATUL CA DIMENSIUNE A
MANAGEMENTULUI ACADEMIC ÎN INSTITUȚIILE DE
ÎNVĂȚĂMÂNT SUPERIOR CULTURAL-MUZICALE**

Coordonator,
Prof.univ.dr. Liviu Ilieș

Doctorand,
Oana Bălan (căs.Budoiu)

CLUJ NAPOCA

2021

CUPRINSUL REZUMATULUI TEZEI DE DOCTORAT

Cuprinsul Tezei de Doctorat.....	3
Cuvinte cheie.....	4
Introducere.....	5
Contextul cercetării.....	6
Obiectivele cercetării.....	7
Instrumentele de cercetare	7
Concluzii și recomandări.....	11
Considerente finale ..	13
Bibliografie Selectivă	15

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

❖ *Partea I. STUDIUL LITERATURII DE SPECIALITATE*

CAPIT.1. TEORII ANTREPRENORIALE

- 1.1. Antreprenoriatul ca știință: definiții și contribuții teoretice
- 1.2. Tendințe antreprenoriale actuale în sectorul creativ – cultura de elită și cultura de masă în tratatele secolului XX-XXI
- 1.3. Scurtă privire asupra antreprenoriatului cultural empiric de-a lungul istoriei

CAPIT.2. ANTREPRENORIATUL UNIVERSITAR ÎN LITERATURA DE SPECIALITATE

- 2.1. Teorii antreprenoriale în managementul universitar
- 2.2. Modele antreprenoriale universitare recente
- 2.3. Antreprenoriatul universitar artistic internațional – modele de bune practici

CAPIT.3. CONSUMUL CULTURAL ȘI SITUAȚIA ANTREPRENORIATULUI MUZICAL ÎN ROMANIA

- 3.1. Industriile culturale românești
- 3.2. Relevanța socio-economică actuală a sectorului cultural românesc
- 3.3. Tendințele actuale comunitare în consumul cultural din România
- 3.4. Direcții guvernamentale în dezvoltarea antreprenoriatului cultural românesc

CAPIT.4. METODOLOGIA CERCETĂRII

- 4.1. Contextul cercetării
- 4.2. Scopul cercetării
- 4.3. Obiectivele cercetării
- 4.4. Ipotezele cercetării
- 4.5. Instrumente de cercetare
- 4.6. Sursa datelor și informațiilor
- 4.7. Caracterizarea eșantionului cercetării și profilul respondenților

❖ *Partea a II-a. STUDIUL EMPIRIC*

CAPIT.5. MODELE ANTREPRENORIALE APLICABILE ÎN MANAGEMENTUL ÎNVĂȚĂMÂNTULUI UNIVERSITAR MUZICAL

- 5.1. Studiu de caz 1. Eficacitatea programelor de studii în universitățile muzicale din România pentru piața muncii în percepția respondenților studenți
- 5.2. Studiu de caz 2. Eficacitatea pregătirii universitare pentru piața muncii în percepția respondenților Alumni
- 5.3. Studiul de caz 3. Dinamica antreprenorială în universitățile vocaționale internaționale
- 5.4. Studiul de caz 4. Comportamentul consumatorului cultural – anchetă privind barierele de consum artistic în România
- 5.5. Interviuri cu managerii culturali privind profilul produselor și serviciilor culturale
- 5.6. Proiect Pilot de Educație Antreprenorială Universitară
- 5.7. Concluzii și recomandări

CAPIT. 6 - CONCLUZII FINALE

- 6.1. Structura tezei
- 6.2. Contribuții personale
- 6.3. Limitele metodologice
- 6.4. Direcții viitoare
- 6.5. Validitatea și fidelitatea cercetării

BIBLIOGRAFIE

ANEXE

CUVINTE CHEIE

Modele antreprenoriale, management academic, dezvoltare culturală, eficacitatea pregătirii universitare, piața muncii, educație antreprenorială

INTRODUCERE

Ca efect al crizelor financiare din ultimii ani au apărut la nivel european propuneri privind acțiunile care pot să stimuleze potențialul antreprenorial în țările sub-dezvoltate, inclusiv prin modernizarea sectoarelor culturale și educaționale, în ideea încurajării atitudinii creative și, implicit, stimulării apariției unor noi businessuri. În acest context, studiile realizate în ultimii ani în țara noastră arată că în general România alocă o importanță foarte limitată educației antreprenoriale. Statisticile ultimilor ani subliniază, de asemenea, că industriile creative și culturale internaționale au făcut un salt spectaculos, de la un deficit de 2000 mil. de euro, înregistrat în 2008, la un surplus de 1800 mil.euro, într-un interval de 10 ani, evidențiind astfel un potențial important pentru viitorul apropiat. Cu toate acestea, pentru specificul noilor produse cerute de piața globală de consum cultural, în România este necesar să se extindă ofertele academice cu programe de pregătire adecvată, care să pregătească absolvenții pentru o inserție adecvată pe pieței muncii.

