

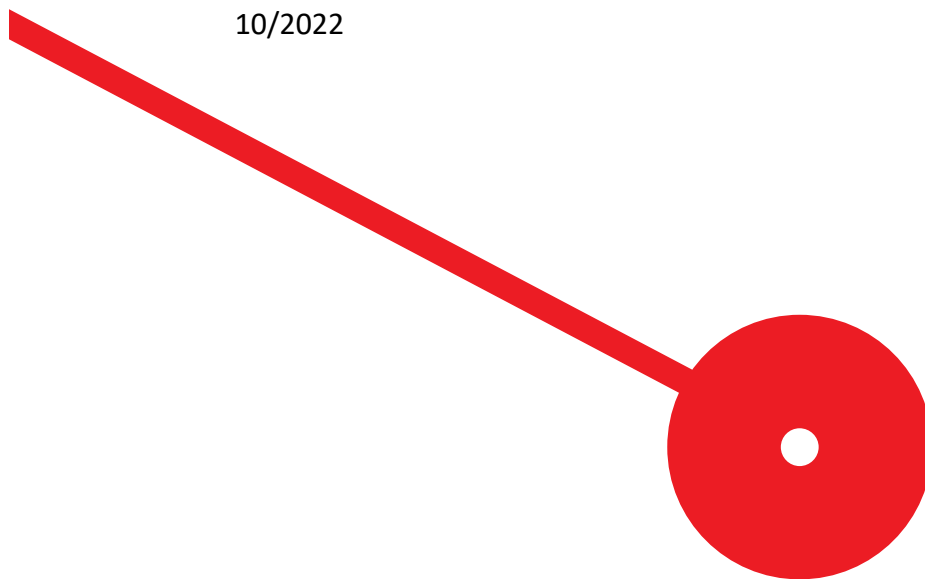


Análise e consequências da identidade corporativa do IFRO: um estudo empírico com os professores

Hígila de Souza Normando Oliveira

10/2022

10/2022

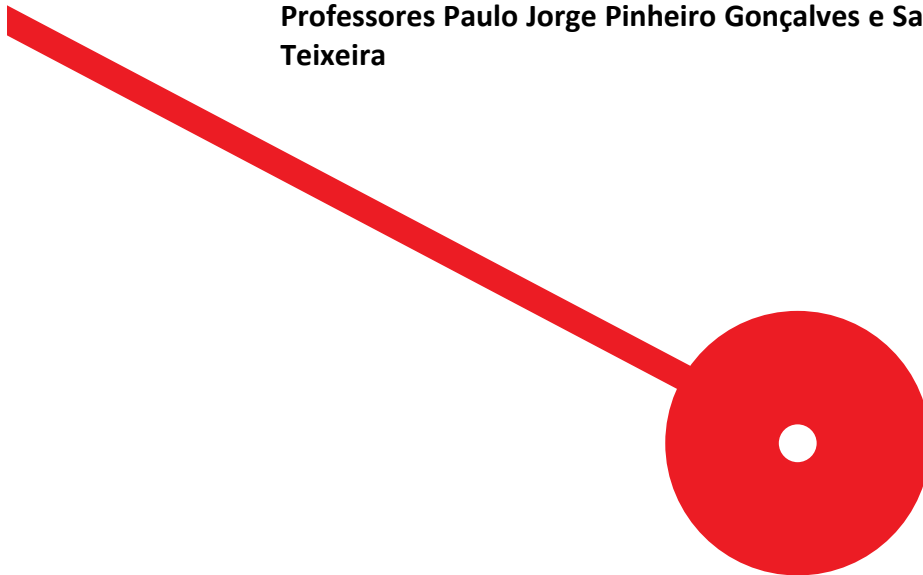




Análise e consequências da identidade corporativa do IFRO: um estudo empírico com os professores

Hígila de Souza Normando Oliveira

Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Assessoria de Administração, sob orientação dos Professores Paulo Jorge Pinheiro Gonçalves e Sandrina Francisca Teixeira



Dedicatória

A Deus,

A minha mãezinha, *In memoriam*, sinto que não estou só nas horas de luta...

A minha família.

Agradecimentos

A Deus, por nunca me abandonar, sozinha seria impossível.

Resumo:

Objetivo: Investigar e medir a atratividade da identidade corporativa do IFRO e suas eventuais consequências no ambiente educativo, sob a ótica dos docentes da instituição.

Metodologia: Investigação empírica, descritiva e quantitativa confirmatória, a partir de um modelo teórico embasado na revisão de literatura. A recolha dos dados foi efetuada por questionário online, com obtenção de uma amostra válida de 205 inquiridos. As hipóteses operacionais foram testadas por meio de modelo confirmatório de equações estruturais.

Resultados e conclusões: Os resultados permitiram confirmar a maioria das hipóteses e os respectivos níveis de associação das variáveis. Foi assegurada a qualidade psicométrica e validade convergente e divergente. Foram obtidos interessantes níveis de correlação e capacidades preditivas entre as variáveis estudadas. Destacamos que a atratividade da identidade é explicada em 75.7% ($R^2 = 0.757$) pelo conjunto das variáveis, identidade visual e comportamento; a atratividade da identidade explica 49.4% ($R^2 = 0.494$) da identificação na organização; a atitude perante o trabalho é explicada em 73.9% ($R^2 = 0.739$) pelo efeito da identificação na organização.

Limitações/implicações: Os resultados demandam atenção em virtude de uma amostra não probabilística. A escassez de trabalhos dessa natureza de investigação no Brasil para efeitos de análise comparativa e a pandemia são fatores a considerar. O trabalho confirmou a importância da gestão da identidade corporativa e sua influência e relação com outras variáveis organizacionais, em ambiente académico, sugerindo recomendações aos gestores e académicos em termos de estratégias para melhorar a gestão diversa da atratividade da identidade corporativa, suas consequências e elementos que a compõem.

Originalidade/valor: Este estudo possibilitou conhecer a percepção dos professores do IFRO, através de um modelo de estudo ainda não investigado no Brasil à data.

Palavras-chave: identidade corporativa; atratividade corporativa; atitude em relação ao trabalho; comportamento extra-laboral; professor.

Abstract:

Purpose: To investigate and measure the attractiveness of IFRO corporate identity and possible consequences of that, from the point of view of the institution's teaching staff.

Methodology: Empirical, descriptive, and quantitative confirmatory research, based on a theoretical model based on the literature review. Data were collected through an online questionnaire, with a valid sample of 205 respondents. The operational hypotheses were tested by means of a confirmatory model of structural equations.

Findings: The results allowed confirming most of the hypotheses and their respective levels of association of the variables. The psychometric quality and convergent and divergent validity were ensured. Interesting levels of correlation and predictive abilities between the study variables were obtained. We highlight that the attractiveness of identity is explained 75.7% ($R^2= 0.757$) by the set of variables, visual identity and behaviour; the attractiveness of identity explains 49.4% ($R^2= 0.494$) of identification in the organization; attitude to work is explained 73.9% ($R^2= 0.739$) by the effect of identification in the organization.

Limitations/implications: The results demand attention due to a non-probabilistic sample. The scarcity of works of this nature of research in Brazil for the purpose of comparative analysis and the pandemic are factors to be considered. The work confirmed the importance of corporate identity management and its influence and relation with other organizational variables studied, in an academic environment, suggesting recommendations to academic managers in terms of strategies to improve the management of corporate identity attractiveness, its consequences and elements that compose it.

Originality/value: This study enabled to know the perception of IFRO teachers about the attractiveness of the corporate identity and its academic organizational consequences. Important research for not having been investigated a model, previously in Brazil, in the educational field.

Key-words: attractiveness of corporate identity and identification; attitude to work; extra-labour behaviour; teacher

Índice geral

Introdução	15
Contextualização	16
Questão geral de investigação e objetivos de estudo	17
Justificativa da investigação e relevância do tema.....	18
Metodologia, hipóteses e modelo de investigação	20
Estrutura do trabalho	21
Parte I – Fundamentação Teórica.....	22
Capítulo I – Revisão Literária.....	23
1. Introdução	24
1.1 Identidade Corporativa.....	24
1.2 Cultura organizacional	26
1.3 Identidade visual	30
1.4 Comunicação.....	33
1.5 Comportamento organizacional	36
1.6 Atratividade da identidade	38
1.7 Identificação com a organização.....	40
1.8 Atitude em relação ao trabalho.....	42
1.9 Comportamento extra-laboral	45
Parte II – Estudo Empírico.....	50
Capítulo II – Metodologia e Procedimentos de Investigação	51
2. Metodologia e procedimentos de investigação	52
2.1 Metodologia e tipo de pesquisa.....	52
2.2 Modelo, variáveis e hipóteses de investigação	53
2.2.1 Apresentação do modelo de investigação	53
2.2.2 Descrição das variáveis do estudo.....	55
2.2.3 Formulação das hipóteses de investigação.....	57

2.3 Instrumento de recolha de dados	66
2.4 Processo de elaboração do questionário	67
2.5 Pré-teste do questionário	67
2.6 Procedimento de administração do questionário e de recolha de dados	68
2.7 Unidade de análise, população-alvo e seleção da amostra.....	68
Capítulo III – Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados.....	71
3. Apresentação e discussão dos resultados	72
3.1 Caracterização da amostra.....	72
3.1.1 Gênero	72
3.1.2 Faixa etária	72
3.1.3 Habilitações académicas	73
3.1.4 Unidade de atuação	74
3.2 Análise dos dados.....	75
3.2.1 Análise da sensibilidade fatorial das escalas de medida	77
3.2.2 Análise descritiva dos itens das escalas de avaliação	77
3.2.3 Análise por variáveis sociodemográficas.....	82
3.2.3.1 Por gênero	82
3.2.3.2 Por faixa etária	83
3.2.3.3 Por habilitações académicas.....	83
3.2.4 Análise da validade fatorial.....	84
3.2.4.1 Escala identidade visual	85
3.2.4.2 Escala de comunicação.....	85
3.2.4.3 Escala de comportamento.....	86
3.2.4.4 Escala de cultura.....	87
3.2.4.5 Escala de atratividade da identidade	88
3.2.4.6 Escala de identificação com a organização	89
3.2.4.7 Escala de atitude em relação ao trabalho	89

3.2.4.8	Escala de comportamento extra ambiente laboral.....	90
3.2.5	Análise fiabilidade fatorial.....	91
3.2.6	Análise correlacional.....	94
3.2.7	Análise da validade convergente e divergente	94
3.2.8	Análise de estatística inferencial – Teste de hipóteses.....	95
3.3	Discussão dos resultados.....	98
Parte III - Considerações Finais.....		108
Capítulo IV - Considerações e Conclusões		109
4.1	Considerações finais.....	110
4.1.1	Conclusões e implicações gerais teóricas.....	110
4.1.2	Conclusões e implicações gerais práticas.....	112
4.1.3	Limitações do estudo.....	114
4.1.4	Recomendações para a Gestão	114
4.1.5	Sugestões para trabalhos futuros	115
Referências bibliográficas		117
Apêndices.....		132
Apêndice I – Inquérito por questionário		133

Lista de abreviaturas

AI – Atratividade da Identidade

AT – Atitude em relação ao Trabalho

CCO – Comportamento de Cidadania Organizacional

CE – Comportamento extra-laboral

CL – Cultura

CM – Comunicação

CP – Comportamento

H – Hipótese

IC – Identidade Corporativa

IO – Identificação com a Organização

IV – Identidade Visual

IES – Instituições de Ensino Superior

IFRO – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia

Índice de Figuras

Figura 1 - Mapa estratégico do IFRO.....	18
Figura 2 - Modelo de investigação proposto	20
Figura 3 - Modelo de investigação proposto	54
Figura 4 - Hipótese H1a (+).....	59
Figura 5 - Hipótese H1b(+)	60
Figura 6 – Hipótese H1c(+).....	61
Figura 7 - Hipótese H1d(+)	62
Figura 8 - Hipótese H2(+)	63
Figura 9 - Hipótese H3(+)	64
Figura 10 - Hipótese H4(+)	64
Figura 11 - Hipótese H5(+)	65
Figura 12 - Hipótese H6(+)	66
Figura 13 - Quantidade de professores ativos no IFRO.	70
Figura 14 – Distribuição dos participantes por gênero.....	72
Figura 15 – Distribuição dos participantes por idade	73
Figura 16 - Distribuição dos participantes por habilitações	74
Figura 17 – Distribuição dos participantes por unidade de atuação	74
Figura 18 - Modelo de equações estruturais.....	96

Índice de Quadros

Quadro 1 - Conceitos de identidade corporativa	26
Quadro 2 - Conceitos de cultura organizacional	30
Quadro 3 - Conceitos de identidade visual.....	33
Quadro 4 - Conceitos de comunicação organizacional	36
Quadro 5 - Conceitos de comportamento organizacional	38
Quadro 6 - Conceitos de atratividade da identidade.....	40
Quadro 7 - Conceitos de identificação organizacional.....	42
Quadro 8 - Conceitos de atitude em relação ao trabalho.....	44
Quadro 9 - Conceitos de comportamento extra-laboral.....	48
Quadro 10 – Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável identidade visual.	55
Quadro 11 – Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável comunicação..	55
Quadro 12 – Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável comportamento.	55
Quadro 13 - Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável cultura.....	56
Quadro 14 - Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável atratividade da identidade.....	56
Quadro 15 - Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável identificação com a organização.	56
Quadro 16 - Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável atitude em relação ao trabalho.	57
Quadro 17 - Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável atitude em relação ao trabalho.	57
Quadro 18 – vantagens e desvantagens do questionário	67
Quadro 19 – Objetivos propostos e alcançados no estudo	110

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Pressupostos da análise fatorial exploratória.....	75
Tabela 2 - Índices de ajustamento	76
Tabela 3 - Índice de consistência interna.....	76
Tabela 4 - Análise descritiva geral dos itens das escala de avaliação	77
Tabela 5 - Análise descritiva dos itens da escala de Identidade Visual	78
Tabela 6 - Análise descritiva dos itens da escala de Comunicação.....	78
Tabela 7 - Análise descritiva dos itens da escala de Comportamento.....	79
Tabela 8 - Análise descritiva dos itens da escala de Cultura.....	79
Tabela 9 - Análise descritiva dos itens da escala de atratividade da identidade	80
Tabela 10 - Análise descritiva dos itens da escala de Identificação com a organização.....	80
Tabela 11 - Análise descritiva dos itens da escala de Atitude em relação ao trabalho	81
Tabela 12 - Análise descritiva dos itens da escala de Comportamento Extra Ambiente Laboral.....	81
Tabela 13 - Análise das variáveis em estudo por gênero	82
Tabela 14 - Análise das variáveis em estudo por faixa etária	83
Tabela 15 - Análise das variáveis em estudo por habilitações acadêmicas.....	84
Tabela 16 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação da identidade visual	85
Tabela 17 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação da comunicação	86
Tabela 18 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação do comportamento	87
Tabela 19 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação da cultura	88
Tabela 20 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação do atratividade da identidade.....	88
Tabela 21 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação da identificação com a organização.....	89
Tabela 22 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação da atitude em relação ao trabalho	90
Tabela 23 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação do comportamento extra ambiente laboral	90

Tabela 24 - Análise de fiabilidade das escalas	91
Tabela 25 - Resultado da Matriz de Correlações entre as variáveis	94
Tabela 26 - Resultado da Validade convergente e divergente das escalas.....	94
Tabela 27 - Variáveis independentes e dependentes e confirmação de hipóteses.....	96
Tabela 28 - Resumo de resultados do modelo de equações estruturais e respectivas percentagens	98

Nesta introdução apresentamos um breve contexto do tema, o problema de investigação, dos objetivos e propósitos, relevância e as motivações deste estudo, proposta do modelo teórico utilizado, suportado pela identificação das hipóteses a investigar e uma síntese da organização e estrutura do trabalho.

Contextualização

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, foi criado pela Lei nº. 11.892, de 29 de dezembro de 2008, e compõe a rede de educação profissional e tecnológica do país. Aquela Lei remodelou a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, a qual era composta pelas Escolas Técnicas, Agrotécnicas e Centros Federais de Educação Tecnológica, transformando-os em Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, caracterizado por ser uma autarquia, onde possui autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar.

Considerando que abrangem todos os níveis de ensino, os Institutos Federais têm papel imprescindível no desenvolvimento das áreas de pesquisa e extensão para fomentar o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas. Por isso, é salutar que os gestores organizacionais e professores entendam que uma identidade corporativa estratégica, quando bem gerida e neste novo cenário, tem o potencial de contribuir para que as instituições desenvolvam uma vantagem competitiva frente aos seus concorrentes (Olins, 1990).

Ainda que este estudo tenha como unidade de análise, uma instituição pública, a qual, na sua essência não visa o lucro para a sua manutenção, é necessária a apresentação de resultados competitivos, onde estes são medidos pela entrega de valor à sociedade, sempre com a capacidade de proporcionar educação de qualidade e oportunidades para a sua comunidade acadêmica, constituindo os professores um dos seus stakeholders principais, neste processo de construção de uma singular identificação organizacional educativa, perante a sociedade. Assim, um dos principais fatores de sucesso que impactam na qualidade de ensino prestado pelas Instituições de Ensino Superior (IES), decorre da atuação do corpo técnico e professores, sendo que esta está diretamente envolvida e relacionada com as atividades e fins das IES. Como corrobora Morgado (2006), os professores têm um papel fundamental nas mudanças e aprimoramento das instituições de ensino e, assim, a própria educação a nível social.

Segundo Machado et al. (2014), a identidade corporativa institucional relaciona o indivíduo com a instituição em que se encontra inserido, com fundamento na orientação para o

cumprimento da missão, visão e valores institucionais, que devem ser realizadas pelo indivíduo, principalmente no que diz respeito às relações da instituição com o mercado. Neste contexto, em especial no setor educativo, o interesse pelo estudo da identidade corporativa tem aumentado significativamente, devido à sua relevância estratégica (Melewar, Karaosmanoglu & Paterson, 2005) para as IES.

Nessa conjuntura, os professores, no contexto da *práxis* de educação, como agentes de transformação social, se apresentam como um dos principais atores responsáveis pelas mudanças na sociedade, sendo que a sua competência vai além do simples papel de ensinar. Nesta linha, DiPaola e Tschannen Moran (2001) afirmam que o sucesso das escolas depende fundamentalmente dos professores, que voluntariamente, em diversas ocasiões, estão dispostos a ir mais além das suas funções, extra laborais.

Desta maneira, para que eles possam desempenhar as suas atividades de forma exitosa, para o propósito organizacional educativo, em especial, nos institutos federais, como jovens instituições, se faz necessário que a identidade corporativa seja percebida e praticada pelos professores. Assim, a efetividade e atratividade da identidade corporativa e a identificação dos professores com ela é preponderante para a consecução da qualidade dos serviços educativos prestados pelas IES à sociedade. Mais que um desafio a sua gestão é estratégica. Deste modo, a presente pesquisa busca investigar possíveis conseqüentes da identidade corporativa do IFRO, percebida pelos professores, acreditando-se que se, a relação do docente com a (gestão da atratividade da) identidade corporativa da instituição for elevada, e devidamente percebida pelos professores, isso poderá gerar níveis adicionais de maior identificação com identidade corporativa, melhor atitude para com o trabalho e comportamentos extra favoráveis do professor e, conseqüentemente, gerar num melhores resultados e desempenhos educativos.

Questão geral de investigação e objetivos de estudo

De acordo com Bendixen e Abratt (2007), a identidade corporativa é a tradução da maneira com que a organização atua sobre as suas atividades, bem como se comporta, pensa, sente e interage com o mundo exterior ao meio organizacional, por intermédio de seus funcionários. Está em causa saber como as IES comunicam, interna e externamente, desde a sua identidade visual, à organizacional, como solidificam os seus valores, cultura e comportamento organizacional (Melewar, Karaosmanoglu & Paterson, 2005). Ora, esta abordagem multidimensional da gestão da identidade corporativa é fundamental, para aumentar a sua

atratividade.

Como ratificam Van Riel e Balmer (1997), a identidade corporativa compreende as características próprias e o Eu de determinada organização, assim como sua importância estratégica e modo como estão enraizadas no comportamento dos seus membros. Desta maneira, a identidade corporativa traduz que os membros da organização percebem, sentem e pensam sobre ela. Supondo que os valores e características específicas da organização sejam de compreensão comum e coletivamente compartilhada (Hatch & Schultz, 1997). Alternativamente, Demir (2015) assevera que professores mais identificados com a sua instituição demonstram mais comportamentos de cidadania organizacional.

Para Morgado (2006), as atividades realizadas pelos professores são essenciais para transformar as instituições de ensino, e conseqüentemente o processo educativo, face à sua identificação, atitudes e comportamentos extra papel laboral com a escola.

Diante ao exposto, se formula a seguinte questão geral de investigação:

Será que existe alguma influência e relação significativa entre atratividade da identidade corporativa do IFRO, e possíveis conseqüências desta, com a identificação na organização, atitude em relação ao trabalho e comportamento extra laboral dos professores do IFRO?

Para tanto, esta pesquisa tem como objetivo geral, a partir da revisão literária e modelo teórico proposto, testar empiricamente e investigar a (atratividade da) identidade corporativa e suas eventuais relações e conseqüências, na perspectiva dos professores, no que tange a identificação com a instituição, comportamento extra-laboral, atratividade da identidade, atitude em relação ao trabalho, dos professores do do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO).

Para a efetivação deste objetivo geral, propomos os seguintes objetivos secundários:

- Fundamentar teoricamente os conceitos de (atratividade de) identidade corporativa, identificação organizacional, comportamento extra laboral e atitude em relação ao trabalho;
- identificar os elementos que compõem a identidade corporativa do IFRO;
- analisar as eventuais relações, os efeitos diretos e capacidades preditivas entre as variáveis latentes, com base no modelo identificado;
- analisar se existem diferenças, estatisticamente significativas, entre as variáveis sócio-demográficas da pesquisa.

Justificativa da investigação e relevância do tema

Do ponto de vista acadêmico, a literatura de gestão de identidade nas IES é pouco explorada

quando comparada com outras áreas e segmentos de mercado (Alessandri et al., 2006; Hemsley-Brown & Goonawardana, 2007).

Criados para ministrar 1) cursos de formação inicial e continuada de trabalhadores, objetivando a capacitação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização de profissionais, em todos os níveis de escolaridade, nas áreas da educação profissional e tecnológica; 2) realizar pesquisas aplicadas, estimulando o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas, estendendo seus benefícios à comunidade; 3) estimular e apoiar processos educativos que levem à geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional, entre outros objetivos, os Institutos Federais, onde se inclui o IFRO, são de extrema importância para o desenvolvimento nacional e regional, contribuindo para o desenvolvimento sustentável, pautado no cumprimento de sua missão e valores organizacionais. No seu caminho de afirmação econômica e social, tem vindo a ser construída uma identidade corporativa, em conformidade com o seu propósito de criação e missão (de pesquisa, ensino e extensão), sendo relevante para uma melhor gestão dessa identidade, mais atrativa, uma plena identificação com a organização educativa e a sua percepção pelos seus *stakeholders*, em especial, os seus professores e os alunos. Paralelamente, no estado de Rondônia, o IFRO se faz presente em todos os 52 (cinquenta e dois) municípios, através dos polos de Educação a Distância, atuando efetivamente no crescimento focado no potencial econômico e social local, atendendo a necessidades tanto da produção agrária, quanto da indústria moderna. Neste contexto, a presente pesquisa procura conhecer a percepção dos professores do IFRO, em relação à identidade corporativa, e eventuais consequências desta no papel do professor, de maneira que os gestores da instituição possam ter informações que propiciem a definição ou a revisão de estratégias e políticas que possibilitem consecução dos objetivos da instituição.

Destaca-se que fortalecer a identidade corporativa está previsto como objetivo estratégico no eixo: processos do Planejamento de Desenvolvimento Institucional (PDI) do IFRO 2018-2022, conforme figura 1. Aliás, constituindo o PDI um plano desenvolvido em conjunto com o corpo de professores, comunidade acadêmica e técnicos administrativos, ele é relevante para dar apoio a tomada de decisão da gestão, bem como definir ações para que o IFRO atinja seus objetivos institucionais e sociais.

Desta forma, como objeto de análise o cenário nacional brasileiro, o presente estudo tem o cunho de gerar conhecimento e, assim, contribuir para que os gestores de organizações

educacionais, em especial o IFRO, tenham subsídios científicos e de gestão, capazes de reforçar o comportamento positivo dos seus colaboradores.

Metodologia, hipóteses e modelo de investigação

Para o presente estudo, o caminho metodológico, se deu em duas etapas. Na primeira, realizou-se a revisão de literatura sobre o tema, com fontes de pesquisa secundárias, utilizando artigos científicos, livros e trabalhos, bases de dados e repositórios científicos, tais como, B-On, Elsevier, *Google scholar*, e *websites* acadêmicos, entre outros. A segunda, através da realização do estudo empírico, pela prévia identificação de um modelo teórico e respetivas variáveis e questão de estudo. Esta pesquisa, a partir da recolha de dados primários – realizada entre dezembro de 2021 e fevereiro de 2022, com uma amostra de professores do IFRO, traduz um trabalho de cunho descritivo e quantitativa confirmatória, e com abordagem hipotética dedutiva, com o propósito de analisar e medir um conjunto de variáveis, a partir da aplicação do instrumento de medida - questionário online e de escalas de medida, previamente validadas.

Para a efetivação dos objetivos deste trabalho e para fornecer respostas à questão geral de investigação, são propostas as seguintes hipóteses operacionais:

Hipótese 1(+): A gestão da identidade corporativa do IFRO influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO;

- **Hipótese 1a(+):** A gestão da identidade corporativa, por meio da identidade visual, influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO;
- **Hipótese 1b(+):** A gestão da identidade corporativa, por meio da cultura, influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO;
- **Hipótese 1c(+):** A gestão da identidade corporativa, por meio do comportamento, influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO;
- **Hipótese 1d(+):** A gestão da identidade corporativa, por meio da comunicação, influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO;

Hipótese 2(+): A atratividade da identidade do IFRO influencia positiva e diretamente a identificação com a organização por parte dos seus professores;

Hipótese 3(+): A atratividade da identidade do IFRO influencia positiva e diretamente a atitude em relação ao trabalho dos seus professores;

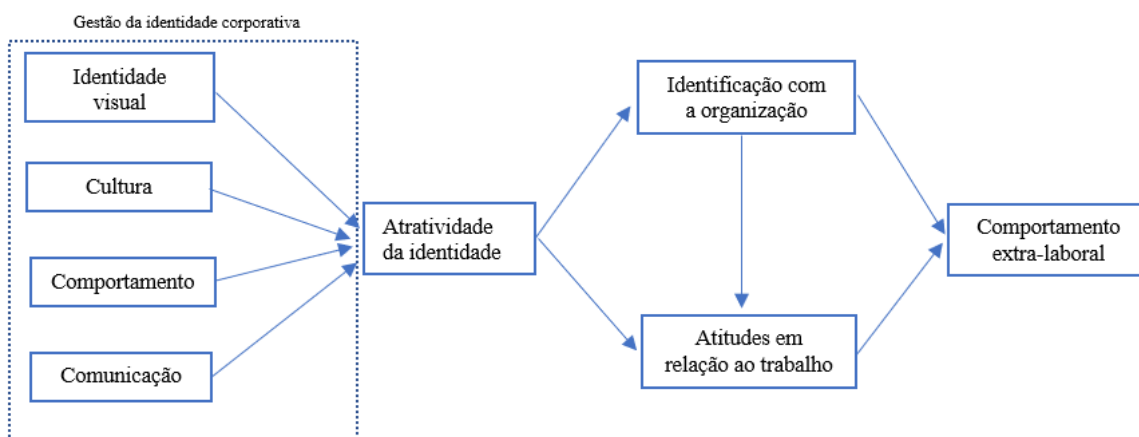
Hipótese 4(+): A identificação com o IFRO influencia positiva e diretamente a atitude em relação ao trabalho dos seus professores;

Hipótese 5(+): A identificação com o IFRO influencia positiva e diretamente o comportamento extra laboral dos seus professores;

Hipótese 6(+): A atitude em relação ao trabalho influencia positiva e diretamente o comportamento extra laboral dos seus professores.

A figura 2 apresenta o modelo de investigação, de acordo com as hipóteses propostas e os respetivos tipos de associação entre as variáveis.

Figura 1 - Modelo de investigação proposto



Fonte: elaboração própria a partir de Takaki et al. (2014); Marín e Maya (2012); Melewar e Akel (2005); Melewar e Karaosmanoglu (2006); Simões, Dibb e Fisk (2005); Arendt e Brettel (2010); Coleman, De Chernatony e Christodoulides (2011); Wieseke et al. (2007); Punjaisri e Wilson (2011); King e Grace (2010); Saks (2006); Wheeler et al. (2006)

Estrutura do trabalho

O trabalho foi dividido em três partes, iniciando pela fundamentação teórica, seguida da apresentação do estudo empírico e finalizando com os resultados e considerações finais. No capítulo I é apresentada a revisão literária. O capítulo III constam as metodologias e os procedimentos e desenho de investigação, seguido do capítulo IV que trata da análise das hipóteses, seguida das conclusões e sugestões para a gestão, passando, então, para a análise das hipóteses de investigação e encerrando com a apresentação das conclusões e considerações finais deste estudo expondo as limitações e ainda sugerindo investigação para pesquisas futuras e fechando com as referências bibliográficas utilizadas

1. Introdução

Este capítulo apresenta uma revisão de literatura sobre os conceitos relacionados com o desenvolvimento deste estudo.

1.1 Identidade Corporativa

A necessidade de uma análise cuidada para avaliar a essência da origem e a construção da identidade corporativa tem levado os académicos e profissionais a estudar melhor este conceito (Cornelissen & Elving, 2003).

A identidade corporativa e imagem são conceitos que se entrelaçam e às vezes se confundem e distorcem. Enquanto a identidade é o que a organização é, representa seu caráter e é desenhada por suas características centrais, que lhes conferem destaque das demais, além de duradouras, (Gioia et al., 2000), a imagem é uma percepção subjetiva e holística do *stakeholder* sobre a empresa, com base na sua expectativa em relação a esta (Yang et al., 2021). Deste modo, observa-se que a organização pode gerenciar sua identidade, pois é construída internamente, contudo, tem mais dificuldade em conseguir gerenciar a sua imagem, pois esta é formada na mente de seu público, não tendo na maioria das vezes controle sobre ela. Para outros autores, a identidade corporativa interage ainda com a comunicação corporativa, marketing e comportamento organizacional, o que mostra o seu âmbito multiconceitual, multidisciplinar e multidimensional (Simões, Dibb, & Fisk, 2005; Ruão, 2008).

Já Minguez (1999) registra que a identidade corporativa é determinada por quatro fatores, a saber: 1) comportamento corporativo – formado pelos produtos e serviços, sua cadeia produtiva, processos administrativos, financeiros e tecnológicos, bem como o sistema de tomada de decisões, metodologias e controle e planejamento; 2) cultura corporativa – a qual traduz o conjunto de valores e princípios partilhados e defendidos pelos indivíduos da organização que promovem a integração interna e a construção social da identidade corporativa; 3) identidade visual - são os signos corporativos que representam graficamente a essência corporativa; e a 4) comunicação corporativa - o conjunto de maneiras de a organização se expressar.

Também Bravo, Matute e Pina (2016) consideraram no seu modelo as dimensões cultura, identidade visual e comunicação como formadoras da identidade corporativa; além destas, Melewar e Karaosmanoglu (2006), acrescentam ainda as dimensões da estratégia, estrutura e o comportamento. Aliás, Abratt e Kleyn (2012) referem a identidade corporativa como o

conjunto de escolhas estratégicas de uma organização e as expressões dela. Para Costa (2003), a identidade corporativa é a manifestação tangível ou visível, o auto-retrato da organização, o conjunto de todas as suas qualidades, englobando a comunicação e os seus símbolos, a sua finalidade, suas características e formas de realizar as suas ações. Van Riel (1995) indica que a identidade corporativa, além da auto-apresentação de uma organização, expressa o seu comportamento, simbolismo e comunicação.

Kunsh (2015) vê a identidade corporativa como algo que reflete e projeta a real personalidade da organização. Já Holtzhausen (2013) define identidade corporativa, como a apresentação planejada de uma organização, formada por vários elementos, tais como seu logotipo, suas cores, nomes, elementos de comunicação, visão, missão, valores, história, cultura, natureza.

Embora toda a diversidade conceptual de identidade corporativa, possa mostrar alguma dificuldade de clareza na sua correta conceção, tal, também, mostra a sua diversidade e a necessidade de uma adequada e integrada (gestão da) identidade corporativa.

Tratando-se, em especial a nível de trabalhos aplicados à educação superior, Melewar e Akel (2005) propõem um modelo de criação de identidade. O modelo é sugerido a partir do desenvolvimento da cultura organizacional que consolida a missão, a visão e os valores da instituição. Acompanhado disso, se deve desenrolar aspectos como a estratégia, a estrutura organizacional e de marca, os elementos visuais e as comunicações. Os comportamentos da organização e seus membros podem ser determinados pela cultura organizacional implementada.

