



ISPA

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAL, SATISFAÇÃO E
DESEMPENHO: UM ESTUDO NO SECTOR DA SAÚDE

ANA CRISTINA CARVALHAL DE OLIVEIRA

20117

Orientador de Dissertação

PROF. DOUTOR FRANCISCO CESÁRIO

Coordenador de Seminário de Dissertação

PROF. DOUTOR FRANCISCO CESÁRIO

Tese submetida como requisito parcial para obtenção do grau de:

MESTRE EM PSICOLOGIA

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

2015

Dissertação de Mestrado realizada sob orientação do Prof. Doutor Francisco Cesário, apresentada no ISPA – Instituto Universitário para obtenção do grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações.

AGRADECIMENTOS

Ao Prof. Doutor Francisco Cesário agradeço a simpatia, humildade e atenção que sempre teve para com este trabalho, procurando dar sugestões que me estimulassem a fazer mais e melhor. Por tudo isto, e por muito mais, estar-lhe-ei eternamente grata.

Aos participantes que de forma muitíssimo gentil disponibilizaram o seu tempo para responder ao inquérito.

Ao ISPA-Instituto Universitário por ter sido a minha casa durante estes cinco anos, onde tive o privilégio de ter professores excepcionais a quem muito agradeço a partilha de conhecimento.

Um agradecimento especial aos Serviços Académicos do ISPA onde tive o privilégio de trabalhar.

Ao Rúben, que acompanhou grande parte do meu percurso académico, por ser absolutamente tudo e nunca me deixar desistir, mesmo nos dias mais difíceis.

À minha irmã Ângela pela preocupação e amizade que tem para comigo, sem ela nada seria igual.

À minha irmã Andreia por ser a alegria e a energia em pessoa, por ter esperado sempre que acabasse de trabalhar na tese para brincarmos.

À Maria, Teles, Tita, Espadinha e Joana por terem sido as minhas companheiras e amigas ao longo destes cinco anos, por me terem mostrado que existem amizades que são para a vida e que os amigos são mesmo a família que escolhemos.

À minha restante família, por me ajudarem a chegar até aqui, muito do que sou hoje devo-lhes também a eles.

À Ana, por estar sempre disponível para me ajudar e pela partilha de conhecimentos.

RESUMO

Este estudo visa fornecer evidências empíricas adicionais sobre o impacto da Reputação Organizacional na Satisfação Laboral e no Desempenho Individual. Para esse fim hipotetizou-se: (1) um impacto positivo da Reputação Organizacional no Desempenho; (2) um impacto positivo da Reputação Organizacional na Satisfação Laboral.

Participaram neste estudo 114 participantes, colaboradores em diversos hospitais sediados no território português, para a realização do estudo elaborou-se um questionário composto por três escalas (Reputação Organizacional, Satisfação Laboral e Desempenho).

Os resultados revelaram que no sector privado todas as dimensões da reputação organizacional estão significativamente correlacionadas com a satisfação laboral, com excepção da inovação, liderança e desempenho financeiro. Relativamente ao desempenho todas as dimensões estão correlacionadas com excepção do desempenho financeiro.

No entanto quando analisamos estas relações no sector público verifica-se que todas as dimensões da reputação organizacional estão significativamente correlacionadas com a satisfação, mas nenhuma se correlaciona com o desempenho.

Relativamente aos modelos investigados nenhum se revelou significativo.

Palavras-Chave: Reputação Organizacional, Satisfação Laboral, Desempenho.

ABSTRACT

This study aims to provide empirical evidence about the impact of Organizational Reputation on job satisfaction and Individual performance. To this end hypothesized: (1) a positive impact Organizational performance reputation; (2) a positive impact of Organizational Reputation in job satisfaction.

114 participants participated in this study, employees at several hospitals located in Portuguese territory. For the realization of the study a questionnaire of three scales has been composed (Organizational Reputation, job satisfaction and performance).

The results showed that in the private sector all dimensions of organizational reputation are significantly correlated with job satisfaction, with the exception of innovation, leadership and financial performance. Regarding the performance all dimensions are correlated with the exception of financial performance.

However when we analyze these relations in the public sector we can verify that all dimensions of organizational reputation are significantly correlated with satisfaction, but none correlates with the performance.

None of the models investigated proved significant.

Keywords: Organizational Reputation, Job Satisfaction, Performance.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
REVISÃO DA LITERATURA	3
Reputação Organizacional	3
Satisfação Laboral.....	6
<i>Antecedentes e Consequentes da Satisfação Laboral.....</i>	<i>8</i>
Desempenho	9
<i>Antecedentes e Consequentes do Desempenho.....</i>	<i>10</i>
MODELO DE INVESTIGAÇÃO E HIPÓTESES	12
MÉTODO	13
Delineamento.....	13
Participantes	13
Procedimento	14
Variáveis e Instrumentos	18
<i>Escala de Reputação Organizacional.....</i>	<i>18</i>
<i>Escala de Satisfação Laboral.....</i>	<i>19</i>
<i>Escala de Desempenho.....</i>	<i>20</i>
RESULTADOS	21
Escala de Reputação Organizacional.....	21
<i>Validade – Análise Fatorial Confirmatória.....</i>	<i>21</i>
<i>Fiabilidade.....</i>	<i>21</i>
<i>Sensibilidade.....</i>	<i>22</i>
Escala de Desempenho	23
<i>Validade – Análise Fatorial Confirmatória.....</i>	<i>23</i>
<i>Fiabilidade.....</i>	<i>23</i>
<i>Sensibilidade.....</i>	<i>23</i>
Escala de Satisfação Laboral	24
<i>Validade – Análise Fatorial Confirmatória.....</i>	<i>24</i>
<i>Fiabilidade.....</i>	<i>24</i>
<i>Sensibilidade.....</i>	<i>25</i>

Efeito das variáveis sócio-demográficas nas variáveis em estudo	25
Estatística Descritiva das variáveis em estudo.....	28
Testes de Hipóteses.....	31
<i>Hipótese 1 – As dimensões da Reputação Organizacional tem um impacto positivo no Desempenho.....</i>	<i>31</i>
<i>Hipótese 2 – A Reputação Organizacional tem um impacto positivo na Satisfação Laboral.....</i>	<i>33</i>
DISCUSSÃO E CONCLUSÕES.....	35
Limitações.....	37
Implicações Práticas	37
REFERÊNCIAS	39
ANEXOS	44
ANEXO A – Questionário	44
ANEXO B – Estatística descritiva da amostra	50
ANEXO C – Qualidades métricas da escala de Reputação Organizacional	53
ANEXO D – Qualidades métricas da escala de Desempenho Percepcionado	61
ANEXO E – Qualidades métricas da escala de Satisfação Laboral.....	63
ANEXO G – Estatística descritiva das variáveis em estudo	67
ANEXO H – Correlações.....	70
ANEXO I – Testes de hipóteses	72