Misiunea acestei teze este de a cerceta antreprenoriatul ca dimensiune educațională a managementului universitar vocațional, respectiv de a analiza relația dintre pregătirea de specialitate și cea antreprenorială din conservatoarele de muzică și eficacitatea acesteia pentru piața muncii.

Tematica aleasă este de mare actualitate și oportună dacă ținem seama că un număr tot mai mare de absolvenți ai universităților vocaționale intră pe piața muncii și întâmpină probleme în găsirea locurilor de muncă. Pentru mulți, antreprenoriatul poate fi o alegere alternativă în carieră, cu condiția să existe intenția prealabilă, bazată pe o educație universitară adecvată, care să integreze componenta antreprenorială în pregătirea studenților, prin strategii și politici specifice.

Cercetarea este în ansamblul său un model de abordare holistică a managementului academic, dedicat domeniului cultural-muzical universitar din România, prin care se cere acceptarea unui grad de flexibilizare în administrație și în formarea de specialitate și adaptarea curriculelor universitare la nevoia impusă de realitatea pieței de consum.

Prin preluarea și adaptarea unor algoritmi antreprenoriali pentru mediul universitar, în care bunurile din piața de consum sunt cuprinse în procesele de producție didactică, am considerat adecvat să formulăm următoarele direcții de intervenție:

- revizuirea managementului de vârf în universitățile vocaționale;
- analiza și re proiectarea, după caz, a tipurilor de competențe și abilități furnizate de instituția de învățământ superior cu specific vocațional-muzical, spre o direcție de tip antreprenorial.

Tipologiile propuse pentru ghidarea analizelor au fost preluate și adaptate conform teoriilor și conceptelor antreprenoriale prezentate de literatura de specialitate, urmărind să acopere aspectele legate de potențialul de evoluție educațională (formală, neconvențională și informală) pentru mediul academic specializat.

Studiul s-a concentrat pe un management de tip strategic și un management de tip calitativ, având ca sector de analiză instituțiile de învățământ superior cu profil cultural-muzical și operatorii culturali de drept public și privat din România dar și un eșantion consistent de instituții de specialitate din zona internațională.

CONTEXTUL CERCETĂRII

Una dintre cele mai relevante modalități de apreciere a eficacității managementului instituției de învățământ superior este analiza gradului de inserție al absolvenților pe piața muncii, în domeniul în care se specializează și urmărirea satisfacției acestora pe termen lung.

Totodată se constată că, din punct de vedere financiar, satisfacția pentru locurile de muncă din sectorul cultural național este destul de redusă, salariile fiind adesea demotivante, factor care determină adesea reconversia profesională după absolvire sau părăsirea țării, pentru alternative mai bine plătite în domeniul de specializare din alte regiuni.

Ca urmare a acestor constatări ne-am concentrat în jurul identificării acelor acțiuni care pot determina extinderea practicilor antreprenoriale universitare, pentru dezvoltarea sectorului cultural-muzical în România, în vederea creșterii relevanței domeniului pentru nevoile comunității din țara noastră și, implicit, a păstrării absolvenților în sectorul național.

Din punct de vedere administrativ, expansiunea antreprenorială în spațiul universitar presupune constituirea unor noi direcții și unor noi entități, cu rol de sprijin, precum sunt incubatoarele de afaceri sau strategii didactice de tip antreprenorial care pot fi adăugate la disciplinele deja existente în planurile de învățământ.

OBIECTIVELE ȘI INSTRUMENTELE CERCETĂRII

Obiectivele cercetării

Obiectiv general al cercetării este dezvoltarea și implementarea noilor concepte de antreprenariat, ca dimensiune a managementului academic în instituțiile de învățământ superior vocațional-muzicale, prin educația antreprenorială adecvată și eficace, care poate oferi abilitățile necesare pentru a înțelege și chiar a deveni antreprenori.

