

Competitividade e Imagem de Instituição Pública de Ensino Superior - Um Estudo por meio de sua Identidade

Competitiveness and Image of a Public Institution of Higher Education - A Study through its Identity

Nadia Dessupoio¹, Paulo Roberto da Costa Vieira², Irene Raguene Troccoli³

Submissão: 31 agosto 2018

Aprovação: 30 dezembro 2018

Resumo

A literatura indica que a construção e a manutenção de imagem forte de uma Instituição de Ensino Superior (IES) pública no mercado educacional podem advir das dimensões “comunicação e identidade visual”, “comportamento” e “cultura corporativa”, enquanto formadoras da identidade corporativa. Utilizando regressão linear múltipla, o presente estudo verifica o impacto dessas dimensões sobre a identidade corporativa no caso de uma IES pública. Pesquisa de survey, utilizando questionário estruturado aplicado à amostra de conveniência constituída por 203 professores de uma IES pública localizada no estado de Minas Gerais, mostrou que o construto que impactou mais fortemente a identidade dessa instituição foi o comportamento. Esse resultado contribui às áreas dedicadas ao estudo da competitividade organizacional e da identidade corporativa já que, até sua elaboração, na literatura pesquisada não existia um estudo empírico de natureza causal relacionando as aludidas dimensões à identidade e também ao ajudar a tornar mais robusto, o modelo teórico adotado.

Palavras-chave: Identidade Corporativa. Instituição de Ensino Superior Pública. Regressão Linear Múltipla.

Abstract

Literature shows that building and maintaining a strong image in public higher education institution (HEI) may come from dimensions that form corporate identity: "communication and visual identity", "behavior" and "corporate culture". Using multiple linear regression, this study checks the impact of these dimensions on corporate identity in the case of a public HEI. A survey research was conducted, using a structured questionnaire answered by a sample formed by 203 teachers of a public HEI located in the state of Minas Gerais. Results showed that behavior was the construct that most strongly impacted the identity of this institution. This contributes to the theory of corporate identity as no such empirical research exists relating the above-mentioned dimensions of identity, apart from helping to strengthen the theoretical model that was used.

Keywords: Corporate identity. Public Institution of Higher Education. Multiple Linear Regression.

¹ Mestre em Administração e Desenvolvimento Empresarial pela Universidade Estácio de Sá. Administradora na Universidade Federal Fluminense. Endereço: Rua Miguel de Frias, 9, 1º andar, 24220-900, Icaraí, Niterói, RJ, Brasil. E-mail: nadessupoio@yahoo.com.br

² Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio de Janeiro. Professor adjunto do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial (MADE) da Universidade Estácio de Sá e da Escola Superior Nacional de Seguros (ESNS/Funenseg). E-mail: paulo.vieira@estacio.br

³ Doutora em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Professora titular do Mestrado Profissional em Administração e Desenvolvimento Empresarial (MADE) da Universidade Estácio de Sá. E-mail: irene.troccoli@estacio.br

1 Introdução

A identidade corporativa, enquanto significado compartilhado da corporação entre seus membros sobre o que é central, distintivo e duradouro na empresa (Albert & Whetten, 1985; Cornelissen, Haslam & Balmer, 2007), desempenha papel de recurso estratégico, podendo ser utilizada para a geração de vantagem competitiva (Suvatjits, Chernatony, & Halikias, 2012). Ela deve ser administrada de forma a inspirar confiança na empresa e a satisfazer as necessidades das partes ali interessadas mais importantes, com destaque para os membros internos (Van Riel, 1995).

Quando projetada para o ambiente externo da corporação, a identidade corporativa contribui significativamente na construção da imagem corporativa (Abratt & Kleyn, 2012; Oliva & Prieto, 2015). Esta última se constitui nas impressões e nas opiniões recentes acerca de uma corporação, sintetizando um conjunto de significados complexos que influencia comportamentos e tomadas de decisão (Vieira, 2003), e influenciando na tomada de decisão por parte do público-alvo da corporação.

Nesse contexto, as corporações precisam fortalecer a sua identidade corporativa. Isso porque, ao evidenciarem suas características raras e positivas, elas podem projetar uma imagem corporativa sólida, tendo em vista que o elo causal entre identidade e imagem corporativas foi comprovado empiricamente por evidências que indicaram a influência da primeira sobre a segunda (Vieira, Freitas, & Dalto, 2014). Ademais, além de recompensas econômicas e de condições objetivas de trabalho, a identidade corporativa desempenha papel indireto importante no processo de recrutamento e retenção de talentos existentes. As firmas com maior prestígio percebido e *status* positivo mais elevado - ou seja, com imagem corporativa mais sólida - exibem identificação mais forte por parte dos seus empregados (Chunyan, Bagozzi, & Meland, 2015).

Numa visão mais ampla, é lícito entender que esses fenômenos não se limitam ao universo das corporações, verificando-se também no caso de Instituições de Ensino Superior (IES). Porque não vendem produtos tangíveis, número considerável delas já desenvolveu e implementou projetos de identidade corporativa aliados a seus programas de crescimento e de expansão (Melewar & Akel, 2005; Chapleo & Reader, 2014; Chapleo & Clark, 2016). Isto implica que sua capacidade de atração de recursos é diretamente influenciada pela importância das características distintivas que constituem a sua identidade, e que agem sobre sua capacidade de promover associações positivas nas partes interessadas mais importantes (Baker & Balmer, 1997; Chapleo, 2015; Duesterhaus & Duesterhaus, 2014).

Ademais, dado que uma sólida identidade corporativa também pode causar impacto positivo sobre a imagem corporativa, trata-se de elemento relevante às IES porquanto as beneficia na captação de recursos. Este aspecto assume contornos mais dramáticos em momentos de deterioração econômica causada por ajuste fiscal severo que afete a disponibilidade de recursos para todos os setores da economia, sem exclusão ao educacional (Cury, 2015).