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Definições de Satisfação Laboral	6
Tabela 2- Definições de Desempenho.....	9
Tabela 3 – Hipóteses de Investigação.....	12
Tabela 4 - Caracterização da amostra.....	14
Tabela 5 - Índices de Ajustamento para Modelos Fatoriais (Valores de Referência)	16
Tabela 6 - Escala de Reputação Organizacional.....	18
Tabela 7 - Escala de Satisfação laboral	19
Tabela 8 - Escala de Desempenho	20
Tabela 9 - Índices de ajustamento da Análise Fatorial Confirmatória	21
Tabela 10 - Fiabilidade da escala de Reputação Organizacional e suas dimensões.....	21
Tabela 11 - Sensibilidade da escala de Reputação Organizacional	22
Tabela 12 - Índices de ajustamento da Análise Fatorial Confirmatória	23
Tabela 13 - Fiabilidade da escala de Desempenho.....	23
Tabela 14 - Sensibilidade da escala de Desempenho	24
Tabela 15 - Índices de ajustamento da Análise Fatorial Confirmatória	24
Tabela 16 - Fiabilidade da escala de Satisfação e suas dimensões.....	24
Tabela 17 - Sensibilidade da escala da Satisfação Laboral.....	25
Tabela 18 - Teste T para a Variável Género	25
Tabela 19 - Teste T para a Variável Filhos.....	26
Tabela 20 - Teste T para a Variável Setor	26
Tabela 21 - ANOVA One Way e Teste de Tukey HSD para as Habilitações Literárias	26
Tabela 22 - Matriz de correlações de Pearson para o Sector Privado	29
Tabela 23- Matriz de Correlações para o Sector Público.....	30
Tabela 24 - Resultados da Regressão Linear Múltipla entre as dimensões da Reputação Organizacional e o Desempenho	31
Tabela 25 - Resultados da Regressão Linear Múltipla entre as dimensões da Reputação Organizacional e o Desempenho por Setor.....	32
Tabela 26 - Resultados da Regressão Linear Múltipla entre as dimensões da Reputação Organizacional e a Satisfação Laboral.....	33
Tabela 27 - Resultados da Regressão Linear Múltipla entre as dimensões da Reputação Organizacional e a Satisfação Laboral por Setor.....	34

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de Investigação	12
Figura 2 - Médias das dimensões da Reputação Organizacional em função das Habilitações Literárias	27

INTRODUÇÃO

“It takes 20 years to build a reputation and five minutes to ruin it.

If you think about that, you'll do things differently.”

Warren Buffett

“A maneira de se conseguir boa reputação
reside no esforço em se ser aquilo que se deseja parecer.”

Sócrates

(Fombrun & Gardberg, 2000) Se pedirmos às pessoas para nomearem as empresas que têm em consideração todas vão de forma voluntária emitir um nome e a sua opinião acerca dessa mesma empresa. Alguns irão nomear uma empresa devido a uma experiência directa que tiveram com os seus produtos e serviços, outros irão basear o seu testemunho no retorno que têm dos rendimentos que têm investidos em acções. De um modo geral, a soma destas opiniões é apenas um segmento que faz a reputação de uma empresa.

(Germán *et al*, 2007) A reputação de uma organização está directamente relacionada com a forma como os seus *stakeholders* a vêem ao longo do tempo. A reputação é um recurso organizacional capaz de gerar vantagens competitivas sólidas, é um recurso valioso, difícil de imitar e difícil de substituir, deste modo, podemos afirmar que uma reputação positiva incrementa o resultado da empresa.

(Martín de Castro & Navas López, 2006) O crescente interesse por parte do mundo profissional e académico na reputação denota a importância da mesma e das vantagens competitivas duradouras que estão associadas à mesma contribuindo para a criação de valor.

(Lange, Lee & Dai, 2011) O termo reputação é usado quase de forma diária, sendo a utilização deste termo simples e intuitiva, todavia sem nos apercebermos a noção de reputação organizacional é surpreendentemente complexa, tendo múltiplas definições, sendo que os investigadores veêm na ultima decada tentando dar coerência e rigor a esta área.

De acordo com Chun (2005) a reputação é um tema relativamente recente, contudo tem merecido a atenção dos académicos e dos meios de comunicação social. Deste modo procurou-se investigar se esta variavel pode ter impacto noutras variaveis, como é caso da satisfação e do desempenho dos colaboradores.

(Lima, Vala, & Monteiro, 1988) A satisfação no trabalho começou a ser objecto de interesse por parte dos investigadores e gestores desde início do século XX, época em que o modelo taylorista da organização do trabalho foi posto em causa e se valorizou o factor humano nas empresas, desde essa altura que a variável satisfação tem sido considerada muito importante porque, explicitamente ou implicitamente, é associada à produtividade da empresa e à realização pessoal dos colaboradores.

(Hernandez & Melo, 2003) A mobilização de esforços com vista à satisfação dos seus próprios funcionários (clientes internos)- que outrora foram vistos como uma simples mão-de-obra, mas que actualmente são vistos como colaboradores ou parceiros é o que caracteriza as organizações contemporâneas. Esta mudança de paradigma tem procurado gerar commitment, motivação e satisfação nos colaboradores, factores que podem afetar os processos organizacionais, a qualidade dos produtos oferecidos e a produtividade esperada.

(Castro, et al., 2011) A satisfação, tem sido, nos últimos anos, vista como uma condição muito importante, se não mesmo essencial, para melhorar o funcionamento das organizações e empresas. Nos dias de hoje, os gestores começam a promover estratégias que promovam o aumento da satisfação laboral dos colaboradores, tendo em vista a optimização do nível de criatividade, empenho e produtividade. A avaliação do nível de satisfação laboral dos profissionais de saúde é descrita como elemento decisivo para a melhoria da qualidade de cuidados prestados ao cidadão.

Por sua vez, o desempenho individual é um dos pontos fulcrais na Gestão do Capital Humano e na Psicologia Organizacional, os estudos desenvolvidos nas últimas décadas chamam a atenção para a necessidade de estudar o desempenho como um constructo em si mesmo (Bendassolli, 2012).

(Platis, Reklitis, & Zimeras, 2015) Os serviços de saúde são naturalmente propensos a ambientes de tensão, sendo o desempenho um dos desafios básicos, uma vez que especialmente para os médicos e enfermeiros os problemas ligados ao desempenho estão intrinsecamente ligados à segurança do paciente.

De um modo geral, tentou perceber-se até que ponto a Reputação Organizacional pode influenciar estas duas variáveis tão importantes no dia-a-dia dos profissionais de saúde.

REVISÃO DA LITERATURA

Reputação Organizacional

“A reputação deriva do latim *reputatus*, que significa estimar, considerar e valorizar. Com base na origem da palavra podemos simplificar o conceito definindo-o como a forma como os outros avaliam uma pessoa ou acção” (Delgado, cit. por Barroso, 2015).

De acordo com Charles Fombrun, fundador do *Reputation Institute* a reputação pode ser definida como a percepção colectiva que fazemos sobre a capacidade de uma empresa gerar valor para os diversos *stakeholders* com base na experiência passada que possuímos com essa mesma empresa (Reputation Institute, 2015).

(Reputation Institute, 2015) O *Reputation Institute* defende que a reputação organizacional é criada através de três canais diferentes: em primeiro lugar pelas “experiências diretas” (por exemplo: emprego, produtos, serviços ao cliente e investimentos), através dos seus canais de comunicação- aquilo que as empresas fazem e dizem (por exemplo: *branding*, *marketing*, relações públicas, responsabilidade social) e ainda “pelo que os outros dizem” (por exemplo: os meios de comunicação social, especialistas, dirigentes, familiares e amigos).

(Barney, 1991) A reputação é construída a partir de várias interacções complexas entre os colaboradores que exercem funções na organização, as suas rotinas de trabalho, as influências provenientes do meio exterior e as ideologias, sendo, desta forma, um conceito que envolve toda a organização e os seus *stakeholders*.