Plecând de la ideea unui deficit de consum cultural pe care îl sesizăm în țara noastră, a unor blocaje privind inserția pe piața muncii pentru absolvenții de universități vocaționale și a posibilelor consecințe pe care le putem intui în lipsa unei intervenții, am considerat că obiectivele specifice pentru această cercetare sunt:

- creșterea calității managementului universitar vocațional (muzical) prin modernizarea ofertelor de studii în concordanță cu nevoile exprimate de beneficiari (candidați, studenți, absolvenți, personal academic și administrativ) și de piața muncii (reprezentat prin vocea angajatorilor din sectorul cultural și dinamica pieței culturale);
- dezvoltarea atitudinii și comportamentului antreprenorial în rândul comunității academice (studenți, profesori, personal administrativ) din instituțiile de învățământ superior vocaționale;
- introducerea de alternative didactice de ordin antreprenorial pentru pregătirea eficace a studenților pentru piața muncii;
- preluarea și dezvoltarea unor elemente alternative-suport pentru managementul instituțiilor de învățământ superior vocațional, în vederea creșterii gradului de relevanță socio-economică;
- creșterea satisfacției studenților și absolvenților de universități vocaționale și dezvoltarea competențelor transversale prin extinderea practicii în companii și pregătirea unui loc de muncă în domeniul de studiu;
- introducerea modelului antreprenorial universitar în sectorul cultural prin propunerea de noi discipline și introducerea elementelor de ordin antreprenorial în tehnicile de predare practicate în prezent;

- responsabilizarea comunității academice pentru definirea producțiilor culturale în concordanță cu dinamica și nevoile pieței culturale actuale
- dezvoltarea unui model de analiză a eficacității pregătirii de specialitate și a pregătirii antreprenoriale pentru studenții și absolvenții de universități vocaționale
- analiza eficacității pregătirii de specialitate pentru piața muncii, din perspectiva studenților și absolvenților
- identificarea factorilor de evoluție pentru comportamentul consumatorului cultural și introducerea acestora ca parte din strategia de reformă curriculară educațională

Instrumentele cercetării

Pentru a fundamenta concluziile fiecărei sub-arii de analiză am apelat la exemple de bune practici și studii de caz care măsoară indicatorii definiți, analize și prezentări de documente legislative relevante cercetării, interviuri cu manageri de instituții culturale, studii pilot de educație antreprenorială și analiza literaturii de specialitate dedicată acestei direcții.

Sursele de cercetare folosite pentru realizarea studiului s-au axat pe:

- studiul documentelor istorice, pentru argumentarea apariției antreprenorialului general și muzical științific și preluarea terminologiilor specifice;
- metodele descriptive centrate pe analiza comparativă a antreprenoriatului universitar vocațional internațional, cu scopul de a înțelege dinamica curriculară în instituțiile mai dezvoltate și a prelua modele de bune practici;
- metodologia explicativă pentru expunerea relației dintre politicile educaționale, profilul universitar și sectorul muncii din domeniul cultural;
- reactivitatea de tip experimental prin realizarea de anchete, sondaje de opinie și interviuri;
- culegerea de informații și prelucrări statistice cantitative și calitative, interpretări comparative și analize econometrice privind consumul cultural românesc și perspectivele de angajare în sectorul vocațional din țara noastră;
- studiile de caz prin aplicabilitatea unor modele de antreprenoriat universitar vocațional în instituțiile de învățământ superior;
- observarea directă a dinamicii antreprenoriale în universitățile cu profil artistic.

Secțiunea dedicată cercetării empirice s-a concentrat pe formularea unor modele antreprenoriale prin procesarea rezultatelor unor experimente, anchete, analize statistice, studii pilot specifice conceptului antreprenorial universitar. Analiza explicativă a conținut, de asemenea, o serie de interviuri de tip semi-structurat cu managerii instituțiilor culturale și de învățământ, care s-au concentrat asupra temei de studiu.

Pentru ca soluțiile propuse să fie fiabile am păstrat cadrele științifice, legislative, politice și sociale impuse de profilul țării noastre, astfel încât aplicativitatea cercetării și soluțiilor propuse să aibă maximum de eficacitate, și am ținut cont de profilul antreprenorial propus de literatura de specialitate și modelele de bune practici prezentate în capitolele anterioare.

O bună parte a studiului empirice s-a concentrat, pe metode calitative, având la bază studii de caz și observarea directă, investigații care au urmărit măsurarea opiniilor subiecților cercetării, care în cazul nostru se referă la: studenți; absolvenții de universități vocaționale românești; manageri din echipa managementului de vârf din organizațiile culturale naționale și internaționale și din instituțiile de învățământ superior, coordonatori de programe antreprenoriale vocaționale din alte centre similare internaționale precum și consumatorii și publicul produselor culturale.

Data fiind natura cercetării, orientată preponderent spre managementul unităților de învățământ superior, am utilizat concomitent atât metode cantitative cât și metode calitative pentru colectarea și analiza datelor și informațiilor, respectiv:

- sondajul, ca metodă cantitativă, având ca principal instrument chestionarul;
- interviul semi-structurat, ca metodă calitativă;
- observarea directă.