Como consequência, as IES têm de implementar estratégias para manter e aumentar sua competitividade no ramo educacional (Mohamad et al., 2007; Ansoglenang, Awugah, & Thompson, 2018), dentre as quais se destaca a garantia do comprometimento e da lealdade do quadro de pessoal docente. Em outras palavras, se atrair o elemento melhor e mais brilhante é vital para a sobrevivência das corporações (Chunyan, Bagozzi, & Meland, 2015), por analogia a qualificação do corpo docente é fundamental na qualidade dos resultados dos cursos e dos serviços prestados por uma IES (Veludo-De-Oliveira & Ikeda, 2006).

Levando-se em conta que as partes interessadas de uma IES podem ser as pessoas, outras empresas ou a sociedade (Kantanen, 2012), diversos são os aspectos que atuam sobre o desenvolvimento de sua identidade corporativa. Isso porque, dela, todos esses agentes esperam

retornos distintos, tanto tangíveis (dinheiro, tempo, bens, direitos legais) quanto intangíveis (confiança, afirmações morais, prestígio, emoções).

Em vista disso, as IES públicas devem direcionar atenção para a forma como comunicam e como constroem sentido para suas partes interessadas. Esse processo envolve a forma como sua identidade corporativa é transmitida por intermédio de diversos elementos: a cultura, a comunicação, a estrutura, a estratégia, o *design* visual e o ambiente de *campus*, além do comportamento dos funcionários, dos professores e dos gestores (Kantanen, 2012).

Sabendo-se que a construção e a manutenção de imagem forte de uma IES pública no mercado educacional podem advir das dimensões “comunicação e identidade visual”, “comportamento” e “cultura corporativa” enquanto formadoras da identidade corporativa (Melewar & Jenkins, 2002), surge o problema que motivou o presente artigo: qual dessas dimensões exerce o maior impacto sobre a identidade corporativa no caso de uma IES pública, por conseguinte afetando-lhe a competitividade?

O objetivo deste artigo é contribuir à literatura voltada ao estudo da competitividade organizacional e da identidade corporativa por meio do uso de modelo teórico destacado, cuja robustez concomitantemente se deseja reforçar, ao buscar falseá-lo por meio do uso de ferramenta causal alternativa àquela já utilizada em estudo voltado ao mesmo assunto.

A essa introdução seguem-se mais quatro seções: referencial teórico, aspectos do método, resultados da pesquisa primária, e discussão.

2 Referencial Teórico

2.1 Identidade corporativa

Para o Marketing, a identidade corporativa é recurso estratégico que pode ser utilizado como tal para geração de vantagem competitiva, devendo ser administrada de forma a satisfazer as necessidades das partes interessadas mais importantes da firma (Melewar & Jenkins, 2002).

A identidade de uma corporação se manifesta por meio do somatório de elementos tais como os canais de comunicação variados, a estratégia corporativa, a estrutura, a cultura, o desempenho empresarial e o comportamento dos funcionários (Balmer, 2001). E cada corporação tem uma identidade que articula a essência corporativa, os objetivos e os valores, e que apresenta um senso de individualidade que pode ajudar a diferenciar a firma no seu ambiente competitivo (Balmer & Gray, 2000).

Em vista dessa pluralidade de aspectos, a gestão da identidade corporativa deve compreender o seu caráter complexo e multidisciplinar. Isso torna necessária uma análise aprofundada para decifrar a essência em sua construção (Cornelissen & Elving, 2003), sendo amplamente indicada abordagem multidisciplinar nesse estudo (Van Riel, 1997; Alessandri, 2001; Balmer, 2001).

Não obstante a literatura apresente diversas definições sobre identidade e imagem, há pontos em comum entre esses dois construtos, como o consenso de que a identidade corporativa consiste no conjunto de representações que distinguem as empresas, enquanto a imagem se refere à impressão global de uma firma pelos seus públicos externos (Vieira, 2003).

No caso, a interação ou a experiência com a identidade corporativa influencia a construção da imagem corporativa na mente do público: a missão de uma empresa afeta a identidade, a qual afeta a imagem, a qual, por sua vez, concorre para estabelecimento da reputação da corporação ao longo do tempo (Alessandri, 2001).

Como a identidade corporativa está associada à percepção de seus públicos de interesse quanto à maneira pela qual a empresa se apresenta, o ponto de partida para solidificá-la de forma eficaz pode ser por meio de um sistema de identidade visual integrado, que se configura na utilização de um nome e de um sistema visual em todas as suas interações. Isso contribui

para a transmissão do tamanho e da força da empresa, assim como lhe dá maior visibilidade (Baker & Balmer, 1997).

Dentre os diversos modelos conceituais para o processo de administração da identidade corporativa (Kennedy, 1977; Dowling, 1986; Abratt, 1989; Marwick & Fill, 1997; Stuart, 1998, 1999; Alessandri, 2001; Abratt & Kleyn, 2012), a hipótese subjacente é que, se essa identidade for bem gerenciada, a imagem corporativa resultante tenderá a refletir os valores, as crenças e a orientação estratégica da corporação.

No caso específico da identidade corporativa de instituições de ensino superior (IES), ela se apresenta como alicerce para o posicionamento favorável no curto prazo e para o crescimento de longo prazo nas IES (Melewar & Akel, 2005; Baker & Balmer, 1997). Nestas circunstâncias, a importância da identidade corporativa na consecução dos principais objetivos dessas instituições é evidente.

2.2 Dimensões constituintes da identidade corporativa

Em termos teóricos, a identidade corporativa pode ser determinada por quatro subconstrutos, também chamados de dimensões: “comunicação e identidade visual”; “comportamento”; “cultura corporativa” e “condições de mercado” (Melewar & Jenkins, 2002)¹.

Comunicação corporativa é a atividade que engloba todas as formas pelas quais a firma se comunica com seus diversos públicos, fazendo com que esses últimos percebam a identidade de uma corporação (Balmer & Gray, 2000). Assim, todas as mensagens provenientes de uma empresa, tudo o que ela produz e as atividades em que está envolvida atuarão para moldar as percepções construídas por suas partes interessadas.