Nesta linha de pensamento Germán *et al.* (2007) afirmam que a reputação de uma empresa é fruto de uma série de elementos como a qualidade dos seus produtos e serviços, capacidades directivas, resultados financeiros, responsabilidade social e o seu posicionamento no mercado relativamente a outras empresas que possuem o mesmo sector de actividade. A opinião dos *stakeholders* (clientes, colaboradores, comunidade financeira e comunidade local) é da máxima importância para que a empresa possa ter um impacto significativo na sua área de atuação, este impacto pode ser tanto no sentido positivo como negativo.

A reputação organizacional é ainda um vínculo emocional que garante que as pessoas comprem os produtos e serviços que a empresa oferece, que as pessoas recomendam a empresa aos seus conhecidos, que a organização recebe apoio por parte dos investidores, que os funcionários estão alinhados com a estratégia da empresa e ainda o benefício da dúvida por parte de decisores políticos (Reputation Institute, 2015).

Mais recentemente Fombrun, Ponzi & Newburry (2015) afirmam que a reputação é composta por sete dimensões:

- Produtos e Serviços: esta dimensão avalia as ofertas de uma empresa, em termos de qualidade, valor e serviço prestado e ainda na capacidade de atender às necessidades dos clientes;
- Inovação: capacidade de adaptação rápida à mudança, lançar novos produtos e desenvolver ideias. Esta dimensão avalia a percepção da empresa como inovadora e adaptável.
- Ambiente de trabalho: percepção da empresa na manutenção de práticas que demonstrem preocupação com os colaboradores, recompensando-os de forma justa e equitativa pelo seu trabalho.
- Forma de governação: avalia as percepções que os *stakeholders* têm sobre a forma de actuação da organização, isto é, se a organização em causa actua de forma ética, justa e transparente.
- Cidadania: esta dimensão remete para a percepção que os *stakeholders* têm acerca das práticas que a organização tem em defender boas causas, colaborando de forma positiva para a sociedade onde se insere.
- Liderança: avaliação da percepção acerca da forma como a organização é gerida, se é constituída por líderes excelentes e visionários.
- Desempenho Financeiro: é constituída por um conjunto de atributos que avaliam o desempenho financeiro global da empresa, rentabilidade e perspectivas de crescimento futuro.

Fombrun & Gardberg (2000) Algumas destas dimensões podem ter níveis de importância diferentes consoante o *stakeholder* em causa, isto é, os investidores provavelmente vão dar mais importância ao desempenho financeiro, enquanto os activistas sociais são mais influenciados por percepções acerca da responsabilidade social do que por causas financeiras.

Barney (1991) refere que a reputação é um contracto implícito entre a organização e os seus *stakeholders*, podendo uma reputação positiva ser fonte de vantagem competitiva saudável para a organização, uma vez que a reputação é insubstituível na medida em que não existe outro recurso estratégico que seja equivalente.

Martín de Castro & Navas López (2006) A reputação organizacional é o resultado de um processo de evolução interno, todavia fundamentalmente externo, pela parte dos grupos que contribuem para a organização. Deste modo, diferentes agentes, externos e internos, realizam uma valorização própria em função das suas experiências e expectativas.

Fombrun e Van Riel (1997) De um modo geral, a reputação é uma representação das acções e resultados que uma organização teve no passado, definindo o posicionamento no mercado da organização. Nesta linha de pensamento Mendes (2014) afirma que a reputação não pertence à organização, mas sim aos *stakeholders* que entram em contacto com a mesma, surgindo a reputação como um juízo de valor que diferencia a organização da sua concorrência.

A reputação de uma empresa influencia as decisões dos seus clientes e das entidades financeiras, afectando também a capacidade de atrair e reter os talentos, podendo influenciar até o grau de empenho dos colaboradores na vida organizacional, a reputação está dependente de variadíssimas acções e decisões levadas a cabo no interior de uma organização (Barroso, 2015).

(Lange, Lee & Dai, 2011) A reputação é um conceito multidimensional e dinâmico, sendo que a reputação consiste na familiaridade com a organização, as crenças sobre o que esperar da organização no futuro, e impressões sobre a favorabilidade da organização.

A reputação tem um carácter longitudinal, desenvolvendo-se ao longo do tempo através de um processo social muito complexo que é difícil imitar por parte de outras organizações. (Barney, 1991)

De acordo com Chun (2005) existem três abordagens acerca da reputação, na abordagem avaliativa a reputação é a avaliação do desempenho financeiro da organização, na abordagem impressiva a reputação é a constituída através da impressão que cada *stakeholder* tem da organização, por último a abordagem relacional defende que a reputação é constituída através da comparação entre as opiniões dos diferentes stakeholders.

(Berens & van Riel, 2004) Segundo os autores existem três perspectivas acerca da reputação na literatura. A primeira corrente baseia-se no conceito das expectativas sociais, as expectativas que os *stakeholders* tem sobre o comportamento das empresas. A segunda abordagem baseia-se no conceito de personalidade, sendo que as pessoas atribuem determinados traços de personalidade às empresas, a última abordagem usa o conceito de confiança como ponto de partida, ou seja a percepção da honestidade, confiabilidade e benevolência de uma empresa.

Satisfação Laboral

A satisfação no trabalho e para trabalhar constitui, no dia-a-dia das organizações, um aspecto fundamental. Uma força de trabalho satisfeita é frequentemente apontada na literatura na área da Psicologia Social e das Organizações/Recursos Humanos como sendo uma importante vantagem no actual contexto competitivo (Gomes & Borba, 2015).

(Gomes & Borba, 2015) No caso da motivação, chegar a uma definição consensual tem desafiado diversos investigadores da área, uma vez que não é directamente observável, infere-se a motivação ou os processos motivacionais a partir do que é observável (acção ou comportamento).

Tabela 1 - Definições de Satisfação Laboral

(Lima, Vala, & Monteiro, 1988)	“Estado emocional positivo ou de uma atitude positiva face ao trabalho e as experiências em contexto de trabalho.”
(Devi & Nagini, 2013)	“ A satisfação laboral é um sentimento agradável experienciado pelo colaborador quando existe sincronização entre o que ele espera e o que ele realmente obtem do seu trabalho. Refere-se a um estado emocional positivo e agradável resultante da satisfação proveniente da diferentes vertentes do trabalho, como o salário, condições de trabalho, reconhecido pelo seu trabalho, relações interpessoais,etc....”

Apesar de existirem múltiplas definições existem aspectos que são comuns na grande maioria das definições existentes, nomeadamente o facto da motivação estar relacionada com aquilo que leva um individuo a exercer uma determinada actividade, com o que o leva a escolher entre uma ou outra acção, com a intensidade com que o faz e durante quanto tempo (Gomes & Borba, 2015).

(Castro, et al., 2011) De um modo geral pode dizer-se que a satisfação profissional está profundamente ligada às expectativas do colaborador e às suas motivações como ser humano. Um colaborador satisfeito irá contribuir para a promoção do desenvolvimento organizacional da

organização na qual trabalha, tornando-a mais dinâmica, eficiente e eficaz, por outras palavras torna-se essencial que o colaborador não seja visto somente numa vertente económica, sendo a organização responsável por disponibilizar os meios necessários à satisfação das suas necessidades e expectativas, quer como pessoa quer como colaborador.