Esta breve revisão sobre o conceito de identidade corporativa mostra a existência de várias perspectivas e definições sobre (gestão) da identidade corporativa, a qual, pode ser mais associada às dimensões identidade visual, cultura, comportamento e comunicação. Em jeito de nota sumária conclusiva, a identidade corporativa é relevante para o comum das organizações, tal como para as Instituições de Ensino Superior (IES), face ao seu *Ethos* e a uma (maior) capacidade de resposta daquelas às mudanças e exigências da sociedade, dos mercados, *stakeholders* e pessoas; está também em causa a necessária (e correta percepção) formação da sua credibilidade, competitividade, individualidade, reputação e sucesso.

Balmer (2017) afirma que, embora a identidade corporativa tenha grande significado estratégico, é frequentemente negligenciada por académicos e gestores. O autor defende que a gestão da identidade corporativa faz parte das principais preocupações da alta administração em momentos em que ocorrem mudanças organizacionais, e por isso que o

gerenciamento e a manutenção da identidade corporativa devem ser uma constante da alta administração.

Em estudo realizado por Gaete Quezada (2016), nas universidades estaduais chilenas, concluiu que a identidade corporativa deve alcançar um equilíbrio entre os valores espirituais e aos relacionados com o desenvolvimento ético-social, econômico e emocional, fazendo com que as organizações melhorem seu desempenho. O estudo apontou que essas universidades apresentam um núcleo de valores espirituais que alinham e orientam seu trabalho, agregando um conjunto de valores que compõem uma identidade corporativa explícita e inteligível, que orientam o comportamento socialmente responsável para o bem comum e o desenvolvimento sustentável da sociedade, onde o compromisso e a adesão dos membros é o principal valor organizacional que a distingue das demais universidades. O quadro seguinte procura fazer uma síntese sobre conceitos da identidade corporativa.

Quadro 1 - Conceitos de identidade corporativa

AUTOR	DEFINIÇÃO
Van Riel (1995)	traduz a auto-apresentação de uma organização, incluindo o comportamento, a comunicação e o simbolismo.
Baker e Balmer (1997)	desempenha um papel importante nas atitudes para com as instituições e para o setor da educação.
Abratt e Kleyn (2012)	são escolhas estratégicas de uma organização e as suas expressões.
Holtzhausen (2013)	é a apresentação planejada de uma organização e consiste de vários elementos tais como seu logotipo, suas cores, nomes, elementos de comunicação, visão, missão, valores, história, cultura, natureza.
Kunsh (2015)	é uma manifestação tangível, o autorretrato da organização ou a soma total de seus atributos, sua comunicação, suas expressões. É a forma como o público percebe a personalidade organizacional.

Fonte: elaboração própria

1.2 Cultura organizacional

A cultura é um elemento comum e determinante na vida pessoal e organizacional. O conceito de cultura envolve “as experiências, significados, valores e compreensões associados ao meio ambiente, que são aprendidos e compartilhados, e que se expressam, se reproduzem e são comunicados, pelo menos parcialmente, de forma simbólica” (Alvesson, 1993, p. 3).

Uma das dimensões mais relevantes da gestão da identidade corporativa é a cultura, pois propicia à organização uma identidade única, reforçando o significado e o contexto das atividades realizadas na organização (Gagliardi, 1986). Deste modo, o papel principal da cultura é o de proporcionar um sentimento de identidade e tradição aos membros da organização, fazendo com que todos se sintam portadores do mesmo núcleo de valores, partilhando ideias claras sobre o que são os comportamentos aceitáveis e inaceitáveis, no contexto da sua organização (Camara et al., 1998). Assim, é essencial reconhecer as pessoas como sujeitos, atores e protagonistas, para que o desenvolvimento de suas capacidades e mecanismos de proteção e promoção sejam fortalecidos, com base em suas propostas e participação ativa (Zanoni et al., 2020). Aliás, Schein (2009) indica que a cultura é um fenômeno dinâmico que nos cerca, criada no contexto das interações sociais e moldada por comportamentos de liderança.

Padrón de León et al. (2019), observam na cultura organizacional, um meio para a inovação baseado nos comportamentos e capacidades das pessoas que formam a organização, mantendo a adaptação e diversificação em conformidade com as demandas da sociedade. Para Ipinazar-Epalza et al. (2022), a gestão de cultura organizacional desempenha um papel importante e decisivo e tornou-se um importante tema e objeto de estudo para muitos pesquisadores atuais, em particular nas empresas, pois, está diretamente relacionada com os resultados do desempenho organizacional. A pesquisa realizada por aqueles autores, conclui que a cultura organizacional pode ser gerenciada para desenvolver uma cultura desejada através de modelos adequados, para que os comportamentos e atitudes dos membros das organizações evoluam positivamente, aprimorando a eficiência empresarial e operacional, visando alcançar um desempenho mais competitivo. Neste âmbito, Ribeiro e Corrêa (2012) remetem que a cultura é a personalidade da organização, é o que dá direção aos comportamentos adotados internamente.

Nesta linha, Schein (2009) reconhece que a cultura gera as forças criadas em situações sociais e organizacionais que dela derivam como poderosas. O termo cultura deve ser reservado para as crenças e pressupostos básicos que são compartilhados pelos membros de uma organização, os quais operam inconscientemente e definem a visão que a organização tem de seu ambiente e de si própria. Assim, cultura organizacional faz referência às crenças,

atitudes e valores, relativamente estáveis que existem dentro da organização, que são compartilhados pelos seus membros, e que constituem em definitivo a sua essência (Green, 1988; Melewar & Karaosmanoglu, 2006).

Também Ramírez et al. (2022) afirmam que a cultura organizacional é uma das ferramentas mais importantes para a gestão corporativa, tratando-se de um ativo estratégico da organização que reflete diretamente no desempenho das empresas. Deste modo, é fundamental uma cultura forte dentro das instituições, porque proporciona a integração e a interação com seus agentes internos e externos, fazendo com que seus membros se identifiquem com a missão, visão e valores institucionais, e ainda elevando a melhora do desempenho laboral de seus colaboradores, uma vez que ao internalizarem tais conceitos, se sentem parte da empresa. Ainda nesse contexto, Pujol-Cols e Foutel (2018), em seu estudo realizado na cidade do México, afirmam que a cultura, identidade e a imagem organizacional constituem três partes inter-relacionadas de um mesmo sistema de construção que define a organização em seus elementos mais essenciais, sendo que os componentes dessa tríade conceitual constituem variáveis críticas para que a gestão universitária condicione fortemente os processos envolvidos na adoção de decisões estratégicas, táticas e operacionais. Castillo et al. (2021) referem que a cultura organizacional tem uma natureza social que diz respeito à atividade humana nas organizações, sendo portadora de atributos positivos que favorecem a organização, pelo que é transcendental destacar o papel dos gestores na identificação desses atributos para liderar as pessoas na organização.

Por sua vez, em termos de organização de ensino, Tyagi (2021) evidencia um impacto positivo da cultura organizacional na eficácia gerencial das instituições de ensino e, conseqüente, no comprometimento e retenção dos funcionários. Paralelamente, Turpo-Gebera et al., (2021) afirmam que a cultura e o clima organizacional representam construtos que são pouco considerados nas IES; contudo, é de destacar a sua importância no que se refere ao contributo na qualidade e no sucesso institucional. Ainda no contexto educacional, Herrera et al. (2017) define a cultura organizacional como fator estratégico para o sucesso de uma instituição de ensino. No seu estudo apresenta o suporte pelo qual a cultura organizacional, ou dimensão cultural de uma instituição, deve ser considerada como fator estratégico para alcançar a qualidade na universidade: cumprir os objetivos e propósitos institucionais, uma relação adequada com o ambiente externo e a criação de vantagem competitiva.

No estudo que aborda sobre a cultura organizacional, situação da sala de aula e desenvolvimento universitário nas IES do Equador, Acosta et. al. (2021), concluíram que a

cultura organizacional é assumida pela comunidade em geral, materializando-se num bom clima de convivência entre professores e alunos. Que a mistura do perfil cultural pode proporcionar flexibilidade diante das mudanças no ambiente, resultando em uma trajetória de desenvolvimento institucional, materializando-se, assim, em um bom clima de convivência entre professores e alunos. Pietroski e Gonçalves (2013) revela que a cultura nos ajuda a compreender a instituição ou organização de forma humana e integrada e, o que enriquece as relações humanas, promovendo maior entrosamento entre profissionais, pais e alunos, com o objetivo de promover um ensino de qualidade, uma formação social, afetiva e plena, visando o crescimento não apenas dos discentes, mas da organização escolar como um todo. Para Silva e Medeiros (2019) a cultura em contexto escolar traduz um conjunto de diretrizes, as quais definem o conhecimento a ensinar e condutas a seguir, além de um conjunto de práticas que permitem o compartilhamento desses conhecimentos.

Ainda no âmbito educacional, Zanoni (2021) destaca que é imprescindível a implementação de uma cultura de formação em todas as instituições de ensino, visando uma aprendizagem de qualidade, com a adoção de novas técnicas de avaliação e aprendizagem, fortalecendo o trabalho dinâmico e criando as condições para que os objetivos institucionais sejam alcançados. Para isto, é necessário que os professores dominem não somente conhecimentos científicos e técnicos de sua especialidade, mas, que tenham a capacidade de propor mudanças nas áreas sociais, culturais, econômicas e ideológicas em que atuam.

Zanoni (2021) contribui ainda, apresentando que os estudos anteriores mostram que não há consenso sobre o conceito de cultura organizacional. Este, quando adotado por aqueles que se dedicam ao estudo da gestão, tem origem sociológica ou antropológica, e de modo geral trata-se de um conjunto de valores, crenças, ideologias, hábitos, costumes e normas, compartilhados entre os indivíduos na organização e que surgem da interação social – dos grupos informais –, os quais geram padrões de comportamento coletivos que norteiam uma identidade entre seus membros, identificando-os com a organização a qual pertencem e os diferenciando das demais.

Em suma, o sucesso de uma organização é largamente determinado pelo capital humano que possui, onde cada organização deve promover atitudes positivas nos seus colaboradores, através da satisfação das suas necessidades e ambientes de trabalho ótimos e que permitam um desenvolvimento profissional adequados; aliás, diversos estudos mostraram altos níveis de cultura organizacional e satisfação profissional nos professores, como resultado do trabalho colaborativo que é feito na instituição, bem como o reconhecimento de pais e alunos para com seus professores, concluindo que existe uma relação de proximidade e alto grau

dependência entre cultura organizacional e satisfação profissional dos professores (Ancco et al., 2021).

Assim, como vimos, a cultura organizacional apresenta também várias dimensões e tem uma abordagem interdisciplinar, com impacto na identidade e valores das pessoas e organizações, melhorando o nível de relacionamento destas, sendo isso visível nos seus comportamentos, capacidade de adaptação e aprendizagem.

A partir do exposto, apresentamos uma síntese dos conceitos propostos de cultura organizacional.

Quadro 2 - Conceitos de cultura organizacional

AUTOR	DEFINIÇÃO
Schein (2009)	é um fenômeno dinâmico que nos cerca, criada no contexto das interações sociais e moldada por comportamentos de liderança.
Ribeiro e Corrêa (2012)	é a personalidade da organização, é o que dá direção aos comportamentos adotados internamente.
Pietroski e Gonçalves (2013)	é o que nos ajuda a compreender a instituição ou organização de forma humana e integrada e, o que enriquece as relações humanas, promovendo maior entrosamento entre profissionais, pais e alunos, com o objetivo de promover um ensino de qualidade, uma formação social, afetiva e plena, visando o crescimento não apenas dos discentes, mas da organização escolar como um todo.
Silva e Medeiros (2019)	é caracterizada no contexto escolar por um conjunto de diretrizes, as quais definem o conhecimento a ensinar e condutas a seguir, além de um conjunto de práticas que permitem o compartilhamento desses conhecimentos.
Reyes Ramirez (2022)	é uma das ferramentas mais importantes para a gestão, tratando-se de um ativo estratégico que reflete diretamente o desempenho das empresas.

Fonte: elaboração própria

1.3 Identidade visual

Csordas (2008) defende que identidade e imagem corporativa não são termos similares; o

primeiro refere-se à apresentação da empresa ao público e o segundo às percepções dos públicos. Conforme Yang et al. (2021), a imagem é uma percepção subjetiva e holística do *stakeholder* sobre a empresa, com base na sua expectativa em relação a esta. Contribui para esta abordagem, Ade (2001), ao concluir que a identidade é a realidade enquanto a imagem é a percepção. Contudo, a criação de uma forte identidade e imagem corporativa constituem uma forma das organizações incentivarem atitudes positivas em relação às mesmas, ganhando assim vantagem competitiva face à concorrência (Baker & Balmer, 2017).

Para Van Riel e Balmer (1997), Melewar e Karaosmanoglu (2006), a identidade visual organizacional pode ser entendida como um elemento formal da imagem organizacional, tendo como principal objetivo a criação de imagens ou símbolos inerentes à organização, como a parte gráfica da organização, seja o seu nome, logotipo/símbolos, as cores, o *lettering*, ou até a nomenclatura. Assim, o aspeto visual da identidade indica bastante sobre a cultura e os valores da empresa e, deste modo, promove o propósito e a visibilidade da organização e, assim, também a comunicação corporativa (Van Riel & Balmer, 1997).

Erjansola et al. (2021) defendem que a imagem organizacional é indefinível, pois está em constante mudança. É por isso que o logotipo não deve fornecer uma imagem estática predefinida, mas, uma tela em branco, que com o tempo será anexada com significado – uma identidade criada e vivenciada pelos alunos, pesquisadores e funcionários.

Deste modo, as organizações passam então a valorizar esses itens de simbolismo em seu planeamento estratégico, pois, implica na sua identificação e posicionamento no mercado, que pode ser projetada de forma positiva, ou não, a depender de como é percebido pelos *stakeholders*.

Neste contexto, a percepção dos funcionários sobre os símbolos corporativos e seus significados é fundamental (Berry, 2000), pois, o aspeto visual da identidade indica claramente a cultura e os valores da empresa. É assim que Baker e Balmer (1997) afirmam que a identidade visual tem dois propósitos fundamentais: em primeiro, representa os valores e a filosofia da organização; em segundo, dá suporte à comunicação corporativa.

Teixeira et al. (2007) afirmam que a identidade visual é formada por elementos gráficos que irão formalizar a personalidade visual de uma idéia, produto, nome ou serviço. Já Abratt e Kleyn (2012) defende que a identidade visual se refere às várias sugestões visuais que uma empresa organiza como parte de sua política de comunicação corporativa.

Sotaniemi (2016) assegura que já em relação à identidade da marca esta representa a forma como uma organização quer ser vista por pessoas de fora da organização, pelo seu público, e ajuda a organização a se diferenciar e facilitar o seu reconhecimento. E, em termos de

expressão gráfica da marca, a identidade visual é caracterizada pela estabilidade, padronização, unificação e eficácia na comunicação. Tais características auxiliam na construção da imagem da marca, tornando-se um selo de confiança e qualidade, além de contribuírem para a diferenciação entre os concorrentes, a persuasão, a gestão da comunicação e a otimização de processos (Costa, 2011; Mollerup, 2007). Alternativamente, Passarella (2015) entende que o manual de identidade visual é um elemento indispensável para um uso adequado da marca, contudo, isoladamente, não é suficiente e requer uma sequência de estratégias para que a sua implementação aconteça e a eficácia seja atingida. Para Enrique (2021), em pesquisa realizada sobre o processo de modificação da identidade corporativa na Junta de Andaluzia, Espanha, conclui que uma identidade deve abranger diversos aspectos e a sua definição é uma tarefa complexa, onde devem ser tomadas decisões estratégicas que vão muito além da definição do logotipo, dada a sua importância para a gestão e percepção da organização.

Como verificamos, até com base na subsecção anterior, a identidade corporativa é um conceito abrangente e profundo e que exige grande compromisso de qualquer organização, em termos da sua construção, face ao impacto na sua personalidade e estratégia. Também as organizações e marcas educativas, têm dado relevância na criação de programas e gestão da sua identidade visual, como forma de crescimento, desenvolvimento e reputação (Baker & Balmer, 1997) da sua identidade. Assim, Coman et al. (2021) em estudo realizado na Universidade de Brasov, concluíram que para ter sucesso no ambiente competitivo atual, as universidades devem ter identidades bem estabelecidas, constatando ainda que a identidade é dinâmica e sujeita a mudanças. Ressaltaram ainda que, no campo acadêmico, considerando o aumento da concorrência entre as IES, estas devem encontrar formas de se diferenciar efetivamente para que possam fortalecer sua identidade. Os autores defendem ainda que construir a identidade de uma universidade implica a criação de elementos visuais que possam ser facilmente reconhecidos pela comunidade acadêmica, mas também pelos *stakeholders* da universidade.

Contribuem ainda Shahnaz e Qadir (2020), quando afirmam que, usualmente, os aspectos que são representados pelos elementos de identidade visual, logotipo, *slogan* e cores têm um papel importante na vida e estratégia de uma universidade. Abbas (2014) corrobora ao asseverar que no âmbito acadêmico, a instituição educativa que integra seu nome em seus símbolos de identidade visual tem a propensão em se destacar entre os pares, bem como propícia para o seu reconhecimento pela comunidade interna e externa. Acrescentamos, está em causa uma melhor comunicação e estratégia organizacional, através uma melhor

estratégia dos elementos visuais.

O quadro abaixo apresenta um resumo do conceito:

Quadro 3 - Conceitos de identidade visual

AUTOR	DEFINIÇÃO
Melewar e Karaosmanoglu (2006)	engloba todos os elementos visuais relacionados com a organização, nomeadamente: o nome da organização, slogan, logótipo/símbolos, cores e tipografia.
Teixeira et al.(2007)	é o conjunto de elementos gráficos que irão formalizar a personalidade visual de uma idéia, produto, nome ou serviço.
Abratt e Kleyn (2012)	refere-se às várias sugestões visuais que uma empresa organiza como parte de sua política de comunicação corporativa.
Abbas (2014)	a identidade visual no âmbito académico, em especial através de símbolos, permite a organização se destacar entre os concorrentes.
Sotaniemi (2016)	a identidade visual da marca pode representar a forma como uma organização quer ser vista por pessoas externas à organização.
Yang et al. (2021)	identidade é a percepção que uma organização provoca nos seus públicos-alvo.

Fonte: elaboração própria

1.4 Comunicação

As organizações, tal como as pessoas, adoecem se não comunicam. No âmbito da gestão, Likert (1961, pág.63) afirma que “a comunicação é uma ferramenta amplamente reconhecida como um dos mais importantes processos de administração”. A comunicação corporativa é uma ferramenta importante, pois, contribui para criação e o desenvolvimento de uma identidade própria para a organização, melhorando a sua produtividade, os resultados organizacionais e a sua reputação perante a sociedade (Martinez, 2022).

A comunicação corporativa constitui um termo que envolve todas as formas de comunicação que uma organização utiliza para comunicar com todos os seus *stakeholders*; assim, todas as mensagens provenientes de uma organização, tudo o que ela produz e todas as atividades nas quais está envolvida servem para moldar a percepção feita pelos seus *stakeholders* (Melewar & Karaosmanoglu, 2006). Aliás, conceitos como identidade, imagem e reputação

têm um papel relevante na efetiva comunicação corporativa, pois, comunicar mensagens credíveis e consistentes em todas as plataformas corporativas é essencial para a construção de uma forte reputação e confiança (Johan & Noor, 2013).

Paralelamente, comunicação é fundamental para a vida de uma organização, sobretudo, porque a crescente globalização da economia, obriga as organizações enfrentarem novos desafios comunicacionais (Rasquilha & Caetano, 2007). Complementarmente, a importância da comunicação é enfatizada como antecedente da identificação com a organização (Riordan & Weatherly, 1999).

Na relação com a comunicação, a gestão da identidade implica a análise da informação e dos canais por aqueles que discursaram sobre a informação (Baker & Balmer, 1997; Melewar & Karaosmanoglu, 2006), estando em causa efetivos canais de comunicação interna e externa. O estudo de Simões et al., (2005) e Melewar e Karaosmanoglu (2006), revela que para obter-se uma vantagem competitiva é necessária a integração das comunicações internas e externas, e toda esta comunicação corporativa terá por objetivo oferecer uma imagem atrativa da marca para os grupos de interesse, sejam eles funcionários, clientes, fornecedores. Nesta linha, López Alvarado e Moncada Fernández (2020) afirma ser necessário que a instituição tenha uma boa comunicação interna, para o alcance exitoso dos seus objetivos e para que isso se efetive, é necessário ouvir os colaboradores, bem como que estes sejam valorizados e instigados a serem proativos. Corroborando com o citado, Llano (1997) aponta que a comunicação auxilia a organização no cumprimento dos seus propósitos, como o de prestar serviço à sociedade, desenvolver as pessoas, e gerar valor agregado.

Em estudo realizado com professores em educação básica das forças armadas espanhola, Leonardo et al. (2022), defendem que a principal característica de qualquer organização, incluindo as instituições de ensino, é o trabalho em equipe de muitas pessoas que possuem habilidades, competências, experiências e personalidades diferentes. Nesse sentido, é fundamental levar em consideração que a comunicação no ambiente de trabalho é fator fundamental para o bom funcionamento da instituição e, conseqüente, alcance dos objetivos propostos. Assim, infere-se que uma comunicação adequada e assertiva tem o potencial de fortalecer os laços entre os colegas e superiores, contribuindo positivamente para a consecução de um ambiente de trabalho satisfatório. Para Perles (2007), a comunicação é fator essencial que acompanha os fenômenos de evolução e interação da sociedade, como por exemplo os avanços da tecnologia que trouxeram concomitantemente novas formas de comunicação.

De modo semelhante, Cuenca-Herrera et al. (2021) realizaram estudo no Instituto Superior Tecnológico do Equador, onde um dos principais problemas da instituição é a falta de canais de comunicação eficientes, o qual impede de os colaboradores se sintam parte integrante da organização e conseqüentemente, alcancem os objetivos institucionais. Desta forma, enfatizando a relevância que a comunicação possui no âmbito organizacional, como afirma Gómez (2016), pois através da comunicação o Homem consegue se expressar, pensar e opinar. E, através do convívio com os colegas de trabalho, as relações são criadas, os grupos informais, equipes. Comunicar é uma competência humana necessária para um bom desempenho pessoal e profissional, sendo indispensável saber expressar-se e ouvir o que o outro tem a dizer. Silva, Barrientos-Monsalve e Díaz (2020), ao tratarem especificamente da comunicação assertiva, assevera ser uma ótima contribuição para a interação, em qualquer ambiente social, desde o familiar ao cultural. Colabora com esse pensamento, Villalobos (2016), ao defender que para uma instituição, manter uma comunicação assertiva é basilar para que os indivíduos desempenhem com primazia e comprometimento a missão e os objetivos definidos pela organização.

Ainda no ambiente educacional, Capa (2020) afirma que as relações interpessoais proporcionam o aumento da motivação e a responsabilidade nos membros da equipe de trabalho, gerando melhora no ambiente de trabalho. Complementa ainda que para uma boa gestão educacional, uma comunicação assertiva é um fator chave que permite a promoção de empatia, motivação e orientação para os resultados. Neste mesmo contexto, Cano (2018) defende que nas instituições de ensino é preciso existir uma comunicação interpessoal sólida e clara, o que proporcionará um trabalho colaborativo, onde os membros concentrarão esforços para alcançar os objetivos estabelecidos pela organização. Peñafiel-Villagomez e Montero (2021), no estudo realizado num ambiente escolar, referem que a comunicação pode ser utilizada de forma positiva e de maneira a propiciar melhorias no ambiente de trabalho educacional e até mesmo sua organização administrativa e se baseia na autoestima, confiança, empatia e escuta ativa.

Ainda em termos educacionais, Poveda-Sanchez e Minta-Carrillo (2022), afirmam que a comunicação influencia na gestão das relações interpessoais e da convivência institucional, refletindo ainda o desempenho dos professores. Destacam ainda, que a comunicação interpessoal é fundamental para o bom funcionamento de uma instituição de ensino, pois com um ambiente laboral colaborativo e agradável, faz com que os professores desenvolvam um desempenho eficaz e de ótima qualidade. Como acrescentam Velázquez et al. (2020), as instituições de ensino demandam uma mudança na comunicação organizacional, em especial

os gestores, para que os processos sejam feitos de forma eficaz. Destacam ainda que a comunicação nas instituições de ensino é complexa e que, para atingir os objetivos estratégicos da comunicação organizacional é necessário ter, além de conhecimento teórico, procedimentos e técnicas para planejar, organizar e executar as ações deve ter um trabalho flexível, criativo e participativo com os seus colaboradores. A seguir apresentamos um quadro síntese de comunicação.

Quadro 4 - Conceitos de comunicação organizacional

AUTOR	DEFINIÇÃO
Likert (1961)	a comunicação é uma ferramenta reconhecida como um dos mais importantes processos de administração.
Simões et al. (2005) e Melewar e Maraosmanoglu (2006)	agente indispensável que mediante a integração de suas formas interna, externa e institucional podem trazer vantagem competitiva.
Perles (2007)	é fator essencial que acompanha os fenômenos de evolução e interação da sociedade, como por exemplo os avanços da tecnologia que trouxeram concomitantemente novas formas de comunicação.
Capa (2019)	é um fator chave que permite a motivação e orientação para os resultados se aplicada assertivamente na gestão educacional.
López Alvarado e Moncada Fernández (2020)	quesito necessário na escuta dos colaboradores, bem como para que estes sejam valorizados e estimulados a serem proativos.
Poveda-Sanchez e Minta-Carrillo (2022)	fator que influencia na gestão das relações interpessoais e da convivência institucional, refletindo ainda o desempenho dos professores.

Fonte: elaboração própria

1.5 Comportamento organizacional

Um dos primeiros estudos sobre comportamento organizacional surgiu com Pugh (1966), ao definir comportamento organizacional como o estudo da estrutura e do funcionamento de organizações e do comportamento de grupos e indivíduos dentro delas. Já na década de 1970, Payne e Pugh (1971) apresentaram uma estrutura conceitual acerca de comportamento organizacional, desenhando quatro níveis de análise: indivíduos, equipes ou grupos de

trabalho, departamentos ou outros pequenos setores organizacionais e a organização como um todo. De maneira similar, Robbins et al. (2010), conceituam comportamento organizacional como um campo de estudos que investiga três determinantes do comportamento nas organizações: indivíduos, grupos e estrutura, o que significa que o comportamento organizacional aplica o conhecimento apreendido sobre as pessoas, grupos e as consequências da estrutura sobre o comportamento para tornar as organizações mais eficientes. Igualmente para Schermerhorn Jr. et al. (2007) comportamento organizacional é o estudo de indivíduos e grupos em organizações. É um corpo de conhecimento que se aplica a todos os tipos de ambiente de trabalho - pequenos e grandes, empresas lucrativas ou sem fins lucrativos. Para Álvarez et al. (2022), o comportamento organizacional tem impacto positivo no processo de ensino-aprendizagem nas IE. Deste modo, para que as IE alcancem a qualidade, devem levar em consideração que a gestão contribuiu para o comportamento organizacional de todos os agentes envolvidos, em especial, os professores, que são responsáveis por atividades na instituição, tais como, o ensino, a pesquisa e a extensão, estando assim diretamente ligado aos alunos, que são ativos preponderantes numa organização educacional. Lima e Martínez (2022) refrem também que o comportamento organizacional é um fator importante para o alcance dos diferentes processos de gestão da qualidade nas IES, na medida em que influencia na qualidade da entrega de resultados organizacionais, neste caso, na prestação de serviço de educação de qualidade.

Assim, o estudo do comportamento organizacional é interdependente e multidisciplinar, pois, de acordo com Vélez Jiménez et al. (2022), a influência do ambiente na ética de uma pessoa é perceptível, no entanto, se a cultura organizacional for bem definida e aplicada, terá impacto em cada indivíduo, delineando o seu comportamento dentro da organização. Os gestores devem estar atentos às ações ocorridas no ambiente interno da entidade, de modo a acompanhar as relações interpessoais e avaliar o comportamento da equipe para evitar que problemas sejam percalços capazes de prejudicar a organização a atingir seus objetivos.

Também Fernández et al. (2022) concluem que a gestão administrativa influencia diretamente o comportamento organizacional das IES e que os professores percebem que a gestão é claramente valorizada em todos os aspetos. Concordam com os autores Antunes e Pinheiro (2020), quando defendem que por meio da gestão de recursos humanos, a instituição influencia o comportamento e as competências dos colaboradores, com vista a obter novos conhecimentos que agreguem valor para o alcance das metas institucionais.

Embora não haja consenso sobre a definição deste termo, autores das áreas de psicologia, sociologia, antropologia, administração (Pugh, 1966; Robbins et al., 2010), convergem para

a análise e compreensão do comportamento das pessoas dentro das organizações e como elas têm influência no alcance dos objetivos institucionais. Assim, esta análise anterior mostra que a multi e interdisciplinaridade do comportamento organizacional é manifesta. Também Chiavenato (2014) defende que o comportamento organizacional representa uma área multidisciplinar do conhecimento humano extremamente sensível a certas características que existem nas organizações e no seu ambiente.

A seguir, for forma a identificar melhor as várias definições e abordagens, é apresentado quadro resumo dos principais destaques conceituais do comportamento organizacional.

Quadro 5 - Conceitos de comportamento organizacional

AUTOR	DEFINIÇÃO
Pugh (1966)	estudo da estrutura e do funcionamento de organizações e do comportamento de grupos e indivíduos dentro delas.
Schermerhorn Jr. et al. (2007)	é o estudo de indivíduos e grupos em organizações. É um corpo de conhecimento que se aplica a todos os tipos de ambiente de trabalho - pequenos e grandes, empresas lucrativas ou sem fins lucrativos.
Vecchio (2008)	a interação entre os indivíduos e grupos com a organização e como a organização influencia o comportamento de indivíduos e grupos.
Robbins et al. (2010)	estudo sobre o que as pessoas fazem nas organizações e de como esse comportamento afeta o desempenho organizacional.
Chiavenato (2014)	representa uma área multidisciplinar do conhecimento humano extremamente sensível a certas características que existem nas organizações e no seu ambiente.

Fonte: elaboração própria

1.6 Atratividade da identidade

A atratividade da identidade traduz o quão atraente é a identidade para os *stakeholders* (Mukherjee & He, 2008). O grau em que a identidade corporativa percebida influi o nível de identificação de uma pessoa depende da atratividade dessa imagem para a pessoa, traduzindo isso uma avaliação subjetiva. Assim, é muito interessante que uma identidade corporativa

atrativa fortaleça a identificação dos seus membros (Dutton et al. 1994). Estes autores informam ainda que o vínculo entre a atratividade da identidade da organização e os níveis de identificação organizacional, pelos seus membros, ajuda-os a manter uma percepção e comportamento estáveis, sobre a organização ao longo do tempo. Deste modo, os *stakeholders* internos e externos terão uma identificação forte com a (sua) organização, quando os seus próprios valores e normas forem ao encontro do que eles acreditam sejam duradouros e distintivos sobre a sua organização, tornando esta relação um processo recíproco em termo de identificação organizacional. Li et al. (2018) aborda que podem ser definidos como atributos atraentes duradouros, a imagem da marca, competências, ofertas de produtos, reputação e valores.

Também Ahearne et al. (2005) ressaltam que a atratividade de identidade traduz o grau em que os indivíduos são atraídos, preferem e apoiam relacionamentos com uma empresa, devido aos seus atributos duradouros. No entanto, e devido à natureza multidimensional da gestão da identidade corporativa, é útil analisar como cada um dos elementos fundamentais da identidade organizacional influencia a construção da atratividade da identidade. Apesar da diversidade de aplicação e relevância dos estudos da atratividade da organização em vários setores, no da educação superior, aqueles ainda não são muitos (Marin & Ruiz, 2007). Aliás, para Melewar e Akeel (2005), uma gestão adequada da identidade visual permite aumentar a visibilidade da Universidade e, assim, contribuir para a criação de uma diferença visual entre a Universidade e seus concorrentes, favorecendo a captação de bons recursos humanos para a organização. Wiesenfeld et al. (2001) demonstraram que a necessidade de afiliação dos trabalhadores e o apoio social baseado no trabalho que recebem são dois preditores críticos de identificação organizacional. No estudo de Marín e Ruiz de Maya (2013), concluiu-se que a necessidade do indivíduo de pertencer a um grupo (isto é, sua necessidade de afiliação) influencia a sua identificação, em se tratando de consumidores, quando estes possuem alta necessidade de afiliação, têm maior probabilidade de se identificar com a organização.

Em complemento, Podnar e Balmer (2010), defendem que a atratividade de uma organização está relacionada à percepção do trabalho e das características da organização. Estas e as características de trabalho e da organização influenciam as atitudes e comportamentos do trabalho dos membros organizacionais (Turban & Keon, 1993).