În scopul obținerii datelor și informațiilor primare, de la diferitele tipuri de respondenți, pentru realizarea studiului, s-au folosit următoarele tipuri de chestionare:

- Chestionarul 1, pentru studenții din universitățile vocaționale din România, înscriși la studii cu și fără frecvență pentru toate cele trei cicluri de învățământ, licență, masterat, doctorat;
- Chestionarul 2, pentru Alumni, avându-i ca repsondenți pe absolvenții de universități vocaționale care profesază în prezent în sectorul cultural național;
- Chestionarul 3, pentru reprezentanții managementului academic, ai universităților vocaționale din afara țării, cu analiza rezultatelor pentru instituțiile vocaționale internaționale
- Chestionarul 4, pentru consumatorii neavizați de producții artistice.

Pentru formarea eșantioanelor de cercetare s-au avut în vedere comunități colective, din instituțiile de învățământ superior vocațional din spațiul european și individuale, privind studenții, absolvenții, managerii de instituții culturale și consumatorii culturali. Obiectivul sondajelor a ținut aprecierea eficacității pregătirii de specialitate și antreprenoriale potrivit cerințelor pieței muncii.

O altă metodă de culegere a datelor, din perspectivă calitativă, a fost interviul individual semi-structurat. Problematika în jurul căreia s-a construit ghidul interviului a fost relevanța specializărilor furnizate de instituțiile de învățământ superior din sectorul vocațional-artistic în raport cu necesitatea reală și actuală exprimată de locul de muncă din domeniul cultural. Rolul acestei etape de cercetare a fost de a identifica așteptările angajatorilor, respectiv a companiilor de spectacole din țara noastră, privind competențele pe care absolvenții de universități vocaționale ar trebui să le aibă la încadrarea în colectivele de muncă. S-a urmărit totodată identificarea barierele de consum cultural pe care managerii le-au sesizat în administrarea producțiilor proprii, pentru a adapta *modelul antreprenorial* pe care îl vizăm prin cercetarea noastră la o nevoie reală și confirmată de practica actuală.

Pentru etapa de observare directă s-a implementat un program de educație antreprenorială, sub forma unui pilot de testare a noului model antreprenorial, în care studenții muzicieni au fost ajutați să gestioneze organizarea și vânzarea de evenimente artistice.

Studiul experimental a fost anticipat de analiza literaturii de specialitate și a analizării unor exemple de bune practici din alte țări, cu ajutorul cărora am alcătuit coordonatele modelului antreprenorial adecvat. În acest sens, direcțiile pe care le-am luat în calcul au fost:

- disponibilitatea pentru schimbare și inovație prin exploatarea oportunităților din mediu;
- formarea atitudinilor de leadership și gândire strategică în administrarea producțiilor artistice;
- familiarizarea și gestionarea adecvată a managementului riscului în relație cu producțiile artistice;
- proiectarea incubatoarelor de afaceri și dezvoltarea unei intenții antreprenoriale prin încurajarea apariției start-up-urilor creative universitare, centrelor de consiliere în carieră și centrelor de industrii culturale;
- înțelegerea atitudinii consumatorului cultural și construirea de strategii de modernizare și vânzare în strânsă legătură cu nevoile exprimate de piața de consum;

- asigurarea unui dialog adecvat între universitate și companii prin dezvoltarea conceptelor de tip internship;
- organizarea spațiilor destinate proiectelor antreprenoriale și asigurarea unei educații adecvate pentru conceperea activităților culturale antreprenoriale.

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRII

Din prelucrarea rezultatelor colectate din cele 4 chestionare, a interviului cu managerii culturali și a studiului pilot de educație antreprenorială se poate afirma că:

- ✓ educația antreprenorială răspunde nevoii de creștere a relevanței disciplinelor vocaționale artistice pentru piața muncii,
- ✓ calitatea și nivelul învățământului vocațional românesc depinde de gradul de inserție al absolvenților pe piața muncii specializate, în domeniului de studiu, precum și de nivelul de satisfacție financiară al acestora în relație cu locul de muncă;
- ✓ satisfacția beneficiarilor sistemului educațional vocațional este strâns legată de nivelul de concordanțe dintre învățământul specializat și cerințele de pe piața muncii;
- ✓ legătura cu angajatorii poate asigura multiple beneficii studenților, absolvenților și instituțiilor culturale implicate, prin asigurarea stagiilor de voluntariat și internship
- ✓ educația economică și financiară asociată educației specializate este importantă pentru încurajarea inițiativelor individuale de concepere a start-urilor, centrelor de industrii creative, creând perspective suplimentare și noi locuri de muncă pentru absolvenții de universități specializate;
- ✓ universitatea poate încuraja cultura antreprenorială prin conceperea unor spații dedicate industriilor culturale, start-up-urilor, proiectelor pilot de colaborare cu companiile specializate;
- ✓ adoptarea unui model de management academic orientarea spre inovare, asumarea riscurilor, exploatarea oportunităților și creșterea calității ofertelor didactice poate încuraja apariția intențiilor antreprenoriale în rândul comunității academice;