(Hernandez & Melo, 2003) Uma organização com políticas de administração claras, supervisores capacitados com habilidade de liderança, salários compatíveis com o mercado e possibilidades de contacto social, será promotora de maiores níveis de satisfação laboral através do atendimento das necessidades individuais de significado e crescimento pessoal.

(Tamayo, 2000) A grande maioria das teorias que surgem sobre a satisfação partem do pressuposto que a satisfação laboral depende do grau de coincidência entre o que um indivíduo procura no seu trabalho e o que realmente retira dele, estando a semelhança ou a diferença entre as características da pessoa e do ambiente de trabalho na base da satisfação ou insatisfação. Quanto maior forem as semelhanças entre o que o colaborador espera obter com o seu trabalho e o que realmente consegue obter, maiores serão os seus níveis de satisfação no trabalho. As discrepâncias podem ser de dois tipos: intrapessoal e interpessoal. As diferenças intrapessoais são o resultado da comparação que o colaborador faz entre a percepção das condições reais do seu trabalho e o seu padrão pessoal de satisfação, geralmente definido a partir das suas necessidades, valores, interesses e expectativas. Nas diferenças interpessoais, o processo comparativo é realizado pelo empregado utilizando o padrão pessoal de satisfação e o padrão de satisfação de outras pessoas para avaliar a sua satisfação no trabalho, deste modo o que satisfaz o indivíduo no seu trabalho é determinado pelas suas necessidades, pelos seus valores e pelos valores dos outros, tendo em conta os princípios e metas psicossociais que o indivíduo e os outros consideram bom e desejável para si e para a sociedade. Um trabalho satisfatório é aquele que oferece a oportunidade de obter as principais metas desejadas.

(Anderson, Ones, Sinangil, & Viswesvaran, 2001) As teorias que têm surgido sobre a satisfação no trabalho podem ser classificadas em três categorias: teorias situacionais, em que se hipotetizam que a satisfação laboral resulta da natureza do trabalho e de outros aspectos do ambiente; teorias disposicionais que assumem que a satisfação está enraizada na personalidade do indivíduo; teorias interacionais que propõem que os resultados da satisfação no trabalho são o resultado da interação entre a situação e a personalidade.

Uma das teorias mais conhecidas acerca da satisfação laboral é a teoria dos dois factores de Herzberg, de acordo com esta teoria a motivação pode ser intrínseca (factores motivadores) ou extrínseca (factores higiénicos). A motivação é considerada intrínseca quando está relacionada com o trabalho em si, tarefas variadas, crescimento, promoção, responsabilidades e realizações. A

motivação extrínseca está relacionada com políticas da organização, relacionamento com os colegas, supervisão, condições de trabalho, remuneração e benefícios. A motivação extrínseca refere-se ao ambiente em que o trabalho é executado e não ao trabalho em si. De acordo com o autor, os factores intrínsecos estão fortemente relacionados com a satisfação, enquanto os factores extrínsecos estão relacionados com a insatisfação. (Anderson, Ones, Sinangil, & Viswesvaran, 2001)

Antecedentes e Consequentes da Satisfação Laboral

(Lima, Vala, & Monteiro, 1988) Uma abordagem comum na análise dos antecedentes da satisfação tem enfoque nas tarefas que os indivíduos realizam no seu local de trabalho, segundo esta perspectiva as variáveis explicativas da satisfação encontram-se nas características do trabalho que os colaboradores realizam, considerando-se que existem formas ideais de organização do trabalho (maior variedade de tarefas, identidade, autonomia, significado e feedback) que quando postas em prática contribuem para um aumento da satisfação.

De acordo com Marqueze & Moreno (2005) existem factores como o relacionamento com os colegas, por exemplo, que podem ser antecedentes e consequentes da satisfação, isto é, em determinada situação se o relacionamento com os colegas for negativo pode levar a que surja insatisfação laboral, todavia se a insatisfação no trabalho pode levar a problemas de relacionamento no ambiente de trabalho. Os autores sugerem ainda que não existe somente um único factor que seja determinante para a satisfação, estes dependem do ambiente e das condições de trabalho, bem como da avaliação pessoal do trabalhador, todavia identifica-los é essencial para que se possam realizar programas que optimizem a satisfação laboral.

De acordo com um estudo realizado por Paris & Omar (2008), nos profissionais de saúde, a intenção de permanecer no local de trabalho, lidar com a resolução de problemas, satisfação com algumas dimensões da vida e o bem-estar (como correspondência entre as expectativas e realizações, apoio recebido pelo agregado familiar) são os maiores preditores da satisfação no trabalho, sendo que os preditores mais fortes para a insatisfação laboral são a falta de suporte organizacional e as dificuldades de relacionamento interpessoal.

(Devi & Nagini, 2013) Altos níveis de satisfação laboral estão associados a altos níveis de compromisso, , alta produtividade e níveis baixos de rotatividade e absentismo. Um estudo com 103 colaboradores do sector bancario privado revelou que há relação positiva entre o equilíbrio entre vida profissional e satisfação no trabalho e uma relação negativa entre o cansaço e satisfação no trabalho.

Desempenho

O desempenho não é um assunto fácil de abordar. Há uma clara necessidade de estudar e repensar o que se entende pelo desempenho da empresa e de como medir o mesmo, as empresas pretendem medir o seu próprio desempenho, melhorar o desempenho e compensar os colaboradores pelo seu próprio desempenho individual (Neely, 2002).

A par da satisfação e do bem-estar, o desempenho é uma das dimensões fulcrais no campo da gestão de recursos humanos, do ponto de vista académico o desempenho trata-se de uma categoria comportamental capaz de integrar, num mesmo processo de ação, diversas dimensões individuais (competências, afetos, habilidades, etc.), psicossociais, interpessoais e situacionais (Bendassolli, 2012).

Tabela 2- Definições de Desempenho

(Motowidlo, Borman, & Schmit, 1997)	“ O desempenho é comportamental, episódico, avaliativo e multidimensional. É o conjunto dos episódios de comportamento que o colaborador tem e que acrescentam valor à organização” O desempenho é a componente avaliativa dos comportamentos, este comportamento pode ser positivo ou negativo, contribuindo para a eficácia individual e/ou organizacional”
(Motowidlo, 2003).	“ O desempenho é o valor total esperado por parte da organização referente aos comportamentos que um individuo realiza ao longo de determinado período de tempo”
(Campbell, 1990)	“ Conjunto de comportamentos relevantes aos objetivos da organização, medidos de acordo com a sua contribuição ao alcance dos mesmos”

Segundo Beal, Weiss, Barros e MaCermid (2005), o desempenho dos colaboradores não é constante, podendo existir alterações ao longo de um dia de trabalho e de dia para dia, correspondendo o desempenho a um estado episódico. O desempenho é um conjunto de episódios tendo em conta a evolução das tarefas de trabalho ao longo de um dia, sendo que estes episódios são breves e estão estruturados de modo a que os indivíduos alcancem o que lhes é solicitado na função que desempenham.

O desempenho é da máxima importância para uma organização como um todo, mas também é importante para as pessoas que trabalham na empresa, sendo que para Sonnentag e Frese (2002) o desempenho é um conceito multidimensional e dinâmico que compreende um aspecto comportamental e um resultado, sendo que o resultado é a consequência do comportamento do indivíduo, sendo que os aspectos comportamentais e os resultados estão relacionados empiricamente, mas não se sobrepõem por completo pois certos aspectos do desempenho podem depender de outras variáveis que não sejam os aspectos comportamentais.