Souiden et al. (2006) defendem que quanto maior importância uma organização atribui às atividades de gestão da identidade corporativa, mais favoráveis serão as respostas dos funcionários no que diz respeito a atratividade da identidade. Já Dukerich et al. (2002)

identificam ainda que, à medida que as percepções dos profissionais sobre a identidade de seu trabalho se desviam dos objetivos e valores que eles próprios prezam (ou seja, à medida que a atratividade da identidade organizacional percebida diminui), a força da identificação organizacional deve diminuir. Esses autores também concluíram que quanto mais visível a afiliação de uma pessoa com a organização, mais forte é a relação entre a atratividade da identidade organizacional percebida e a imagem externa construída e a força da identificação organizacional. Guillot-Soulez et al. (2022) afirmam que a atratividade da identidade trata da extensão em que um trabalhador percebe que uma empresa é desejável para trabalhar.

Segue o quadro resumo sobre conceitos de atratividade da identidade:

Quadro 6 - Conceitos de atratividade da identidade

AUTOR	DEFINIÇÃO
Ahearne et al. (2005)	refere-se ao grau em que as pessoas são atraídas, preferem e apoiam as relações com a empresa dada a seus atributos duradouros.
Mukherjee e He (2008)	a atratividade da identidade refere-se ao quão atraente é a identidade para as suas partes interessadas.
Podnar e Balmer (2010)	a atratividade de uma organização está relacionada à percepção do trabalho e das características da organização.
Li et al. (2018)	Podem ser nominados como atributos atraentes duradouros tais como imagem da marca, competências, ofertas de produtos, reputação e valores.
Guillot-Soulez et al. (2022)	é a extensão em que um trabalhador percebe que uma empresa é desejável para trabalhar.

Fonte: elaboração própria

1.7 Identificação com a organização

A identificação com a organização é um conceito-chave, capaz de ajudar a compreender, explicar e prever as atitudes e comportamentos relacionados com o trabalho por parte dos funcionários nas organizações (Vijayakumar & Padma, 2014). Para Ashfort e Mael (1989) é definida como a percepção de unidade ou pertencimento à organização.

Como defendem Mukherjee e He (2008), em relação à identificação do trabalhador com a organização, isso é considerado como o elo entre a auto-definição cognitiva de um indivíduo

e a definição da organização, caracterizado pelo alinhamento de atributos entre ambos. Já para Robbins (2002), a identificação com a instituição é sinônimo de comprometimento, onde o trabalhador se identifica com os objetivos, missão, visão e valores da organização. Se um funcionário notar que a identidade corporativa é atraente, ele tenderá a se sentir identificado com a organização em que desenvolve suas atividades laborais (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994; Marín & Ruiz de Maya, 2013). Nesse sentido, Coleman et al. (2011) indicam que a percepção de uma identidade pode levar a um sentimento de orgulho de pertencimento à organização. Assim, a identificação com a organização é entendida como um construto relevante para a compreensão da identidade dos indivíduos, bem como para a explicação das suas atitudes e comportamentos no âmbito laboral (Tavares, 2001). Bell e Menguc (2002) afirmam que é o fator que estimula os funcionários a se comportarem em coerência com a organização, seus objetivos e a realizar comportamentos extra-papel.

No âmbito educacional, a identificação e o compromisso dos professores com a escola é um fator importante na realização das aspirações educacionais, porque os professores comprometidos são considerados como capital humano, o que constitui um pilar para o desenvolvimento da educação e melhor entendimento com a liderança da escola (Álvarez et al. 2022). Ainda de acordo com este autor, os professores que têm alta inteligência emocional mostrarão emoções positivas e ficarão mais calmos frente aos problemas, e não demonstrarão emoções negativas, como raiva, o que contribui para um ambiente de trabalho mais favorável. Neste contexto, Ishak et al. (2010) afirmam que os professores precisam ser mais competentes e dotar-se de certas habilidades, para facilitar dar resposta aos desafios (como stress emocional, instabilidade, etc.) no exercício da sua função.

Alternativamente, Hoog e Terry (2000) defendem que a identificação organizacional envolve a auto-categorização, o qual, traduz um processo de despersonalização em contextos organizacionais, uma vez que para aumentar a coesão do grupo, é necessário que o indivíduo despersonalize os seus valores individuais e atue de acordo as normas e valores do grupo. Nesta linha, Miller et al. (2000) assumem que a identificação faz com que os trabalhadores percebam os objetivos da organização e as semelhanças dos seus valores, onde se moldam os objetivos da organização e das atividades levadas a cabo pelos mesmos, o que diminui a incerteza ao aceitarem os objetivos e valores organizacionais.

Para Simon (1976), do ponto de vista da gestão, a identificação com a organização é uma vantagem competitiva, ainda que estejamos tratando de uma instituição de ensino pública, já que a identificação assegura que as decisões dos funcionários sejam feitas em consonância com os interesses institucionais, mesmo quando eles estejam na ausência de um supervisor

ou chefe imediato. Assim, Martin e Epitropaki (2001) asseveram que os funcionários com alta identificação organizacional compartilhavam os objetivos da organização e tendem a seguir os valores e normas organizacionais. Além disso, funcionários com baixa identificação organizacional são motivados a buscar necessidades de interesse próprio em vez do coletivo. Neste ínterim, cumpre ressaltar que a identificação organizacional desempenha um papel significativo no envolvimento do grupo, moldando atitudes e comportamentos cooperativos no local de trabalho (Zhao & Liu, 2020). Deste modo, quando os funcionários possuem uma forte identificação com sua organização, eles se sentem mais confiantes em compartilhar seus conhecimentos com os outros colaboradores (Abbasi et al., 2021).

Apresentamos a seguir o quadro resumo sobre o conceito de identificação com a organização.

Quadro 7 - Conceitos de identificação organizacional

AUTOR	DEFINIÇÃO
Ashfort e Mael (1989)	é definida como a percepção de unidade ou pertencimento à organização.
Robbins (1998)	remete a significância de comprometimento.
Tavares (2001)	constitui um construto fundamental para a compreensão da identidade dos indivíduos.
Bell e Menguc (2002)	é fator que estimula os funcionários a se comportarem em coerência com a organização, seus objetivos e a realizar comportamentos extra-papel.
Mukherjee e He (2008)	é considerada como o elo entre a auto-definição cognitiva de um indivíduo e a definição da organização.
Álvarez et al. 2022	a identificação e o compromisso dos professores com a escola são um fator importante na realização das aspirações educacionais.

Fonte: elaboração própria

1.8 Atitude em relação ao trabalho

O estudo da atitude em relação ao trabalho tem despertado interesse de pesquisadores, dada sua relevância no âmbito organizacional. Isso se dá, pelo facto que as atividades laborais dos colaboradores devem ser desafiadoras o suficiente, para que se sintam confortáveis e

pertencentes à organização e, conseqüentemente, que eles tenham uma atitude positiva em relação a empresa e aos colegas.

Balmer e Podnar (2021) afirmam que identificação e atitude do funcionário ocorre quando este membro da organização se identifica forte e positivamente com a instituição.

Yusuf (2011), afirma que a atitude é um reflexo do quanto uma pessoa gosta ou não gosta de algo, sendo que a atitude descreve uma vontade de fazer algo e reflete a crença de uma pessoa em algo. Segundo Gomendio (2017), atitude é a tendência de agir positiva ou negativamente sobre determinado objeto, situação, instituição, conceito ou pessoa. De acordo com Ali (2020), as atitudes têm um impacto específico no comportamento, esforço, interesse e consciência.

Rani e Prasad (2016) a atitude em relação ao trabalho é expressa na mentalidade de trabalho do professor e na forma como ele vê o trabalho. É maioritariamente influenciada pela motivação, seguida de liderança, auto-regulação e auto-gerenciamento. Enquanto para Farzeena et al. (2015) é o sentimento que um indivíduo tem em relação a diferentes aspectos do ambiente de trabalho. Varia em intensidade, podendo ser tanto positivas quanto negativas. Jaesuk et al. (2007) pode ser descrita como um conjunto de parâmetros que ditam os padrões de comportamento de um indivíduo.

No estudo realizado na Espanha, por Takaki et al. (2015), analisou-se que as atitudes em relação ao trabalho são avaliações positivas ou negativas do trabalhador influenciadas sobre determinados aspectos vivenciados no seu ambiente de trabalho. King e Grace (2010) argumentavam que para influenciar as atitudes e comportamento dos funcionários é necessário que organização tenha uma identidade corporativa para seus trabalhadores. Desta maneira, se torna indispensável que os gestores se preocupem em fornecer aos seus funcionários as ferramentas necessárias para a realização do seu trabalho, para que assim, seja possível atender as expectativas do cliente. Neste aspecto, Karatepe (2013) traz o entendimento que os funcionários quando percebem um ambiente de trabalho incerto e instável, e com uma marca institucional pouco atraente, são propensos a ter atitudes negativas em relação ao trabalho. Percebe-se neste contexto a importância de uma identidade sólida com a capacidade de atrair seu grupo de interesse.

Aliás, para Zhou et al. (2021), a identificação organizacional deriva da dependência emocional dos indivíduos de uma organização. Deste modo, infere-se que os professores, ao observarem uma identidade corporativa atraente se identificarão com a instituição em que desenvolvem suas funções e terão uma atitude positiva em relação ao seu trabalho

Ainda em termos de organização educacional, Ahad (2021) afirma que a atitude no trabalho também reflete a extensão em que um professor está envolvido na sua organização. Segundo Ali (2020), a atitude na realização de tarefas indica a contribuição de uma pessoa para a organização em que atua. Concordam com esse raciocínio também Norazmi et al., (2019), quando descrevem que a atitude no trabalho exige que uma pessoa se concentre no melhor serviço para sua organização. Este estudo também descobriu que a atitude no trabalho tem uma relação positiva significativa com a inteligência emocional, já que boas emoções impulsionam a atitude na realização de tarefas. Esta afirmação é ratificada por Zaid et al., (2020) em um estudo comprovando que emoções perturbadas fazem com que uma tarefa seja interrompida. Compactuando com esse pensamento, Gomendio (2017) afirma que uma boa atitude de trabalho depende de um bom controle emocional por parte de um professor. Assim, professores que têm bom controle emocional podem ajudar na produção de uma atitude de trabalho de qualidade. Nesse contexto, Norazmi, et al., (2019) afirma que uma atitude positiva garante emoções estáveis na realização de tarefas. Naturalmente que, uma atitude de trabalho que atende às necessidades emocionais estáveis permite que uma pessoa realize suas ações de forma satisfatória e produtiva (Álvarez et al. 2022). Corroborando como o referido Hackney et al., (2012) que revelaram que os professores que obtêm satisfação no trabalho nas escolas são professores que podem oferecer alto comprometimento. Com isso, a ênfase dada por Álvarez et al. (2022) que todo colaborador que se dedica ao seu trabalho é capaz de estabilizar suas próprias emoções e por sua vez conseguir desenvolver suas atividades na organização com alto nível comprometimento.

O quadro seguinte traz uma compilação dos principais conceitos de atitudes em relação ao trabalho, do nível geral ao educacional.

Quadro 8 - Conceitos de atitude em relação ao trabalho

AUTOR	DEFINIÇÃO
Jaesuk et al. (2007)	pode ser descrita como um conjunto de parâmetros que ditam os padrões de comportamento de um indivíduo.
Yusuf (2011)	a atitude no trabalho é um reflexo do quanto uma pessoa gosta ou não gosta de algo.
Farzeena et al. (2015)	é o sentimento que um indivíduo tem em relação a diferentes aspectos do ambiente de trabalho. Varia em intensidade, podendo ser tanto positivas quanto negativas.

Rani e Prasad (2016)	é expressa na mentalidade de trabalho do professor e na forma como ele vê o trabalho. É majoritariamente influenciada pela motivação, seguida de liderança, auto-regulação e auto-gerenciamento.
Ahad (2021)	atitude no trabalho reflete a extensão em que um professor está envolvido na organização da faculdade que o supervisiona.
Zhou et al. (2021)	a identificação organizacional deriva da dependência emocional dos indivíduos de uma organização, o que tem um impacto maior na empresa.

Fonte: elaboração própria

1.9 Comportamento extra-laboral

O comportamento extra função, extra papel ou extralaboral é conhecido como uma iniciativa no local de trabalho que os funcionários adotam, além de seus papéis formalmente designados no trabalho (Barnard, 1968; Katz, 1964; Ramos et al., 2018), e não fazem parte do sistema formal de recompensa (Ramos et al., 2018). Esses comportamentos denotam a disposição dos trabalhadores em serem úteis, não compulsivos e de apoio aos outros em ambientes laborais (Malik & Dhar, 2017).

Baptiste (2008) destaca que a atitude positiva em relação à organização e os comportamentos extra função dos funcionários podem acontecer quando a instituição incentiva as práticas de gerenciamento de recursos humanos, que, por sua vez, podem criar a cultura e o ambiente de trabalho positivo da organização. Nessa perspectiva, comportamentos de função extra podem ser considerados como aqueles comportamentos positivos dos funcionários que podem contribuir para melhorar a eficácia organizacional. Comportamentos extra papel ou extralaboral são uma componente do construto mais amplo designado de comportamento de cidadania organizacional (CCO) definido por Organ (1988), ao caracterizar como sendo o comportamento individual como uma atitude discricionária, não reconhecido diretamente pelo sistema formal de recompensa e que, em conjunto, proporciona o funcionamento efetivo da organização. Katz (1964) complementa ao afirmar que estes comportamentos são inovadores e espontâneos. Para Podsakoff et al. (2000), o aumento de pesquisas sobre CCO e outras formas de comportamento extra-papel resultou na falta de reconhecimento de algumas das semelhanças

e diferenças em alguns desses construtos, no entanto, a literatura também indica que há várias ocasiões em que essencialmente a mesma ideia ou conceito recebeu diferentes rótulos por diferentes pesquisadores, aparecendo também como espontaneidade organizacional e comportamento cívico. Ainda de acordo com Podsakoff et al. (2000), CCO é extra-papel no sentido em que envolve os comportamentos relacionados à tarefa em um nível que está muito além dos níveis mínimos exigidos ou que são esperados, onde o indivíduo assume uma postura voluntária. Esses comportamentos incluem atos voluntários de criatividade e inovação que melhoram a tarefa de alguém ou o desempenho da organização, persistir com entusiasmo e esforço extra para realizar seu trabalho, voluntariar-se para assumir responsabilidades extras e incentivar outros na organização a fazer o mesmo.

Corroborando com os autores anteriores, Van Dyne et al. (1994), afirmam igualmente que os CCO's estão além das medidas tradicionais de desempenho no trabalho e podem ser definidas como comportamentos positivos e organizacionalmente relevantes dos membros individuais da organização. Também estes autores propuseram os CCO's como um construto de "comportamento extra função", definindo-o como comportamento que beneficia a organização e vai além das expectativas de funções existentes.

Para Tuan (2020), o comportamento extra-papel é propício para um ambiente de trabalho cooperativo, o que leva ao aumento da produtividade das organizações. Para DiPaola e Hoy (2005) o comportamento extra-papel é ir voluntariamente além de seu papel prescrito, é se engajar em comportamentos como trabalhar com os alunos fora da sala de aula ou fora do horário de expediente para garantir seus sucessos. Srivastava e Dhar (2019) defendem que diz respeito ao comportamento que é exibido além dos limites do comportamento formal no papel e não faz parte do sistema formal de recompensas.

Tjosvold et al. (2003) apresentam cinco dimensões que compõem o desempenho extra-papel da equipe: conformidade, altruísmo, consciência, harmonia e proteção de recursos. Deste modo, tal comportamento é vantajoso para a organização, quando o funcionário se doa além de suas entregas esperadas e não se preocupa em ser recompensado financeiramente por tal comportamento.

Mâkikangas et al. (2017) referem ainda que, quando uma equipe elabora seu projeto de tarefa, os membros da equipe não somente ampliam os recursos estruturais e sociais para cumprir seu desempenho na função, como também aprimoram de forma proativa e colaborativa os recursos e os desafios do trabalho para se envolver em comportamentos extrafuncionais.

Lim (2022) sugere que o comportamento inovador dos funcionários e o comportamento extra-função são desenvolvidos a partir do equilíbrio entre a criação voluntária de demandas de trabalho e o aumento dos recursos de trabalho. Complementa Tims et al (2012) ao defender que os funcionários ajustam ativamente as demandas e os recursos do trabalho para encontrar um equilíbrio desejável entre seus motivos, habilidades e interesses pessoais. Zhang et al. (2021) concluíram que os funcionários que trabalham em um clima de zelo/cuidado acreditam que seus comportamentos de serviço devem ser baseados em uma preocupação geral com o bem-estar dos outros, além de apresentarem comportamentos extra-papel.

O estudo realizado por Giancaspro (2021) consolidou que investir em práticas de recursos humanos com foco no valor agregado do capital humano para as organizações significa, ao mesmo tempo, ter uma força de trabalho motivada, comprometida e eficiente, o que provavelmente se envolveria em comportamentos extrafuncionais e uma execução com mais eficiência. Para Silva et al (2020) são comportamentos voluntários e discricionários de clientes individuais que, embora não direta ou explicitamente previstos ou recompensados, como um todo, conduzem a uma maior qualidade de serviço promovendo o funcionamento eficaz do serviço.

Contribuindo com as pesquisas, outro estudo realizado em contexto hospitalar analisou que os comportamentos extrafuncionais dos enfermeiros não se limitam aos esforços direcionados aos pacientes, mas, também, incluem mentoria e orientação aos juniores, por meio de compartilhamento de conhecimento com colegas, evitando conflitos desnecessários, promovendo boca a boca positivo fora do hospital, tentando melhorar a ética no local de trabalho e, assim, criando maneiras de melhorar as funções hospitalares (Bahrami et al., 2016). Aliás, o estudo de Bell e Menguc (2002) sugeria também que a identificação organizacional estimula os funcionários a se comportarem em coerência com os objetivos organizacionais e a realizarem comportamentos extra-papel.

Já em contexto educativo, para Rego e Sousa (2000, p. 11), os comportamentos de cidadania de professores são “comportamentos discricionários, não direta ou explicitamente reconhecidos pelo sistema de recompensa formal, e que contribuem para o funcionamento eficaz da organização universitária, designadamente no que diz respeito ao desempenho académico dos estudantes”. Assim, Rego e Sousa (2000) referem que a importância dos comportamentos de inter-ajuda, espírito de equipa e cooperação na vida das organizações são uma mais-valia, e na instituição universitária não se pode deixar de relevar a sua relevância em atos professores, seja no melhor relacionamento e atendimento aos alunos,

ajudar um colega na revisão de um artigo, substituir este na leção de uma aula, constituem formas para a melhoria do funcionamento da instituição.

Aboramadan et al. (2021), em estudo realizado mostraram que as comunidades acadêmicas estão cada vez mais diversificadas, com um ambiente de trabalho onde os funcionários assumam funções adicionais de trabalho. Complementam ainda que, com o propósito de permitir que as IES continuem funcionando é essencial incentivar os docentes a apresentar comportamentos extra-papel para superar os desafios encontrados. Conclui ainda que a liderança inclusiva cria oportunidades para os docentes se engajarem no processo de tomada de decisão, o que implica que eles agirão de maneira colaborativa e participativa e irão além do trabalho exigido em termos de comportamentos extrafuncionais.

Em face do referido, segue o quadro resumo sobre o conceito de comportamento extra-laboral.

Quadro 9 - Conceitos de comportamento extra-laboral

AUTOR	DEFINIÇÃO
Organ (1988)	caracteriza o comportamento individual como uma atitude discricionária, tratando como comportamento de cidadania organizacional.
Laine e Davidoff (1996)	são considerados uma filosofia moral com um valor central considerando as preferências, necessidades e desejos.
Podsakoff et al. (2000)	envolve os comportamentos relacionados à tarefa em um nível que está muito além dos níveis mínimos exigidos ou que são esperados, onde o indivíduo assume uma postura voluntária.
DiPaola e Hoy (2005)	é ir voluntariamente além de seu papel prescrito, é se engajar em comportamentos como trabalhar com os alunos fora da sala de aula ou fora do horário de expediente para garantir seus sucessos.
Srivastava e Dhar (2019)	refere-se ao comportamento que é exibido além os limites do comportamento formal no papel e não faz parte do sistema formal de recompensas.
Silva et al (2020)	são comportamentos voluntários e iscrionários de clientes individuais que, embora não ireta ou explicitamente previstos ou recompensados, como um todo, conduzem a uma maior

	qualidade de serviço promovendo o funcionamento eficaz do serviço.
--	--

Fonte: elaboração própria

2. Metodologia e procedimentos de investigação

Conforme a revisão da literatura, o presente capítulo apresenta o modelo teórico de investigação, destacando as hipóteses propostas formuladas e a sua sustentação literária. São apresentados ainda os procedimentos metodológicos utilizados na recolha e análise dos dados, na distribuição do instrumento de coleta e uma abordagem à amostra do estudo. Ainda evidencia a realização do pré-teste do questionário, a população-alvo e amostra.

2.1 Metodologia e tipo de pesquisa

A adoção da metodologia é fator determinante do sucesso em uma pesquisa, visto que trata dos instrumentos usados para que o pesquisador possa realizar a investigação. Nesse sentido, Gerhardt e Silveira (2009) apontam que a metodologia científica é o estudo sistemático e lógico dos métodos utilizados, seus fundamentos, sua validade e sua relação com as teorias científicas, compreendendo um conjunto de dados iniciais e um sistema de operações ordenadas adequadas para a formulação de conclusões, de acordo com certos objetivos predeterminados, conceituação do modelo de investigação e formulação de hipóteses. Segundo Lakatos e Marconi (2019), a metodologia, ou procedimentos metodológicos, é a formulação do problema, definição de hipóteses, determinação das variáveis, apresentação dos instrumentos de pesquisa, seleção da amostra e a explicitação das informações sobre a coleta dos dados.

Para Salgado (2018) a pesquisa em termos metodológicos, de acordo com a natureza dos dados, pode ser classificada como qualitativa ou quantitativa. A investigação quantitativa “é uma investigação normativa, cujo objetivo é obter leis gerais referentes ao grupo. É uma investigação nomotética. Parte da concepção do objeto de estudo como “externo” na tentativa de atingir o máximo de objetividade” (Salgado, 2018, pág. 65). Ou seja, está em causa uma análise mais robusta, com a utilização de técnicas estatísticas e hipóteses operacionais, objeto de teste, com o objetivo de explicar fenômenos. De acordo com Oliveira e Ferreira (2014), o objetivo da abordagem quantitativa é definir e comprovar relações entre variáveis que são definidas de uma forma em que é possível a sua quantificação direta ou indireta. Neste trabalho, atendendo ao seu perfil e propósito, seguimos uma abordagem quantitativa.

Paralelamente, quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser classificada em exploratória, descritiva e explicativa (Gil, 2017). Esta pesquisa se opera como descritiva, a qual, trabalha sobre dados ou fatos colhidos da própria realidade e fenômeno estudado, neste caso, as

características e realidade vivenciada pelos professores do IFRO, com o fito de identificar possíveis relações e associações entre as variáveis organizacionais da realidade de estudo (Manzato & Santos, 2017).

A presente pesquisa tem ainda caráter hipotético-dedutivo, onde, partindo do referencial teórico são formuladas hipóteses, por meio do raciocínio dedutivo que posteriormente se tenta validar empiricamente por meio da coleta de dados (Kaplan, 1998).

Por outro lado, esta pesquisa segue uma natureza confirmatória da investigação que consiste em confirmar, ou não, um modelo teórico proposto, uma vez que, como indicam Souza, Alexandre e Guirardello (2017), o modelo confirmatório é indicado para validação de questionários, onde se visa analisar se as variáveis de fato estão associadas aos seus respectivos fatores propostos, formulados nas hipóteses e de acordo com a teoria anterior.

Relativamente ao aspecto exploratório desta pesquisa, ela se deve pela primeira vez serem analisadas e validadas (nenhuma população brasileira), essas escalas.

Em resumo, o presente trabalho visa testar empiricamente e investigar possíveis relações entre as variáveis apresentadas, com seu devido embasamento teórico. Trata de uma pesquisa descritiva, quantitativa e com caráter confirmatório, a partir do modelo de estudo escolhido da revisão da literatura.

2.2 Modelo, variáveis e hipóteses de investigação

Na sequência, fazemos a apresentação do modelo de investigação escolhido, acompanhado da descrição das variáveis e das hipóteses.

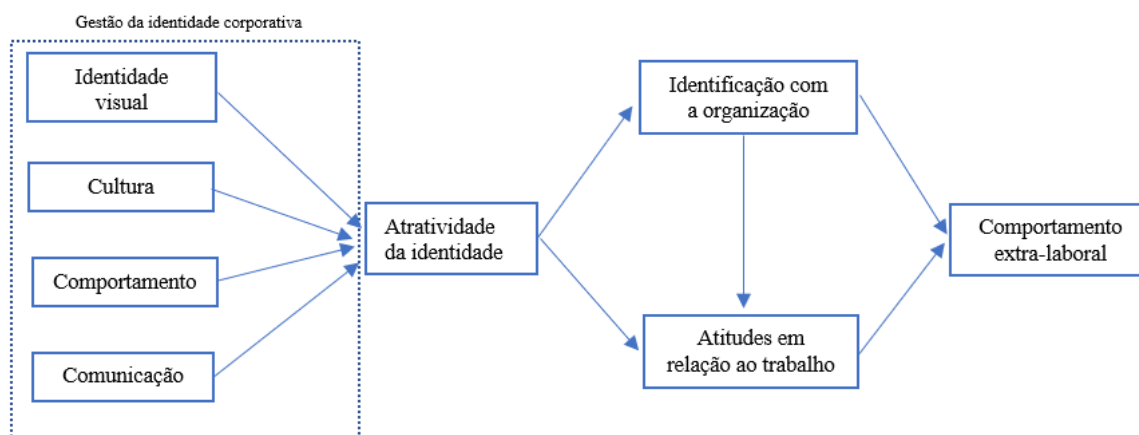
2.2.1 Apresentação do modelo de investigação

Com o objetivo de compreender as percepções dos professores, face às possíveis fatores e relações (antecedentes) da gestão da atratividade da identidade do IFRO e o impacto desta na identidade organizacional do IFRO e na sua atitude em relação ao trabalho, bem como, o possível impacto destas no comportamento extra-laboral do professor do IFRO, face à hipotético antecedente e consequência da identificação com o IFRO na sua atitude em relação ao trabalho, propõe-se um modelo (apresentado na figura 3) para este trabalho, com o qual pretendemos estudar antecedentes, com base no estudo simultâneo de variáveis (independentes e dependentes), analisando relações estruturais, através de uma amostra de funcionários ocupantes do cargo de professor no IFRO, unidade estudada.

Assim, para que possamos perceber a relevância da gestão da identidade corporativa e os seus possíveis consequentes e preditores de várias dimensões do comportamento organizacional educativo dos docentes do IFRO, o modelo agora proposto tem como base estudos anteriores, de Melewar e Akel (2005) e Melewar e Karaosmanoglu (2006), Marín e Maya (2013), Christ, Van Dick, Wagner e Stellmacher (2003), Zeinabadi (2010), Karanika-Murray, Duncan, Pontes e Griffiths (2015), Takaki (2015).

Foram utilizadas neste estudo como variáveis e escalas de gestão da identidade corporativa, a qual se formada por subvariáveis como a identidade visual, a comunicação, a cultura e o comportamento organizacional. As questões das da identidade visual foram adaptados de Simões et al. (2005), Arendt e Brettel (2010). A comunicação foi medida com itens utilizados no trabalho de Coleman et al. (2011). Além do trabalho realizado por Wheeler, Richey, Tokkman e Sablynski (2006), Coleman et al. (2011) foram a base para determinar os itens usados para medir o comportamento. A cultura foi medida usando 3 elementos de Simões et al. (2005). Todos eles foram convenientemente adaptados ao caso específico de gestão de identidade corporativa nas universidades, em geral e, em particular, para o IFRO. Por outro lado, 3 itens adaptados de Arendt e Brettel (2010) foram usados para medir a atratividade da identidade. A identificação na organização foi medida com itens adaptados de vários artigos (Wieseke, Ullrich, Cristo e Van Dick, 2007; Punjaisri e Wilson, 2011). Para medir as atitudes que os professores têm em relação ao trabalho, foram 4 os itens adaptados de King e Grace (2010). Finalmente, uma escala de 5 itens foi usada para medir o comportamento extra-papel (Saks, 2006).

Figura 2 - Modelo de investigação proposto



Fonte: elaboração própria com base em Takaki et al. (2014); Marín e Maya (2012); Melewar e Akel (2005); Melewar e Karaosmanoglu (2006); Simões, Dibb e Fisk (2005); Arendt e Brettel (2010); Coleman, De Chernatony e Christodoulides (2011); Wieseke et al. (2007); Punjaisri e Wilson (2011); King e Grace (2010); Saks (2006); Wheeler et al. (2006)

2.2.2 Descrição das variáveis do estudo

A gestão da identidade corporativa, conforme exposto no capítulo de revisão, possui um conjunto de dimensões e itens, indicadas por Melewar e Akel (2005) e Melewar e Karaosmanoglu (2006). Assim, com base no modelo proposto de investigação, é desejável compreender quais as variáveis neste estudo. Para o efeito, são utilizadas várias escalas de medida de estudos prévios, a seguir apresentadas e selecionadas de acordo com a relação das variáveis entre si, sugerida pela revisão da literatura e modelo identificado.

O quadro 10 apresenta os itens relativos à escala da variável latente identidade visual (IV).

Quadro 10 – Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável identidade visual.

Identidade visual		Autor(es) da escala
Item	Pergunta	
IV1	1. A identidade visual do IFRO (logotipo, cores corporativas, instalações ...) reflete fielmente quem somos	Simões, Dibb e Fisk (2005); Arendt e Brettel (2010)
IV2	2. A identidade visual ajuda a reconhecer o IFRO	
IV3	3. O público (alunos, funcionários, sociedade em geral) entende os símbolos do IFRO (logotipo, cores ...)	

Fonte: elaboração própria

O quadro 11 apresenta os itens relativos à escala da variável latente comunicação (CM).

Quadro 11 – Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável comunicação.

Comunicação		Autor(es) da escala
Item	Pergunta	
CM1	4. Através das suas comunicações (site, e-mails ...), o IFRO transmite uma mensagem clara e consistente a todo o seu público	Coleman, De Chernatony e Christodoulides (2011)
CM2	5. A estratégia de comunicação do IFRO busca transmitir uma imagem de acordo com sua personalidade	
CM3	6. Em geral, no IFRO existe uma boa comunicação interna e externa	

Fonte: elaboração própria

O quadro 12 apresenta os itens relativos à escala da variável latente comportamento (CP).

Quadro 12 – Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável comportamento.

Comportamento		Autor(es) da escala
Item	Pergunta	
CP1	7. As ações realizadas pelo IFRO refletem seus valores	
CP2	8. O IFRO monitora periodicamente o desempenho de seus professores	

CP3	9. O IFRO oferece aos seus trabalhadores a oportunidade de desenvolver novos conhecimentos e habilidades para o seu desenvolvimento	Coleman, De Chernatony e Christodoulides (2011); Wheeler, Richey, Tokkman e Sablynski (2006)
CP4	10. O IFRO realiza ações para melhorar o bem-estar de seu público (alunos, funcionários, sociedade em geral)	

Fonte: elaboração própria

O quadro 13 apresenta os itens relativos à escala da variável latente cultura (CL).

Quadro 13 - Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável cultura.

Cultura		Autor(es) da escala
Item	Pergunta	
CL1	11. Existe uma visão clara dos objetivos que norteiam a estratégia do IFRO	Simões, Dibb e Fisk (2005)
CL2	12. O corpo professor está comprometido com os objetivos do IFRO	
CL3	13. Os professores do IFRO conhecem a missão desta instituição	
CL4	14. Os valores e a missão do IFRO são comunicados de forma eficaz	

Fonte: elaboração própria

O quadro 14 apresenta os itens relativos à escala da variável latente atratividade da identidade (AI).

Quadro 14 - Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável atratividade da identidade.

Atratividade da identidade		Autor(es) da escala
Item	Pergunta	
AI1	15. Eu gosto do que o IFRO representa	Arendt e Brettel (2010)
AI2	16. O IFRO tem uma identidade atraente para mim	

Fonte: elaboração própria

O quadro 15 apresenta os itens relativos à escala da variável latente identificação com a organização (IO).

Quadro 15 - Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável identificação com a organização.

Identificação com a organização		Autor(es) da escala
Item	Pergunta	
IO1	17. Eu considero sucesso do IFRO o meu sucesso	Wieseke, Ullrich, Christ e Van Dick (2007); Punjaisri e Wilson (2011)
IO2	18. Quando alguém fala bem do IFRO, eu me sinto orgulhoso	
IO3	19. Sinto que faço parte do IFRO	
IO4	20. Eu me identifico com o IFRO	

Fonte: elaboração própria

O quadro 16 apresenta os itens relativos à escala da variável latente atitude em relação ao

trabalho (AT).