- ✓ dezvoltarea unei culturi antreprenoriale în rândul comunității academice se poate realiza prin încurajarea tendințelor de modernizare în materie de resurse, extinderea și perfecționarea acestora în concordanță cu sugestiile oferite de teoria antreprenorială;
- ✓ educația specializată (artistică) în rândul studenților, absolvenților și cadrelor didactice poate fi îmbogățită cu dezvoltarea unor discipline antreprenoriale suport sau prin dinamizarea disciplinelor deja existente, cu noi obiective didactice, conforme modelului antreprenorial;

Analizele prezentate de-a lungul tezei au evidențiat o serie de coordonate care vin să completeze profilul antreprenorialului artistic, încă proaspăt și adesea prea general definit de literatura de specialitate.

Prelucrând informațiile obținute din studiul literaturii de specialitate, a sondajelor, interviurile realizate și a observării directe, s-au identificat o serie de elemente comune, pe care le considerăm definatorii pentru educația antreprenorială ca și componentă a managementului academic din instituțiilor de învățământ superior din instituțiile vocaționale. Acestea se orientează spre:

- adoptarea unui model de management academic focalizat pe satisfacerea cerințelor beneficiarilor (studenți, absolvenți, instituții culturale, publicul cultural) și valorificarea tuturor oportunităților din mediu în favoarea creării unui nou climat organizațional care să asigure integrarea eficace a educației antreprenoriale în sistemul educațional, specific instituțiilor de învățământ superior vocațional;
- intensificarea cooperării cu societăți și companii care pot asigura un suport eficace pentru dezvoltarea de competențe specifice pieței muncii și sprijinirea dezvoltării domeniului antreprenorial;
- creșterea relevanței educaționale în universitățile de profil, prin formularea de oferte de studiu și spații suport, dedicate acțiunilor antreprenoriale, ca răspuns la nevoia de formare a studenților și absolvenților.

CONSIDERENTE FINALE

Managementul antreprenoriatului universitar românesc și, în special, a celui cultural-muzical, este limitat în resurse de cercetare, astfel că literatura consultată pentru prezenta teză a fost preponderent internațională, publicată îndeosebi în Europa și SUA. De asemenea, în argumentarea științifică a fost necesar să conceptualizăm anumite elemente legate de managementul universitar de tip antreprenorial, axat pe domeniul vocațional-muzical, să traducem și adaptăm sintagme internaționale, astfel încât ele să fie potrivite specialității.

Pentru conceptualizarea tuturor variabilelor utilizate în studiu am creat un cadru teoretic nou, la care am încercat să oferim consistență științifică, astfel încât să fie potrivit mediului academic pe de-o parte și sectorului cultural pe de altă parte. În realizarea secțiunii empirice am derulat: 3 studii de caz naționale; 1 studiu de caz internațional; 1 set de interviuri; 1 program pilot de educație antreprenorială specializată – derulat în universități cu profil vocațional-artistic, totalizând un număr de 1368 respondenți, care au participat activ la acest demers științific și la adunarea de date pentru elaborarea prezentului material.

Considerăm că un aport semnificativ adus prin intermediul acestei teze este deschiderea unei noi linii de cercetare pentru România, spre o preocupare relevantă și necesară realității în care trăim, în care competitivitatea, calitatea, referințele internaționale și performanța sunt în topul cerințelor impuse de forurile responsabile de educație și cultură, adesea în contradicție cu limitările financiare care afectează activitățile universitare.

Sub aspect teoretic și practic, principalele contribuții personale sunt:

- analiza conceptelor de antreprenoriat și educație antreprenorială, respectiv eficacitatea programelor de studii din universitățile vocaționale pentru piața muncii;
- examinarea unui număr mare de articole și studii de specialitate, axate pe antreprenoriat și educația universitară de tip antreprenorial;
- analiza legăturilor dintre pregătirea de specialitate și pregătirea antreprenorială în universitățile vocaționale care ne-a permis construirea cadrului de cercetare adecvat și ne-a oferit credibilitate în formulare recomandărilor;
- elaborarea modelului de educație antreprenorială și determinarea impactului acesteia asupra atitudinilor și comportamentelor studenților, absolvenților și personalului academic din universitățile vocaționale în relație cu cariera profesională (piața muncii) și piața de consum cultural;