Ela se encontra presente em todas as atividades corporativas e exerce papel de grande importância para o desempenho das equipes, sendo utilizada para preservar e para reforçar a identidade corporativa, ou para ser o motor que impulsiona a firma em direção às transformações desejadas (Baldissera, 2000). Transmitir a identidade corporativa equivale a desenvolver uma relação de troca entre as partes interessadas de uma empresa (Suvatjis, Chernatony & Halikias, 2012).

A identidade visual, por sua vez, é o termo utilizado para descrever o grande número de pistas visuais que estão associadas a uma empresa, relacionando-se com as dimensões física e gráfica da identidade corporativa (Melewar & Karaosmanoglu, 2006). Ela compreende o conjunto de signos que traduzem, graficamente, a essência corporativa, e que são aplicados segundo um padrão de identidade corporativa que lhes determina os usos e aplicações em diversas circunstâncias.

Por isso, identidade corporativa representa importante fonte de influência para muitas partes interessadas, incluindo funcionários, investidores e consumidores, sendo frequentemente considerada sinônimo de o que é conhecido como identidade visual, sendo vinculada aos símbolos da corporação (Melewar & Saunders, 1998; Abratt & Kleyn, 2012).

Relacionado à identidade visual corporativa, o *design* corporativo inclui a localização física de uma corporação (Melewar & Jenkins, 2002; Zulhamri, Nordin & Aziz, 2013), assim como a arquitetura, já que os edifícios podem comunicar os valores e a filosofia de uma empresa (Russell, 2001). O *design* corporativo suporta a comunicação corporativa, tanto externa quanto internamente, assim como se configura como aspecto importante sobre a percepção das partes interessadas quanto aos valores e à filosofia da companhia (Melewar & Karaosmanoglu, 2006).

Já no que tange à dimensão comportamento, trata-se do aspecto intangível da identidade corporativa, relacionado às formas de atuação da corporação e dos seus membros. Compõe-se das atitudes e das ações que ocorrem tanto de modo planejado quanto espontaneamente. Influenciando e formando a percepção dos fornecedores, dos clientes e dos próprios

funcionários, o comportamento impacta na percepção de o que a empresa é (Melewar & Karaosmanoglu, 2006).

É importante que os funcionários possuam uma percepção positiva da corporação na qual estão inseridos, a fim de com ela se identificar, e, dessa forma, atuar de forma a promover a confiabilidade e a credibilidade da empresa nas interações estabelecidas. Assim, o comportamento dos empregados impacta a identidade e, em consequência, a imagem corporativa, porque opera na interface com clientes, com governo, com acionistas e com demais partes interessadas de uma empresa (Kitchen et al., 2013).

Quanto à cultura corporativa, essa é definida como um conjunto de valores e crenças específicos de uma corporação, traduzido por hábitos, ritos, mitos, tabus, mentalidade da empresa, criações, estilo de direção, rompimentos e recodificações, e que desempenha os aspectos identitários que tornam uma corporação única, diferenciando-a das demais (Baldissera, 2000). Trata-se da mais importante dimensão constituinte da identidade corporativa (Baker & Balmer, 1997).

Isso implica que a identidade é responsável pela consolidação da filosofia corporativa que expressa os valores essenciais da companhia, geralmente refletidos na visão e na missão da corporação. Dessa forma, entender a identidade corporativa implica considerar o alcance da influência cultural, visto que valores são muito influenciados pelos elementos culturais (Zulhamri, Nordin, & Aziz, 2013).

Além disso, a cultura é construída por meio da interação entre os membros da corporação que compartilham valores, pressupostos, crenças e evidências capazes de conferir certa identidade à corporação (Beltrão & Cardoso, 2009). Isso implica que a identidade corporativa abarca a percepção dos membros, envolvendo o compartilhamento de valores e características distintivas que fundamentam a compreensão coletiva da empresa (Abratt & Kleyn, 2012).

2.3 Identidade corporativa de Instituições de Ensino Superior (IES)

A identidade corporativa apresenta-se como alicerce para o posicionamento favorável no curto prazo e para o crescimento de longo prazo nas IES (Melewar & Akel, 2005; Baker & Balmer, 1997). Nestas circunstâncias, a importância da identidade corporativa na consecução dos principais objetivos dessas instituições é evidente.

A construção de uma identidade corporativa sólida contribui para a formação da imagem, que, por sua vez, pode fortalecer a atratividade da IES no ramo de educação superior (Vieira, Freitas & Dalto, 2014; Oliva & Prieto, 2015). Entendendo-se que esse processo se dá com base em quão bem as instituições alcançam o cumprimento de suas responsabilidades básicas (ensino, pesquisa e extensão), torna-se fundamental determinar o que faz com que as IES sejam identificadas como únicas e imprescindíveis. Em outras palavras, torna-se vital que as universidades não só evidenciem características raras e positivas que as capacitem a gerar diferencial frente às demais, como também, efetivamente, comuniquem esses traços distintivos às suas partes interessadas (Kantanen, 2012).

Exemplos desse fenômeno podem ser encontrados na literatura especializada, tal como em Baker e Balmer (1997): na década de 1990, a Universidade de Strathclyde, localizada no Reino Unido, identificou que seu baixo reconhecimento público devia-se à maior parte de suas unidades desenvolverem e utilizarem elementos distintos de identidade visual, levando a dificuldades de associação dessas últimas ao nome da IES.

Essa situação foi solucionada por meio de revisão de sua identidade visual. Utilizando-se um nome e um sistema visual em todas as suas interações, passou a haver endosso à identidade central, sem prejuízo à identidade própria de cada uma das unidades da instituição.

Em outras palavras, o destaque passou a ser a universidade, em vez de suas unidades individuais.

Outro exemplo pode ser encontrado em Melewar e Akel (2005), que analisaram, com base nas dimensões constituintes do modelo desenvolvido por Melewar e Jenkins (2002), a intenção estratégica por trás do programa de identidade corporativa da Universidade de Warwick, no Reino Unido.