Quadro 16 - Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável atitude em relação ao trabalho.

Atitude em relação ao trabalho		Autor(es) da escala
Item	Pergunta	King e Grace (2010)
AT1	21. Vejo meu trabalho interessante e desafiador	
AT2	22. Eu tenho uma atitude positiva no meu trabalho	
AT3	23. Eu gosto de fazer meu trabalho	
AT4	24. Este é o meu trabalho ideal	

Fonte: elaboração própria

O quadro 17 apresenta os itens relativos à escala da variável latente comportamento extra-laboral (CE).

Quadro 17 - Fonte da escala, codificação e questões referentes à variável atitude em relação ao trabalho.

Comportamento extra ambiente laboral		Autor(es) da escala
Item	Pergunta	Saks (2006)
CE1	25. Estou disposto a ajudar meus colegas se surgirem dificuldades em seu trabalho	
CE2	26. Eu ajudo meus colegas em suas tarefas	
CE3	27. Eu apoio os meus colegas quando eles têm problemas (de trabalho e / ou pessoais)	
CE4	28. Estou disposto a fazer mais do que o esperado de mim para garantir que todos fiquem satisfeitos (alunos, colegas)	

Fonte: elaboração própria

2.2.3 Formulação das hipóteses de investigação

O presente trabalho investiga e testa empiricamente o modelo teórico apresentado de possíveis relações entre as variáveis, traduzido nas hipóteses. A(s) hipótese(s) é (são) um enunciado geral de relações entre variáveis que são formuladas e podem sofrer investigação empírica, como afirmam Lakatos e Marconi (2019). Conforme Correia e Mesquita (2014), o objetivo das hipóteses é expressar a teoria numa forma passível de ser testada.

Neste estudo, relembramos o que será investigado: será que existe alguma influência e relação significativa entre atratividade da identidade corporativa do IFRO, e possíveis consequências desta, com a identificação na organização, atitude em relação ao trabalho e comportamento extra laboral pelos professores do IFRO?

Assim, a partir da teoria revista são apresentadas dez hipóteses operacionais de estudo, a validar em estudo empírico. Em seguida apresentamos e analisamos as hipóteses, de modo individual.

- **H1(+):** A gestão da identidade corporativa do IFRO influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO.

A partir dos conceitos de Melewar e Akel (2005), Melewar e Karaosmanoglu (2006) a identidade corporativa é um elemento determinante da organização para os seus *stakeholders*, a qual, se personaliza na sua comunicação, cultura, comportamento e identidade visual; todos estes elementos, porque intrinsecamente interligados e formando uma abordagem multidimensional, carecem de uma gestão da identidade corporativa, como um todo, e assim formar uma identidade mais atrativa e genuína para os interessados, o que nas IES, por exemplo, diz respeito à sociedade, professores, alunos, funcionários, entre outros. E, a capacidade de (gerir) ser atrativa é fundamental, com base nas dimensões anteriores, para maior singularidade e atratividade da organização. É que atratividade da identidade traduz o quanto atraente é a identidade para os grupos de interesse (Mukherjee & He, 2008).

Assim, uma gestão adequada da identidade visual permite aumentar a visibilidade da organização, ajudando a criar uma diferença visual única e reconhecimento entre os seus públicos e concorrentes (Melewar & Akel, 2005). Já a cultura é também uma dimensão da identidade corporativa, a qual abarca as crenças, atitudes e valores que existem dentro de uma organização (Melewar & Akel, 2005). Paralelamente, a (gestão) da identidade corporativa é comunicada também pelo comportamento organizacional dos seus membros e pessoas que trabalham na organização, pelo que a identidade corporativa depende das pessoas que nela trabalham, com base nos valores e práticas (Mohammad, Habib, & Alias, 2011). A comunicação, também como elemento da identidade corporativa, é vital, pois só ela permite oscular e integrar o sentir das pessoas e da comunicação corporativa, empresarial e de marketing, gerando vantagens competitivas (Van Riel & Balmer, 1997; Melewar & Karaosmanoglu, 2006), pelo que o modo como a organização (sabe) comunica(r), pode influenciar as perceções dos seus stakeholders e públicos, como os seus professores, com base numa identidade construída.

Assim, todas estas dimensões anteriores carecem de uma gestão atenta, para uma identidade corporativa atrativa e única (com base na sua cultura, comunicação, identidade visual e comportamento), formando uma sólida personalidade e imagem da organização (Melewar & Karaosmanoglu, 2006) e instituição de ensino.

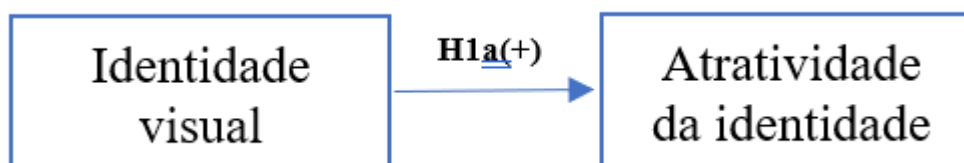
Deste modo, para um melhor entendimento, a presente hipótese geral é fragmentada em quatro sub-hipóteses, cada qual, se relacionando com uma dimensão estratégica da gestão –

cada uma delas relevante para formar e reforçar a construção - da identidade corporativa da organização. Para além do que foi já referido e fundamentado, apresentamos as sub hipóteses seguintes:

- **H1a(+):** A gestão da identidade corporativa, por meio da identidade visual, influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO.

Takaki et al (2015), no âmbito do ensino superior, referem que as IES procuram formar uma identidade corporativa atrativa, com benefícios para os seus trabalhadores. Neste processo, a identidade visual é uma dimensão da identidade corporativa. A relação entre a identidade visual e a atratividade da identidade foram estudadas por Melewar e Akel (2005), os quais comprovam que uma adequada gestão da identidade visual permite aumentar a visibilidade, a capacidade atrativa e reconhecimento da Universidade, face aos competidores. Assim, as IES devem saber gerir bem, para aumentar uma melhor imagem atrativa, os seus elementos visuais, como o logotipo, cores ou instalações, por exemplo, perante os seus *stakeholders*. Apresentamos, na figura 4 o sub-modelo relativo à hipótese H1a(+).

Figura 3 - Hipótese H1a (+)



Fonte: elaboração própria

- **H1b(+):** A gestão da identidade corporativa, por meio da cultura, influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO.

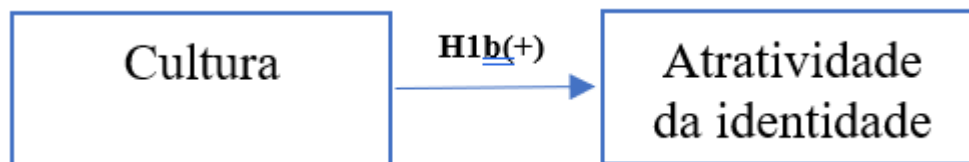
Também a cultura forma uma dimensão da identidade corporativa, pois, são os valores e as crenças culturais que evidenciam a identidade das organizações (Melewar & Akel, 2005). Ravasi e Rekom (2003) e Goulart (2012), observaram que os indivíduos que ingressam nas instituições, já trazem consigo uma identidade e bagagem cultural, nem sempre estável, mas, em profunda transformação e consolidando uma identidade organizacional mais atrativa. Em especial, nas IES, os seus funcionários e professores, muitas vezes, passam por um processo

de formação, contribuindo e desenvolvendo (de modo dinâmico) uma identidade, com base na sedimentação de uma cultura organizacional. Neste sentido Hatch e Schultz (1997, p.361), identificam a identidade corporativa como “o produto reflexivo do processo dinâmico da cultura organizacional”, sendo que a cultura é um sistema social partilhado pelos membros de uma organização, seja de símbolos, imagens, regras, estruturas, valores, crenças e objetivos, formando, assim, uma cultura comum.

Mutonyi et al. (2022) confirmaram que a cultura organizacional está relacionada de forma positiva e direta com a atratividade organizacional.

Em face do exposto, apresentamos na figura 5 o sub-modelo relativo à hipótese H1b(+).

Figura 4 - Hipótese H1b(+)



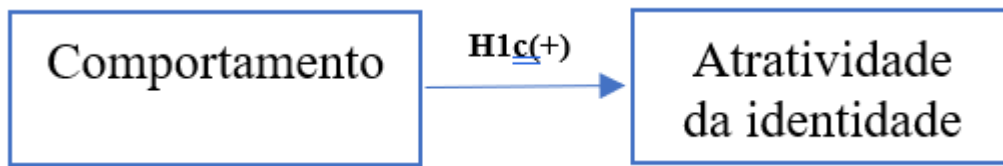
Fonte: elaboração própria

- **H1c(+):** A gestão da identidade corporativa, por meio do comportamento, influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO.

De Chernatony (2002), evidenciaram que o papel dos prestadores de serviço é fundamental na realização da identidade corporativa, por meio da adoção de comportamentos que suportam um conjunto de valores organizacionais. Nesse sentido, Mendes (2014) defende que a identificação de um indivíduo com a organização onde trabalha, existe quando este integra as crenças, normas e valores da organização na sua própria identidade. Deste modo, como indicam Mohammad, Habib e Alias (2011), a identidade corporativa também acontece e se expressa através de comportamentos e ações dos seus grupos, capazes de criar uma identidade da organização. E, de acordo com Chiavenato (2014), o comportamento como uma área multidisciplinar do conhecimento humano e extremamente sensível a certas características e comportamentos que existem nas organizações e no seu ambiente, é um elemento distintivo de uma maior atratividade organizacional.

Deste modo, se apresenta na figura 6 o sub-modelo relativo à hipótese H1c(+).

Figura 5 – Hipótese H1c(+)



Fonte: elaboração própria

- **H1d(+):** A gestão da identidade corporativa, por meio da comunicação, influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO.

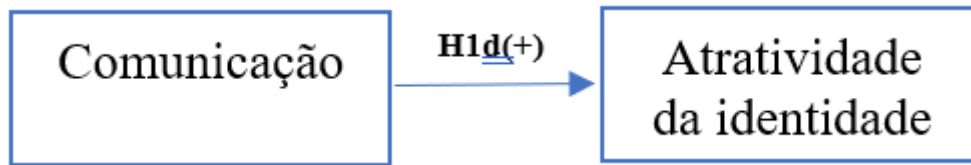
Face ao conceito multidimensional da identidade corporativa, esta é também gerida e expressa com base no modo como a organização comunica (seja por redes sociais, relatórios, email, websites, etc.). Aliás, este modo é suscetível de influenciar como as organizações podem ser entendidas e percebidas pelos seus *stakeholders*. Para Melewar e Karaosmanoglu (2006), a integração das comunicações internas e externas é necessária para obter uma vantagem competitiva, numa maior identidade atrativa da organização.

Para Wyatt (2010), uma gestão da comunicação eficaz auxilia a formação de vínculos entre os funcionários, criando relacionamentos positivos e ajudando a ajustar as atitudes e os comportamentos dos funcionários no seu local de trabalho. O estudo de Smidts et al. (2001) mostrou que os funcionários que têm sentimentos positivos em relação à comunicação interna se identificam mais com a organização.

No contexto educacional, Avram (2015) defende inclusive que toda forma de comunicação é importante em qualquer IES, mas os elementos de comunicação interna exercem um impacto maior na visibilidade e identidade da instituição no mercado, face à comunicação externa. Isso acontece porque o seu público (funcionários e alunos) tem contato direto com várias categorias de público externo, e são responsáveis pela promoção externa da imagem e identidade académica. Poveda-Sanchez e Minta-Carrillo (2022) confirmam que a comunicação é fator que influencia na gestão das relações interpessoais e da convivência e identidade corporativa, refletindo ainda o desempenho dos professores.

Na figura 7, em face do referido, temos o sub-modelo relativo à hipótese H1d(+).

Figura 6 - Hipótese H1d(+)



Fonte: elaboração própria

- **H2(+):** A atratividade da identidade do IFRO influencia positiva e diretamente a identificação com a organização por parte dos seus professores.

Balmer e Stotvig (1997) defendem que o objetivo central da identidade corporativa é assegurar vantagem competitiva da organização, uma vez que uma boa gestão da identidade competitiva e atrativa afeta positivamente a identificação com a organização.

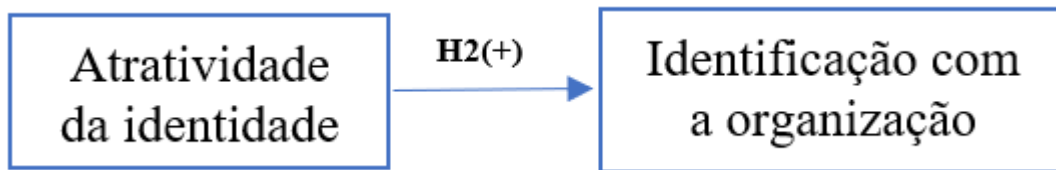
A atratividade da identidade traduz o quão atraente é a identidade para os grupos de interesse (Mukherjee & He, 2008). Bravo, Matute e Pina (2016) opinam que um dos componentes geradores de maior identificação com a organização é a atratividade da identidade desta. Se um funcionário percebe uma identidade corporativa atraente, ele tenderá a se identificar com a organização em que trabalha (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994; Marin & Ruiz de Maya, 2012).

Nos estudos de Elbedweihy et al. (2016) a relação entre a identificação do consumidor com a marca, face à atratividade da mesma foi também positivamente confirmada. Para Guillot-Soulez et al. (2022) a identificação com a organização é a extensão positiva em que um trabalhador percebe que uma empresa é desejável para trabalhar, dada a sua atratividade. E podem ser nominados como atributos atraentes duradouros, tais como, a imagem da marca, competências, reputação e valores (Li et al., 2018).

Ora, com base nestas ideias anteriores, e para o contexto educativo, as IES que formem uma identidade coesa e atraente para o comum dos seus *stakeholders*, em especial, os professores, terão provavelmente uma maior identificação, perante a missão e intenção estratégica da IES.

Assim, face ao exposto, propomos a seguinte hipótese H2(+).

Figura 7 - Hipótese H2(+)



Fonte: elaboração própria

- **H3(+):** A atratividade da identidade do IFRO influencia positiva e diretamente a atitude em relação ao trabalho dos seus professores.

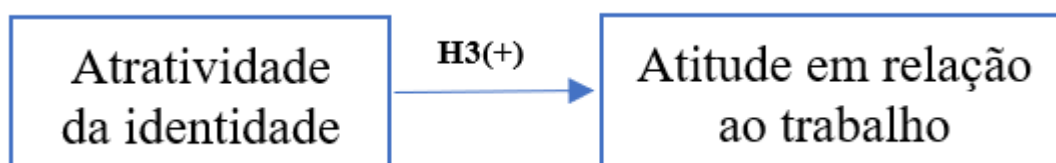
King e Grace (2010), afirmam que é indispensável que a organização tenha uma identidade corporativa atraente para que seja capaz de influenciar as atitudes e o comportamento dos seus funcionários. Uma identidade que cria uma imagem atrativa na visão dos *stakeholders* pode ter impactos reputacionais significativos e positivos, como a atitude para com o trabalho ou a identificação do trabalhador com a organização (Stimpert, Gustafson, & Sarason, 1998).

Formar um sentimento de pertença e orgulho pelos trabalhadores – e logo, também uma identidade corporativa atrativa, será consubstanciado em atitudes e comportamentos positivos para com o trabalho (Coleman et al., 2011). Inversamente, em organizações com ambientes laborais sem condições laborais para os empregados, a marca corporativa é pouco atrativa e logo, existirá maior probabilidade de atitudes negativas, para o trabalho (Karatepe, 2013).

Nas IES, os professores que percebam uma identidade corporativa atrativa estão mais identificados com a sua instituição e logo, terão uma atitude mais positiva para com o trabalho (Kakaki et al, 2015).

Deste modo, propomos a seguinte hipótese:

Figura 8 - Hipótese H3(+)



Fonte: elaboração própria

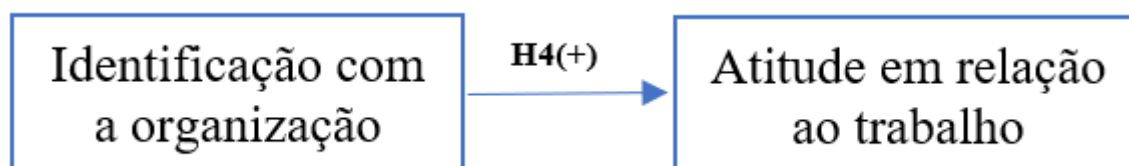
- **H4(+):** A identificação com o IFRO influencia positiva e diretamente a atitude em relação ao trabalho dos seus professores.

Van Riel e Balmer (1997) defendem existir benefícios na relação entre a identificação do funcionário com a organização e o consequente desenvolvimento de uma atitude positiva em relação ao trabalho. A identificação de um indivíduo com a organização onde trabalha existe quando ele integra as crenças, normas e valores da organização na sua própria identidade, sendo a identificação organizacional um conceito essencial na explicação de atitudes e comportamentos das pessoas em contexto organizacional (Mendes, 2014). Corroboram esta ideia, Dutton et al. (1994), ao discorrerem que a identificação entre o trabalhador e a organização determina o grau em que os funcionários se sentem motivados para atender às necessidades e objetivos institucionais.

Em relação às IES, o grau de identificação dos professores com sua instituição melhora sua motivação, favorecendo atitudes mais positivas em relação ao seu trabalho. Deste modo, atratividade identitária de uma organização está relacionada à percepção do trabalho e das características da organização (Podnar & Balmer, 2010). Essas características e valores positivos de trabalho, enquanto identidade atrativa da organização, influenciam as atitudes e comportamentos do trabalho dos membros organizacionais (Turban & Keon, 1993).

Deste modo, propomos a seguinte hipótese:

Figura 9 - Hipótese H4(+)



Fonte: elaboração própria

- **H5(+):** A identificação com o IFRO influencia positiva e diretamente o comportamento extra laboral dos seus professores.

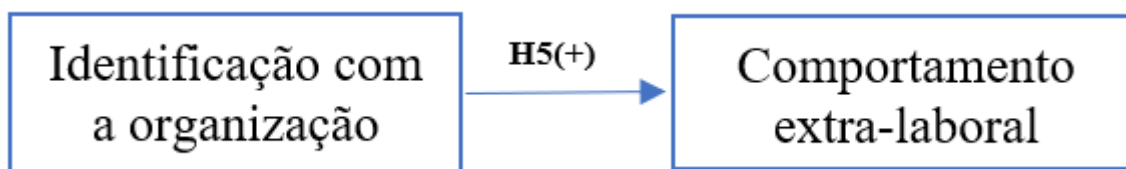
As organizações precisam garantir que sua identidade corporativa não seja apenas coerente com o que os funcionários sentem e percebem sobre a empresa, mas, também alinhada com as identidades individuais dos funcionários, a fim de promover comportamentos de apoio organizacionais desejáveis (Chernatony & Segal-Horn 2001). Reforçam esta ideia Van Riel e Balmer (1997), ao afirmarem que a identidade com a organização pelo trabalhador impacta positivamente nas atitudes e comportamentos, gerando isto atitudes positivas suplementares em relação ao seu trabalho.

Van Dick et al. (2006), em seu estudo, cujo foco era analisar a relação entre a identificação organizacional e os Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO), identificam que a relação proposta entre identificação e CCO pode ser considerada como universal.

Contribuem ainda Pagliaro et al. (2018), quando referem que a identificação organizacional está positivamente relacionada ao comportamento de cidadania organizacional – CCO. Já para Lu et al. (2019), a identificação organizacional medeia a relação entre o propósito de desenvolvimento da avaliação de desempenho e o CCO. Também o estudo de El-Kassar et al. (2017), a identificação com a organização pelos funcionários está positivamente relacionada ao CCO. Assim, é perfeitamente normal que professores que se sintam identificados com a sua escola, estão mais dispostos a realizar tarefas que vão para além das suas obrigações correntes laborais, ou seja, comportamento(s) extra (kakati, et al, 2015; karatepe, 2013), seja com alunos, colegas, atividades administrativas, etc.

Deste modo, apresenta-se a seguinte hipótese:

Figura 10 - Hipótese H5(+)



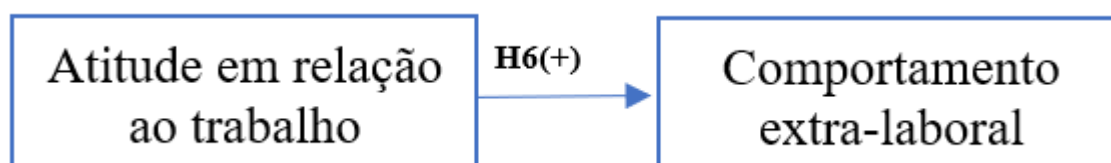
Fonte: elaboração própria

- **H6(+):** A atitude em relação ao trabalho influencia positiva e diretamente o comportamento extra laboral dos seus professores.

Para Takaki et al (2015), os aspectos como identificação e atitude em relação ao trabalho podem influenciar o comportamento do professor, de modo que, professores que se identificam plenamente com a sua universidade e que têm uma atitude positiva em relação ao seu trabalho podem estar dispostos a desempenhar tarefas que vão além das suas obrigações laborais. Tal atitude foi definida como comportamento extra-papel por Katz em 1964. Complementam esse pensamento Isen e Baron (1991), Lee e Allen (2002), ao afirmarem que o trabalhador que se sente à vontade, tem uma atitude positiva em relação ao seu trabalho, pelo que estará mais disposto a ajudar no seu ambiente de trabalho, face ao trabalhador que não se sente à vontade, ou que tem uma atitude mais neutra.

Deste modo, propomos a hipótese H6(+):

Figura 11 - Hipótese H6(+)



Fonte: elaboração própria

2.3 Instrumento de recolha de dados

Em relação à recolha de dados, a técnica utilizada neste trabalho foi o inquérito por questionário. Este compreende um conjunto de questões que são submetidas a determinada população alvo e respondidas pelo pesquisado, caracterizando-se por ser o meio mais rápido e barato de obtenção das informações e não exigir, em regra, treinamento de pessoal, além de garantir o anonimato (Gil, 2017); por outro lado, é um instrumento que permite a obtenção de dados primários, com o objetivo de coleta de informações (Salgado, 2018).

Segundo Fachin (2012), os questionários são a ferramenta de coleta de dados mais conhecida e têm vantagens (ver quadro 18) porque, por exemplo, os participantes podem respondê-los no seu tempo.

Uma característica do questionário é que as perguntas são formuladas de forma que a resposta seja simples e breve (Marconi & Lakatos, 2019). Neste trabalho, o questionário tem

na sua maioria questões em forma de resposta fechada, tipo escala de Likert, com intervalo entre 1 e 5, traduzindo o número 1 - Discordo totalmente, 2 - Discordo parcialmente, 3 - Não discordo, nem concordo, 4 - Concordo parcialmente, 5 - Concordo totalmente. Assim, em cada escala, os inquiridos respondem em estar, mais de acordo ou em desacordo, conforme os itens apresentados (Fortin, 2000).

Neste contexto, são várias as vantagens do uso do questionário, conforme o seguinte:

Quadro 18 – vantagens e desvantagens do questionário

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none"> - relativamente acessível; - pode ser aplicado em áreas geográficas de grande extensão; - garantia do anonimato, uma vez que não precisa da presença do pesquisador, favorecendo respostas mais verdadeiras; - padronização das orientações; - pesquisado tem mais tempo para responder às perguntas, proporcionando mais acurácia. 	<ul style="list-style-type: none"> - interpretação divergente entre pesquisador e pesquisado; - problemas de ordem técnica podem ocorrer; - desconhecimento do tema por parte do entrevistado; - desinteresse do entrevistado em responder.

Fonte: Fachin (2017).

2.4 Processo de elaboração do questionário

O questionário está dividido em duas partes: Parte I – obtenção de dados gerais para caracterização sócio-demográfica, sendo esta parte constituída por cinco perguntas questões pré-definidas, sobre informações como a unidade do IFRO em que desenvolve suas atividades, a habilitação acadêmica, modalidade de curso que leciona, a faixa etária e o gênero; Parte II – formada por 28 questões fechadas, relativas aos itens das variáveis - escalas, tipo Likert, de 5 (cinco) pontos, perante as quais o entrevistado deveria selecionar a sua opinião. A questão fechada é o mais comumente utilizado, pois, conferem maior uniformidade às respostas e podem ser facilmente analisadas (Gil, 2008). De forma a minimizar o risco da falta de respostas às questões propostas, todas foram definidas como obrigatórias.

O último passo inerente à elaboração do questionário prendeu-se com a sua tradução e adaptação, de espanhol e inglês para português e vice-versa, das escalas de medida internacionais e respectivos itens, inerentes à literatura e ao modelo pesquisados.

2.5 Pré-teste do questionário

Conforme defendido por Severino (2007), Lakatos (2019) e Gil (2017), faz-se necessário a realização de um pré-teste do questionário antes de sua aplicação definitiva. Em concreto,

ele precisa ser previamente testado mediante sua aplicação a um grupo pequeno, antes de sua aplicação ao conjunto dos sujeitos a que se destina, o que permite ao pesquisador avaliar e, se for o caso, revisá-lo e ajustá-lo antes de sua aplicação (Severino, 2007), pois está em causa neste processo assegurar a maior validade e precisão do questionário final (Gil, 2008). Assim, antes de proceder à recolha final dos dados, foi elaborada a versão inicial do questionário e submetida a um processo de prévia validação, com base na opinião de um grupo de dez professores do IFRO. O objetivo deste procedimento foi evidenciar possíveis falhas na sua redação e estrutura. Em concreto, foi pedido parecer sobre possíveis erros ortográficos, a clareza dos itens, a extensão do questionário e outras questões que pudessem, eventualmente, estar menos claras. Após esta análise foram efetuadas algumas correções, no que respeita, em especial, à alteração de algumas questões ao nível da sintaxe.

2.6 Procedimento de administração do questionário e de recolha de dados

Para a execução de recolha de dados foi necessária a autorização formal do Reitor do IFRO, para que permitisse a aplicação do instrumento na instituição. Autorizado, o pesquisador encaminhou à Chefia de Gabinete da Reitoria e de cada campi, via e-mail, para que estes encaminhassem a cada professor o questionário, juntamente com o parecer de aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa - CEP. O instrumento foi encaminhado também a cada professor via plataforma de comunicação *google hangouts* e no *Whatsapp*.

O questionário foi elaborado e disponibilizado por meio da plataforma online do *google forms*. No próprio instrumento foi anexado o termo de consentimento do pesquisado, que após o aceite era liberado para responder a pesquisa. Ressaltamos que o questionário online utilizado é caracterizado por ser anônimo, preservando a identidade do participante, pelo que a salvaguarda de todos estes procedimentos possibilitou uma maior obtenção de respostas, nomeadamente, 205 respostas válidas.

As recolhas dos dados foram realizadas no período de 18 dezembro de 2021 a 16 de fevereiro de 2022, permitindo a obtenção dos dados primários e dar continuidade a todo o processo subsequente de validação das hipóteses propostas, definidas no modelo de pesquisa, utilizando para o efeito neste processo recursos do programa estatístico de tratamento por meio do Software SPSS - Statistical Package for the Social Science (versão 27.0) e SPSS/AMOS (versão 27.0).

2.7 Unidade de análise, população-alvo e seleção da amostra

Todos os 678 professores (titulares e substitutos) foram convidados a participar da pesquisa. Apesar de a Instituição possuir em seu quadro de pessoal Técnico-Administrativos e Professores, a escolha do corpo de professores como seleção da amostra, justifica-se por ser a classe com o maior número de funcionários na instituição, além de atuarem no ensino, pesquisa e extensão, desempenharem atividades administrativas e pedagógicas, e estarem ligados diretamente à comunidade externa: os alunos e potenciais alunos, sendo este público com grande representatividade na projeção dos indicadores da instituição. Ressalta-se a importância em pesquisar o comportamento e percepção desse público em relação ao nível da identidade corporativa para que os gestores tenham subsídios capazes de impulsionar o grau de satisfação deste e conseqüentemente atender o objetivo institucional, e ainda garantir o êxito na entrega de serviço de qualidade a sua principal clientela, os alunos.

A população significa a quantidade total de elementos de uma classe, sendo necessário na pesquisa determinar com precisão a população alvo a ser estudada (Gil, 2017). Lakatos e Marconi (2019), definem ainda população, ou universo, como o conjunto de seres, animados ou inanimados, que apresentam ao menos uma característica em comum, destacando que para a delimitação da população é necessário identificar que pessoas, ou coisas serão pesquisadas, ressaltando suas características comuns.

Sendo impossível alcançar a totalidade da população-alvo, devemos aceder a grupos menores e acessíveis, ou seja, a uma população acessível, traduzida por um conjunto limitado e acessível da população-alvo, da qual, podemos recolher uma amostra (Coutinho, 2016).

A amostra consiste numa porção ou parcela, convenientemente selecionada da população, sendo um subconjunto da população; genericamente, ela pode ser em probabilística e não probabilística (Lakatos & Marconi, 2019).

No nosso caso, a nossa amostra diz respeito a um sub-grupo da população acessível selecionada para a investigação (Malhotra & Birks, 2006); neste trabalho se faz uso de uma amostra não probabilística, com a seleção da unidade amostral por conveniência.

Assim, a nossa amostra é formada por 205 respostas válidas dos respondentes, obtida de uma população acessível (professores que atuam em todos os *campi* formada por 678 professores do IFRO – conforme figura seguinte), face a uma população total de professores da rede federal de educação profissional, científica e tecnológica, onde o IFRO está inserido, no ano de 2021, de 45.486 professores.

Figura 12 - Quantidade de professores ativos no IFRO.



Fonte: Painel do IFRO (2021)

Ainda se ressalta, quanto ao tamanho da amostra “mínima necessária”, que esta atende ao mínimo sugerido por Hair et al. (2014), ao quais, recomendam o mínimo de 50 (cinquenta) elementos e que para cada item da variável, seja computado no mínimo 5 (cinco) elementos correspondentes.

Desta maneira, considerando existirem neste estudo 28 questões, relativas à totalidade das 5 variáveis / escalas, então, de acordo com o autor anterior, o ideal total de respostas válidas seria no mínimo 140. Nesta perspectiva, fica demonstrado o resultado favorável do tamanho da amostra deste estudo, face à obtenção de 205 respostas válidas, o que dá maior credibilidade para a dimensão técnica necessária na recolha amostral.

CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

3. Apresentação e discussão dos resultados

Este capítulo traz a apresentação dos dados primários obtidos através de questionário de pesquisa, sua análise e discussão, por meio do Software SPSS - *Statistical Package for the Social Science* (versão 27.0) e SPSS/AMOS (versão 27.0).

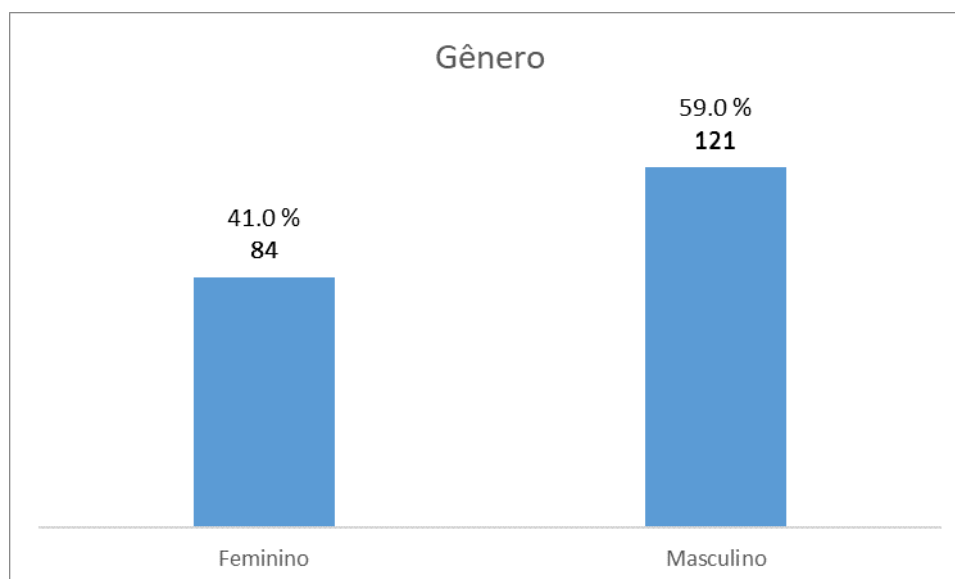
O sequencial de assuntos abordados é constituído pela caracterização da amostra, análise da sensibilidade fatorial das escalas de avaliação e análise por variável sociodemográfica (análise descritiva), análise das propriedades psicométricas (análise da validade fatorial e fiabilidade das escalas), matriz de correlações, análise da validade convergente/divergente, teste de estatística inferencial, de modo fim de verificar a correlação entre as variáveis, confirmando ou rejeitando as hipóteses que foram levantadas com base na revisão da literatura e, por fim, apresenta-se a discussão dos resultados obtidos.