De acordo com Beal, Weiss, Barros & MacDermid (2005) o desempenho é um conceito multidimensional em que se encontram dois tipos diferentes de desempenho: o desempenho de tarefa e o desempenho contextual.

De acordo com os estudos desenvolvidos por Motowidlo & Van Scotter (1994) tanto o desempenho de tarefa como o desempenho contextual contribuem para o desempenho global. O desempenho de tarefa inclui duas classes de comportamento, a primeira classe consiste em actividades que transformam as matérias-primas nos produtos e serviços que a organização produz (por exemplo, operários de produção numa fábrica, realização de uma cirurgia num hospital ou ainda ser professor numa escola), a segunda classe é composta por actividades técnicas como a coordenação, planeamento, supervisão, remetendo para um modo de funcionamento mais amplo em que o núcleo técnico funciona.

Antecedentes e Consequentes do Desempenho

Segundo Motowidlo (2003) os antecedentes do desempenho podem ser antecedentes directos como o conhecimento, habilidade, motivação, hábitos e oportunidades situacionais ou antecedentes indirectos como as diferenças individuais na capacidade e personalidade, tendo em conta variáveis situacionais

Rego (2009) afirma que existe evidência empírica que sugere que o bem-estar afectivo no trabalho contribui para o desempenho individual. Os colaboradores com níveis mais elevados de bem-estar afectivo autodescrevem-se como detentores de níveis mais elevados de desempenho,

sendo o entusiasmo e o vigor as dimensões com mais impacto. É provável que as pessoas mais optimistas e vigorosas/activas sejam mais empenhadas no seu trabalho, aplicando todas as suas potencialidades e energia no seu trabalho, e que assim consigam alcançar níveis superiores de desempenho.

Segundo Gomes & Borba (2015) o desempenho pode ser considerado uma consequência da motivação, embora bons desempenhos possam ser o resultado de uma gama maior de factores, entre os quais podemos encontrar a motivação.

(Guest, 1997). Tem havido uma onda de estudos demonstrando uma associação positiva entre a gestão de recursos humanos (GRH) e desempenho, proporcionando encorajamento para aqueles que sempre defendeu o caso de uma abordagem distinta da gestão de recursos humanos.

MODELO DE INVESTIGAÇÃO E HIPÓTESES

A revisão da literatura anteriormente descrita suporta a pertinência de se promover o estudo da relação da relação entre a Reputação Organizacional com a Satisfação Laboral e com o Desempenho

Deste modo, surge o modelo de investigação e esquema apresentado de seguida.

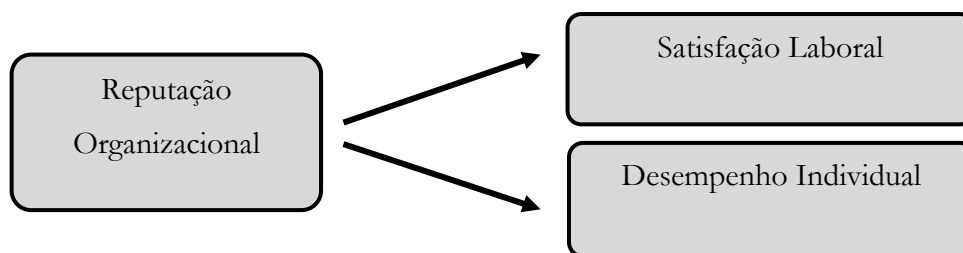


Figura 1 - Modelo de Investigação

Tabela 3 – Hipóteses de Investigação

Hipóteses
H 1 – A Reputação Organizacional tem um impacto positivo na Satisfação Laboral.
H 2 – A Reputação Organizacional tem um impacto positivo no Desempenho.

MÉTODO

Com a finalidade de se analisar o modelo de investigação anteriormente proposto foi conduzido um estudo empírico, cujas condições se descrevem seguidamente.

Delineamento

O presente estudo segue uma abordagem quantitativa uma vez que os dados foram recolhidos através de um questionário estruturado com perguntas objectivas, de forma a permitir a quantificação e a ordenação das variáveis.

Este trabalho é um estudo empírico, correlacional, de carácter explanatório e exploratório, entre variáveis (D' Oliveira, 2007), onde se pretende testar o efeito da Reputação Organizacional na Satisfação Laboral e no Desempenho.

Adicionalmente, a presente investigação é de natureza transversal pois todos os dados da amostra foram recolhidos num único momento.

Participantes

Os participantes deste estudo foram seleccionados a partir da população portuguesa residente em todo o país e a trabalhar em instituições hospitalares. A recolha de dados ocorreu entre Janeiro de 2015 e Abril de 2015.

Tendo em conta as limitações de tempo e custo o processo de amostragem foi o não probabilístico (de conveniência e intencional tipo *snowball*), este tipo de amostragem não garante a representatividade da amostra, uma vez que os elementos que constituem a população não têm a mesma probabilidade de fazer parte da amostra (Mároco, 2011). Apesar disto conseguiu-se obter uma amostra heterogénea, pois os participantes são provenientes de diferentes hospitais, funções distintas e habilitações literárias diferentes.

Colaboraram voluntariamente neste estudo 114 participantes, sendo todos eles considerados nas subsequentes análises estatísticas por reunirem as condições à participação neste estudo (estarem a trabalhar neste momento em instituições hospitalares sediadas no território português).

Os participantes que colaboraram voluntariamente neste estudo têm a idade compreendida entre 20 e 57 anos, com uma média de 31.68 anos e um desvio padrão de 7.93. Quanto ao género, 94 (82.5%) dos participantes pertencem ao género feminino e 20 (17.5%) ao género masculino. Destes 6 (5.3%) têm um nível de escolaridades igual ou inferior ao 9º ano, 26

(22.8%) têm o 12º ano, 64 (56.1%) possuem o grau de licenciatura e 18 (15.8%) o grau de mestrado ou superior. No que respeita à antiguidade, esta está compreendida entre 0.1 e 33 anos com uma média de 5.91 e um desvio padrão de 5.38. Em relação ao tipo de contrato de trabalho, 77 (67.5%) possuem um contrato de trabalho de tempo integral permanente, 28 (24.6%) um contrato de tempo integral temporário, 3 (3.8%) contrato de trabalho de tempo parcial permanente, 3 (3.8%) contrato de trabalho de tempo parcial temporário e 3 (3.8%) são subcontratados. Destes apenas 12 (10.5%) exercem cargos de chefia, 41 (36%) têm filhos e 40 (35.1%) trabalham em instituições hospitalares públicas. (Tabela 4 e Anexo B).

Tabela 4 - Caracterização da amostra

		Frequência	Percentagem	
Gênero	Feminino	94	82.5 %	
	Masculino	20	17.5%	
Habilitações Literárias	Igual ou inferior ao 9º ano	6	5.3%	
	12º ano	26	22.8%	
	Licenciatura	64	56.1%	
	Mestrado ou superior	18	15.8%	
Vínculo Laboral	Tempo integral permanente	77	67.5%	
	Tempo integral temporário	28	24.6%	
	Tempo parcial permanente	3	2.6%	
	Tempo parcial temporário	3	2.6%	
	Subcontratado	3	2.6%	
Chefia	Sim	12	10.5%	
	Não	102	89.5%	
Filhos	Sim	41	36%	
	Não	73	64%	
Hospital	Público	40	35.1%	
	Privado	74	64.9%	
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Idade	20	57	31.68	7.93
Antiguidade	.1	33	5.91	5.38

Procedimento

O questionário elaborado (Anexo A) para a presente investigação foi colocado *online* na plataforma *Qualitrics*, todavia alguns questionários foram também distribuídos no formato papel. O questionário continha uma pequena informação sobre o objetivo deste estudo e justificava-se a

pertinência do mesmo. Pedia-se aos participantes que fossem sinceros nas suas respostas assim como se garantia a confidencialidade das mesmas.