Lançado em 2002, esse programa se destinava a aumentar a visibilidade da universidade e a proporcionar uma identificação imediata entre Warwick e suas concorrentes, projetando-a como de alta qualidade, responsável, progressista, inovadora, confiante, criativa, acessível, inclusiva e com ênfase no perfil profissional e empresarial.

Para tanto, algumas iniciativas foram tomadas, sendo uma delas a criação de logotipo simplificado da universidade, que se pretendia altamente profissional por ser simultaneamente claro e moderno, objetivando centralização e a consistência da identidade visual da instituição.

Outra iniciativa remeteu à aparência de seus prédios, que nem sempre estavam em sintonia com os valores da instituição e, por isso, não conseguiam transmitir o caráter inovador, criativo e profissional que a universidade desejava caracterizar.

Um terceiro ponto atacado pela Universidade de Warwick nesse processo, teve a ver com a cultura corporativa, já que o comportamento de seus funcionários mostrava evidências de que essa era uma área de potencial conflito, pois os motivos para trabalhar em uma universidade diferiam em valores entre os funcionários administrativos e os docentes.

Panorama semelhante a esse ocorreu em Portugal, onde, até o final da década de 1990, essas instituições privilegiavam os públicos institucionais, promoviam comunicação unidirecional, e recorriam a meios e suportes de comunicação muito tradicionais (Ruão, 2005).

As universidades portuguesas tomaram consciência da necessidade de desenvolverem políticas de comunicação integradas, que promovessem o desenvolvimento da comunicação interna, e que estabelecessem contato com alunos potenciais, ultrapassando o caráter meramente informativo e burocrático. Tratava-se de providência importante naquele momento em que as instituições acadêmicas passavam de um cenário previsível e de fácil recrutamento de estudantes para clima de instabilidade, com o estabelecimento da concorrência por alunos, por docentes e por financiamentos.

A alteração na gestão comunicacional, com o redirecionamento da forma como comunicavam e construíam sentido para as suas partes interessadas internas e externas, conseguiu solidificar o desenvolvimento da identidade e da imagem dessas IES. Conforme o papel da identidade e da imagem na gestão das universidades tornou-se mais visível, isso lhes constituiu fonte de diferenciação, de posicionamento e de coesão interna, capaz de sustentá-las (Ruão, 2005).

No caso da Universidade Utara Malaysia, localizada na Malásia, ficou comprovado que todos os componentes da identidade corporativa identificados por Melewar e Jenkins (2002) – “comunicação e identidade visual”, “comunicação corporativa”, “cultura corporativa” e “condições de mercado” – desempenhavam papel importante na construção da sua reputação corporativa. Dessa forma, o setor de ensino superior malaio, em especial, deveria se concentrar sobre a identidade das instituições para obter maior vantagem competitiva e o fortalecimento da reputação de suas universidades (Mohamad, Abu Bakar, & Rahman, 2007).

Esses exemplos retratam que as IES precisam comunicar suas características únicas de uma forma eficaz e consistente para todos os interessados. Nessas circunstâncias, o papel da identidade corporativa consolida-se como uma poderosa fonte de vantagem competitiva para as universidades.

3 Aspectos do Método

Para obter a resposta à questão-problema que motivou o presente artigo, prescindiu-se de pesquisa de campo, já que partiu diretamente à utilização de base de dados coletados por Dessupoio (2015). No segundo semestre do ano de 2015, dada a impossibilidade de trabalhar com o universo constituído por todos os professores que compõem o corpo docente da IES pública que selecionou - localizada no estado de Minas Gerais - essa autora utilizou amostra não probabilística, por conveniência e acessibilidade, constituída por 203 professores. Dentre eles, 65% eram do sexo masculino, e 60% tinha entre 30 e 49 anos, com a menor participação tendo sido registrada com docentes de até 29 anos.

A essas pessoas ela aplicou questionário autoadministrado, com escala Likert de cinco opções de respostas, variando de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”, baseado na literatura acadêmica sobre o problema investigado, e composto de 23 questões fechadas, Dessas, 20 eram referidas às quatro variáveis latentes (“comunicação e identidade visual”; “comportamento”; “cultura corporativa”; e “identidade corporativa”), duas referidas a questões demográficas, e uma (destinada a representar o construto identidade em estudo futuro) referida a atribuição de nota à autoimagem da instituição.

A opção, aqui, pelo uso da base de Dessupoio (2015) se deveu a essa autora ter utilizado modelo influenciado por aquele que é considerado um dos marcos mais abrangentes da identidade corporativa (Batraga & Rutitis, 2012): o modelo multidisciplinar de Melewar e Jenkins (2002). Reespecificado por Dessupoio (2015) (Figura 1) em razão das características singulares dos respondentes da amostra que ela estudou, esse modelo inspirador define as variáveis observadas que constituem as dimensões que exercem impacto sobre a identidade corporativa ao identificar os subconstrutos “comunicação e identidade visual”, “comportamento” e “cultura corporativa”.