3.1 Caracterização da amostra

3.1.1 Gênero

A amostra do nosso estudo é composta por 205 professores, em sua maioria do sexo masculino (n=121; 59%) e a menor parte composta pelo sexo feminino (n=84; 41%), conforme podemos verificar na Figura 14.

Figura 13 – Distribuição dos participantes por gênero



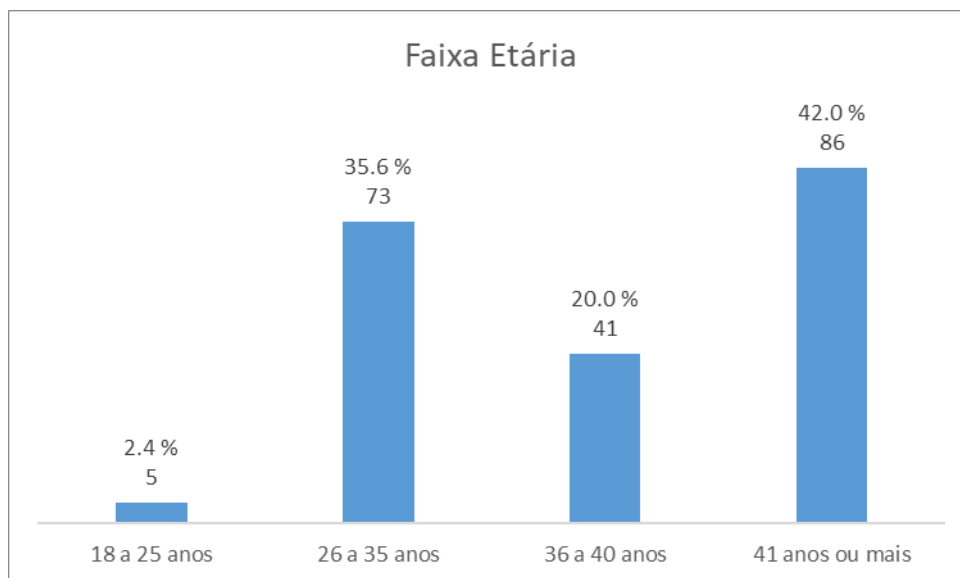
Fonte: elaboração própria

3.1.2 Faixa etária

No que tange a faixa etária da amostra, conforme podemos observar na Figura 15 a seguir,

a parte majoritária da idade dos participantes é de 41 anos ou mais (n=86; 42%), seguida de 26-35 anos (n=73; 35,6%), e de 36-40 anos (n=41; 20%) e, com a menor proporção, se encontram os participantes de idades compreendidas entre 18-25 anos (n=5; 2,4%).

Figura 14 – Distribuição dos participantes por idade

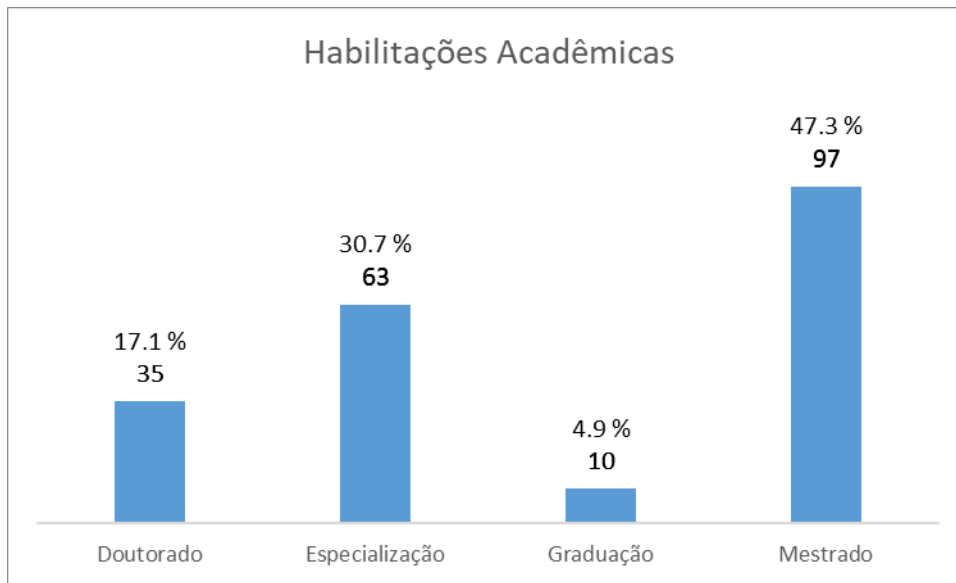


Fonte: elaboração própria

3.1.3 Habilitações acadêmicas

Por meio da Figura 16 a seguir, no que respeita às habilitações acadêmicas, o Mestrado assume a maior parte das habilitações dos respondentes (n=97; 47,3%), a Especialização (n=63; 30,7%) e o Doutorado (n=35; 17,1%) permanecem com a faixa intermediária e a Graduação ocupa a menor proporção (n=10; 4,9%).

Figura 15 - Distribuição dos participantes por habilitações

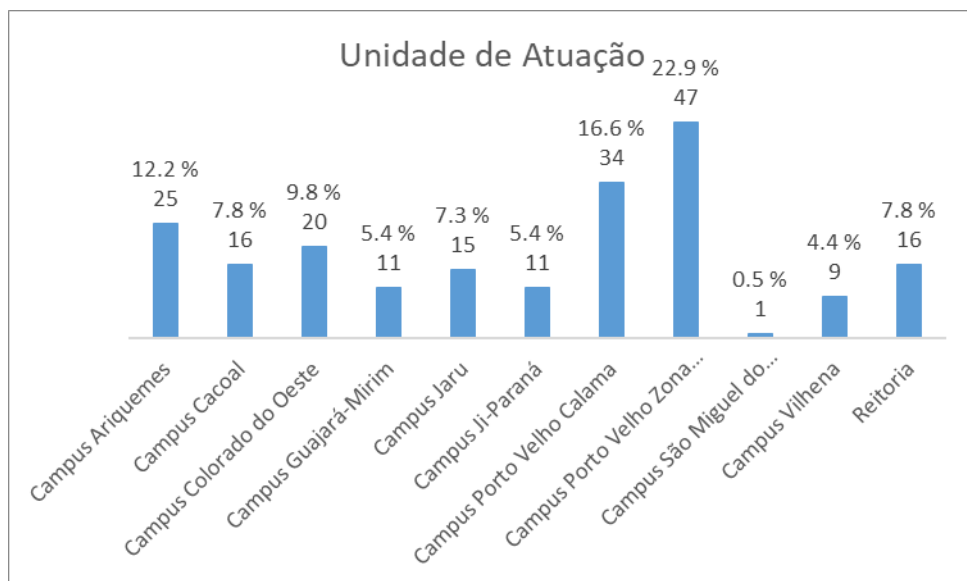


Fonte: elaboração própria

3.1.4 Unidade de atuação

A maior parte dos professores respondentes atua no Campus Porto Velho Zona Norte (n=47; 22,9%), seguido pelo Campus Porto Velho Calama (n=34; 16,6%) e, a menor participação de respondentes foi da unidade de Campus São Miguel do Guaporé (n=1; 0,5%), Campus este que se encontra em fase de implantação, conforme Figura 17.

Figura 16 – Distribuição dos participantes por unidade de atuação



Fonte: elaboração própria

3.2 Análise dos dados

A ação de analisar dados, segundo Gil (2008) é um processo que busca organizar e resumir os dados possibilitando dar resposta ao problema proposto para a investigação. Para Lakatos e Marconi (2019), a análise dos dados tem o papel de evidenciar as associações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores. Assim, a fim de que se possa analisar e na sequência, discutir os resultados da pesquisa, explanamos primeiramente e de forma geral, os procedimentos realizados para a análise dos dados, na qual, utilizou-se o Software SPSS e SPSS/AMOS.

Após realizarmos a caracterização a amostra, a primeira ação foi realizar uma análise da sensibilidade fatorial (análise descritiva) das escalas de avaliação utilizadas no presente estudo, tais sejam: identidade visual, comunicação, comportamento, cultura, atratividade da identidade, identificação com a organização, atitude em relação ao trabalho e comportamento extra ambiente laboral. Foi realizada a análise das escalas de forma geral e, também, dos respectivos itens, recorrendo, para esse efeito, a medidas de tendência central (média, mediana e moda), dispersão (desvio padrão) e de distribuição (simetria e curtose), no sentido de verificar qual a tendência dos resultados obtidos.

De seguida também foi realizada análise descritiva em relação às características sociodemográficas, na qual utilizou-se do Teste t de Student (para a variável gênero) e de Kruskal Wallis (para as variáveis faixa etária e habilitações académicas), a fim de aferir a existência de diferenças estatisticamente significativas entre as amostras independentes.

Para analisar as propriedades psicométricas das presentes escalas de avaliação, testou-se, para esse efeito, a sua validade e fiabilidade fatorial. Para efetuar a análise da validade, foram realizadas análise fatorial exploratória e confirmatória. Na análise fatorial exploratória, utilizada para verificar de que modo os itens se enquadram em fatores e qual a respetiva estrutura fatorial, foram considerados os seguintes pressupostos enumerados na Tabela 1.

Tabela 1 - Pressupostos da análise fatorial exploratória

Nr.	Pressupostos
1	Extração de Fatores com valor próprio (eigenvalue) superior a 1 (Normalização de Kaizer);
2	Rotação de itens com o método varimax;
3	<i>Loadings</i> item-factor igual ou superior a 0.50

Fonte: adaptado de Marôco (2010); Hair, Black, Babin & Anderson (2019).

Já na análise fatorial confirmatória, realizada para confirmar a validade da estrutura fatorial obtida na análise exploratória, consideraram-se os índices de ajustamento apresentados na Tabela 2 a seguir, tendo como intervalos de valores para aceitação os seguintes:

Tabela 2 - Índices de ajustamento

Índices	Ajustamento
X^2/df (qui-quadrado/graus de liberdade)	>5 - ajustamento mau
	2-5 - ajustamento sofrível
	1-2 - ajustamento bom
	<1 - ajustamento muito bom
CFI (<i>Comparative Fit Index</i>) NFI (<i>Normed Fit Index</i>) GFI (<i>Goodness-of-fit Index</i>)	<0.8 - ajustamento mau
	0.8-0.9 - ajustamento sofrível
	0.9-0.95 - ajustamento bom
	≥ 0.95 - ajustamento muito bom
RMSEA (<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>)	>0,10 - ajustamento inaceitável
	0.05-0.10 - ajustamento bom
	≤ 0.05 - ajustamento muito bom

Fonte: adaptado de Marôco (2010); Hair, Black, Rabin e Anderson (2019).

Para efetuar a análise da fiabilidade das escalas obtidas, com o recurso da análise da consistência interna dos itens pelo cálculo do Alpha de Cronbach e, considerando como adequada consistência interna e respectiva fiabilidade, as escalas cujo valor de Alpha se apresentam superior a 0.60 (Maroco & Marques, 2006; Pestana & Gageiro, 2014; Hill & Hill, 2005; George & Mallery, 2003), utilizou-se conforme exposto na Tabela 3, os seguintes intervalos de valores referência.

Tabela 3 - Índice de consistência interna

Índice	Valores
Alpha de Cronbach	>0.9 – muito boa
	0.8-0.9 – boa

	0.7-0.8 - razoável
	0.6-0.7 – fraca mas aceitável
	<0.6 – inadmissível e inaceitável

Fonte: adaptado de Marôco (2014).

Realizadas as análises de validade e fiabilidade das escalas, passamos a testar as hipóteses em estudo, desenvolvendo para tal um modelo estrutural. Ajustamos, assim, um modelo de equações estruturais com variáveis latentes, que permite verificar quais as relações existentes entre as variáveis em estudo, no que refere a efeitos diretos.

3.2.1 Análise da sensibilidade fatorial das escalas de medida

Na tabela 4 apresentam-se os resultados gerais obtidos em cada uma das escalas de avaliação. Conforme esta tabela, considerando uma escala de avaliação do tipo Likert que varia entre 1 e 5 pontos, constata-se que existe uma tendência para resultados mais elevados em cada um dos construtos avaliados. Também a distribuição assimétrica negativa confirma esta tendência para valores mais elevados.

Tabela 4 - Análise sensibilidade fatorial das escalas de avaliação.

<i>Escalas de Avaliação</i>	<i>Mínimo</i>	<i>Máximo</i>	<i>Média</i>	<i>Erro Desvio</i>	<i>coeficiente de simetria¹</i>	<i>coeficiente de Curtose</i>
Identidade Visual	1,33	5,00	4,26	0,65	-7,65	8,16
Comunicação	1,33	5,00	3,81	0,89	-4,25	-0,12
Comportamento	1,75	5,00	4,16	0,72	-5,21	1,07
Cultura	1,00	5,00	3,83	0,89	-5,07	0,81
Atratividade da identidade	1,50	5,00	4,50	0,66	-8,82	7,29
Identificação com a Organização	1,25	5,00	4,65	0,59	-14,80	24,56
Atitude perante o Trabalho	1,75	5,00	4,59	0,58	-13,02	17,77
Comportamento Extralaboral	1,50	5,00	4,56	0,56	-10,37	13,78

Fonte: elaboração própria

3.2.2 Análise descritiva dos itens das escalas de avaliação

¹ A avaliação da simetria é efetuada em função do coeficiente de simetria obtido (simetria/erro de simetria). Neste sentido se o resultado obtido estiver entre -1.96 e 1.96 a distribuição é simétrica. Se o valor for inferior a -1.96 a distribuição é assimétrica negativa o que indica uma tendência para valores mais elevados. Por outro lado, se o valor for superior a 1.96 a distribuição é assimétrica positiva o que indica uma tendência para valores mais baixos (cf. Pestana & Gageiro, 2014).

Escala da identidade visual

No que respeita à identidade visual é possível verificar que todos os seus itens apresentam valores elevados (entre 4 e 5, considerando uma escala do tipo Likert de 5 pontos) o que revela uma tendência para uma maior concordância com as questões associadas. Salienta-se com maior concordância o item “A identidade visual ajuda a reconhecer o IFRO” (M=4.63, Md=5.00, Mo=5.00) e com menor concordância a questão “O público (alunos, funcionários, sociedade em geral) entende os símbolos do IFRO (logotipo, cores ...)” (M=3.90, Md=4.00, Mo=4.00) (Tabela 5).

Tabela 5 - Análise descritiva dos itens da escala de Identidade Visual

<i>Itens Identidade Visual</i>	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>Mo</i>	<i>Dp</i>	<i>Si</i>	<i>Cu</i>
A identidade visual do IFRO (logotipo, cores corporativas, instalações ...) reflete fielmente quem somos	4,27	4,00	5,00	0,83	7,71	6,65
A Identidade visual ajuda a reconhecer o IFRO	4,63	5,00	5,00	0,73	-2,60	7,824
O público (alunos, funcionários, sociedade em geral) entende os símbolos do IFRO (logotipo, cores ...)	3,90	4,00	4,00	0,96	-0,70	-,114

(M) Média; (Md) Mediana; (Mo) Moda; (DP) Desvio Padrão; (Si) Coeficiente de simetria; (Cu) Coeficiente de Curtose.

Fonte: elaboração própria

Escala de comunicação

Quanto aos itens da comunicação, os resultados da Tabela 6 permitem constatar que existe uma tendência dos respondentes em concordar parcialmente (resultados próximos de 4) com as questões da escala. Mais especificamente verifica-se maior concordância para com a questão “A estratégia de comunicação do IFRO busca transmitir uma imagem de acordo com sua personalidade” (M=3.82, Md=4.00, Mo=4.00) e menor concordância com a questão “Em geral, no IFRO existe uma boa comunicação interna e externa” (M=3.49, Md=4.00, Mo=4.00).

Tabela 6 - Análise descritiva dos itens da escala de Comunicação

<i>Itens Comunicação</i>	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>Mo</i>	<i>Dp</i>	<i>Si</i>	<i>Cu</i>
Através das suas comunicações (site, e-mails ...), o IFRO transmite uma mensagem clara e consistente a todo o seu público	3,80	4,00	4,00	1,02	-5,23	0,76
A estratégia de comunicação do IFRO busca transmitir uma imagem de acordo com sua personalidade	3,82	4,00	4,00	1,04	-3,94	-0,38
Em geral, no IFRO existe uma boa comunicação interna e externa	3,49	4,00	4,00	1,11	-4,05	-0,97

(M) Média; (Md) Mediana; (Mo) Moda; (DP) Desvio Padrão; (Si) Coeficiente de simetria; (Cu) Coeficiente de Curtose.

Fonte: elaboração própria

Escala de comportamento

Os resultados da Tabela 7 revelam resultados próximos de 4 e 5 (numa escala do tipo *Likert* de 5 pontos), indicando uma tendência dos participantes concordarem com as questões associadas ao comportamento. Especificamente nota-se que os participantes tendem a concordar mais com a questão “O IFRO oferece aos seus trabalhadores a oportunidade de desenvolver novos conhecimentos e habilidades para o seu desenvolvimento” (M=4.50, Md=5.00, Mo=5.00) e menos com a questão “O IFRO monitora periodicamente o desempenho de seus professores” (M=3.92, Md=4.00, Mo=4.00).

Tabela 7 - Análise descritiva dos itens da escala de Comportamento

<i>Itens Comportamento</i>	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>Mo</i>	<i>Dp</i>	<i>Si</i>	<i>Cu</i>
As ações realizadas pelo IFRO refletem seus valores	4,15	4,00	4,00	0,91	-6,48	2,69
O IFRO monitora periodicamente o desempenho de seus professores	3,92	4,00	4,00	1,05	-5,48	1,08
O IFRO oferece aos seus trabalhadores a oportunidade de desenvolver novos conhecimentos e habilidades para o seu desenvolvimento.	4,50	5,00	5,00	0,78	-11,75	13,96
O IFRO realiza ações para melhorar o bem-estar de seu público (alunos, funcionários, sociedade em geral)	4,09	4,00	4,00	0,96	-6,42	2,49

(M) Média; (Md) Mediana; (Mo) Moda; (DP) Desvio Padrão; (Si) Coeficiente de simetria; (Cu) Coeficiente de Curtose.

Fonte: elaboração própria

Escala de cultura

No que refere aos itens que explicam a cultura, a tendência verificada é para se concordar parcialmente com as questões da escala. De modo mais específico nota-se uma maior concordância com a questão “O corpo professor está comprometido com os objetivos do IFRO” (M=3.94, Md=4.00, Mo=4.00) e menor concordância com a questão “Os valores e a missão do IFRO são comunicados de forma eficaz” (M=3.72, Md=4.00, Mo=4.00) (Tabela 8).

Tabela 8 - Análise descritiva dos itens da escala de Cultura

<i>Itens Cultura</i>	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>Mo</i>	<i>Dp</i>	<i>Si</i>	<i>Cu</i>
Existe uma visão clara dos objetivos que norteiam a estratégia do IFRO	3,85	4,00	4,00	1,01	-4,45	0,34

O corpo professor está comprometido com os objetivos do IFRO	3,94	4,00	4,00	0,97	-4,80	0,15
Os professores do IFRO conhecem a missão desta instituição	3,83	4,00	4,00	1,04	-4,68	-0,14
Os valores e a missão do IFRO são comunicados de forma eficaz	3,72	4,00	4,00	1,08	-4,52	-0,35

(M) Média; (Md) Mediana; (Mo) Moda; (DP) Desvio Padrão; (Si) Coeficiente de simetria; (Cu) Coeficiente de Curtose.

Fonte: elaboração própria

Escala de atratividade da identidade

Os resultados dos itens que avaliam a atratividade da identidade também apontam para uma forte concordância por parte dos participantes, considerando os valores em torno de 4 e 5 (em uma escala Likert de 5 pontos). Também se nota que o item “Eu gosto do que o IFRO representa” (M=4.61, Md=5.00, Mo=5.00) reúne maior concordância dos respondentes, enquanto o item “O IFRO tem uma identidade atraente para mim” (M=4.40, Md=5.00, Mo=5.00) apresenta uma menor concordância dos respondentes (Tabela 9).

Tabela 9 - Análise descritiva dos itens da escala de atratividade da identidade

<i>Itens Atratividade da identidade</i>	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>Mo</i>	<i>Dp</i>	<i>Si</i>	<i>Cu</i>
Eu gosto do que o IFRO representa	4,61	5,00	5,00	0,64	-10,24	9,46
O IFRO tem uma identidade atraente para mim	4,40	5,00	5,00	0,81	-8,94	7,63

(M) Média; (Md) Mediana; (Mo) Moda; (DP) Desvio Padrão; (Si) Coeficiente de simetria; (Cu) Coeficiente de Curtose.

Fonte: elaboração própria

Escala de identificação com a organização

Relativamente aos itens que explicam a identificação com a organização os resultados da Tabela 10, apontam para uma tendência de forte concordância com todas as questões colocadas, considerando os valores muito próximos de 5 (Escala Likert de 5 pontos). Também se verifica que existe uma tendência para uma maior concordância com a questão “Quando alguém fala bem do IFRO, eu me sinto orgulhoso” (M=4.78, Md=5.00, Mo=5.00) e uma menor concordância com a questão “Sinto que faço parte do IFRO” (M=4.58, Md=5.00, Mo=5.00).

Tabela 10 - Análise descritiva dos itens da escala de Identificação com a organização

<i>Itens Identificação com a organização</i>	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>Mo</i>	<i>Dp</i>	<i>Si</i>	<i>Cu</i>
--	----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Considero sucesso do IFRO o meu sucesso	4,63	5,00	5,00	0,63	-13,06	20,69
Quando alguém fala bem do IFRO, eu me sinto orgulhoso.	4,78	5,00	5,00	0,52	-19,89	47,59
Sinto que faço parte do IFRO	4,58	5,00	5,00	0,82	-12,83	13,81
Eu me identifico com o IFRO	4,62	5,00	5,00	0,70	-13,85	20,70

(M) Média; (Md) Mediana; (Mo) Moda; (DP) Desvio Padrão; (Si) Coeficiente de simetria; (Cu) Coeficiente de Curtose.

Fonte: elaboração própria

Escala de atitude em relação ao trabalho

No que respeita à atitude em relação ao trabalho, os resultados da Tabela 11 revelam que existe uma forte tendência a uma maior concordância com as questões colocadas. De modo mais específico verifica-se que existe maior concordância com a questão “Eu gosto de fazer meu trabalho” (M=4.75, Md=5.00, Mo=5.00) e menor com a questão “Este é o meu trabalho ideal” (M=4.30, Md=5.00, Mo=5.00).

Tabela 11 - Análise descritiva dos itens da escala de Atitude em relação ao trabalho

<i>Itens Atitude em Relação ao Trabalho</i>	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>Mo</i>	<i>Dp</i>	<i>Si</i>	<i>Cu</i>
Vejo meu trabalho interessante e desafiador	4,61	5,00	5,00	0,68	-11,62	11,71
Eu tenho uma atitude positiva no meu trabalho	4,70	5,00	5,00	0,60	-16,38	31,22
Eu gosto de fazer meu trabalho	4,75	5,00	5,00	0,53	-16,82	36,44
Este é o meu trabalho ideal	4,30	5,00	5,00	0,89	-8,72	6,47

(M) Média; (Md) Mediana; (Mo) Moda; (DP) Desvio Padrão; (Si) Coeficiente de simetria; (Cu) Coeficiente de Curtose.

Fonte: elaboração própria

Escala de comportamento extra ambiente laboral

Quanto ao comportamento extra ambiente laboral os resultados obtidos (Tabela 12) revelam que para todas as questões colocadas a concordância é muito alta (próximo de 5, considerada uma escala Likert de 5 pontos). Mais especificamente os participantes tendem a concordar mais com a questão “Estou disposto a ajudar meus colegas se surgirem dificuldades em seu trabalho” (M=4.71, Md=5.00, Mo=5.00) e menos com as questões “Eu apoio os meus colegas quando eles têm problemas (de trabalho e/ou pessoais)” (M=4.50, Md=5.00, Mo=5.00) e “Estou disposto a fazer mais do que o esperado de mim para garantir que todos fiquem satisfeitos (alunos, colegas)” (M=4.50, Md=5.00, Mo=5.00).

Tabela 12 - Análise descritiva dos itens da escala de Comportamento Extra Ambiente Laboral

<i>Itens Comportamento Extra Ambiente Laboral</i>	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>Mo</i>	<i>Dp</i>	<i>Si</i>	<i>Cu</i>
---	----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Estou disposto a ajudar meus colegas se surgirem dificuldades em seu trabalho	4,71	5,00	5,00	0,56	-15,68	31,30
Ajudo meus colegas em suas tarefas	4,53	5,00	5,00	0,70	-10,44	12,00
Eu apoio os meus colegas quando eles têm problemas (de trabalho e/ou pessoais)	4,50	5,00	5,00	0,69	-9,32	10,04
Estou disposto a fazer mais do que o esperado de mim para garantir que todos fiquem satisfeitos (alunos, colegas)	4,50	5,00	5,00	0,71	-9,72	10,13

(M) Média; (Md) Mediana; (Mo) Moda; (DP) Desvio Padrão; (Si) Coeficiente de simetria; (Cu) Coeficiente de Curtose.

Fonte: elaboração própria

Após apresentar um compilado dos resultados das análises descritivas das escalas de avaliação do estudo (Tabela 4), bem como, os resultados alusivos à cada uma das questões das várias escalas de avaliação (Tabelas 5 a 12), passamos a apresentar a seguir, uma análise por variáveis sociodemográficas.

3.2.3 Análise por variáveis sociodemográficas

A seguir seguem as análises das medidas de tendência central (média e mediana), de dispersão (desvio padrão) da relação entre as escalas de avaliação e os dados sociodemográficos da nossa amostra. Também é utilizado o Teste t de Student e Teste de Kruskal-Wallis para comparar todos os pares de médias/medianas e encontrar diferenças estatisticamente significativas entre grupos ($p < 0.05$) (Marôco, 2010).

3.2.3.1 Por gênero

Na Tabela 13 estão expostos os resultados obtidos por gênero, sendo que a análise da significância estatística das diferenças entre homens e mulheres foi realizada de acordo com o teste t para amostras independentes. Neste sentido verifica-se que nenhuma das variáveis apresenta resultados diferentes entre homens e mulheres dado o valor da probabilidade de significância obtido (p) ser superior a 0.05. Neste sentido, os resultados apontam não haver diferenças significativamente estatísticas entre homens e mulheres para cada uma das variáveis.

Tabela 13 - Análise das variáveis em estudo por gênero

	Gênero				$t(p)$
	Feminino ($n=84$)		Masculino ($n=121$)		
	M	Dp	M	Dp	
Identidade Visual	4,25	0,70	4,28	0,63	-0.30 (0.764)
Comunicação	3,81	0,97	3,82	0,84	-0.08 (0.936)
Comportamento	4,20	0,71	4,14	0,74	0.52 (0.603)

Cultura	3,93	0,85	3,77	0,92	1.19 (0.236)
Atratividade da identidade	4,48	0,69	4,52	0,64	-0.41 (0.682)
Identificação com a organização	4,70	0,59	4,62	0,60	0.86 (0.391)
Atitude perante o Trabalho	4,65	0,49	4,55	0,64	1.26 (0.208)
Comportamento Extralaboral	4,59	0,43	4,55	0,64	0.53 (0.595)

M – Média, Dp – Desvio Padrão

Fonte: elaboração própria

3.2.3.2 Por faixa etária

Analisando os resultados por faixa etária, constata-se, de acordo com a Tabela 14, que a comunicação ($F=8.62$, $p=0.035$) e a identificação com a organização ($F=8.01$, $p=0.046$) varia de modo significativo em função da faixa etária da amostra. Mais especificamente verifica-se que a comunicação é mais elevada nos que têm entre 18-25 anos comparativamente aos que tem 26-35 anos ($p=0.024$) e 41 ou mais anos ($p=0.030$), e que a identificação com a organização é mais elevada nos que têm entre 18-25 anos comparativamente aos que tem 26-35 anos ($p=0.026$) e 41 ou mais anos ($p=0.039$).

Tabela 14 - Análise das variáveis em estudo por faixa etária

	Faixa Etária								H (p)
	18-25 anos (n=4)		26-35 anos (n=73)		36-40 anos (n=41)		41 ou mais anos (n=86)		
	Md	MR	Md	MR	Md	MR	Md	MR	
Identidade Visual	,00	65.30	,33	105.86	,33	104.35	4,33	96.31	04 (0.071)
Comunicação	,00	76.70	,00	98.36	,00	107.10	4,00	100.74	8.62 (0.035)*¹
Comportamento	,75	47.20	,00	95.01	,25	97.30	4,50	109.93	75 (0.124)
Cultura	,00	64.00	,00	94.64	,00	101.84	4,00	107.10	27 (0.064)
Atratividade da identidade	,00	15.90	,50	95.25	,00	111.13	5,00	104.95	2.79 (0.426)
Identificação com a organização	,00	46.00	,75	91.32	,00	106.40	5,00	108.80	8.01 (0.046)*²
Atitude perante o trabalho	,75	14.60	,75	91.43	,00	117.45	4,75	105.26	09 (0.107)
Comportamento Extra Laboral	,88	17.25	,75	101.91	,75	96.50	4,75	105.17	95 (0.813)

Md - Mediana; MR - Mean Rank

*1 – Teste de Dunn (18-25 anos>26-35 anos ($p=0.024$) e 41 ou mais anos ($p=0.030$).

*2 – Teste de Dunn (18-25 anos>26-35 anos ($p=0.026$) e 26-35 anos >41 ou mais anos ($p=0.039$).

Fonte: elaboração própria

3.2.3.3 Por habilitações acadêmicas

Relativamente às habilitações acadêmicas, observa-se da análise da Tabela 15 que apenas a identidade visual ($h=17.61$, $p<0.001$), comunicação ($h=8.88$, $p=0.031$) e comportamento ($h=9.60$, $p=0.022$) variam em função das mesmas. Mais especificamente verifica-se que a

identidade visual é superior no grupo dos graduados comparativamente aos que tem mestrado ($p=0.036$) e Doutoramento ($p=0.004$); que a comunicação é mais elevada nos graduados em relação aos que têm doutoramento ($p=0.032$) e Especialização ($p=0.024$); e que o comportamento é maior nos graduados relativamente aos que têm doutoramento ($p=0.027$) e Especialização ($p=0.007$).

Tabela 15 - Análise das variáveis em estudo por habilitações académicas

	Habilitações Académicas								H(p)
	Especialização (n=63)		Graduação (n=10)		Mestrado (n=97)		Doutoramento (n=35)		
	Md	MR	Id	MR	Md	MR	Md	MR	
Identidade Visual	4,67	121.02	83	137.80	4,33	97.16	4,00	6.80	17.61 (<0.001) ^{*1}
Comunicação	4,00	115.73	50	133.05	4,00	97.16	4,00	7.69	8.88 (0.031) ^{*2}
Comportamento	4,50	115.79	75	128.85	4,25	9.51	4,00	2.27	9.60 (0.022) ^{*3}
Cultura	4,00	110.21	25	125.10	4,00	103.46	3,75	2.43	6.63 (0.085)
Atratividade da identidade	5,00	109.58	75	98.70	5,00	109.47	4,00	9.79	6.17 (0.104)
Identificação com a organização	5,00	101.06	88	98.70	5,00	109.47	4,75	9.79	3.76 (0.289)
Atitude perante o trabalho	4,75	108.59	75	103.60	4,75	106.38	4,50	3.41	5.17 (0.160)
Comportamento Extra Laboral	4,75	107.83	75	115.22	4,75	100.65	4,50	4.74	1.81 (0.612)

*1 - Teste de Dunn (Graduação>Mestrado ($p=0.036$) e Doutoramento ($p=0.004$))

*2 - Teste de Dunn (Graduação>Doutoramento ($p=0.032$); Doutoramento <Especialização ($p=0.024$))

*3 - Teste de Dunn (Graduação>Doutoramento ($p=0.027$); Doutoramento<Especialização ($p=0.007$))

Fonte: elaboração própria

Findada a exploração referente às análises descritivas, passamos a analisar os resultados relativos às propriedades psicométricas (validade e fiabilidade fatorial) dos instrumentos de avaliação utilizados.

3.2.4 Análise da validade fatorial

De modo a avaliar as propriedades psicométricas das escalas de avaliação utilizadas no presente estudo foi realizado o teste da validade fatorial (exploratória e confirmatória) e de fiabilidade.

No que refere à validade fatorial, foi realizada primeiramente uma análise fatorial exploratória, de modo a verificar como se enquadram as questões (itens) em fatores e conhecer o tipo de estrutura fatorial existente (unidimensional ou multidimensional). De seguida, para a confirmação da estrutura obtida, foi realizada uma análise fatorial confirmatória tendo em consideração os resultados obtidos nos índices de ajustamento

($\chi^2/g.l$, RMSEA, CFI, NFI e GFI) já referenciados na Tabela 2. Os resultados relativos a esta análise encontram-se discriminados a seguir.