Os dados obtidos foram inseridos no *software SPSS – Statistical Package for the Social Science* para posterior tratamento e análise estatística.

A variável Género foi transformada em variável *dummy* e por esse motivo operacionalizada através da notação “0” para o participante do género feminino e “1” para o participante do género masculino. A variável Idade foi codificada como contínua. A variável Habilitações Literárias foi codificada em “1” para o escalão “Igual ou inferior ao 9º ano”, em “2” para o escalão “12º ano”, em “3” para o escalão “Licenciatura” e em “4” para o escalão “Mestrado ou superior”. A variável Antiguidade foi codificada como contínua. A variável Tipo de contrato de trabalho foi codificada com “1” para o contrato “Tempo integral permanente”, com “2” para o contrato “Tempo integral temporário”, com “3” para o contrato “Tempo parcial permanente”, com “4” para o contrato “Tempo parcial temporário” e com “5” para os “Subcontratados”. A variável Chefia foi codificada como *dummy*, representando o “0” o “Não” e o “1” o “Sim”. A variável Filhos foi codificada como *dummy*, representando o “0” o “Não” e o “1” o “Sim”. A variável Hospital foi codificada como *dummy*, representando o “0” o “Privado” e o “1” o “Público”.

Foi efetuada a Análise Fatorial Confirmatória (AFC) para todos os instrumentos utilizados neste estudo, tendo para esse efeito sido utilizado o programa *AMOS for Windows*. Para o instrumento de Reputação Organizacional foi realizada uma estimativa do tipo de máxima verosimilhança robusta para um modelo a sete fatores, para o instrumento de Satisfação Laboral para um modelo a dois fatores e para o instrumento de Desempenho um modelo a um fator.

O procedimento foi de acordo com uma lógica de “geração de modelos” (Jöreskog & Sörbom, 1993), considerando na análise do seu ajustamento, interactivamente os resultados obtidos: para o qui-quadrado (χ^2); para o *normed fit index* (NFI); para o *goodness-of-fit index* (GFI); para o *comparative fit index* (CFI); para o *root mean square error o approximation* (RMSEA); e para o *expected cross-validation index* (ECVI).

A fim de se efetuar a análise das outras qualidades métricas dos instrumentos utilizados neste estudo foi utilizado o programa *SPSS Statistics 20 for Windows*.

Procedeu-se seguidamente à análise da fiabilidade com o cálculo do *alpha de Cronbach*, tanto em relação a cada instrumento como às dimensões que os compõem.

No que respeita ao estudo da sensibilidade procedeu-se ao cálculo das diferentes medidas de tendência central, de dispersão e de distribuição para os diferentes itens dos instrumentos

utilizados (Reputação Organizacional, Satisfação Laboral e Desempenho). Foi efetuado o estudo da normalidade para todos os itens e para os diversos instrumentos.

Em seguida foram efetuadas as comparações entre as médias dos grupos que constituem as variáveis demográficas em relação à sua percepção de Reputação Organizacional, Satisfação Laboral e Desempenho. Recorreu-se ao teste *T – Student* para as variáveis demográficas dicotômicas e à ANOVA *One Way* para as variáveis demográficas constituídas por três grupos ou mais.

Análise Fatorial Confirmatória

A AFC é usada para avaliar a qualidade de ajustamento de um modelo de medida teórico à estrutura correlacional observada entre as variáveis manifestas (itens) (Marôco, 2010).

De um ponto de vista formal, o modelo geral da AFC é simplesmente o modelo de medida do modelo de equações estruturais (Marôco, 2010). A avaliação de um modelo de equações estruturais consiste na adequação dos parâmetros estimados e na adequação do modelo em termos gerais.

Especificados os modelos (M1 – Modelo a sete fatores para a escala de Reputação Organizacional; M2 - Modelo a dois factores para a escala da satisfação Laboral M3 – Modelo a um fator para a escala de Satisfação Laboral; M4 - Modelo a um fator para a escala de Desempenho), usaram-se os dados amostrais para os testar e confirmar o seu ajustamento.

O primeiro passo será analisar o valor do χ^2 (qui-quadrado), juntamente com os graus de liberdade e um valor de probabilidade de modo a termos uma ideia do ajustamento do modelo aos dados amostrais, uma vez que a sensibilidade do teste da razão de verosimilhança ao tamanho da amostra assenta na distribuição central do χ^2 que assume que o modelo se ajusta perfeitamente à população. De modo a serem contornadas as limitações do teste do χ^2 foram desenvolvidos índices de ajustamento (*goodness-of-fit*) pelos investigadores para se avaliar o modelo. Os mais utilizados são os que se encontram na tabela abaixo (Tabela 5).

Tabela 5 - Índices de Ajustamento para Modelos Fatoriais (Valores de Referência)

Índices de Ajustamento	Critérios	Nível de adequação	Mensuração
χ^2/gl			Avalia a magnitude discrepância entre a amostra e as matrizes das covariâncias de adequação (Smith & McMillan, 2001).
Razão qui-quadrado/ graus de liberdade	≤ 5.00	Excelente	
NFI	$> .90$	Satisfatório	Compara o modelo testado com o modelo nulo
<i>Normed Fit Index</i>	$> .95$	Excelente	restrito, onde todas as variáveis observadas são

			assumidas como independentes. Apresenta a desvantagem de ser afetado pelo tamanho da amostra (Bentler, 1990).
GFI	>.90	Satisfatório	Compara a capacidade de um modelo para produzir a matriz de variância/covariância com a possibilidade de nenhum modelo o fazer (Smith & McMillan, 2001).
<i>Goodness-of-fit Index</i>	>.95	Excelente	
CFI	>.90	Satisfatório	Alternativa ao NFI, sendo mais preciso em amostras de tamanho reduzido (Smith & McMillan, 2001).
<i>Comparative Fit Index</i>	>.95	Excelente	
RMSEA			Estima a quantidade de aproximação de erros, por graus de liberdade, tendo em conta o tamanho da amostra (Kline, 1998)
<i>Root Mean Square Error of</i>	<.08	Satisfatório	
<i>Aproximation</i>	<.05	Excelente	

Fiabilidade

Analisa-se a fiabilidade de uma escala e respetivas dimensões calculando-se o coeficiente *Alpha* de *Cronbach*. Este coeficiente representa a consistência interna da escala e avalia a razão entre a variância de cada item com a totalidade da escala. Os seus valores variam entre 0 e 1, não assumindo valores negativos (Hill & Hill, 2002). Um *Alpha* de *Cronbach* aceitável deve ter um valor igual ou superior a .70.

Sensibilidade

A sensibilidade dos itens refere-se à capacidade que um item tem de discriminar sujeitos. Para esse efeito analisou-se a mediana, a assimetria, o achatamento, o máximo e o mínimo de cada item. Os itens não devem ter a mediana encostada a nenhum dos extremos, os valores absolutos da assimetria e do achatamento devem ser inferiores a 3 e a 7 respetivamente (Kline, 1998), e devem ter respostas em todos os pontos.