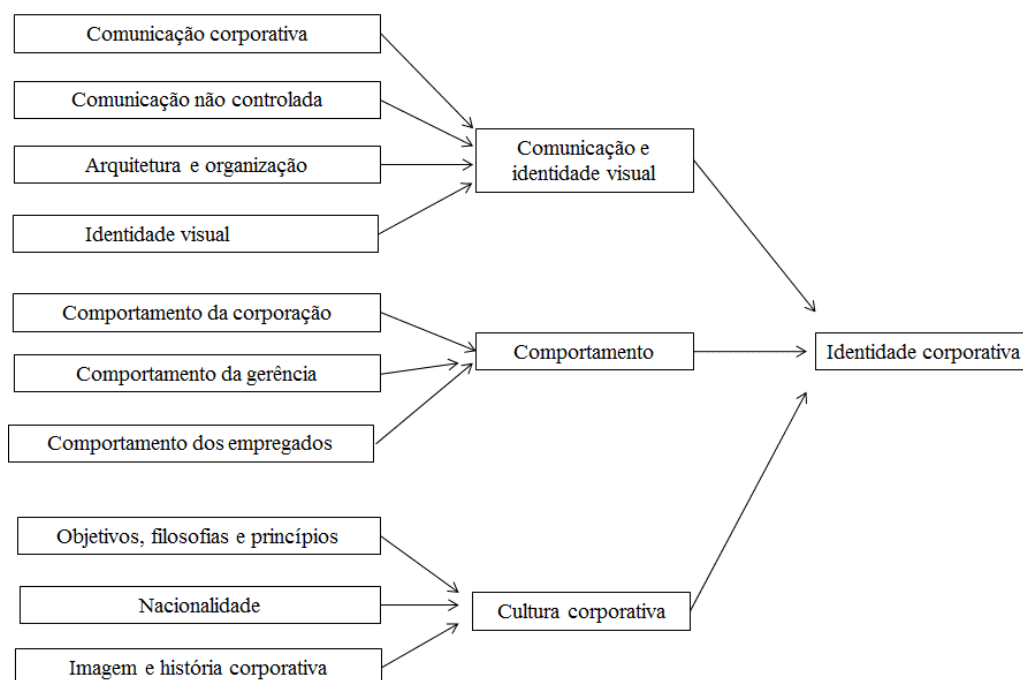


Figura 1 - O modelo de identidade corporativa
Fonte: Adaptado de Melewar e Jenkins (2002, p. 81).

Quatro foram as variáveis latentes utilizadas por Dessupoio (2015) em seu modelo de equações estruturais, que explicam, considerando a mensuração refletiva, a maior parte da variância das variáveis observadas que lhes estão associadas: 1) CIV: variável latente que

representa a “Comunicação e Identidade Visual” da instituição; 2) Comp: variável latente que representa o “Comportamento”; 3) Cult: variável latente que representa a “Cultura Corporativa”; e 4) IC: variável latente que representa a “Identidade Corporativa”. A variável métrica NOTA foi utilizada enquanto *proxy* para o construto identidade corporativa, na hipótese de ser empregada outra ferramenta estatística que não a modelagem de equações estruturais, com abordagem por meio de mínimos quadrados parciais.

Como a avaliação dessas quatro variáveis latentes é realizada de forma indireta, utilizando a técnica de Modelagem de Equações Estruturais (MEE), fundamentada em Mínimos Quadrados Parciais (MQP), Dessupoio (2015) validou a escala, encontrando significância estatística para todos os itens do questionário referentes às variáveis observadas associadas a cada um dos construtos.

As variáveis observadas incluídas no estudo de Dessupoio (2015), assim como os correspondentes construtos e itens do questionário por ela utilizado, se encontram na Figura 2.

Nº do item	Itens do questionário	Construto	Variável observada
1	A universidade mantém uma comunicação eficiente com seu público externo.	Comunicação e Identidade Visual da Instituição (CIV)	CIV1
2	Há uma variedade de canais que facilitam o processo de comunicação interna.		CIV2
3	A universidade se preocupa em informar os membros internos sobre acontecimentos a ela associados.		CIV3
4	As ações da universidade refletem a sua essência.	Comportamento (COMP)	COMP1
5	O comportamento do corpo docente reflete a missão da universidade.		COMP2
6	As decisões da alta administração relacionadas às atividades de ensino e pesquisa influenciam a percepção do corpo docente quanto à essência da universidade.		COMP3
7	O corpo docente se identifica com as propostas relacionadas ao ensino e à pesquisa da universidade.		COMP4
8	Os membros do corpo docente consideram fundamental a missão da universidade.	Cultura corporativa (CULT)	CULT1
9	O quadro de professores compartilha os valores observados pela universidade.		CULT3
10	Os objetivos mais importantes da universidade são considerados relevantes pelo corpo docente.		CULT4
11	Os princípios da universidade são compartilhados pelos professores.		CULT5
12	A universidade apresenta características específicas que a tornam diferente das demais.	Identidade Corporativa (IC)	IC1
13	A universidade se apresenta de forma integrada ao público externo.		IC2
14	Existe consenso quanto à relevância da universidade entre os membros do corpo docente.		IC3
15	Atribua uma nota de 0 a 10 em relação à autoimagem que você tem da instituição, onde 10 representa a maior nota da avaliação.	Identidade Corporativa	NOTA

Figura 2 - Itens do questionário, e respectivos construtos e variáveis observadas

Fonte: Elaboração própria.

Na presente pesquisa, como técnica de tratamento de dados foi utilizada a regressão linear múltipla (RLM). Essa escolha alternativa à de Dessupoio (2015) se enquadra no princípio da busca pelo falseamento de modelos teóricos por meio de repetidas tentativas com distintas ferramentas causais, de forma a dar maior robustez aos resultados, com significância estatística.

A seleção de variável substituta de cada construto (ou fator) empregado no modelo de equações estruturais de Dessupoio (2015) seguiu a orientação de Hair et al. (2005), a qual postula que a variável com maior carga fatorial em cada fator pode atuar enquanto sua variável representativa. Para representar o construto “comunicação e identidade visual”, “comportamento” e “cultura corporativa”, foram consideradas as variáveis observadas CIV6, COMP2 e CULT3, respectivamente.

À medida que, no presente estudo, foi utilizada a RLM, em lugar de MEE, a variável NOTA foi utilizada enquanto *proxy* da identidade corporativa.

A RLM é uma técnica de dependência confirmatória, a qual objetiva avaliar a relação entre uma variável dependente métrica e uma ou mais variável independente, podendo ser sintetizada por meio da equação:

$Y_i = \alpha + \beta_i X_i + u_i$, onde Y é a variável dependente representativa do fenômeno investigado, no caso a identidade corporativa; α compreende o coeficiente linear; β_i ($i = 1, 2, \dots, n$) representam os coeficientes angulares; e u_i relaciona-se ao termo de erro ou resíduo.

O grau de ajustamento do modelo é indicado pelo coeficiente de determinação (R^2), que mede quanto da variação da variável dependente é explicada pelo modelo.