- evidențierea principalelor avantaje ale implementării modelului antreprenorial în educația universitară și în practicile de management academic, în cadrul instituțiilor universitare vocaționale;
- determinarea impactului pregătirii antreprenoriale pentru piața muncii, din perspectiva studenților, absolvenților, factorilor de decizie din universitățile vocaționale, managerilor de instituții culturale și consumatorii produselor culturale;
- identificarea unor bune practici internaționale, adecvate educației antreprenoriale și specifice universităților vocaționale care pot fi preluate și probate în instituțiile românești
- valorificarea cercetării prin formularea recomandărilor privind elaborarea unor instrumente de educație antreprenorială ca și componentă a managementul academic vocațional precum și a direcțiilor viitoare de cercetare.
- studiul întreprins evidențiază faptul că între instrumentele cheie pentru dezvoltarea atitudinilor și comportamentelor antreprenoriale, educația antreprenorială are un rol foarte important în cadrul educației universitare din instituțiile de învățământ superior vocațional

Ne propunem ca în continuarea acestei cercetări să elaborăm și să implementăm modele curriculare specifice educației antreprenoriale, atât în mediul universitar cât și preuniversitar specializat. Într-un plan secund dorim să construim și să testăm strategii de educare a consumatorului cultural, astfel încât dialogul dintre entitățile furnizoare de educație, producătoare de acte artistice și beneficiarii sectorului cultural să se realizeze la un nivel superior din punct de vedere calitativ, relevant și satisfăcător financiar pentru toate părțile implicate.

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

1. Aageson, T.H., 2008, *Cultural entrepreneurs: Producing cultural value and wealth. Cultures and Globalization*, în *The cultural economy. The economic impact of arts and cultural enterprises on local economies*, Seria 4-98., pp.16-29
2. Aldrich, H.E., 2005, *Against all odds: the impact of financial, human, and cultural capital on becoming a nascent entrepreneur*, Durham University, Durham 21-23 September. Durham Business, School Centre for Entrepreneurship. pp. 56-88
3. Alter, J.B., 1989, *Creativity profile of university and conservatory students*, *Creativity Research Journal*, 2 (3)., pp.263-278
4. Anatohe, M, 2008, *Creativitate și eficiență în învățământ*, Editur Casei Corpului Didactic, Bacău
5. Anderson, L. W. , 1995, *Theories and models of teaching*, în L. W. Anderson (Ed.), *International Encyclopedia of Teaching and Teacher Education*, 2nd ed.. Oxford, UK: Pergamon Press, pp. 89
6. Armstrong, P., 2005, *Critique of entrepreneurship: people and policy*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
7. Audet, J., 2004, *L'impact de deux projets de session sur les perception et intentions entrepreneuriales d'étudiants en administration*, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 17-3, pp.50-61
8. Audretsch, D.B. 2014. *From the entrepreneurial university to the university for the entrepreneurial society*. In: *The Journal of Technology Transfer*. Vol. 39, No. 3, pp. 313–321
9. Balan, O, 2017, *Communicational entropy in the present crisis – mediation and community actions through music management*, *Review of Artistic Education*, Vo1.1/13
10. Balan, O, *The creative industries and the profile of contemporary art music*, *Studia Music UBB UBB*, no.63/2018
11. Balan, O., *A synoptic view of music sales management*, *Studia Music UBB*, No.62
12. Balan, O., Ilies,L, 2020, *Management and innovation in the entrepreneurial universities from the cultural sectore*, *Proceeding of the 14th international management conference Managing Sustainable Organizations*

13. Balan, O., 2020, *Managementul schimbprii în arta secolului XXI. Metode de înlăturare ale barierelelor sociale în consumul spectacolelor muzicale clasice*, în *Review of Artistic Educationa*, 2020, no.19
14. Balan, O., 2021, *The evolution of the entrepreneurial management in european universities*, Proceeding of the World Reseach Forum for Engineers and reserchers, International Conference Business and Management, Barcelona
15. Bagheri, A., 2009, *An exploratory study of entrepreneurial leadership development of university students*, *European Journal of Social Sciences*, 11 (1), pp.177-190
16. Bechard, J., 2005, *Understanding Teaching Models in Entrepreneurship for Higher Education*, în *Entrepreneurship Education Series*, University of Tempere Research Center for Vocational and
17. Bauer, C., Viola K, Strauss C, 2011, *Management skills for artists: learning by doing?* *International Journal of Cultural Policy*, 5-17., pp 23-29.
18. Beaven, Z., 2012, a. *Complex entrepreneurial journeys: pragmatic and tactical nascent musician-entrepreneurs*, Institute for Small Business and Entrepreneurship Conference. Dublin, pp 8-19
19. Beaven, Z., 2009, b. *This is how its gonna be! Intender musician-entrepreneurs develop entrepreneurial identity*, British Academy of Management Conference: End of the Pier, Competing perspectives on the challenges facing business and management. Brighton
20. Beckman, D., 2007, *Adventuring arts entrepreneuruship curriculum in higher education: an examination of present efforts, obstacles and best practices*, în *Journal of Arts Management, Law and Society*, no.37, pp.21-45
21. Benz, M., 2009, *Entrepreneurship as non-profit-seeking activity*, *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 5, pp.23-44.
22. Bergland, H., 2007, *Researching entrepreneurship as lived experience*, in NeergArd, H. and Ulhøi, J. *Handbook of qualitative research methods in entrepreneurship*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, pp 141-177
23. Binks, M., Vale, P.,1990, *Entrepreneurship and economic change*, Maidenhead: McGraw Hill Book Co Ltd., pp.12-89.
24. Bird, B., 1988, *Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention*, în *The Academy of Management Review*, pp. 398-452
25. Boyd, N.G., & Vozikis, G.S., 1994, *The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions*. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 18(4), 63–77.t, 15(2), 239–258