Quanto á sensibilidade de uma escala refere-se à sensibilidade que a mesma tem de discriminar sujeitos segundo o fator que está a ser avaliado. Para o efeito foi calculada a média do somatório dos itens de cada uma das escalas utilizadas neste estudo.

O indicador da normalidade da distribuição utilizado neste estudo foi o *Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Aceita-se a hipótese da normalidade se o nível de significância K-S for superior a .05. Caso não se confirme a normalidade deve proceder-se à confirmação da curva com base nos parâmetros de assimetria e achatamento. Assume-se que a distribuição dos dados não é do tipo normal quando os valores são superiores a 1 (Marôco, 2011). No entanto, para Kline (1998), se os valores absolutos de assimetria e acatamento forem inferiores a 3 e a 7, respetivamente, não

são problemáticos em análises de modelos lineares que apresentam como pressuposto a distribuição normal dos resíduos.

Variáveis e Instrumentos

Escala de Reputação Organizacional

A Reputação Organizacional foi medida com base no Modelo *RepTrack* desenvolvido por *Reputation Institute* e adaptado ao setor da saúde para este estudo específico. A escala é composta por 23 itens (Tabela 6), classificados numa *rating scale* de tipo *Likert* de cinco pontos que varia entre “discordo totalmente” (1) e “concordo totalmente” (5). Estes itens estão distribuídos por 7 dimensões:

- Produtos/ Serviços, à qual correspondem os itens 1, 2, 3 e 4.
- Inovação, à qual correspondem os itens 5, 6 e 7.
- Ambiente de Trabalho, à qual correspondem os itens 8, 9 e 10.
- Forma de Governação, à qual correspondem os itens 11, 12 e 13.
- Cidadania, à qual correspondem os itens 14, 15 e 16.
- Liderança, à qual correspondem os itens 17, 18, 19 e 20.
- Desempenho Financeiro, à qual correspondem os itens 21, 22 e 23.

Tabela 6 - Escala de Reputação Organizacional

1. O Hospital garante a qualidade dos serviços, em todas as especialidades.
2. O Hospital oferece serviços de alta qualidade.
3. Os serviços prestados pelo Hospital têm uma boa relação qualidade/preço.
4. O Hospital satisfaz os seus utentes.
5. O Hospital é uma organização inovadora.
6. As campanhas de marketing e os serviços que o Hospital apresenta aos utentes, são sempre inovadores, em relação à concorrência.
7. O Hospital é uma organização médica com elevada capacidade de adaptação à mudança.
8. O Hospital oferece igualdade de oportunidades de desenvolvimento profissional.
9. O Hospital remunera os seus funcionários e colaboradores de forma justa.
10. O Hospital demonstra preocupação com os seus empregados.
11. O Hospital é uma organização justa e responsável.
12. O Hospital enquanto organização médica comporta-se eticamente.
13. O Hospital é uma organização transparente na forma como atua.

-
14. O Hospital age de forma a proteger o meio ambiente.
 15. O Hospital contribui para a sociedade de forma positiva.
 16. O Hospital apoia boas causas, estando atento a questões sociais.
 17. De um modo geral, é um Hospital bem estruturado e organizado.
 18. De um modo geral, tem uma liderança forte e respeitada.
 19. De um modo geral, tem excelentes diretores.
 20. O Hospital tem uma visão clara daquilo que será o seu futuro, enquanto organização na área da saúde.
 21. É um Hospital financeiramente sustentável.
 22. O Hospital tem resultados financeiros sólidos.
 23. É um Hospital que mostra perspectivas de crescimento futuro.
-

Escala de Satisfação Laboral

A Satisfação Laboral foi avaliada através da Escala Geral de Satisfação desenvolvida por Warr, Cook e Wall (1979). É composta por 15 itens (Tabela 7), classificados numa *rating scale* de tipo *Likert* de sete pontos que varia entre “Muito Insatisfeito” (1) e “Muito Satisfeito” (7). A escala está dividida em duas dimensões:

- Satisfação Intrínseca – Constituída pelos itens 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14.
- Satisfação Extrínseca – Constituída pelos itens 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, 15.

Tabela 7 - Escala de Satisfação laboral

-
1. Com as condições físicas do trabalho
 2. Com a autonomia para escolher os métodos ou o modo de executar as minhas tarefas
 3. Com os seus companheiros de trabalho
 4. Com o reconhecimento que obtenho pelo trabalho bem realizado
 5. Com o meu superior imediato (chefia direta)
 6. Com a responsabilidade que me é atribuída nas minhas tarefas
 7. Com o seu salário e benefícios
 8. Com a possibilidade de aplicar as minhas capacidades e aptidões
 9. Com o relacionamento entre a direção da empresa e os trabalhadores
 10. Com as minhas possibilidades de progressão na carreira
 11. Com o modo como globalmente a empresa é gerida
 12. Com a atenção que é dada às minhas sugestões
-

-
13. Com o meu horário de trabalho
 14. Com a variedade de tarefas que realizo
 15. Com a estabilidade do meu emprego
-

Escala de Desempenho

O desempenho profissional foi de duas formas diferentes. Através do desempenho percebido pelos participantes tendo por base uma adaptação da escala de Auto-Percepção de Desempenho (Williams & Anderson, 1991) constituída por 21 itens. A escala utilizada nesta investigação é uma versão reduzida da que foi utilizada por Williams e Anderson e pretende aferir sobre as percepções dos colaboradores acerca do seu desempenho profissional. A escala compreende um total de 4 itens (Tabela 8) classificados numa *rating scale* de tipo Likert de cinco pontos, que varia entre “discordo totalmente” (1) e “concordo totalmente” (5).

Tabela 8 - Escala de Desempenho

-
1. Realizo adequadamente as tarefas que me estão destinadas.
 2. Independentemente das circunstâncias, tenho produzido trabalho de elevada qualidade.
 3. Atinjo níveis de desempenho requerido para a minha função.
 4. Desempenho sempre as tarefas que me são atribuídas.
-

Relativamente ao desempenho real, incluiu-se no questionário uma questão em que se pedia ao participante para indicar relativamente ao último ano de trabalho qual o resultado da avaliação do seu desempenho que lhe foi transmitida pela chefia, sendo que a resposta dos sujeitos podia variar numa *rating scale* de 5 pontos (desempenho excelente/muito bom; desempenho bom; desempenho satisfatório; desempenho fraco; e desempenho muito fraco).

RESULTADOS

O primeiro passo foi testar as qualidades métricas de todos os instrumentos utilizados neste estudo.

Escala de Reputação Organizacional

Validade – Análise Fatorial Confirmatória

Tendo em conta que a escala da Reputação Organizacional é composta por sete dimensões foi realizada uma análise fatorial confirmatória (AFC) a 7 fatores.

Não se verificou a necessidade de retirar qualquer item pois todos eles apresentaram pesos fatoriais acima de .50 (Anexo C). De um modo geral os índices de ajustamento obtidos situam-se junto ao intervalo de aceitação do modelo.

Tabela 9 - Índices de ajustamento da Análise Fatorial Confirmatória

X²/df	GFI	CFI	TLI	RMSEA
1.62	.81	.95	.87	.07

Fiabilidade

Foi calculado o *alpha de Cronbach* para a escala e cada uma das sete dimensões que a compõem, como se pode verificar (Tabela 10), tanto a escala como as suas dimensões apresentam um bom valor de *alpha de Cronbach*, superior a .70, e este não subiria se se retirasse qualquer item.