3.2.4.1 Escala identidade visual

Conforme a Tabela 16 verifica-se que todos os itens da identidade visual se agrupam num único fator (estrutura unidimensional) e explicam 60.89% da variância do mesmo. Para além disso todos apresentam loadings (cargas fatoriais) adequados (>0.50). dada a dimensão da amostra. Os resultados obtidos no teste de KMO (0.66) e a significância estatística do Teste de Bartlett ($p < 0.05$) validam a adequação dos itens para realização da análise fatorial. No que se refere aos índices de ajustamento obtidos ($\chi^2/g.l=0.00$, RMSEA=0.00, CFI=1.00, NFI= 1.00, GFI=1.00), em termos de análise confirmatória, os mesmos apresentam-se adequados, o que permite confirmar a validade fatorial da presente escala.

Tabela 16 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação da identidade visual

<i>Itens Identidade Visual</i>	<i>loadings</i>
A identidade visual do IFRO (logotipo, cores corporativas, instalações ...) reflete fielmente quem somos	0,77
A identidade visual ajuda a reconhecer o IFRO	0,81
O público (alunos, funcionários, sociedade em geral) entende os símbolos do IFRO (logotipo, cores ...)	0,76
% de variância	60.89%
KMO	0.66
Teste de Bartlett (p)	5.59 (0.000)

<i>Índices de Ajustamento</i>	<i>Modelo</i>
$\chi^2/g.l$	0.00
RMSEA	0.00
CFI	1.00
NFI	1.00
GFI	1.00

Fonte: elaboração própria

3.2.4.2 Escala de comunicação

Na Tabela 17 apresentam-se os resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória dos itens alusivos a comunicação. Conforme os resultados obtidos verifica-se

que todos os itens se agrupam num único fator (estrutura unidimensional) e explicam 78.95% do mesmo. Para além disso todos os itens apresentam loadings adequados (>0.50). O resultado obtido no teste de KMO (0.72) e a significância estatística do teste de Bartlett ($p < 0.05$) validam a adequação dos itens a realização da análise fatorial.

Também de acordo com os índices de ajustamento obtidos na análise fatorial confirmatória ($\chi^2/g.l=0.00$, RMSEA=1.00, CFI=1.00, NFI= 1.00, GFI=1.00) é possível confirmar a validade fatorial da escala de comunicação.

Tabela 17 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação da comunicação

<i>Itens Comunicação</i>	<i>loadings</i>
Através das suas comunicações (site, e-mails ...), o IFRO transmite uma mensagem clara e consistente a todo o seu público	0.89
A estratégia de comunicação do IFRO busca transmitir uma imagem de acordo com sua personalidade	0.92
Em geral, no IFRO existe uma boa comunicação interna e externa	0.86
% de variância	78.95%
KMO	0.72
Teste de Bartlett (p)	4.85 (0.000)

<i>Índices de Ajustamento</i>	<i>Modelo</i>
$\chi^2/g.l$	0.00
RMSEA	0.00
CFI	1.00
NFI	1.00
GFI	1.00

Fonte: elaboração própria

3.2.4.3 Escala de comportamento

Na Tabela 18 estão expostos os resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória dos itens alusivos ao comportamento. De acordo com os mesmos verifica-se que todos os itens se agrupam num único fator (estrutura unidimensional) e explicam 61.9% do mesmo. Para além disso todos os itens apresentam loadings adequados (>0.50). O resultado obtido no teste de KMO (0.71) e a significância estatística do teste de Bartlett ($p < 0.05$) validam a adequação dos itens a realização da análise fatorial.

De acordo com os índices de ajustamento obtidos inicialmente na análise fatorial confirmatória, os mesmos não se apresentam na totalidade adequados ($\chi^2/g.l=3.80$,

RMSEA=0.12, CFI=0.98, NFI= 0.97, GFI=0.98). Assim, foi realizado um ajustamento dos mesmos por meio da correlação entre resíduos e, o modelo final apresenta índices já adequados ($\chi^2/g.l=0.28$, RMSEA=1.00, CFI=1.00, NFI=1.00, GFI=1.00) é possível confirmar a validade fatorial da escala de comportamento.

Tabela 18 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação do comportamento

<i>Itens Comportamento</i>	<i>loadings</i>
As ações realizadas pelo IFRO refletem seus valores	0.77
O IFRO monitora periodicamente o desempenho de seus professores	0.71
O IFRO oferece aos seus trabalhadores a oportunidade de desenvolver novos conhecimentos e habilidades para o seu desenvolvimento	0.75
O IFRO realiza ações para melhorar o bem-estar de seu público (alunos, funcionários, sociedade em geral)	0.89
% de variância	61.31%
KMO	0.71
Teste de Bartlett (p)	262.10 (0.000)

<i>Índices de Ajustamento</i>	<i>Modelo Inicial</i>	<i>Modelo Final</i>
X ² /gl	3.80	0.28
RMSEA	0.12	0.00
CFI	0.98	1.00
NFI	0.97	1.00
GFI	0.98	1.00

Fonte: elaboração própria

3.2.4.4 Escala de cultura

De acordo com a Tabela 19, constata-se que todos os itens da cultura se agrupam num único fator e explicam 75.22% da variância do mesmo. Para além disso todos apresentam loadings adequados (>0.50). O resultado obtido no teste de KMO (0.77) e a significância estatística do teste de Bartlett ($p < 0.05$) validam a adequação dos itens a realização da análise fatorial. No que refere aos índices de ajustamento obtidos inicialmente os mesmos não se apresentam adequados ($\chi^2/g.l=15.65$, RMSEA=0.27, CFI=0.94, NFI= 0.94, GFI=0.93) o que levou a um ajustamento dos mesmos em função da correlação entre resíduos. Neste sentido o modelo final obtido já se apresenta com índices de ajustamento adequados ($\chi^2/g.l=0.00$, RMSEA=0.00, CFI=1.00, NFI=1.00, GFI=1.00), o que permite confirmar a validade fatorial da presente escala.

Tabela 19 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação da cultura

<i>Itens Cultura</i>	<i>loadings</i>
Existe uma visão clara dos objetivos que norteiam a estratégia do IFRO	0.80
O corpo professor está comprometido com os objetivos do IFRO	0.87
Os professores do IFRO conhecem a missão desta instituição	0.90
Os valores e a missão do IFRO são comunicados de forma eficaz	0.89
% de variância	75.27%
KMO	0.77
Teste de Bartlett (p)	507.29 (0.000)

<i>Índices de Ajustamento</i>	<i>Modelo Inicial</i>	<i>Modelo Final</i>
X ² /gl	15.65	0.00
RMSEA	0.27	0.00
CFI	0.94	1.00
NFI	0.94	1.00
GFI	0.93	1.00

Fonte: elaboração própria

3.2.4.5 Escala de atratividade da identidade

No que respeita à escala de atratividade de identidade, nota-se, de acordo com a Tabela 20, que todos os itens desta escala se agrupam num único fator e explicam 82.61% da variância do mesmo. Todos as cargas fatoriais se apresentam adequados (>0.50). O resultado obtido no teste de KMO (0.50) e a significância estatística do teste de Bartlett (p <0.05) validam a adequação dos itens a realização da análise fatorial.

Quanto aos índices de ajustamento obtidos inicialmente os mesmos apresentam-se adequados (x²/gl=0.00, RMSEA=0.00, CFI=1.00, NFI=1.00, GFI=1.00), o que permite confirmar a validade fatorial da presente escala.

Tabela 20 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação da atratividade da identidade

<i>Itens Atratividade da identidade</i>	<i>loadings</i>
Eu gosto do que o IFRO representa	0.91
O IFRO tem uma identidade atraente para mim	0.91
% de variância	82.61%
KMO	0.50
Teste de Bartlett (p)	112.20 (0.000)

<i>Índices de Ajustamento</i>	<i>Modelo</i>
X ² /gl	0.00
RMSEA	0.00
CFI	1.00
NFI	1.00
GFI	1.00

Fonte: elaboração própria

3.2.4.6 Escala de identificação com a organização

Em conformidade com a Tabela 21, verifica-se que todos os itens da identificação com a organização se agrupam num único fator (estrutura unidimensional) e explicam 78.59% da variância do mesmo. Todos os loadings (cargas fatoriais) igualmente se apresentam adequados (>0.50). O resultado obtido no teste de KMO (0.82) e a significância estatística do teste de Bartlett ($p < 0.05$) validam a adequação dos itens a realização da análise fatorial. O resultado obtido no teste de KMO (0.83) e a significância estatística do teste de Bartlett ($p < 0.05$) validam a adequação dos itens a realização da análise fatorial. O resultado obtido no teste de KMO (0.81) e a significância estatística do teste de Bartlett ($p < 0.05$) validam a adequação dos itens a realização da análise fatorial.

No que refere aos índices de ajustamento obtidos inicialmente os mesmos não se apresentam adequados na totalidade ($\chi^2/\text{gl}=10.17$, RMSEA=0.21, CFI=0.97, NFI=0.96, GFI=0.95) o que levou a um ajustamento dos mesmos em função da correlação entre resíduos. Neste sentido o modelo final obtido já se apresenta com índices de ajustamento adequados ($\chi^2/\text{gl}=0.00$, RMSEA=0.00, CFI=1.00, NFI=1.00, GFI=1.00), o que permite confirmar a validade fatorial da presente escala.

Tabela 21 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação da identificação com a organização

<i>Itens Identificação com a organização</i>	<i>loadings</i>
Eu considero sucesso do IFRO o meu sucesso	0.88
Quando alguém fala bem do IFRO, eu me sinto orgulhoso	0.89
Sinto que faço parte do IFRO	0.86
Eu me identifico com o IFRO	0.91
% de variância	78.59%
KMO	0.82
Teste de Bartlett (p)	553.15 (0.000)

<i>Índices de Ajustamento</i>	<i>Modelo Inicial</i>	<i>Modelo Final</i>
X ² /gl	10.17	0.00
RMSEA	0.21	0.00
CFI	0.97	1.00
NFI	0.96	1.00
GFI	0.95	1.00

Fonte: elaboração própria

3.2.4.7 Escala de atitude em relação ao trabalho

No que concerne à escala de atitude em relação ao trabalho, observa-se, de acordo com a Tabela 22, que todos os seus itens se agrupam num único fator e explicam 73.35% da variância do mesmo. Para além disso todos apresentam loadings adequados (>0.50).

No que refere aos índices de ajustamento obtidos inicialmente os mesmos apresentam-se adequados ($\chi^2/g.l.=1.95$, $RMSEA=0.07$, $CFI=0.99$, $NFI=0.99$, $GFI=0.99$), o que permite confirmar a validade fatorial da presente escala.

Tabela 22 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação da atitude em relação ao trabalho

<i>Itens Atitude em relação ao trabalho</i>	<i>loadings</i>
Vejo meu trabalho interessante e desafiador	0.87
Eu tenho uma atitude positiva no meu trabalho	0.85
Eu gosto de fazer meu trabalho	0.88
Este é o meu trabalho ideal	0.83
% de variância	73.35%
KMO	0.83
Teste de Bartlett (p)	419.99 (0.000)

<i>Índices de Ajustamento</i>	<i>Modelo</i>
$\chi^2/g.l.$	1.95
RMSEA	0.07
CFI	0.99
NFI	0.99
GFI	0.99

Fonte: elaboração própria

3.2.4.8 Escala de comportamento extra ambiente laboral

Relativamente à escala de comportamento extra ambiente laboral, nota-se que todos os itens se agrupam num único fator e explicam 70.51% da variância do mesmo. Para além disso todos apresentam loadings (cargas fatoriais) adequados (>0.50). No que refere aos índices de ajustamento obtidos inicialmente os mesmos apresentam-se adequados ($\chi^2/g.l.=0.08$, $RMSEA=0.00$, $CFI=1.00$, $NFI=1.00$, $GFI=1.00$), o que permite confirmar a validade fatorial da presente escala (Tabela 23).

Tabela 23 - Resultados relativos à análise fatorial exploratória e confirmatória da escala de avaliação do comportamento extra ambiente laboral

<i>Itens Comportamento extra ambiente laboral</i>	<i>loadings</i>
Estou disposto a ajudar meus colegas se surgirem dificuldades em seu trabalho	0.88
Eu ajudo meus colegas em suas tarefas	0.89
Eu apoio os meus colegas quando eles têm problemas (de trabalho e / ou pessoais)	0.87
Estou disposto a fazer mais do que o esperado de mim para garantir que todos fiquem satisfeitos (alunos, colegas)	0.71
% de variância	70.51%
KMO	0.81

Teste de Bartlett (p)	397.95 (0.000)
-----------------------	-------------------

<i>Índices de Ajustamento</i>	<i>Modelo</i>
X ² /gl	0.08
RMSEA	0.00
CFI	1.00
NFI	1.00
GFI	1.00

Fonte: elaboração própria

3.2.5 Análise fiabilidade fatorial

Quanto a análise da fiabilidade fatorial das escalas utilizadas, a mesma foi analisada a consistência interna dos itens de cada escala mediante o cálculo do valor de alfa de Cronbach e da fiabilidade compósita.

De acordo com a Tabela 24 a seguir, podemos verificar que todas as escalas apresentam fiabilidade fatorial adequada, quer considerando o Alfa de Cronbach obtido que varia entre 0.67 (escala de identidade visual) e 0.90 (escala de identificação com a organização) quanto a fiabilidade compósita que varia entre 0.77 (escala de identidade visual) e 0.95 (escala de identificação com a organização). Quanto aos valores de referência, os mesmos já foram expostos na Tabela 3 do Índice de consistência interna no início deste capítulo.

Tabela 24 - Análise de fiabilidade das escalas

<i>Itens Identidade Visual</i>	<i>Correlação de item total corrigida</i>	<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Fiabilidade Compósita</i>
A identidade visual do IFRO (logotipo, cores corporativas, instalações ...) reflete fielmente quem somos	0,47	0,58		
A identidade visual ajuda a reconhecer o IFRO	0,53	0,52	0,67	0,77
O público (alunos, funcionários, sociedade em geral) entende os símbolos do IFRO (logotipo, cores ...)	0,45	0,61		
<i>Itens Comunicação</i>	<i>Correlação de item total corrigida</i>	<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Fiabilidade Compósita</i>

Através das suas comunicações (site, e-mails ...), o IFRO transmite uma mensagem clara e consistente a todo o seu público	0,75	0,81		
A estratégia de comunicação do IFRO busca transmitir uma imagem de acordo com sua personalidade	0,80	0,76	0,87	0,93
Em geral, no IFRO existe uma boa comunicação interna e externa	0,69	0,86		

<i>Itens Comportamento</i>	<i>Correlação de item total corrigida</i>	<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Fiabilidade Compósita</i>
As ações realizadas pelo IFRO refletem seus valores	0,58	0,73		
O IFRO monitora periodicamente o desempenho de seus professores	0,52	0,77		
O IFRO oferece aos seus trabalhadores a oportunidade de desenvolver novos conhecimentos e habilidades para o seu desenvolvimento	0,54	0,76	0,78	0,86
O IFRO realiza ações para melhorar o bem-estar de seu público (alunos, funcionários, sociedade em geral)	0,74	0,64		

<i>Itens Cultura</i>	<i>Correlação de item total corrigida</i>	<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Fiabilidade Compósita</i>
Existe uma visão clara dos objetivos que norteiam a estratégia do IFRO	0,67	0,89		
O corpo professor está comprometido com os objetivos do IFRO	0,76	0,86		
Os professores do IFRO conhecem a missão desta instituição	0,81	0,84	0,89	0,94
Os valores e a missão do IFRO são comunicados de forma eficaz	0,80	0,84		

<i>Itens Atratividade da identidade</i>	<i>Correlação de item total corrigida</i>	<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Fiabilidade Compósita</i>
Eu gosto do que o IFRO representa	0,66	-		
O IFRO tem uma identidade atraente para mim	0,65	-	0,78	0,88

<i>Itens Identificação com a organização</i>	<i>Correlação de item total corrigida</i>	<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Fiabilidade Compósita</i>
Eu considero sucesso do IFRO o meu sucesso	0,78	0,87		
Quando alguém fala bem do IFRO, eu me sinto orgulhoso	0,79	0,88		
Sinto que faço parte do IFRO			0,90	0,95
	0,76	0,89		
Eu me identifico com o IFRO	0,83	0,85		

<i>Itens Atitudes em Relação ao Trabalho</i>	<i>Correlação de item total corrigida</i>	<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Fiabilidade Compósita</i>
Vejo meu trabalho interessante e desafiador	0,75	0,80		
Eu tenho uma atitude positiva no meu trabalho	0,71	0,82		
Eu gosto de fazer meu trabalho			0,86	0,93
	0,78	0,81		
Este é o meu trabalho ideal	0,69	0,86		

<i>Itens Comportamento Extralaboral</i>	<i>Correlação de item total corrigida</i>	<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Fiabilidade Compósita</i>
Estou disposto a ajudar meus colegas se surgirem dificuldades em seu trabalho	0,76	0,79		
Eu ajudo meus colegas em suas tarefas	0,76	0,78		
Eu apoio os meus colegas quando eles têm problemas (de trabalho e / ou pessoais)	0,74	0,79	0,85	0,92
Estou disposto a fazer mais do que o esperado de mim para garantir que todos fiquem satisfeitos (alunos, colegas)	0,54	0,88		

Fonte: elaboração própria

Após analisar a validade e fiabilidade fatorial das escalas passamos a apresentar as análises correlacionais (Matriz de Correlações) e também a Validade Convergente e Divergente das escalas de avaliação utilizadas.

3.2.6 Análise correlacional

Apresentamos a matriz de correlação entre as variáveis em análise, conforme a Tabela 25. De acordo com esta tabela podemos verificar que as variáveis se apresentam todas correlacionadas de modo significativo umas com as outras ($p < 0.01$). As correlações obtidas, todas positivas, variam do fraco (entre identidade visual e comportamento extra laboral – $r = 0.241$) até ao elevado (entre atitude perante o trabalho e identificação com a organização – $r = 0.760$)²

Tabela 25 - Resultado da Matriz de Correlações entre as variáveis

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Identidade visual	1,000							
2. Comunicação	0,620**	1,000						
3. Comportamento	0,474**	0,725**	1,000					
4. Cultura	0,525**	0,666**	0,692**	1,000				
5. Atratividade da identidade	0,575**	0,569**	0,562**	0,597**	1,000			
6. Identificação com a organização	0,331**	0,382**	0,411**	0,408**	0,622**	1,000		
7. Atitude perante o trabalho	0,272**	0,379**	0,420**	0,391**	0,503**	0,760**	1,000	
8. Comportamento extra laboral	0,241**	0,306**	0,429**	0,354**	0,313**	0,383**	0,469**	1,000

** $p < 0.01$

Fonte: elaboração própria

3.2.7 Análise da validade convergente e divergente

De acordo com a Tabela 26 é possível observar que todas as variáveis apresentam uma validade convergente adequada (valores a negrito) tendo em conta o valor de VEM (Variância extraída média) obtido superior a 0.50 (Marôco, 2010).

Também se verifica que todas as variáveis apresentam adequada validade divergente (discriminante) uma vez que o VEM é superior ao quadrado da correlação verificada com as outras variáveis.

Tabela 26 - Resultado da Validade convergente e divergente das escalas

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Identidade Visual	0,55a							

² Para definir estes níveis foi utilizada a categorização defendida por Pestana e Gageiro (2014) (Muito fraca - < 0.20 , Fraca - 0.20 a 0.39 , moderada - 0.40 a 0.69 , elevada - 0.70 a 0.89 , muito elevada - ≥ 0.90).

2. Comunicação	0,38b	0,80a						
3. Comportamento	0,22b	0,52b	0,62a					
4. Cultura	0,27b	0,44b	0,48b	0,78a				
5. Atratividade da identidade	0,32b	0,31b	0,31b	0,35b	0,77a			
6. Identificação com a Organização	0,11b	0,14b	0,17b	0,16b	0,38b	0,82a		
7. Atitude perante o Trabalho	0,07b	0,14b	0,18b	0,15b	0,25b	0,58b	0,77a	
8. Comportamento Extralaboral	0,05b	0,09b	0,18b	0,12b	0,10b	0,14b	0,21b	0,74a

a- Variância extraída média (VEM); b – Quadrado da correlação

Fonte: elaboração própria

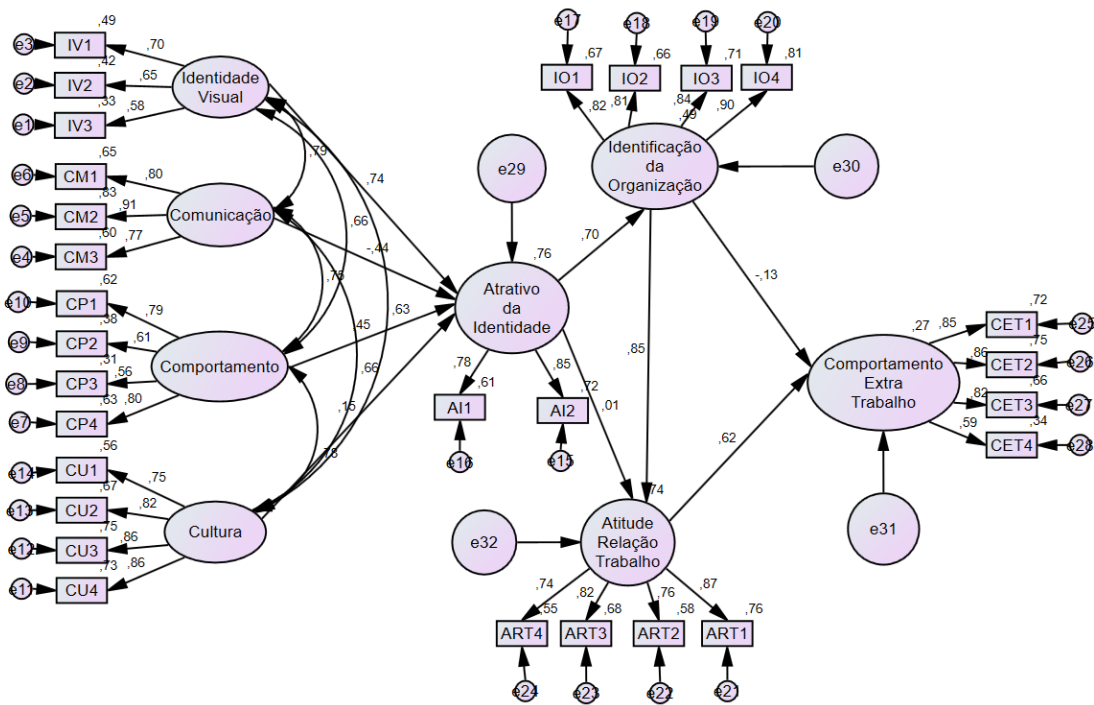
Após apresentar a matriz de correlação entre as variáveis em análise conforme Tabela 25 e a análise convergente e divergente das escalas de avaliação utilizadas (Tabela 26), passamos a testar as hipóteses levantadas para o presente estudo. Para o efeito recorreu-se a análise de estatística inferencial através de modelo de equações estruturais, conforme passamos a apresentar de seguida.

3.2.8 Análise de estatística inferencial – Teste de hipóteses

Com o objetivo de testar as hipóteses levantadas para o presente estudo foi desenvolvido um modelo de equações estruturais com variáveis latentes de modo a analisar as relações verificadas entre as diferentes variáveis.

O modelo inicialmente obtido apresenta-se válido e, conforme Figura 18 a seguir, foi possível observar que os índices de ajustamento se apresentam adequados ($\chi^2/g.l.=2.08$, RMSEA=0.073; CFI=0.903; NFI=0.830; GFI=0.804).

Figura 17 - Modelo de equações estruturais



Fonte: elaboração própria

Os resultados obtidos com este modelo, apresentam-se na Tabela 27, a seguir.

Tabela 27 - Variáveis independentes e dependentes e confirmação de hipóteses

Variável Independente	Variável Dependente	Coeficientes estandarizados B(beta)		t Value	p Value	Resultado da hipótese
		Coeficiente	Constante			
Identidade Visual	Atrativo da Identidade	0,92	0,74	3,66	<0,001	H1a confirmada
		0,11	0,15			
Comportamento	Comportamento Extra Trabalho	0,41	0,45	2,78	0,005	H1c confirmada
Comunicação		-0,35	-0,44			

		Identificação					
Atratividade da Identidade	com a Organização	0.53	0.70	9.04	<0.001	H2 confirmada	
Atratividade da Identidade	Atitude perante o trabalho	0.01	0.01	0.12	0.906	H3 rejeitada	
Identificação com a Organização		0.98	0.85	9.24	<0.001	H4 confirmada	
Identificação com a Organização	Comportamento	-0.12	-0.13	-0.73	0.465	H5 rejeitada	
Atitude perante o trabalho	Extra-laboral	0.51	0.62	3.50	<0.001	H6 confirmada	

Fonte: elaboração própria

Assim conforme a Tabela 27 é possível verificar que:

- A atratividade da identidade é influenciada positivamente pela identidade visual (B=0.92, p<0.001) e pelo comportamento (B=0.41, p=0.005) e negativamente pela comunicação (B=-0.35, p=0.017). Mais especificamente é previsível que a atratividade da identidade aumente 0.92 pontos pelo aumento da identidade visual e 0.41 pontos pelo aumento do comportamento. Por outro lado, a comunicação contribui para a diminuição da atratividade da identidade em 0.35 pontos. Quanto à cultura, a mesma não explica de modo significativo a atratividade da identidade (B=0.11, p=0.242).
- A maior atratividade da identidade contribui para um aumento significativo de 0.53 pontos (B=0.53, p<0.001) da identificação com a organização.
- A atitude perante o trabalho aumenta de modo significativo 0.98 pontos (B=0.98, p<0.001) devido ao aumento da identificação na organização. Por outro lado, não varia de modo significativo por influência da atratividade da identidade (B=0.01, p=0.906).
- O comportamento extralaboral aumenta significativamente 0.51 pontos (B=0.51, p<0.001) e não varia em função da identificação com a organização (B=-0.12, p=0.465).

Em resumo, na Tabela 28 apresentam-se os principais resultados obtidos, bem como as hipóteses confirmadas e respectivas percentagens de variação obtidas em cada variável dependente do modelo do estudo.

Tabela 28 - Resumo de resultados do modelo de equações estruturais e respectivas relações

Variável Independente	Variável Dependente	R ²	Resultado da hipótese
Identidade Visual			Confirmam-se as hipóteses
Comunicação			(H1a e H1c)
Comportamento	Atrativo da Identidade	0.757	76% do atrativo da identidade é explicado pelo conjunto das variáveis, identidade visual e comportamento
Cultura			
			Confirmada a hipótese (H2)
Atrativo da Identidade	Identificação com a Organização	0.494	49% da identificação com a organização é explicado pela variável atrativo da identidade
Atratividade da Identidade			Confirmada a hipótese (H4)
Identificação com a Organização	Atitude perante o trabalho	0.739	74% da atitude perante o trabalho é explicado pela variável identificação com a organização
Identificação com a Organização			Confirmada a hipótese (H6)
Atitude perante o trabalho	Comportamento Extra-laboral	0.270	27% do comportamento extra-laboral é explicado pela-atitude perante o trabalho

Fonte: elaboração própria

Da Tabela 28 também é possível verificar que a atratividade da identidade é explicada em 75.7% (R²= 0.757) pelo conjunto das variáveis, identidade visual e comportamento; que a atratividade da identidade explica 49.4% (R²= 0.494) da identificação na organização; que a atitude perante o trabalho é explicada em 73.9% (R²= 0.739) pelo efeito conjunto da identificação na organização e que, por fim, a atitude perante o trabalho explica 27.0% (R²= 0.270) do comportamento extralaboral.

3.3 Discussão dos resultados

Demonstradas as análises estatísticas, passamos a discussão dos resultados através delas obtidos, levando em consideração a revisão da literatura estudada. Relembramos preliminarmente que esse trabalho se propôs verificar a percepção dos professores em relação à identidade corporativa do IFRO, considerando os níveis de atratividade da identidade e, no que tange a identificação com a instituição, atitude em relação ao trabalho e comportamento extra-laboral. Neste processo, com base numa população acessível de 678 professores do IFRO - segmento do ensino público, foi recolhida uma amostra com 205 respostas válidas.

Os resultados, de forma geral, mostram que os professores constituintes da amostra têm uma percepção positiva a respeito da identidade corporativa do IFRO, bem como com o atrativo de identidade, a identificação com a organização, a atitude em relação ao trabalho e o comportamento extra-laboral. De forma mais pormenorizada, pode-se afirmar que a identidade visual e o comportamento no IFRO são considerados atrativos de sua identidade. Que a atitude perante o trabalho se demonstra antecedente do comportamento extra-laboral e consequente da identificação com a organização.

Pontua-se aqui que os resultados a seguir discutidos refletem uma amostra constituída de professores, em sua maioria, do gênero masculino, tal qual estudos anteriores de Takaki et al.(2015), com idades de 41 anos ou mais; com habilitações acadêmicas correspondentes ao nível de mestrado.

O início das nossas análises se deu avaliando a sensibilidade fatorial das escalas de avaliação (análise descritiva), na qual os resultados apontaram uma tendência para valores elevados em todas as escalas do estudo. Também foram realizadas análises por variáveis sociodemográficas para detecção de significância estatística quanto ao gênero, faixa etária e habilitações acadêmicas. Quanto às diferenças encontradas, no que tange ao gênero, os resultados apontaram não haver diferenças significativas entre homens e mulheres para cada uma das variáveis. Já no que se refere a faixa etária detectam-se diferenças estatisticamente significativas quanto às variáveis comunicação e identificação com a organização, nas quais, em ambas, os valores mais elevados podem ser observados entre os 18 a 25 anos de idade comparativamente aos professores de 26 a 35 anos ou mais. Isso demonstra que os professores mais jovens da instituição identificam mais fortemente a importância da comunicação da instituição ao admitirem a existência de uma boa comunicação interna e externa, além de manifestarem se identificar com a instituição a que pertencem.

Relativamente às habilitações acadêmicas, esta demonstra diferenças significativas em três dimensões: identidade visual; comunicação e comportamento. Os valores mais elevados

foram constatados na percepção dos professores com nível de graduação em todas as três dimensões. No caso da identidade visual comparativamente aos professores com mestrado, já para a comunicação e o comportamento, comparativamente aos professores com doutorado.

Isso nos impele a dizer que professores do IFRO, apenas com nível de graduação, percebem mais fortemente a identidade visual da instituição como importante para o reconhecimento do público externo e reflexo do seu público interno; a comunicação como estratégia fluida que busca transmitir uma imagem de acordo com sua personalidade; e o comportamento como ação que reflete seus valores.

Sinaliza-se que não se observou em estudos anteriores, uma análise descritiva envolvendo variáveis sociodemográficas, em especial que abrangesse todas as variáveis conjuntamente. Este fato tornou inviável ações comparativas com a literatura; por outro lado, traz ao nosso estudo uma ação de originalidade.

Após realizarmos as análises descritivas foi testada a prévia validade (exploratória e confirmatória) e a fiabilidade fatorial das escalas, a fim de aferir a necessária e indispensável qualidade psicométrica das mesmas, ou seja, para saber se elas apresentavam condições fiáveis de utilização. Este processo foi realizado uma vez que, pelas nossas pesquisas não detectou-se a utilização das mesmas a nível nacional, assim, necessitava ser validada para a população brasileira, ressaltando a importância de conhecer a sua estrutura, mais especificamente a uma população acessível de professores de uma instituição educativa pública.

Na realização da análise exploratória, os resultados confirmaram estrutura unidimensional em todas as escalas. Não houve necessidade de remoção de itens (questões) inadequados em face ao valor necessário dos respectivos valores das saturações fatoriais (loadings), pois todos se apresentaram adequados (>0.50).

Ressalta-se que em alguns trabalhos a utilização de escalas internacionais, que estão a medir culturas distintas, por muito que estejam validadas em sua origem, podem apresentar problemas no que tange a necessidade de depurações em termos de questões em outros contextos de análise. No entanto, esta particularidade não foi verificada neste estudo, o que podemos observar face aos resultados estatísticos obtidos, nos quais ficou evidenciado que todas as questões de cada escala mediam o conceito que era esperado medir e mantiveram-se com as mesmas estruturas que as verificadas nas escalas originais.