Cabe observar que o R^2 varia entre 0 e 1, sendo que ele nunca diminui quando são acrescentadas variáveis independentes aos modelos. Na maior parte dos casos, R^2 aumenta quando são incluídas variáveis independentes à equação de regressão. Para contornar essa limitação, a solução natural é empregar variância, em lugar de variação, eliminando a dependência do grau de excelência de ajustamento ao número de variáveis independentes do modelo.

Nesse contexto, define-se o coeficiente de determinação ajustado. Esse é considerado uma medida de qualidade do ajustamento mais adequada, já que, quando novas variáveis são adicionadas ao modelo, o aludido coeficiente pode aumentar ou diminuir, eliminando o incentivo a incluir numerosas variáveis no modelo, sem avaliação criteriosa de sua relevância.

O processamento da regressão linear produz os coeficientes angulares das variáveis representativas dos construtos, cujo valor absoluto possibilita a classificação das variáveis independentes (construtos exógenos representados pelas variáveis CIV6, COMP2 e CULT 3) por ordem de relevância, indicando aquelas que têm maior impacto sobre a variável (dependente) identidade corporativa (representada pela variável NOTA).

Uma hipótese importante da RLM se refere aos termos de erro possuírem variância constante – ou seja, homocedasticidade – além de não serem correlacionados entre si, e de não serem correlacionados com as variáveis independentes. Para avaliar a existência de autocorrelação entre dois termos de erro subsequentes, pode-se empregar o teste de Durbin-Watson, cujo valor desejado está situado na vizinhança de dois.

Outra hipótese fundamental em RLM diz respeito à inexistência de relação linear entre as variáveis independentes, havendo problema de multicolinearidade quando esse pressuposto é violado. Uma forma de diagnosticar a multicolinearidade em modelos de regressão linear é por meio das estatísticas Tolerância (em inglês, Tolerance) e Variance Inflation Factor (VIF), cujas expressões são apresentadas a seguir:

$$\begin{aligned} \text{Tolerância} &= 1 - R_k^2 \\ \text{VIF} &= 1/\text{Tolerância} \end{aligned}$$

Onde R_k^2 é o coeficiente de ajustamento da regressão de determinada variável independente com as demais variáveis independentes.

Logo, a Tolerância indica a proporção da variação de uma variável independente que independe das demais variáveis independentes. A estatística VIF, por outro lado, mensura o quanto cada coeficiente de regressão estimado aumenta devido à multicolinearidade.

Na prática, valores de Tolerância abaixo de 20% ou acima de 5 refletem problemas de multicolinearidade.

Para processar dos resultados, foi utilizado o programa SPSS, na versão 21. Empregou-se o procedimento Stepwise, com critério Forward, cuja principal característica é a inclusão sequencial daquelas variáveis que exibiram relevância a determinado nível de significância. Esse procedimento também possibilita eliminar problemas de multicolinearidade, uma vez que avalia a significância de cada variável independente, e considera apenas as variáveis relevantes que não apresentaram multicolinearidade.

4 Resultados

Constata-se que o conjunto de três variáveis independentes explica 22,7% da variância de Y, o que pode ser considerado adequado para estudos exploratórios. Cabe atentar que, à medida que são inseridas variáveis adicionais, aumenta o R² ajustado, o que implica dizer que as variáveis inseridas a cada passo são relevantes, pois explicam proporções crescentes de variância.

Observa-se, ademais, que não há problema de multicolinearidade entre os resíduos, de vez que a estatística de Durbin-Watson é próxima de 2 (Tabela 1).

Tabela 1 - Resumo do Modelo Hipotético^d

Modelo	R	R ²	R ² Ajustado	Erro Padrão da Estimativa	Durbin-Watson
1	0,401 ^a	0,161	0,156	0,938	
2	0,456 ^b	0,208	0,200	0,913	
3	0,488 ^c	0,239	0,227	0,898	2,123

Fonte: Elaboração própria.

a. Preditores: (Constante), COMP2

b. Preditores: (Constante), COMP2, CULT3

c. Preditores: (Constante), COMP2, CULT3, CIV6

d. Variável dependente: NOTA

Pode-se verificar que o modelo investigado exibe significância estatística para explicar o comportamento de Y (Tabela 2).

Tabela 2 - Significância do Modelo Hipotético^a

Modelo	Soma dos Quadrados	df	Média Quadrática	F	Sig.	
1	Regressão	33,844	1	33,844	38,467	0,000 ^b
	Residual	176,843	201	0,880		
	Total	210,687	202			
2	Regressão	43,887	2	21,944	26,311	0,000 ^c
	Resíduo	166,800	200	0,834		
	Total	210,687	202			
3	Regressão	50,260	3	16,753	20,781	0,000 ^d
	Resíduo	160,428	199	0,806		
	Total	210,687	202			

Fonte: Elaboração própria.

a. Variável dependente: NOTA

b. Preditores: (Constante), COMP2

c. Preditores: (Constante), COMP2, CULT3

d. Preditores: (Constante), COMP2, CULT3, CIV6

A informação da Tabela 2 é corroborada pelos resultados da Tabela 3, a qual exibe os coeficientes do modelo, ou seja, a estimativa do coeficiente linear e dos coeficientes angulares das variáveis independentes do modelo, com as respectivas significâncias estatísticas. Com efeito, todas as variáveis explicativas apresentam significância estatística, já que $p < 0,05$.

Tabela 3 – Coeficientes^a

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
	B	Erro Padrão	Beta		
(Constante)	6,456	0,297		21,755	0,000
COMP2	0,481	0,078	0,401	6,202	0,000
(Constante)	5,858	0,336		17,410	0,000
COMP2	0,361	0,083	0,300	4,336	0,000
CULT3	0,288	0,083	0,240	3,470	0,001
(Constante)	5,599	0,343		16,302	0,000
COMP2	0,289	0,086	0,241	3,372	0,001
CULT3	0,262	0,082	0,219	3,191	0,002
CIV6	0,191	0,068	0,188	2,811	0,005

Fonte: Elaboração própria.

a. Variável dependente: NOTA

Vê-se que os valores de Tolerância são elevados, implicando VIF menores que 5, informação que atesta a inexistência de multicolinearidade entre as variáveis independentes (Tabela 4).