26. Brown, R., 2004, *Performing arts entrepreneurship*, Lancaster Palatine., The Journal of Music Education, 16-2, pp.119-141
27. Burrows, R., 1991, *Deciphering the enterprise culture: entrepreneurship, petty capitalism and the restructuring of Britain*. London: Routledge, pp 269-291
28. Bygrave, W. D., 2007, *The entrepreneurship paradigm revisited*, in NeergArd, H. and Ulhøi, J. (eds.) *Handbook of Qualitative Research Methods in Entrepreneurship*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
29. Carmmond, R., 2021, *Advancing entrepreneurship education in universities. Concepts and practices for teaching support*, Springer International Publishing
30. Carsurd, A.L., 1991, *Entreprenerus-Mentors, networks and succesful new venture development: an exploaratory study*, American Journal of Small Business, 12, pp 42-63
31. Carree, M., Thurik, R., 2005, *The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth*, Handbook of Entrepreneurship Research, International Handbook Series on Entrepreneurship, Vol. 1, Part 7, pp. 15-32
32. Caird, S., 1990, *What does it mean to be enterprising?*, British Journal of Management, 1, pp.137-145
33. CaSon, M. C., 1991, *The entrepreneur: an economic theory*. Oxford: Martin Robertson, Cheltenham: Edward Elgar Publishing
34. Clark, B.R., 1998. *Creating Entrepreneurial Universities: organizational pathways of transformation*. Oxford: Pergamon
35. Collins, L.A., Smith, A. J. and Hannon, P.D., 2006 *Applying a synergistic learning approach in entrepreneurship education*, Management Learning, 37, pp 38-52
36. Coulson, S., 2012 *Collaborating in a competitive world: musicians working lives and understandings of entrepreneurship*, Work, Employment and Society, pp 26-44
37. Darby, G., 2002, *The young entrepreneurs* London: RSA The Royal Society for the encouragement of Arts, Manufactures and Commerce
38. DavidSon, P., 2004 *Researching entrepreneurship*. New York: Springer Science and Business Media
39. Domilescu, I., *Entrepreneurship education in Romania. Realities and perspectives in secondary and high-school*, în Journal of Educational Sciences 39, pp.81-89
40. Down, S. and Warren, L., 2008, *Constructing narratives of enterprise: clichés and entrepreneurial self-identity*, International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research, 14, pp.10-22

41. Dierdonck, R.V., Debackere, K., Engelen, B., 1990. *University-industry relationships: How does the Belgian academic community feel about it?* In: *Research Policy*, Vol. 19
42. Dickson, P.H., Solomon, G.T., & Weaver, K.M., 2008, *Entrepreneurial selection and success: Does education matter?* *Journal of Small Business and Enterprise Development*
43. Drucker, P.F., 1985, *Innovation and entrepreneurship*. London: William Heinmann
44. Erkkilä, K., 2000, *Entrepreneurial education: mapping the debates in the United States, the United Kingdom and Finland*. New York: Garland Publishing
45. Ertuna, Z.I., & Gurel, E., 2011, *The moderating role of higher education on entrepreneurship*. *Education & Training*, 53(5), 387–402
46. Etzkowitz, H., 1983. *Entrepreneurial Scientists and Entrepreneurial Universities in American Academic Science*. In: *Minerva*. Vol. 21, pp 23-37
47. Etzkowitz, H., Webster A., Gebhardt, C., Terra, B. R. C. 2000. *The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm*, In: *Research Policy*, Vol. 29., pp.78-85
48. Faria, J.R. 2002. *Scientific, business and political networks in Academia*. In: *Research in Economics*. Vol. 56, pp. 31-47
49. Franzoni, C., LiSoni, F. 2009. *Academic entrepreneurs: critical issues and lessons for Europe*. In: Varga, A. (Ed.): *Universities, Knowledge Transfer and Regional Development: Geography, Entrepreneurship and Policy*. Edward Elgar, Cheltenham, UK; Northampton, MA, USA. pp. 163–190
50. Gibb, A., 2005, *Towards the entrepreneurial university: entrepreneurship education as a lever for change*, : <http://www.ncge.org.uk>, accesat în 10 ianuarie 2021
51. Gibb, A., 2002, *In pursuit of a new 'enterprise' and 'entrepreneurship' paradigm for learning: creative destruction, new values, new ways of doing things and combinations of knowledge*, *International Journal of Management Reviews*, pp 43-62.
52. Grigg, T. 1994. *Adopting an entrepreneurial approach in universities*. In: *Journal of Engineering and Technology Management*. Vol.11, No., pp.3–14
53. Gibb, A. 1993, *The enterprise culture and education*, *International Small Business Journal*, 11(3)
54. Gulbrandsen, M., Slipersæter, S. 2007. *The Third Mission and the Entrepreneurial University Model*. In: *Universities and Strategic Knowledge Creation*, Edward Elgar, Cheltenham, pp. 112-143