No tocante à análise confirmatória realizada, as estruturas foram validadas com bons índices de ajustamento, tendo em algumas variáveis ocorrido ajustamento fatorial perfeito:

$\chi^2/g.l=0.00$, $RMSEA=0.00$, $CFI=1.00$, $NFI=1.00$, $GFI=1.00$ (identidade visual; comunicação; atrativo da identidade); em outras índices de ajustamento bons: atitude em relação ao trabalho ($\chi^2/g.l=1.95$, $RMSEA=0.07$, $CFI=0.99$, $NFI=0.99$, $GFI=0.99$) e comportamento extra ambiente laboral ($\chi^2/g.l=0.08$, $RMSEA=0.00$, $CFI=1.00$, $NFI=1.00$, $GFI=1.00$), e em três delas, necessidade de realizar um ajustamento por meio da correlação entre resíduos, nos quais os valores dos ajustamentos finais se demonstraram como muito bons: comportamento ($\chi^2/g.l=0.28$, $RMSEA=1.00$, $CFI=1.00$, $NFI=1.00$, $GFI=1.00$); cultura ($\chi^2/g.l=0.00$, $RMSEA=0.00$, $CFI=1.00$, $NFI=1.00$, $GFI=1.00$); identificação com a organização ($\chi^2/g.l=0.00$, $RMSEA=0.00$, $CFI=1.00$, $NFI=1.00$, $GFI=1.00$).

Esta análise fatorial confirmatória vem ratificar os resultados apontados na análise fatorial exploratória, permitindo assim confirmar as estruturas fatoriais.

Quanto às análises da fiabilidade fatorial, foi possível verificar que as variáveis do estudo apresentaram índices adequados e aceitáveis de consistência interna (*alfa de cronbach* e fiabilidade compósita) em todas as escalas utilizadas. Os índices variaram entre 0.67 a 0.90 para o *alfa de cronbach* e de 0.77 a 0.95 para o índice de fiabilidade compósita. A única escala que apresentou índice condizente a fraco, porém aceitável, foi a de identidade visual, as demais escalas corresponderam a índices: muito bom (identificação com a organização); bons (comunicação, cultura, atitude em relação ao trabalho e comportamento extra ambiente laboral) e razoáveis (comportamento e atrativo da identidade).

No que tange a análise correlacional entre as variáveis em análise, podemos verificar que as variáveis se apresentam todas correlacionadas de modo significativo umas com as outras ($p<0.01$). A correlação mais fraca observada foi entre identidade visual e comportamento extra-laboral ($r=0.241$) e a mais elevada foi entre atitude perante o trabalho e identificação com a organização ($r=0.760$). Quanto ao cálculo da variância extraída média – VEM, este revelou uma adequada validade convergente de todas as escalas, ou seja, superior a 0.50, bem como no que respeita à validade divergente, em que a VEM se demonstrou superior ao quadrado da correlação das variáveis, conferindo-lhe validade divergente adequada.

Para explicar as relações entre as variáveis e testar as hipóteses, recorreremos a uma análise de equações estruturais, as quais, através de seus resultados, se verificam que:

Hipótese 1(+): A **gestão da identidade corporativa** do IFRO influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade desta IES.

No que diz respeito à relação entre a gestão da identidade corporativa e a atratividade da identidade e, considerando que a identidade corporativa neste estudo é apresentada por um conjunto de dimensões primariamente identificadas por Melewar e Akel (2005) e Melewar

e Karaosmanoglu (2006), retratando assim uma natureza multidimensional, se tornou necessário analisar como cada uma das dimensões em específico (identidade visual, comunicação, cultura e comportamento) influencia a construção da gestão da identidade.

Após as análises em específico, podemos aferir que a Hipótese 1(+) foi confirmada parcialmente, considerando que somente 50% (duas) das suas quatro sub-hipóteses (H1a(+), H1b(+), H1c(+) e H1d(+)) foram confirmadas. Resultados muito próximos dos estudos de Takaki et al.(2015) no qual hipótese similar também foi confirmada somente no status “parcial”. Senão vejamos de seguida.

Comparando o presente trabalho com o de Takaki et al (2015), a percepção do professor sobre a gestão da identidade corporativa, em relação à identidade visual e o comportamento, de sua universidade, exerce um efeito positivo e significativo na atratividade da identidade, não ocorrendo o mesmo com a percepção da gestão da comunicação corporativa em ambos os estudos. Contudo, no trabalho realizado nas universidades espanholas (Takaki et al, 2015) a cultura se apresentou positivamente, o que significa que a percepção dos docentes de um alinhamento convergente entre a cultura e os valores da instituição, além de uma visão clara dos objetivos que orientam a estratégia da Universidade, determinarão a atratividade da identidade da instituição.

Nos dois trabalhos confirmam-se que a atratividade da identidade e a identificação entre o professor e sua universidade tem efeito positivo e significativo, o mesmo se confirmou na relação entre atitudes em relação ao trabalho e comportamento extra-papel.

Por sua vez, no estudo de Takaki (2015) a atratividade e atitude em relação ao trabalho não se confirmou uma relação positiva e direta.

Hipótese 1a(+): A gestão da identidade corporativa, por meio da **identidade visual**, influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO.

A presente hipótese revela que quanto maior é a percepção dos professores sobre a gestão da identidade corporativa, por meio da identidade visual, maior será a atratividade da identidade. Em face dos resultados foi possível confirmar a presente hipótese ($\beta=0.92$, $p<0.001$), tal como nos estudos de Bravo et al.(2015) e Takaki et al.(2015), nos quais os resultados obtidos revelam que a gestão da identidade corporativa, por meio da identidade visual, é um ponto extremamente favorável ao aperfeiçoamento e avanço da atratividade da identidade.

Investigação anterior de Simões et al. (2005) enfatiza que o papel que a dimensão da identidade visual desempenha na gestão da identidade corporativa, visa propagar uma identidade corporativa sólida, tanto interna como externamente e envolve a criação e

implementação de diretrizes para o uso de simbolismos (nome, logotipo, tipografia, cores dentre outros) dentro da empresa. Assim, pode-se dizer que o IFRO, na percepção dos professores, parece estar gerenciando seus elementos visuais de forma a criar uma imagem atrativa para o seu público.

Hipótese 1b(+): A gestão da identidade corporativa, por meio da **cultura**, influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO.

No que tange a percepção dos professores do IFRO acerca da relação entre a gestão da identidade corporativa (por meio da cultura) e a atratividade da identidade, ao contrário de estudos, como os de Mutonyi et al. (2022) e Takaki et al. (2015), nos quais hipóteses similares foram confirmadas, neste estudo, não houve confirmação de existência de uma relação direta e positiva e, assim sendo, a hipótese foi rejeitada ($\beta=0.11$, $p>0.005$).

Pontua-se que nos estudos recentes de Mutonyi et al.(2022), por conta dos achados de efeitos diretos da cultura organizacional sobre a atratividade, ela foi considerada um passo crítico para a criação de ambientes de trabalho satisfatórios. Assim, acredita-se que a gestão da identidade corporativa, por meio da cultura no IFRO, merece atenção pois, se a cultura é a personalidade da organização e o que dá direção aos comportamentos adotados internamente (Ribeiro & Corrêa, 2012) e a atratividade da identidade capaz de refletir múltiplos benefícios nas atitudes e comportamentos dos funcionários (Van Riel e Balmer, 1997), uma efetiva gestão da identidade, por meio da cultura poderá levar a resultados positivos como um todo, inclusive em relação à atratividade da identidade.

O fato desta hipótese não se confirmar na percepção dos professores, nos traz uma reflexão sobre como a missão, a visão e os valores do IFRO têm sido transmitidos já que são elementos base para a cultura organizacional da empresa. Será que os objetivos e princípios da organização, nela contidos, têm sido propagados de forma clara.

Hipótese 1c(+): A gestão da identidade corporativa, por meio do **comportamento**, influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO.

Quanto a hipótese 1c(+), esta foi confirmada ($\beta=0.41$, $p<0.005$), tal qual os estudos de Takaki et al.(2015) alusivos a esta relação, por meio do qual se constata que o comportamento parece contribuir para uma maior atratividade da sua identidade. De fato, conforme postula Chernatony (2002), a adoção de comportamentos que suportam um conjunto de valores organizacionais é fundamental para a identidade corporativa. Assim, os

professores demonstram concordar que o comportamento influencia a atratividade da identidade do IFRO.

Hipótese 1d(+): A gestão da identidade corporativa, por meio da **comunicação**, influencia positiva e diretamente a atratividade da identidade do IFRO.

Quanto à hipótese 1d(+), esta foi rejeitada ($\beta=-0.35$, $p>0.005$), similarmente aos estudos de Takaki et al.(2015) e, diferentemente dos estudos de Bravo et al.(2015), na qual, a presente hipótese foi confirmada. Este resultado induz a uma observação a respeito de que comunicação se tem e que comunicação se quer para o IFRO, em especial, ao considerar a dimensão da comunicação como fator fundamental da identidade corporativa e de grande impacto na forma como a organização apresenta sua marca educativa, conforme entendimentos de Takaki et al. (2015).

Embora exista, em pesquisas anteriores, comprovação da presente hipótese, Avram (2015) defende que a comunicação, seja interna ou externa, são fundamentais em qualquer instituição de ensino superior, com destaque para a comunicação interna que exerce maior impacto na visibilidade da instituição no mercado do que a comunicação externa.

Sinaliza-se aqui que, apesar de estarmos na era das tecnologias da informação e da comunicação (TICS), que geram o acesso ao conhecimento e se tornaram ainda mais essenciais em épocas difíceis de isolamento social, parece haver algum impasse quanto à comunicação do IFRO, seja com a comunicação e publicidade (externa), ou mesmo com a comunicação interna.

As reflexões a respeito deste resultado nos levam observar com cautela que fatores como: mudanças recentes na gestão, período pandêmico, ausência de fortalecimento do estreitamento no momento pós-pandêmico são circunstâncias e cenários que podem ter causado certo impacto nas comunicações e afetado o presente resultado e, dessa forma, devem ser considerados e avaliados em um futuro próximo.

Hipótese 2(+): A atratividade da identidade do IFRO influencia positiva e diretamente a identificação com a organização por parte dos seus docentes.

A hipótese 2(+) foi confirmada ($\beta=0.53$, $p<0.001$) e corrobora com estudos anteriores de Takaki et al.(2015); Marín e Ruiz de Maya (2013); Elbedweihi et al.(2016); mas se posiciona contrária aos estudos de Silva, Azevedo e Farhangmehr.(2020), no qual hipótese similar foi rejeitada.

Embora em contexto diferente do nosso estudo, tal seja, na abordagem de marketing mais propriamente voltada à construção de relacionamento com o cliente, foi confirmada a hipótese da relação do papel da atratividade da marca com a identificação do consumidor-marca nos estudos de Elbedweihy et al.(2016). Porém, ainda neste mesmo contexto, os estudos de Silva et al.(2020) a relação da atratividade da marca com a identificação do consumidor-marca educativa não pode ser confirmada. Dentre os múltiplos benefícios que a atratividade da identidade proporciona às atitudes e comportamentos dos servidores, conforme Van Riel e Balmer (1997), a identificação com a organização e a atitude positiva em relação ao trabalho são destaques (Takaki et al., 2015).

Se um funcionário percebe uma identidade organizacional atraente, ele tenderá a se identificar com a organização em que trabalha (Dutton, Dukerich e Harquail, 1994; Marin e Ruiz de Maya, 2013), pelo que dessa forma, através dos resultados obtidos e, apesar de variação nos achados em estudos anteriores, a atratividade da identidade do IFRO parece influenciar a identificação com a organização por parte dos seus professores.

Hipótese 3(+): A atratividade da identidade do IFRO influencia positiva e diretamente a atitude em relação ao trabalho dos seus docentes.

Quanto à hipótese 3(+), os resultados apontam que ela não se confirma ($\beta=0.01$, $p>0.005$), corroborando com os estudos de Takaki et al.(2015). Estudos realizados por King e Grace (2010) pontuam a importância de a organização ter uma identidade corporativa atraente para que seja capaz de influenciar as atitudes e o comportamento dos seus funcionários. Para estes mesmos autores, o objetivo final da gestão da identidade é influenciar atitudes e comportamentos dos funcionários, pois, a partir dos resultados percebidos por meio destas, é que investimentos contínuos e aprimoramento são realizados.

No que tange a esta hipótese não se confirmar nos nossos estudos demonstra não ser a atratividade da identidade do IFRO o quesito que influencia professores a terem atitudes em relação aos seus trabalhos.

Hipótese 4(+): A identificação com o IFRO influencia positiva e diretamente a atitude em relação ao trabalho dos seus docentes.

A presente hipótese foi confirmada ($\beta=0.98$, $p<0.001$) e vem de encontro com os estudos de Takaki et al.(2015) que pontuam que o grau de identificação do professor com sua universidade melhora sua motivação, o que por sua vez, favorece atitudes mais positivas em relação ao trabalho.

Mendes (2014) expõe que a identificação de um indivíduo com a organização onde trabalha existe quando este integra as crenças, normas e valores da organização na sua própria identidade, sendo a identificação organizacional um conceito definitivo na explicação de atitudes e comportamentos das pessoas em contexto organizacional.

E assim, conforme postulado acima, o resultado do nosso estudo sugere que, quanto maior a identificação dos professores com a instituição, maior serão suas atitudes em relação ao seu trabalho.

Hipótese 5(+): A identificação com o IFRO influencia positiva e diretamente o comportamento extra laboral dos seus docentes.

Quanto à hipótese 5(+), esta não encontrou relação positiva e direta entre a identificação com o IFRO e o comportamento extra-laboral dos seus professores, rejeitando assim a hipótese ($\beta=-0.12$, $p.>0.005$). Este resultado vem contrariamente aos obtidos nos estudos de Takaki et al.(2015) no qual a presente hipótese foi confirmada. Talvez possamos considerar que a identificação dos professores com o IFRO é relevante a ponto de influenciar positivamente as atitudes dos professores perante o trabalho, mas não forte o suficiente para mudar o status do seus comportamentos extra-laborais.

Nos estudos de Pagliaro et al.(2018), Lu et al. (2018), El-Kassar et al. (2017), bem como de Liu et al. (2012), confirmaram-se as hipóteses de relação entre a identificação organizacional e o comportamento dos seus funcionários. No contexto em tela, quanto aos estudos dos autores acima mencionados, o comportamento extra-laboral tem entendimento similar ao comportamento de cidadania organizacional, tal seja, como aquelas ações positivas que os funcionários realizam no contexto de trabalho e que não estão prescritas em suas funções, assim como não são recompensadas por um sistema formal de gratificações.

Hipótese 6(+): A atitude em relação ao trabalho influencia positiva e diretamente o comportamento extra laboral dos seus docentes.

Por último, a hipótese 6(+), foi confirmada ($\beta=0.51$, $p<0.001$), evidenciando que quanto maior a atitude dos professores em relação ao trabalho, maior a influência direta e positiva no seu comportamento extra-laboral. Esta confirmação corrobora estudos de Takaki et al.(2015) no qual aspectos como identificação e atitude em relação ao trabalho podem influenciar o comportamento do professor, de modo que, ao se identificarem plenamente

com a sua universidade tenham atitudes positivas em relação ao seu trabalho e se demonstram dispostos a desempenhar tarefas que vão além das suas obrigações laborais.

Como parte final, em termos de capacidades preditivas, os resultados sugerem que 75.7% do atrativo da identidade é explicado pelo efeito do conjunto das variáveis: identidade visual, comunicação, comportamento e cultura; que o atrativo da identidade explica 49.4% da identificação com a organização; que a atitude perante o trabalho é explicada em 73.9% pelo efeito conjunto do atrativo da identidade e identificação com a organização e que, por fim, a identificação com a organização e a atitude perante o trabalho explicam 27.0% do comportamento extra-laboral.

Assim, os resultados permitiram confirmar integralmente cinco das totais dez hipóteses de investigação estabelecidas, tendo em conta especialmente, que investigações anteriores, apesar de se darem em grande parte no contexto educativo, não se deram em território brasileiro. Também a análise particular neste estudo, de dimensões da gestão da identidade corporativa não comumente estudadas, como a identidade visual, a cultura, a comunicação e o comportamento foram de importante e peculiar investigação, bem como a de suas relações e influência na atratividade, na identificação com a organização, nas atitudes em relação ao trabalho e no comportamento extra-laboral na percepção do corpo docente.

O presente estudo traz conhecimento no sentido de permitir um melhor conhecimento da percepção dos professores no que tange à gestão da identidade organizacional do IFRO e os impactos em aspectos organizacionais relacionados ao agente educativo que é o professor, peça fulcral que diariamente encontra-se conectada ao estudante e principal responsável pela atividade finalística das instituições de ensino que, por muitas vezes, não é considerado e nem tampouco estudado o seu bem-estar organizacional.

CAPÍTULO IV - CONSIDERAÇÕES E CONCLUSÕES

4.1 Considerações finais

Neste quarto e último capítulo, abordaremos as conclusões e considerações finais do presente estudo, onde serão apresentadas as implicações gerais e limitações do estudo, recomendações para a gestão, e ainda, sugestões para investigações futuras.

A perspectiva central da pesquisa buscou evidenciar a necessidade e importância da gestão da identidade corporativa da IE estar atenta ao nível da identidade percebida da instituição, como recurso e vantagem competitiva, e assim gerar capacidades para implementar estratégia(s) que possa(m) agregar valor à IE. Apresentamos na tabela a seguir a síntese dos objetivos definidos e alcançados na investigação.

Quadro 19 – Objetivos propostos e alcançados no estudo

Objetivos propostos e alcançados neste estudo
Identificar o conceito de identidade organizacional e elencar suas principais dimensões;
Identificar os elementos que compõem a identidade organizacional do IFRO;
Verificar o nível de identificação dos professores com a identidade organizacional do IFRO;
Analisar as variáveis em estudo do ponto de vista sociodemográfico e verificar se existem diferenças significativas.

Fonte: Elaboração própria

Por outro lado, após análise dos resultados obtidos, conclui-se que é possível responder positivamente, embora de modo parcial, à questão geral de investigação proposta neste estudo.

4.1.1 Conclusões e implicações gerais teóricas

No decorrer desta investigação, buscou-se a contribuição do estudo no campo da gestão corporativa de identidade percebida, pelo professor do IFRO, como agregador de conhecimento aos professores e gestores, buscando melhores resultados educativos para atender aos desafios enfrentados pela IE.

Esta investigação, de corte transversal, foi realizada mediante uma amostra não probabilística de servidores professores de uma instituição pública do segmento do ensino, na qual, foram analisadas variáveis da identidade corporativa, as quais se apresentam, com um encadeamento de relações antecedentes, tais como a cultura organizacional, a

comunicação, a cultura e o comportamento, relacionando com as variáveis de comprometimento extra-laboral, identificação com a organização, atratividade da identidade. Iniciamos pela variável antecedente identidade organizacional, analisamos a cultura como permite entender a organização de forma humana e integrada e, o que enriquece as relações humanas, sendo uma das ferramentas mais importantes para a gestão, e um fenômeno dinâmico (Pietroski & Gonçalves, 2013; Schein, 2009), além de que nortear os comportamentos adotados dentro da organização (Ribeiro e Corrêa, 2012). Passando para a análise da identidade visual, que trata de um conjunto de elementos gráficos que irão idealizar a personalidade visual de uma ideia ou marca, que através de seus símbolos se destaca dos concorrentes, e ainda é a percepção despertada em seu público-alvo, integrando a política de comunicação da organização (Teixeira et al., 2007; Abbas, 2014; Yang et al., 2021).

O estudo de indivíduos e grupos em organizações foi analisado na sequência, onde vimos que a interação entre os indivíduos e grupos com a organização e como a organização influencia o comportamento de indivíduos e grupos (Schermerhorn Jr. et al., 2007; Vecchio, 2008).

Em seguida, abordamos a variável atratividade da identidade, por vezes antecedente e por vezes consequente nas relações do nosso estudo, diz respeito ao tanto que um trabalhador percebe que uma empresa é desejável para trabalhar, o quanto atraente é a identidade para as suas partes interessadas e está relacionada à percepção do trabalho e das características da organização Guillot-Soulez et al., 2022; Ahearne et al., 2005; Podnar & Balmer, 2010).

Por conseguinte, a atitude em relação ao trabalho que de acordo com Farzeena et al. (2015) trata do sentimento que um indivíduo tem em relação a diferentes aspectos do ambiente de trabalho. Varia em intensidade, podendo ser tanto positivas quanto negativas. No âmbito educacional, reflete a extensão em que um professor está envolvido na organização da faculdade que o supervisiona (Ahad, 2021).

Por fim, a variável comprometimento extra-laboral caracteriza o comportamento individual como uma atitude discricionária, sendo tratada como sinônimo de comportamento de cidadania organizacional (Organ, 1988). Esses comportamentos são voluntários e discricionários dos indivíduos que, embora não direta ou explicitamente previstos ou recompensados, como um todo, conduzem a uma maior qualidade de serviço promovendo o funcionamento eficaz do serviço (Silva et al., 2020).

Assim, este trabalho procurou dar um contributo adicional singular, aos demais, em termos académicos, onde os resultados obtidos permitem reforçar alguns aspetos já estudados na

teoria, ao validar empiricamente relações e variáveis, com base no estudo de percepções de professores sobre a (gestão) atratividade da sua instituição de ensino.

E o desenvolvimento de políticas de (gestão da) atratividade corporativa das IES – sob a ótica do professor –, sendo uma combinação de vários elementos, deve ser realizada de modo integrado, cada vez mais, face à dinâmica e exigências do mercado e setor educativo, uma vez que está em causa a construir uma atratividade da marca corporativa da instituição de ensino, onde os professores devem ser valorizados nas suas funções, de modo a reforçar, inclusive, não só o seu desempenho e motivação, mas, também, a qualidade do marketing interno educativo. Tal, é mais relevante, e com maiores repercussões, pois um professor feliz e com atitudes e comportamentos positivos, terá impacto também na motivação dos seus estudantes, face ao desenvolvimento de capacidade e competências exteriorizadas pelo professor, no desenvolvimento de relações com os seus *stakeholders*, em especial, o aluno.

4.1.2 Conclusões e implicações gerais práticas

Relativamente aos resultados obtidos e demonstrados na parte de estudo empírico, em consonância com o modelo de investigação proposto, procedimentos metodológicos, características da amostra, análises estatísticas realizadas, é possível as seguintes evidências:

- no que diz respeito às qualidades psicométricas da utilização das escalas de avaliação (análise da validade fatorial e fiabilidade fatorial das escalas), confirmou-se a viabilidade do uso de todas as escalas propostas;

- no que diz respeito à fiabilidade, foram constatados relevantes valores >0.60 o que permite afirmar que todas as escalas têm adequada fiabilidade fatorial, sendo que, para a fiabilidade compósita variando entre 0.77 (escala de identidade visual) e 0.95 (escala de identificação com a organização);

- no que diz respeito à análise confirmatória as variáveis identidade corporativa, comportamento, atratividade da identidade, identificação com a organização, atitude em relação ao trabalho e comportamento extra laboral, nos seus modelos e análises finais, apresentaram índices de ajustamento adequados, entre o perfeito e o muito bom, auferindo, assim estruturas fatoriais adequadas e reforçando a confiabilidade de resultados, como o resumo a seguir evidencia:

- Identidade corporativa: RMSEA=0.00, CFI=1.00, NFI= 1.00, GFI=1.00;
- Comunicação: RMSEA=1.00, CFI=1.00, NFI= 1.00, GFI=1.00;
- Comportamento: RMSEA=1.00, CFI=1.00, NFI=1.00, GFI=1.00;

- Cultura: RMSEA=0.00, CFI=1.00, NFI=1.00, GFI=1.00;
- Atratividade da identidade: RMSEA=0.00, CFI=1.00, NFI=1.00, GFI=1.00;
- Identificação com a organização: RMSEA=0.00, CFI=1.00, NFI=1.00, GFI=1.00;
- Atitude em relação ao trabalho: RMSEA=0.07, CFI=0.99, NFI=0.99, GFI=0.99;
- Comportamento extra ambiente laboral: RMSEA=0.00, CFI=1.00, NFI=1.00, GFI=1.00.

- sobre as hipóteses formuladas, apenas a H1(+) se confirma parcialmente, enquanto as demais foram confirmadas;

- pertinente as variáveis sociodemográficas, os resultados apontam não haver diferenças significativamente estatísticas entre homens e mulheres para cada uma das variáveis;

O presente estudo contribuiu para a análise e teste de um modelo teórico, inédito no âmbito nacional, à época, onde foi proposto o estudo de possíveis consequências da identidade corporativa do IFRO, sob a ótica dos professores que compõem o quadro; por conseguinte, alcançaram-se interessantes níveis preditivos de variáveis independentes vs variáveis dependentes, conforme exposto na sequência:

- 75% da atratividade da identidade é explicada em pelo conjunto das variáveis, identidade visual e comportamento.
- 49% da identificação com a organização é explicada pela variável atratividade da identidade;
- 73% da atitude perante o trabalho é explicada pela variável identificação com a organização;
- 27% do comportamento extra-laboral é explicado pela atitude perante o trabalho.

- Semelhante ao defendido por Takaki et al (2015), a gestão da identidade corporativa influencia positivamente a atratividade da identidade.

- Por último, nos resultados da relação entre atitude em relação ao trabalho e comportamento extra laboral dos seus professores, encontramos, como em grande parte dos estudos, a exemplo Van Riel y Balmer (1997), Takaki et al (2015), Katz (1964), (Isen e Baron, 1991; Lee e Allen, 2002), que a atitude em relação ao trabalho influencia positiva e diretamente o comportamento extra laboral dos professores do IFRO.

Assim, os professores do IFRO podem usar o aprendizado organizacional, como uma forma para entender como a instituição de ensino desenvolve estratégias de gestão de atratividade corporativa global, tomam decisões e promovem o desempenho de funções extra, com a

maximização de sentimentos de pertença, promovendo o desenvolvimento da marca corporativa escola.

4.1.3 Limitações do estudo

Em toda investigação é comum existirem algumas limitações, pelo que, para uma mais cuidada compreensão dos resultados deste trabalho, torna-se indispensável e salutar a apresentação das limitações identificadas.

Inicialmente, uma limitação substancial é a escassez de estudos que abordam sobre a temática, em especial, a nível nacional, impossibilitando uma comparação e discussão de resultados de estudos análogos. Além do estudo ser realizado somente com os professores, não investigando corpo técnico e alunos, pode gerar uma percepção parcial da realidade de estudo. Por fim, e não menos relevante, foi o intervalo e período pré-determinado em que foi realizada a investigação (estudo em corte transversal), nomeadamente, durante a pandemia e em contexto de mudanças de gestão educativa, o que constitui uma forte limitação na obtenção dos dados, com a provável e real afetação das (corretas) percepções dos professores, quanto ao contexto organizacional de investigação.

Apesar de termos alcançado cerca de 30% do retorno dos questionários enviados, a extensão do questionário, o receio de exposição, o tempo necessário destinado para responder, podem ter limitado um número mais robusto de respostas, conseqüentemente, um número de amostra maior.

4.1.4 Recomendações para a Gestão

O objetivo central deste estudo foi analisar (eventuais) relações conseqüentes da identidade corporativa percebida pelos professores do IFRO; estes, como ativos humanos e principais agentes responsáveis pela criação da serviço e valor educativo, que requerem um cuidado e preocupação acerca de seu ambiente de trabalho, seu bem-estar, tanto termos de gestão da identidade, como também identificação, atratividade e comportamento extra laboral em relação à IE. Este estudo fornece resultados e fontes de sugestão de melhorias para a gestão educativa e responsável pelo IFRO, a qual necessita de atenção para o elemento comunicação e comportamento organizacional da escola.

Sugere-se inclusive, a realização de políticas de fortalecimento de identidade e marca corporativa e fortalecimento dos canais de comunicação, conforme consta no planejamento

do IFRO, por unidade da instituição, respeitando a peculiaridade de cada campus, para que haja aplicação de estratégias específicas de acordo com a necessidade de cada localidade.

Questiona-se neste contexto: será que os professores e, também, gestores do IFRO tem conhecimento e sabem lidar com a maneira que os enxergam a atratividade e identidade corporativa?

Como inferem Fernández et al. (2022), uma boa gestão corporativa tem influência direta no desenvolvimento organizacional das IES e que os professores percebem que são valorizados, sendo principais impulsionadores.

4.1.5 Sugestões para trabalhos futuros

Cumpramos ressaltar que, mesmo com as limitações deste estudo, destaca-se a possibilidade e estímulo para a elaboração de outros trabalhos, por exemplo, analisar investigação na ótica dos técnicos administrativos e alunos e ver, ou não, possíveis diferenças. Sugere-se também estudos com amostras mais robustas e extensão do estudo a outros institutos federais ou universidades nacionais e internacionais, como instituições afins, permitindo até comparar a gestão da identidade corporativa, com base em culturas diversas entre IE, públicas e privadas, ou de outros países

Outra possibilidade, considerando os resultados da cultura e comunicação organizacional nesta investigação, é a realização de pesquisa de associações e relações destes elementos com a identificação com a organização como propósito de aprofundar e descobrir a motivação real dessas subhipóteses terem sido rejeitadas, o que poderá trazer contribuições significativas para a gestão.

Ressalta-se que os objetivos do presente estudo foram alcançados e, sabedores que temos e podemos avançar em muito ainda sobre esta temática, nos sentimos satisfeitos e acima de tudo, expressamos nossa gratidão a todos que colaboraram para a concretização desta investigação, esperançosos ainda, que os leitores deste estudo, possam tirar o máximo de proveito na ampliação e prática dos conhecimentos daqui resultantes, com a atenção, paciência e reflexão necessárias.

- Abbas, S. A. (2014). Brand management of higher education institutions. *International Journal of Innovative & Applied Research*, 2(6), 151-172
- Abbasi, S. G., Shabbir, M. S., Abbas, M., & Tahir, M. S. (2021). HPWS and knowledge sharing behavior: The role of psychological empowerment and organizational identification in public sector banks. *Journal of Public Affairs*, 21(3), e2512. <https://doi.org/10.1002/pa.2512>
- Aboramadan, M., Dahleez, K. A., & Farao, C. (2021). Inclusive leadership and extra-role behaviors in higher education: does organizational learning mediate the relationship?. *International Journal of Educational Management*. ISSN:0951-354X
- Abratt, R., & Kleyn, N. (2012). Corporate identity, corporate branding and corporate reputations. *European Journal of Marketing*, 46(7/8), 1048–1063. doi:10.1108/03090561211230197
- Acosta, O. B., Guerra, M. C., Pombo, M. F., & Jácome, R. A. (2021). Cultura organizacional, situación de aula y desarrollo de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil-Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, 27(4), 441-454. ISSN: 1315-9518
- Ahad, R., Mustafa, M. Z., Mohamad, S., Abdullah, N. H. S., & Nordin, M. N. (2021). Work attitude, organizational commitment and emotional intelligence of Malaysian vocational college teachers. *Journal of Technical Education and Training*, 13(1), 15-21.
- Ahearne, M., Bhattacharya, C. B., & Gruen, T. (2005). Antecedents and consequences of customer-company identification: expanding the role of relationship marketing. *Journal of applied psychology*, 90(3), 574.
- Alessandri, S. W., Yang, S. U., & Kinsey, D. F. (2006). An integrative approach to university visual identity and reputation. *Corporate reputation review*, 9(4), 258-270.
- Ali, Tatar (2020). *Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment*. Lambert Academic Publishing
- Álvarez, P. M. B., Cueva, A. F., Larrea, Á. J. C., & Cucho, L. I. L. (2022). Factores de gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red educativa en Perú. *Revista de ciencias sociales*, 28(5), 145-157. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38152>
- Alvesson, M. (1993). *Cultural perspectives on organizations*. Cambridge University Press.
- Ancco, V. N. V., Mamani, G. E. V., & Mamani, M. Y. C. (2021). Cultura organizacional y satisfacción laboral en docentes de Espinar. *Puriq* 4(1), 4-13.
- Antunes, H. D. J. G., & Pinheiro, P. G. (2020). Linking knowledge management, organizational learning and memory. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 140-149.
- Arendt, S., & Brettel, M. (2010). Understanding the influence of corporate social responsibility on corporate identity, image, and firm performance. *Management Decision*.