Tabela 4 – Análise de Colinearidade^a

Modelo	Beta In	t	Sig.	Correlação parcial	Estatística de Colinearidade	Estatística de Colinearidade	
					Tolerância	VIF	
1	CIV6	0,212 ^b	3,120	0,002	0,215	0,866	1,155
	CULT3	0,240 ^b	3,470	0,001	0,238	0,825	1,212
2	CIV6	0,188 ^c	2,811	0,005	0,195	0,855	1,170

Fonte: Elaboração própria

a. Variável dependente: NOTA

b. Preditores no Modelo: (Constante), COMP2

c. Preditores no Modelo: (Constante), COMP2, CULT3

5 Discussão

Independentemente de ser ou não IES, toda organização tem identidade corporativa, a qual constitui a autoimagem que o funcionário dela tem. Essa identidade, quando projetada para o público externo, contribui para moldar a imagem corporativa, a qual constitui ativo inestimável da empresa, mesmo porque não pode ser copiada por outra organização. Releva, portanto, examinar a identidade corporativa.

Considerando o modelo de Melewar e Jenkins (2002), Dessupoio (2015) mostrou, por intermédio da modelagem de equações estruturais, que os construtos CIV, COMP e CULT exercem impacto positivo sobre a identidade corporativa – achados ratificados no presente estudo, não obstante empregue regressão linear múltipla.

Como resposta à questão-problema dessa pesquisa tem-se que o construto comportamento é aquele que mais fortemente impacta a identidade da IES pública pesquisada. Os demais construtos - “Cultura Corporativa” e “Comunicação e Identidade Visual”, nessa ordem de importância – também alcançaram coeficientes de impacto positivo para a identidade da instituição pesquisada. Isso quer dizer que, com o uso de RLM, houve convergência plena

com o resultado da avaliação do modelo hipotético realizada por Dessupoio (2015), o que reforça a adequação desse modelo para explicar a identidade corporativa de IES pública.

No tocante ao construto “Comportamento”, remetendo ao comportamento do corpo docente, esse deve refletir a missão da universidade, e revela que as ações da instituição, projetando as suas características para os seus membros, são de fundamental importância na determinação da identidade corporativa. Quando se identificam com as ações da organização - as quais devem estar em consonância com os valores e a missão institucional - os membros da instituição projetam uma autoimagem consistente para o ambiente externo.

A variável representativa do construto “cultura corporativa” apresentou o segundo impacto mais forte na identidade da IES pública pesquisada. Na realidade, essa variável está relacionada ao compartilhamento, entre os professores, dos valores observados e dos princípios da universidade. Uma vez mais aparece a identificação do corpo docente com os valores e a missão da universidade. Essa identificação é fundamental na construção da identidade, tornando a projeção de uma identidade integrada e harmônica para o ambiente externo. Concorre, assim, de forma inestimável para a constituição de imagem corporativa sólida entre os mais importantes participantes do público externo.

No tocante ao construto “Comunicação e Identidade Visual”, sua variável representativa apresentou o impacto menos importante, embora igualmente significativo. Nesse contexto, é de fundamental importância a comunicação que a universidade mantém com seu público externo. Cabe à instituição ser transparente quanto aos resultados obtidos por meio de suas ações, notadamente no que diz respeito às conquistas na área de pesquisa e de qualificação docente, assim como a sua contribuição para ampliação do bem-estar da comunidade na qual está inserida.

O esforço integrado da instituição nessas três dimensões constituintes da identidade corporativa deverá reverter em imagem sólida, o que possibilitará melhor posicionamento no campo concorrencial, por meio da obtenção dos recursos financeiros indispensáveis à consecução de sua missão institucional. Também poderá ajudar na retenção de talentos existentes, assim como a atração de novos quadros qualificados, os quais constituem recursos indispensáveis para o seu desenvolvimento no longo prazo. Essas ações podem fortalecer a projeção de uma imagem corporativa positiva para as partes externas interessadas, conforme nexos indicados no referencial teórico.

Essa pesquisa contribui à teoria no que tange à identidade corporativa, já que a literatura consultada, principalmente em IES no contexto brasileiro, apontou carência de estudos empíricos sobre o assunto, em especial com ferramentas estatísticas de natureza causal. Em segundo lugar, a pesquisa da literatura também apontou a inexistência de trabalho empírico de natureza causal que relacione as aludidas dimensões à identidade.

Como em qualquer estudo, aqui existem limitações, tais como a impossibilidade de generalização, já que a amostra não é probabilística, mas de conveniência, e obtida em uma única IES. Isso não impede, porém, que possa servir de modelo para pesquisas com abordagem quantitativa que visem a verificar a identidade de outras IES públicas. Recomenda-se, ademais, que sejam realizadas pesquisas de natureza qualitativa para refinamento do questionário a ser utilizado em futuras investigações acerca deste importante tema.

Referências

- Abratt, R. (1989). A new approach to the corporate image management process. *Journal of Marketing Management*, 5(1), 63-76.
- Abratt, R., & Kleyn, N. (2012). Corporate identity, corporate branding and corporate reputations. *European Journal of Marketing*, 46(7/8), 1048-1063.