55. Hastley R., 2015, *10 entrepreneurs from The Middle Ages*, <http://www.businesSpundit.com/10-entrepreneurs-from-the-middle-ages/3/> accesat în 17 noiembrie 2019
56. Hamidi, D.Y., Wennberg, K., & Berglund, H., 2008, *Creativity in entrepreneurship education*, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(2), 304–320
57. Howorth, L., Tempest, S. and Coupland, C., 2005, *Rethinking entrepreneurship methodology and definitions of the entrepreneur*, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, no.12, pp.18-34
58. Khaire, M., 2017, *Culture and Commerce – the value of entrepreneurship in creative industries*, Stanford University Press, California
59. Kent, C. A., Sexton, D. L., Vesper, K. H., 1982, *Encyclopedia of entrepreneurship*. New Jersey: Prentice Hall.
60. Klofsten, M., 2006, *Can entrepreneurship be taught? Supporting academic enterprise*, ASociated Universities of the Northeast Conference on Entrepreneurship. Newcastle
61. Mokyr J, 2013, *Cultural entrepreneurus and origins of new economic growth*, în *Scandinavian Economic Hisory Review*, nr.61, pp.12-77
62. Morris, J., 2014, *Artists as entrepreneurs – fans and workers*, în *Popular Music and Society Journal*, pp.273-292
63. Naudin, A., 2018, *Cultural Entrepreneurship – the cultural worker’s experience of entrepreneurship*, Routledge, New York.
64. Nelson, R. E., 1977, *Entrepreneurship education in developing countries*, *South Asian Survey*, pp 17-39
65. OECD, 2009, *Evaluation of programmes concerning education for entrepreneurship*. Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, OECD, Paris
66. Radauer, A, Roman L., 2019, *The Romanian Entrepreneurial Ecosystem Background Report, Horizont 2020 Policy Support Facility*, Brussels Belgium
67. Rothaermel, F. T, Agung S. D., Jiang L. 2007. *University entrepreneurship: a taxonomy of the literature*. In: *Industrial and Corporate Change*. Vol. 16, No. 4, pp.115-128
68. Shane S, Venkataraman, S, 2000, *The promise of entrepreneurship as a field of reseach*, în *Academy of Management Review*, pp.127-236
69. Shapero, A. and Sokol, L., 1982, *The social dimensions of entrepreneurship* Kent, C. A., Sexton, D. L. and Vesper, K. H. (eds.) *Encyclopedia of entrepreneurship*. New Jersey: Prentice Hall, pp.145-261

70. Stevenson H, Gumpert D., 1985, *The heart of entrepreneurship*, Harvard Business School Press
71. Vesper, K. H. , 1974. *Entrepreneurship Education - 1974*. Milwaukee, WI: Society for Entrepreneurship Research and Application
72. Toghraee, M, Monjezi, M., 2017, *Introduction to cultural entrepreneurship – cultural entrepreneurship in developing countries*, în *International Review of Management and Marketing*, pp.67-73
73. Weber, W., 2004, *The musician as entrepreneur 1700-1914: managers, charlatans and idealists*. Bloomington: Indiana University Press
74. Wilson N, Stokes, D, 2002, *Cultural entrepreneurs and the products exchange*, în *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 2, pp.37-55
75. *** 2015, *Concluziile Consiliului Uniunii Europene privind antreprenoriatul în educație și formare*, în *Jurnalul oficial al Uniunii Europene* Accesat în ianuarie 2019 <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html?locale=en>
76. *** 2011, *Teacher education for entrepreneurship: towards a development agenda. A report and evaluation of the pilot action on training teachers for entrepreneurship education*, Comisia Europeană prin Ecorys
77. ***, 2014, *The Journal of Entrepreneurship 23-1*, Entrepreneurship Development institute of India, SAGE Publication, Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington Administration at the British University in Egypt and Programme Manager of the Global Entrepreneurship.