- Ashforth, B. E., Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Avram, E. M. (2015). Internal and external communication in higher education institutions. *SEA–Practical Application of Science*, 3(08), 273-282.
- Bahrami, M. A., Salehi, M., Barati, O., Ranjbar Ezzatabadi, M., Montazer-alfaraj, R., & Dehghani Tafti, A. (2016). Nurses' voluntary extra work in the hospital: The role of managers' decision-making style. *International Journal of Healthcare Management*, 9(3), 155-162. <https://doi.org/10.1177/237796082110626>
- Baker, M. J., & Balmer, J. M. (1997). Visual identity: trappings or substance?. *European Journal of marketing*.
- Balmer, J. M. (2017). The corporate identity, total corporate communications, stakeholders' attributed identities, identifications and behaviours continuum. *European Journal of marketing*. <https://doi.org/10.1108/EJM-07-2017-0448>
- Balmer, J. M., & Podnar, K. (2021). Corporate brand orientation: Identity, internal images, and corporate identification matters. *Journal of Business Research*, 134, 729-737. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.016>
- Balmer, J., & Stotvig, S. (1997). Corporate Identity and Private Banking: A Review and Case Study. *International Journal of Bank Marketing*, 169-182.
- Baptiste, N. R. (2008). Tightening the link between employee wellbeing at work and performance: A new dimension for HRM. *Management decision*.
- Barrientos Briceño, E., Briceño Toledo, M., Suárez-Amaya, W., & Valdés Montecinos, M. (2021). Cultura organizacional inclusiva em instituições de educação superior chilenas. *Revista Venezuelana de Administração (RVG)*, 26(96), 1058- 1075. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.5>
- Bell, S. J., & Menguc, B. (2002). The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors, and superior service quality. *Journal of retailing*, 78(2), 131-146.
- Bendixen, M., & Abratt, R. (2007). Corporate identity, ethics and reputation in supplier–buyer relationships. *Journal of Business Ethics*, 76(1), 69-82.
- Berry, L. L. (2000). Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of marketing Science*, 28(1), 128-137.,
- Bravo, R., Matute, J., & Pina, J. M. (2016). Corporate identity management in the banking sector: effects on employees' identification, identity attractiveness, and job satisfaction. *Service Business*, 10(4), 687-714. doi:10.1007/s11628-015-0287-9
- Camara, P. B. D., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (1998). Humanator–Recursos Humanos e Sucesso Empresarial. 2ª edição, Lisboa. *Publicações D. Quixote*.
- Cano, O. L. (2018). Repositorio de la Escuela de Posgrado César Vallejo.

- Capa, N. B. A. (2020). La comunicación asertiva y su incidencia en la gestión educativa. *Ciencia y Educación-Revista Científica*, 1(3), 20-31.
- Castillo, A. F., Heredia, R. H., & Cumbá, P. P. (2022). Identificación de las dimensiones de cultura organizacional en instituciones de educación superior: Elemento que focaliza la competitividad. *RILCO: Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*, (13), 17-38.
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações*. 3.ed. São Paulo: Manole.
- Coleman, D., De Chernatony, L., & Christodoulides, G. (2011). B2B service brand identity: Scale development and validation. *Industrial marketing management*, 40(7), 1063-1071.
- Coman, C., Bularca, M. C., & Repanovici, A. (2021). Constructing and communicating the visual identity of a university. case study: visual identity of Transilvania university of Brasov. *Sustainability*, 13(13), 7145. <https://doi.org/10.3390/su13137145>
- Cornelissen, J. P., & Elving, W. J. (2003). Managing corporate identity: an integrative framework of dimensions and determinants. *Corporate Communications: An International Journal*.
- Costa, Joan. (2003). Imagen corporativa en el siglo XXI. 2a ed. *Buenos Aires: La Crujía*
- Costa, Joan. *A imagem da marca: um fenômeno social*. São Paulo: Rosari, 2011.
- Coutinho, C. P. (2016). *Metodologia de investigação em ciências sociais e humanas - teoria e prática (2ª ed.)*. Coimbra: Editora Almedina
- Csordas, T. J. (2008). Intersubjectivity and intercorporeality. *Subjectivity*, 22(1), 110-121.
- Cuenca-Herrera, W., Jaramillo-Vargas, M. I., Zhapa-Amay, A., Rios-Zaruma, J. L., & Benítez-Chiriboga, J. E. (2021). Caracterización del clima organizacional: caso Instituto Tecnológico Superior "Ismael Pérez Pazmiño", ISTIPP. *Dominio de las Ciencias*, 7(3), 610-628. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i3.2015>
- De Chernatony, L. (2002). Would a brand smell any sweeter by a corporate name?. *Corporate reputation review*, 5(2), 114-132.
- de Oliveira, E. R., & Ferreira, P. (2014). Métodos de investigação: Da interrogação à descoberta científica. *Vida Economica Editorial*.
- Demir, K. (2015). Teachers' organizational citizenship behaviors and organizational identification in public and private preschools. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 174, 1176-1182.
- Dipaola, M., & Tschannen-Moran, M. (2001). Organizational citizenship behavior in schools and its relationship to school climate. *Journal of school Leadership*, 11(5), 424-447. <https://doi.org/10.1177/105268460101100503>

- DiPaola, M.F., Hoy, W.K. (2005). Organizational citizenship of faculty and achievement of high school students. *The High School Journal*, 88 (3), 35-44.
- Dukerich, J. M., Golden, B. R., & Shortell, S. M. (2002). Beauty is in the eye of the beholder: The impact of organizational identification, identity, and image on the cooperative behaviors of physicians. *Administrative Science Quarterly*, 47(3), 507-533. <https://doi.org/10.2307/3094849>
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 239-263. doi:10.2307/2393235
- Elbedweihi, A. M., Jayawardhena, C., Elsharnouby, M. H., & Elsharnouby, T. H. (2016). Customer relationship building: The role of brand attractiveness and consumer-brand identification. *Journal of Business Research*, 69(8), 2901-2910.
- El-Kassar, A. N., Yunis, M., & El-Khalil, R. (2017). The mediating effects of employee-company identification on the relationship between ethics, corporate social responsibility, and organizational citizenship behavior. *Journal of Promotion Management*, 23(3), 419-436.
- Erjansola, A. M., Lipponen, J., Vehkalahti, K., Aula, H. M., & Pirttilä-Backman, A. M. (2021). From the brand logo to brand associations and the corporate identity: visual and identity-based logo associations in a university merger. *Journal of Brand Management*, 28(3), 241-253. <https://doi.org/10.1057/s41262-020-00223-5>
- Fachin, O. Fundamentos de Metodologia. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2017
- Farzeena, M., Ahmad, A., Anwar, N. (2015). Relationship among Job Satisfaction, Attitude towards work and Organizational Commitment. *Journal of Management Info* 5(1), 84-96. doi:10.31580/jmi.v5i1.35
- Fernández, V. M. M., Choez, J. S. M., & Plaza, C. L. M. (2022). Influencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional de las instituciones de educación superior. *Revista Publicando*, 9(34), 31-40. <https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2301>
- Fortin, M. F. (2000). *Processo de Investigação Da Concepção à Realização*. Lusodidacta.
- Gaete Quezada, R. (2016). La responsabilidad social universitaria en la identidad corporativa de las universidades chilenas: Un análisis de contenido. *Documentos y aportes en administración pública y gestión estatal*, (26), 43-74. ISSN 1851-3727
- Gagliardi, P. (1986). The creation and change of organizational cultures: A conceptual framework. *Organization studies*, 7(2), 117-134.
- Geroge, D., & Mallery, P. (2003). SPSS for windows step by step: A simple guide and reference.
- Giancaspro, M. L., Manuti, A., Lo Presti, A., & De Rosa, A. (2021). Human resource management practices perception and career success: the mediating roles of employability and extra-role behaviors. *Sustainability*, 13(21), 11834.

- Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social (6ªED)*. São Paulo: Editora Atlas S. A.
- Gil, A. C. (2017). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. Atlas Editora
- Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of management Review*, 25(1), 63-81.
- Gomendio, M., & Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) Staff. (2017). Empowering and enabling teachers to improve equity and outcomes for all. Paris: *OECD Publishing*.
- Gómez, F.S.J. (2016). *A comunicação*. *Salus*, 20(3), 5-6.
- Goulart, I. B. *Subjetividade nas organizações*. In: Vieira, A.; Goulart, I. B. (Orgs.). *Identidade e subjetividade na gestão de pessoas*. Curitiba: Juruá, 2012. p. 55–73.
- Guillot-Soulez, C., Saint-Onge, S., and Soulez, S. (2022). Green certification and organizational attractiveness: The moderating role of firm ownership. *Corp. Soc. Responsib.* 29 (1), 189–199. doi:10.1002/csr.2194
- Green, S. (1988). Understanding corporate culture and its relation to strategy. *International Studies of Management & Organization*, 18(2), 6-28.
- Hackney, C. W. (2012). Personality, organizational commitment, and job search behavior: a field study.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2014). Pearson new international edition. *Multivariate data analysis, Seventh Edition*. Pearson Education Limited Harlow, Essex.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2019) *Multivariate Data Analysis*, Pearson, New York.
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of marketing*.
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 356-365
- Hemsley-Brown, J., & Goonawardana, S. (2007). Brand harmonization in the international higher education market. *Journal of business Research*, 60(9), 942-948.
- Herrera, P. A., Alvarado, P. J. A., Hernández, A. A., Bustinza, D. A., & Estofanearo, Z. R. (2017). La cultura organizacional como factor estratégico para la educación universitaria de calidad. *Antropología Andina: Muhunchik–Jathasa*, 3(1), 9-31.
- Hill, M. M., & Hill, A. (2005). *Investigação por Questionário (2ª ED)*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Holtzhausen, L. (2013). Managing corporate identities of non-profit organisations in the social welfare sector, Jâmbá: *Journal of Disaster Risk Studies* 5(2), Art.#88, 1-8. <http://dx.doi.org/10.4102/jamba.v5i2.88>

- Hoog, M. A., & Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational context. *Academy of Management Review*, pp. 121-140
- Ipinazar-Epalza, A., Zarrabeitia-Bilbao, E., Rio-Belver, R. M., & Cilleruelo-Carrasco, E. (2022). Organizational culture transformation model in a manufacturing plant: impact analysis of a four year journey towards high performing organization. *Management*, 5311, 4.
- Isen, A. M., & Baron, R. A. (1991). Positive affect as a factor in organizational-behavior. *Research in organizational behavior*, 13, 1-53.
- Ishak, N. M., Iskandar, I. P., & Ramli, R. (2010). Emotional intelligence of Malaysian teachers: a comparative study on teachers in daily and residential schools. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 9, 604-612.
- Jaesuk, C. L. Jones, D., Barber, K.S. (2007). Identifying Optimal Jobs to Work On: The Role of Attitude in Job Selection, *Proceedings of the IEEE/WIC/ACM International Conference on Intelligent Agent Technology*, Silicon Valley, 356–362.
- Johan, M. R., & Noor, A. Z. (2013). The Role of Corporate Communication in Building Organization's Corporate Reputation: An Exploratory Analysis. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 1230-1240.
- Kaplan, A. (1998). *The Conduct of Inquiry: Methodology for Behavioral Science*. New York: Taylor & Francis
- Karatepe, O. M. (2013). Perceptions of organizational politics and hotel employee outcomes: The mediating role of work engagement. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 131-133.
- King, C., & Grace, D. (2010). Building and measuring employee-based brand equity. *European Journal of marketing*.
- Kunsch, M.M. K. (2012). *Comunicação Organizacional Vol.2*. Editora Saraiva.
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: the role of affect and cognitions. *Journal of applied psychology*, 87(1), 131.
- Li, Y., Liu, H., Lim, E. T. K., Goh, J. M., Yang, F., Lee, M. K. O. (2018). Customer's reaction to cross-channel integration in omnichannel retailing: The mediating roles of retailer uncertainty, identity attractiveness, and switching costs. *Decision Support Systems*, 109, 50–60. doi:10.1016/j.dss.2017.12.010
- Likert, R. (1961). New patterns of management.
- Lim, S. E. (2022). Job crafting to innovative and extra-role behaviors: A serial mediation through fit perceptions and work engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 106, 103288. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103288>

- Lima, E. Q., & Martínez, F. M. (2022). Cultura de calidad en las universidades, los dilemas en contextos estatales. *Revista Latinoamericana de Educación Comparada: RELEC*, 13(19), 105-123. ISSN 1853-3744
- Lin, C. Y. Y., & Liu, F. C. (2012). A cross-level analysis of organizational creativity climate and perceived innovation: The mediating effect of work motivation. *European Journal of Innovation Management*.
- Llano, C. (1997). *Dilemas éticos de la empresa contemporánea*. Fondo de Cultura Económica.
- López Alvarado, J. M., & Moncada Fernández, M. J. (2020). Análisis de la gestión de la comunicación estratégica en organizaciones de tipo educativa y su impacto en la imagen e identidad corporativa que genera en su público. Caso: *Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana en el 2019* (Bachelor's thesis, Quito: UCE).
- Lopez Marin, E. (2021). *Evolução da identidade corporativa na Andaluzia*. gráfico, 9(18), 0149-163.
- Machado, M. L., Soares, V. M., Ferreira, J., Brites, R., Farhangnehr, M., & Gouveia, O. (2014). Satisfação e motivação dos académicos no ensino superior português. *Coimbra: Almedina*.
- Mäkikangas, A., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2017). Antecedents of daily team job crafting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(3), 421-433. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.128992>
- Malik, N., & Dhar, R. L. (2017). Authentic leadership and its impact on extra role behaviour of nurses: The mediating role of psychological capital and the moderating role of autonomy. *Personnel Review*. ISSN: 0048-3486
- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2006). *Marketing Research An Applied Approach (3^{ED})*. England: Pearson Prentice Hall
- Manzato, A. J., & Santos, A. B. (2017). *Departamento de Ciência de Computação e Estatística – IBILCE – UNESP*.
- Marconi, M.D. A., & Lakatos, E. M. (2019). *Metodologia Científica* (8th edição). Grupo GEN.
- Marín, L., & de Maya, S. R. (2013). The role of affiliation, attractiveness and personal connection in consumer-company identification. *European Journal of Marketing*, 47(3/4), 655-673. doi:10.1108/03090561311297526
- Marin, L., & Ruiz, S. (2007). "I need you too!" Corporate identity attractiveness for consumers and the role of social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 245-260. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-006-9137-y>
- Marôco, J. (2014). *Análise Estatística com o SPSS Statistics* (6.^a Edição). Pêro Pinheiro: ReportNumbe

- Marôco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?. *Laboratório de psicologia*, 4(1), 65-90.
- Martin, R., & Epitropaki, O. (2001). Role of organizational identification on implicit leadership theories (ILTs), transformational leadership and work attitudes. *Group processes & intergroup relations*, 4(3), 247-262. <https://doi.org/10.1177/1368430201004003005>
- Martínez, R. I. A. (2022). El valor de la comunicación organizacional: una visión desde los profesionales, académicos y consultores. *Sintaxis*, (8), 12-31.
- Melewar, T. C., & Akel, S. (2005). The role of corporate identity in the higher education sector: A case study. *Corporate communications: An international journal*.
- Melewar, T. C., & Jenkins, E. (2002). Defining the corporate identity construct. *Corporate reputation review*, 5(1), 76-90.
- Melewar, T. C., & Karaosmanoglu, E. (2006). Seven dimensions of corporate identity: A categorisation from the practitioners' perspectives. *European journal of marketing*.
- Melewar, T. C., Karaosmanoglu, E., & Paterson, D. (2005). Corporate identity: concept, components and contribution. *Journal of General Management*, 31(1), 59-81.
- Melewar, T., & Karaosmanoglu, E. (2006). Seven dimensions of corporate identity. *European Journal of Marketing*, 846-869.
- Mendes, A. (2014). Identificação Organizacional, Satisfação Organizacional e Intenção de Turnover: Estudo com uma amostra do setor das telecomunicações. *Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal*, p. 3. Obtido de <http://www.rcaap.pt/>
- Miller, D., Allen, M., Casey, K., & Johnson, R. (2000). Reconsidering the organizational identification questionnaire. *Management Communication Quarterly*, pp. 626-658.
- Minguez, N. (1999). Un marco conceptual para la comunicación corporativa. *Revista de Estudios de Comunicación*.
- Mohammad, J., Habib, F., & Alias, M. (2011). Job satisfaction and organisational citizenship behaviour: An empirical study at higher learning institutions. *Asian Academy of Management Journal*, 16, 149-165
- Mollerup, P. (2013). *Marks of Excellence: The Development and Taxonomy of Trademarks Revised and Expanded Edition*. Phaidon Press Limited.
- Moorhead, G., Griffin, R. W. (1995). *Organizational behavior: Managing people and organization*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Morgado, J. C. (2006). Globalização e (re) organização do ensino superior: perplexidades e desafios. *Perspectiva*, 24(1), 205-228.
- Mukherjee, A., & He, H. (2008). Company identity and marketing: an integrative framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 16(2), 111-125.

- Mutonyi, B. R., Slåtten, T., Lien, G., & González-Piñero, M. (2022). The impact of organizational culture and leadership climate on organizational attractiveness and innovative behavior: a study of Norwegian hospital employees. *BMC health services research*, 22(1), 1-19.
- Norazmi, N., Zaid, M. & Abdul Rasid, A. R. (2019). The Practice of Headmasters' Leadership and Its Effect on Job Satisfaction of Special Education Integration Program (PPKI) Teachers in Johor, Malaysia. *Universal Journal of Educational Research* 7.9 (2019): 2008-2014. <https://10.13189/ujer.2019.070923>
- Olins, W. (1990). *Corporate identity: Making business strategy visible through design*. Harvard Business Review Press.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington books/DC health and com.
- Padrón-Díaz de León, E., Palafox Muñoz, A. And Vargas-Martínez, E. (2019). Cultura organizacional e inovação em el sector hotelero: estado del conocimiento. *Revista Venezuelana de Administração*, 24(85), 397-420. ISSN: 1315-9984
- Pagliaro, S., Lo Presti, A., Barattucci, M., Giannella, V. A., & Barreto, M. (2018). On the effects of ethical climate (s) on employees' behavior: A social identity approach. *Frontiers in psychology*, 9, 960. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00960>
- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of management*, 36(3), 633-662.
- Passarella, L. M. (2015). La normativa de la identidade visual de la UNLP. *Bold*.
- Payne, R., & Pugh, D. S. (1971). Organizations as psychological environments. *Psychology at work*, 3, 303.
- Perles, J. B. (2007). Comunicação: conceitos, fundamentos e história. *Biblioteca on-line de Ciências da Comunicação*, 1-17 ISSN: 1646-3137. Disponível em: http://www.bocc.ubi.pt/_esp/autor.php?codautor=990. Acesso em: 01 outubro 2022.
- Pestana, M., & Gageiro, J. (2014). SPSS—Análise de Dados para Ciências Sociais-A complementaridade do SPSS, 6ª edição. *Edições Sílabo, Lisboa*.
- Pettigrew, A. M. (1979). On studying organizational cultures. *Administrative science quarterly*, 24(4), 570-581.
- Pietroski, A., & Gonçalves, A. N. (2013). Cultura organizacional da escola: o diálogo necessário entre os sujeitos que fazem a educação. *Cadernos de Programa de Desenvolvimento Educacional (PDE), versão on-line*, Volume I, ISBN 978-85-8015-076-6.
- Podnar, K., & Balmer, J. (2010). *Contemplating Corporate Marketing, Identity and Communication*. New York: Routledge.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and

- suggestions for future research. *Journal of management*, 26(3), 513-563. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00047-7](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00047-7)
- Poveda-Sánchez, D., & Minta-Carrillo, M. (2022). La comunicación Interpersonal del líder educativo y su incidencia en el rendimiento docente en la institución “Theo Constante”. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(1-1), 136-152. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.988>
- Pugh, D. S. (1966). Modern organization theory: A psychological and sociological study. *Psychological bulletin*, 66(4), 235.
- Pujol-Cols, LJ, & Foutel, M. (2018). Cultura, identidade e imagem organizacional: desenvolvimento de uma metodologia para seu estudo na Universidade. *Revista Ibero-Americana de Educação Superior*, 9(26), 64-86.
- Purcell, J.; Kinnie, N.; Hutchinson, S.; Rayton, B.; Swart, J. Understanding the People and Performance link: *Unlocking the Black Box*; CIPD: London, UK, 2003; ISBN 9780852929872
- Ramírez, L. A. R., Corella, C. M. V., Del Toro, C. L., & de la Cruz, L. O. V. (2022). Procedimiento para la dinamización de la cultura organizacional en ETECSA. *Universidad y Sociedad*, 14(S1), 622-634.
- Ramos, J., Anderson, N., Peiró, J. M., & Zijlstra, F. (Eds.). (2018). Creativity and innovation in organizations: *Current research and recent trends in management*. ISBN-13 978-0367891411
- Rani, S., Prasad, U. D.(2016). Emotional Intelligence and Attitude towards Work of Teachers: A Performance Improvement Model. *Pacific Business Review International*, 9 (5), 1-11.
- Rasquilha, L., & Caetano, J. (2007). Gestão e Planeamento da Comunicação. *Lisboa: Quimera*.
- Ravasi, D., & Van Rekom, J. (2003). Key issues in organizational identity and identification theory. *Corporate Reputation Review*, 6(2), 118-132.
- Rego, A., & Sousa, L. (2000). Impactos dos comportamentos de cidadania professor sobre os alunos universitários: a perspectiva dos estudantes e dos professores. *Linhas Críticas (Universidade de Brasília)*, 9 -30.
- Ribeiro, H. C. M., & Corrêa, R. (2012). O impacto na cultura organizacional devido a implantação da tecnologia da informação: um estudo de caso em um hospital filantrópico/Impact on organizational culture due to deployment of information technology: a case study in a charity hospital. *Revista Metropolitana de Sustentabilidade* 2(3), 63-79. <http://revistaseletronicas.fmu.br/index.php/rms/article/view/180>
- Riordan, C. M., & Weatherly, E. W. (1999). Defining and measuring employees' identification with their work groups. *Educational and Psychological Measurement*, 59(2), 310-324.

- Robbins, S., Judge, T., & Sobral, F. (2010). *Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro*. Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S.P. (2002). *Comportamento organizacional*. São Paulo: Prentice Hall.
- Ruão, T. (2008). *A Comunicação Organizacional e os Fenómenos de Identidade: a aventura comunicativa da formação da Universidade do Minho, 1974-2006* (Doctoral dissertation, Universidade do Minho (Portugal)).
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*.
- Salgado, A. L. (2018). Manual de Investigación. Teoría y práctica para hacer la tesis según la metodología cuantitativa. *Fondo Editorial de la Universidad Marcelino Champagnat*.
- Schein, E. H. (2009). *Cultura organizacional e liderança*/Edgar H. Schein. São Paulo: Atlas.
- Severino, A. (2007). *Metodologia do Trabalho Científico* (23rd ed.). São Paulo: Cortez.
- Shahnaz, A., & Qadir, S. A. (2020). Branding the Higher Education: Identity Construction of Universities through Logos, Mottos and Slogans. *J. Soc. Sci. Res*, 8, 48-71.
- Schein, E.H. (2009). *The Corporate Culture Survival Guide*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schermerhorn Jr.J.R., Hunt, J.G., & Osborn, R.N. (2007). *Fundamentos de Comportamento Organizacional*. 2 ed. São Paulo: Bookman.
- Silva, A. K. L., Barrientos-Monsalve, E. J., & Díaz, M. C. C. (2020). Comunicación asertiva; estrategia de competitividad empresarial?, 8(1), 147-153. <https://doi.org/10.15649/2346030X.75712231>
- Silva, R., Azevedo, A., Farhangmehr, M. (2020). Consumers' proneness to value corporate social responsibility as predictor of extra-role and intra-role behaviors. *Social Responsibility Journal*, ahead-of-print(ahead-of-print). doi:10.1108/srj-10-2017-0214
- Silva, E.E.C & Medeiros, J.P. (2019). Cultura Organizacional Escolar: um estudo em duas escolas municipais do Natal/RN. *Anais do 13º Congresso de Gestão Pública do Rio Grande do Norte (CONGESP/RN)*, 13(1), ISSN nº2674-8509.
- Simões, C., Dibb, S., & Fisk, R. P. (2005). Managing corporate identity: an internal perspective. *Journal of the Academy of Marketing science*, 33(2), 153-168. doi:10.1177%2F0092070304268920
- Simon, H. (1976). *Administrative Behavior*, 4th Edition. New York: The Free Press
- Siqueira, M. M. (2002). Medidas do comportamento organizacional. *Estudos de Psicologia*, 7, 11-18
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management journal*, 44(5), 1051-1062. <https://doi.org/10.5465/3069448>

- Sotaniemi, E. (2016). Redefining brand identity-Case BobbyHouston.
- Souiden, N., Kassim, N. M., & Hong, H. J. (2006). The effect of corporate branding dimensions on consumers' product evaluation: A cross-cultural analysis. *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/EJM-03-2006-0011>
- Souza, A. C. D., Alexandre, N. M. C., & Guirardello, E. D. B. (2017). Propriedades psicométricas na avaliação de instrumentos: avaliação da confiabilidade e da validade. *Epidemiologia e serviços de saúde*, 26, 649-659. <https://doi.org/10.5123/S1679-49742017000300022>
- Srivastava, A.P. Dhar, R.L. (2019). Authentic leadership and extra role behavior: A school based integrated model. *Current Psychology*, 38(3), 684-697. <https://doi.org/10.1007/s12144-017-9634-4>.
- Takaki, M., Bravo, R., & Martínez, E. (2015). 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*, 24(1), 25-34. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2014.05.001>
- Tavares, S. (2001). Vinculação dos indivíduos às organizações. *Manual de psicossociologia das organizações*, 307-333.
- Teixeira, F.C., Oliveira, R. D., & Bona, R.J. (2007). O processo de desenvolvimento de uma identidade visual. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação - Anais do VIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação da Região Sul – Passo Fundo – RS, 1-14. <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2007/>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of vocational behavior*, 80(1), 173-186.
- Tjosvold, D., Hui, C., & Yu, Z. (2003). Conflict management and task reflexivity for team in-role and extra-role performance in China. *International Journal of Conflict Management*. <https://doi.org/10.1108/eb022895>
- Tuan, L. T. (2020). Crafting the sales job collectively in the tourism industry: The roles of charismatic leadership and collective person-group fit. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 245-255. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.08.003>
- Turban, D., & Keon, T. (1993). Organizational Attractiveness: An Interactionist Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 78, 184-193. doi:10.1037/0021-9010.78.2.184
- Turpo-Gebera, O., & Lazo-Manrique, M. (2021). Cultura en universidades peruanas: estudio de caso. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 192-208. <https://doi.org/10.52080/rvg93.14>
- Tyagi, N. (2021). Aligning organizational culture to enhance managerial effectiveness of academic leaders: an interface for employee engagement and retention. *International Journal of Educational Management*. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2020-0447>.

- Van Dick, R., Grojean, M., Christ, O., Wieseke, J. (2006). Identity and the extra mile: relationship between organizational identification and organizational citizenship behavior. *British Journal of Management*, pp. 283-301. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2006.00520.x>
- Van Dyne, L., Graham, J., Deienesch, R. (1994). Organizational Citizenship Behaviour: Construct Redefinition, Measurement And Validation. *Academy of Management Journal*, 765-802. <http://dx.doi.org/10.2307/256600>
- Van Riel, C. B. (1995). Principles of Corporate Communication. *Londres: Prentice Hall*.
- Van Riel, C. B., & Balmer, J. M. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 340-355
- Vecchio, R. P. (2008). Comportamento Organizacional: conceitos básicos. *São Paulo: Cengage Learning*.
- Velázquez, M. P., Quesada, J. G. M., & Rodríguez, J. F. P. (2020). Estrategia de Comunicación Organizacional para escuelas de la Educación Primaria. *Didasc@ lia: didáctica y educación* ISSN 2224-2643, 11(4), 110-134.
- Vélez Jiménez, D., Aragón Sanabria, R., & Rodríguez González, M. (2022). Estudio para la calidad y prospectiva de la Planeación Estratégica organizacional en Educación Superior. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, (32), 151-169. <https://doi.org/10.17163/soph.n32.2022.04>
- Vijayakumar, V. S., & Padma, R. N. (2014). Impact of perceived organizational culture and learning on organizational identification. *International Journal of Commerce and Management*, pp. 40-62. <https://doi.org/10.1108/IJCoMA-01-2012-0003>
- Villagómez, D. P., & Montero, G. G. (2021). La efectividad de la comunicación asertiva en la gestión Educativa del Colegio de Bachillerato Técnico “Simón Bolívar”. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 156-173. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2-1.533>
- Villalobos, M. E. U., & García, A. C. (2016). El liderazgo académico, comunicación asertiva y motivación. *Revista Ensayos Pedagógicos*, 11(2), 45-61. <https://doi.org/10.15359/rep.11-2.2>
- Wheeler, A. R., Richey, R. G., Tokkman, M., & Sablynski, C. J. (2006). Retaining employees for service competency: The role of corporate brand identity. *Journal of Brand Management*, 14(1), 96-113.
- Wieseke, J., Ullrich, J., Christ, O., & Van Dick, R. (2007). Organizational identification as a determinant of customer orientation in service organizations. *Marketing Letters*, 18(4), 265-278.
- Wiesenfeld, B. M., Raghuram, S., & Garud, R. (2001). Organizational identification among virtual workers: The role of need for affiliation and perceived work-based social support. *Journal of management*, 27(2), 213-229. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00096-9](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00096-9)
- Wyatt, W. (2010). Effective Communication: A Leading Indicator of Financial.

- Yang, C. C., Lai, P. L., & Zhu, X. (2021). Can corporate social responsibility enhance organizational image and commitment in the ocean freight forwarding industry?. *Maritime Business Review*, 6(4), 358-376.
- Zaid, M., Norazmi, N., & Abdul Rasid, A. R. (2020). Headmaster Leadership Effect On Task Load Of Special Education Integration Program Teacher. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 8(2), 451-456.
- Zanoni, OKC (2021). Cultura de avaliação formativa: desafios e perspectivas na prática docente universitária. *Revista Científica Multidisciplinar Latin Science*, 5(3), 3764-3782. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.562
- Zhang, N., Li, J., Bu, X., & Gong, Z. X. (2021). The relationship between ethical climate and nursing service behavior in public and private hospitals: a cross-sectional study in China. *BMC nursing*, 20(1), 1-10.
- Zhao, H., & Liu, W. (2020). Managerial coaching and subordinates' workplace well-being: A moderated mediation study. *Human Resource Management Journal*, 30(2), 293-311.
- Zhou, M., Cao, J., & Lin, B. (2021). CEO organizational identification and firm cash holdings. *China Journal of Accounting Research*, 14(2), 183-205. <https://doi:10.1016/j.cjar.2021.03.001>

Apêndice I – Inquérito por questionário

GRUPO 1 - PERFIL DO PROFESSOR

Em qual unidade do IFRO desenvolve suas atividades?

Campus Ariquemes
Campus Cacoal
Campus Colorado do Oeste
Campus Guajará-Mirim
Campus Jaru
Campus Ji-Paraná
Campus Porto Velho Calama
Campus Porto Velho Zona Norte
Campus São Miguel do Guaporé
Reitoria
Campus Vilhena

Qual a sua Titulação Acadêmica?

Graduação
Especialização
Mestrado
Doutorado

Qual a modalidade de Curso que você leciona? (Pode preencher mais de uma opção)

Curso Técnico
Graduação
Pós Graduação Lato sensu
Pós Graduação Stricto sensu

Qual das opções enquadra sua faixa etária (idade)

18 a 25 anos
26 a 35 anos
36 a 40 anos
41 anos ou mais

Sexo

Feminino
Masculino

GRUPO 2 – OPINIÃO QUANTO AO IFRO

- 1 - Discordo Totalmente
- 2 - Discordo Parcialmente
- 3 - Não Concordo, Nem Discordo
- 4 - Concordo Parcialmente
- 5 - Concordo Totalmente

1. A identidade visual do IFRO (logotipo, cores corporativas, instalações ...) reflete fielmente quem somos
2. A identidade visual ajuda a reconhecer o IFRO

3. O público (alunos, funcionários, sociedade em geral) entende os símbolos do IFRO (logotipo, cores ...)
4. Através das suas comunicações (site, e-mails ...), o IFRO transmite uma mensagem clara e consistente a todo o seu público
5. A estratégia de comunicação do IFRO busca transmitir uma imagem de acordo com sua personalidade
6. Em geral, no IFRO existe uma boa comunicação interna e externa
7. As ações realizadas pelo IFRO refletem seus valores
8. O IFRO monitora periodicamente o desempenho de seus professores
9. O IFRO oferece aos seus trabalhadores a oportunidade de desenvolver novos conhecimentos e habilidades para o seu desenvolvimento
10. O IFRO realiza ações para melhorar o bem-estar de seu público (alunos, funcionários, sociedade em geral)
11. Existe uma visão clara dos objetivos que norteiam a estratégia do IFRO
12. O corpo professor está comprometido com os objetivos do IFRO
13. Os professores do IFRO conhecem a missão desta instituição
14. Os valores e a missão do IFRO são comunicados de forma eficaz
15. Eu gosto do que o IFRO representa
16. O IFRO tem uma identidade atraente para mim
17. Eu considero sucesso do IFRO o meu sucesso
18. Quando alguém fala bem do IFRO, eu me sinto orgulhoso
19. Sinto que faço parte do IFRO
20. Eu me identifico com o IFRO
21. Vejo meu trabalho interessante e desafiador
22. Eu tenho uma atitude positiva no meu trabalho
23. Eu gosto de fazer meu trabalho
24. Este é o meu trabalho ideal
25. Estou disposto a ajudar meus colegas se surgirem dificuldades em seu trabalho
26. Eu ajudo meus colegas em suas tarefas
27. Eu apoio os meus colegas quando eles têm problemas (de trabalho e / ou pessoais)
28. Estou disposto a fazer mais do que o esperado de mim para garantir que todos fiquem satisfeitos (alunos, colegas)