- Albert, S., & Whetten, D. (1985). Organizational identity. In L. C. Cummings, & B. M. Staw, (Ed.). *Research in Organizational Behavior*, 17, Greenwich, CT: JAI.
- Alessandri, S. W. (2001). Modeling corporate identity: A concept explication and theoretical explanation. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(4), 173-182.
- Ansoglenang, G., Awugah, S., & Thompson, J. (2018). Conceptual Tools for Building Higher Education Institutions Corporate Image and Reputation. *American Journal of Educational Research and Reviews*, 3(28).
- Baker, M. J., & Balmer, J. M. T. (1997). Visual identity: Trappings or substance? *European Journal of Marketing*, 31(5), 366-382.
- Baldissera, R. (2000). *Comunicação organizacional: O treinamento de recursos humanos como rito de passagem*. São Leopoldo: Ed. UNISINOS.
- Balmer, J. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing: Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 248-291.
- Balmer, J., & Gray, E. R. (2000). Corporate identity and corporate communications: creating a competitive advantage. *Industrial and Commercial Training*, 329(7), 256-261.
- Batranga, A., & Rutitis, D. (2012). Corporate Identity within the health care industry. *Economics and Management*, 17(4), 1545-1551.
- Beltrão, D. C., & Cardoso, A. (2009). Análise da existência de subculturas em uma multinacional europeia sediada no Brasil. *Organizações em Contexto*, 5(9), 69-91.
- Chapleo, C. (2015). An exploration of branding approaches in UK universities. *International Journal of Nonprofit. J. Nonprofit Voluntary Sector Marketing*, 20(1), 1–11.
- Chapleo, C., & Clark, P. J. (2016). Branding a tertiary institution by committee: An exploration of internal brand analysis and management processes. *Brand Management*, 23(6), 631-647.
- Chapleo, C., & Reader, P. (2014). Higher Education Brands and Data. In M.E. Menon, D.G. Terkla, & Gibbs P. (Eds.) *Using Data to Improve Higher Education. Global Perspectives on Higher Education*. Sense Publishers, Rotterdam.
- Chunyan, X., Bagozzi, R.P., & Meland, K.V. (2015). The impact of reputation and identity congruence on employer brand attractiveness. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(2), 124-146.
- Cornelissen, J., & Elving, W. J. L. (2003). Managing corporate identity: An integrative framework of dimensions and determinants. *Corporate Communications: An International Journal*, 8(2), 114-120.
- Cornelissen, J., Haslam, S.A., & Balmer, J. M. T. (2007). Social Identity, Organizational Identity and Corporate Identity: Towards an Integrated Understanding of Processes, Patterning and Products. *British Journal of Management*, 18(1), 1-16.

- Cury, C. R. J. A. (2014). Qualidade da Educação Brasileira como Direito. *Educação & Sociedade*, 35(129), 1053-1066.
- Dessupoio, N. (2015). *Identidade corporativa: A identificação dos construtos mais relevantes em instituição de ensino superior pública*. Dissertação de Mestrado (Administração de Empresas). Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial, Universidade Estácio de Sá, novembro, 76 p.
- Dowling, G. R. (1986). Managing your corporate image. *Industrial Marketing Management*, 15(2), 109-115.
- Duesterhaus, A., & Duesterhaus, M. (2014). Attributes of successful university brands in the United States. *Journal of Brand Strategy*, 3(2), 169-183.
- Kantanen, H. (2012). Identity, image and stakeholder dialogue. *Corporate Communications: An International Journal*, 17(1), 56-72.
- Kennedy, S. H. (1977). Nurturing corporate images: Total communication or ego trip? *European Journal of Marketing*, 11(3), 120-164.
- Kitchen, P. J., Tourky, M. E., Dean, D. & Shaalan, A. S. (2013). Corporate Identity Antecedents and Components: Toward a Theoretical Framework. *Corporate Reputation Review*, 16(4), 263-284.
- Marwick, N., & Fill, C. (1997). Towards a framework for managing corporate identity. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 396-409.
- Melewar, T. C., & Akel, S. (2005). The role of corporate identity in the higher education sector. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(1), 41-57.
- 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. *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 846-869.
- Melewar, T. C., & Saunders, J. (1998). Global corporate visual identity systems: Standardization, control and benefits. *International Marketing Review*, 15(4), 291-308.
- Mohamad, B., Abu Bakar, H., & Rahman, N. A. A. (2007). Relationship between corporate identity and corporate reputation: A case of a Malaysian higher education sector. *Journal Manajemen Pemasaran*, 2(2), 81-89.
- Oliva, E. J. D., & Prieto, L. A. C. (2015). La identidad organizacional y su influencia em la imagen: Una reflexión teórica. *Suma de negócios*, 6(13), 114-123.
- Ruão, T. (2005). O papel da identidade e da imagem na gestão das universidades. In Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação, SOPCOM, 4. *Anais...* Universidade de Aveiro.
- Russell, J. S. (2001). Where to now? *Architectural Record*, 189(6), 10-12.

- Stuart, H. (1998). Exploring the corporate identity, corporate image interface: An empirical study of accountancy firm. *Journal of Communication Management*, 2(4), 357-373.
- Stuart, H. (1999). Towards a definitive model of the corporate identity management process. *Corporate Communications*, 4(4), 200-207.
- Suvatjis, J., Chernatony, L., & Halikias, J. (2012). Assessing the six-station corporate identity model: A polymorphic model. *Journal of Product & Brand Management*, 21(3), 153-166.
- Van Riel, C. B. M. (1995). *Principles of Corporate Communication*. London: Prentice Hall.
- Van Riel, C. B. M. (1997). Research in corporate communication: An overview of an emerging field. *Management Communication Quarterly*, 11(2), 288-309.
- Veludo-de-Oliveira, T., & Ikeda, A. (2006). Valor em Serviços Educacionais. *RAE-eletrônica*, 5(2), July-December.
- Vieira, P. (2003). *Imagem e reputação do Banco Central: Relação entre percepção de desempenho e compromisso institucional*. 264p. Teses (Ph.D. in Administration) — COPPEAD, Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Rio de Janeiro.
- Vieira, P., Freitas, J., & Dalto, E. (2014). O nexo causal entre a identidade organizacional e a imagem corporativa: Estudo empírico sobre uma empresa terceirizada. *Ciências Sociais em Perspectiva*, 13, 1-24.
- Zulhamri, A., Nordin, S. M., & Aziz, Y.A. (2013). Building a unique online corporate identity. *Marketing Intelligence & Planning*, 31(5), 451-471.

ⁱ Inclui o subconstruto “Condições de Mercado” que aqui não foi avaliado em razão de ter sido enfocada IES pública, que apresenta realidade especificamente distinta de IES com fins lucrativos no que tange à conquista de mercados educacionais.