Tabela 10 - Fiabilidade da escala de Reputação Organizacional e suas dimensões

Escala	A	Dimensões	α	Classificação
Reputação Organizacional	.97	Produtos /Serviços	.87	Boa
		Inovação	.87	Boa
		Ambiente de Trabalho	.90	Boa
		Forma de Governação	.87	Boa
		Cidadania	.80	Boa

Liderança	.91	Boa
Desempenho	.95	Boa
Financeiro		

Sensibilidade

Nesta escala todos os itens têm resposta em todos os pontos, nenhum dos itens tem a mediana encostada a um dos extremos e nenhum viola grosseiramente a normalidade pois os valores absolutos de assimetria e achatamento encontram-se abaixo de 3 e 7 respectivamente (Kline, 1998) (Anexo C).

Quanto à escala e às suas dimensões, apenas a escala e a dimensão Produtos /Serviços apresentam uma distribuição normal. No que respeita às outras dimensões desta escala, apesar de não seguirem uma distribuição normal, pode-se afirmar que não violam grosseiramente a normalidade pois os valores absolutos de assimetria e achatamento encontram-se abaixo de 3 e 7 respectivamente (Kline, 1998), pelo que as podemos utilizar nas análises estatísticas seguintes (Tabela 11).

Tabela 11 - Sensibilidade da escala de Reputação Organizacional

Escala e Dimensões	KS	<i>p</i>	Assimetria	Achatamento
Reputação Organizacional	.08	.053	-.42	-.12
Produtos /Serviços	.08	.053	-.03	-.78
Inovação	.16	<.001	-.44	-.57
Ambiente de Trabalho	.10	.005	.23	-.66
Forma de Governação	.18	<.001	-.60	-.03
Cidadania	.13	<.001	-.43	.25
Liderança	.14	<.001	-.58	.13
Desempenho Financeiro	.20	<.001	-.82	-.16

Escala de Desempenho

Validade – Análise Fatorial Confirmatória

Para a escala de Desempenho foi realizada uma análise fatorial confirmatória (AFC) a um fator.

Não se verificou a necessidade de retirar qualquer item pois todos eles apresentaram pesos fatoriais acima de .50 (Anexo D). Todos os índices de ajustamento obtidos revelam valores adequados como se pode observar (Tabela 12).

Tabela 12 - Índices de ajustamento da Análise Fatorial Confirmatória

X²/df	GFI	CFI	TLI	RMSEA
.18	.99	1.00	.99	.00

Fiabilidade

Foi calculado o *alpha de Cronbach* para a escala e, como se pode verificar (Tabela 13), este apresenta um bom valor de *alpha de Cronbach* e este não subiria se se retirasse qualquer item (Anexo D)

Tabela 13 - Fiabilidade da escala de Desempenho

Escala	α	Classificação
Desempenho	.81	Boa

Sensibilidade

Nesta escala todos os itens têm resposta em todos os pontos, nenhum dos itens tem a mediana encostada a um dos extremos e nenhum viola grosseiramente a normalidade pois os valores absolutos de assimetria e achatamento encontram-se abaixo de 3 e 7 respetivamente (Kline, 1998) (Anexo D).

Quanto à escala, esta não segue uma distribuição normal, mas pode-se afirmar que não violam grosseiramente a normalidade pois os valores absolutos de assimetria e achatamento

encontram-se abaixo de 3 e 7 respetivamente (Kline, 1998), pelo que as podemos utilizar nas análises estatísticas seguintes (Tabela 14).

Tabela 14 - Sensibilidade da escala de Desempenho

Escala e Dimensões	KS	<i>p</i>	Assimetria	Achatamento
Desempenho	.21	<.001	.05	-.67

Escala de Satisfação Laboral

Validade – Análise Fatorial Confirmatória

Para a escala de Satisfação Laboral foi realizada uma análise fatorial confirmatória (AFC) a 2 fatores: Satisfação Intrínseca e Satisfação Extrínseca.

Como os índices de ajustamento não eram os adequados, seguidamente foi realizada uma AFC a um fator.

Como se pode observar (Tabela 15) os índices de ajustamento do modelo a um fator são melhores do que os índices de ajustamento do modelo a dois fatores. Além disso a correlação entre os dois fatores é de tal modo elevada que se conclui que os participantes percepcionaram esta escala como sendo composta apenas por um único fator.

Tabela 15 - Índices de ajustamento da Análise Fatorial Confirmatória

Modelo	X ² /df	GFI	CFI	NFI	RMSEA
2 fatores	2.34	.81	.90	.84	.11
1 fator	1.73	.87	.95	.90	.08

Fiabilidade

Foi calculado o *alpha de Cronbach* para a escala e, como se pode verificar na (Tabela 16), esta apresenta um bom valor de *alpha de Cronbach* e este não subiria se se retirasse qualquer item.

Tabela 16 - Fiabilidade da escala de Satisfação e suas dimensões

Escala	A	Classificação
Satisfação Laboral	.94	Boa

Sensibilidade

Nesta escala todos os itens têm resposta em todos os pontos, nenhum dos itens tem a mediana encostada a um dos extremos e nenhum viola grosseiramente a normalidade pois os valores absolutos de assimetria e achatamento encontram-se abaixo de 3 e 7 respetivamente (Kline, 1998) (Anexo E).

A escala apresenta distribuição normal (Tabela 17).

Tabela 17 - Sensibilidade da escala da Satisfação Laboral

Escala	KS	<i>p</i>	Assimetria	Achatamento
Satisfação Laboral	.07	.200	-.48	-.05

Efeito das variáveis sócio-demográficas nas variáveis em estudo

Estudou-se o comportamento das variáveis em estudo em função das variáveis sociodemográficas e caracterizadoras realizando os seguintes testes: o teste T para as variáveis nominais constituídas por dois grupos (sexo); A Análise de Variância, ANOVA *One-Way*, para as variáveis nominais e ordinais constituídas por mais do que dois grupos (Habilitações literárias e Contrato de trabalho).

Nas tabelas que se seguem apenas se apresentam os resultados que revelaram diferenças significativas.

Tabela 18 - Teste T para a Variável Género

Variável	<i>Sig</i>	Diferença da Média
Reputação Organizacional	.001	-.64**
Desempenho	.016	-.28*

Legenda: Feminino – 0; Masculino – 1

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$

Quanto ao Género, os participantes do sexo masculino diferem dos participantes do sexo feminino em relação à Reputação Organizacional e ao Desempenho. Os participantes do sexo masculino revelam níveis mais elevados de perceção de Reputação Organizacional e de Desempenho comparativamente aos participantes do sexo feminino (Tabela 18).

Tabela 19 - Teste T para a Variável Filhos

Variável	<i>Sig</i>	Diferença da Média
Desempenho	.021	-.21*

Legenda: Sem filhos – 0; Com filhos – 1

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$

No que respeita ao facto de terem filhos ou não, os participantes com filhos diferem dos participantes sem filhos em relação ao Desempenho. Os participantes com filhos revelam níveis mais elevados de percepção de Desempenho do que os participantes sem filhos (Tabela 19).

Tabela 20 - Teste T para a Variável Setor

Variável	<i>Sig</i>	Diferença da Média
Reputação Organizacional	<.001	1.15**
Satisfação Laboral	<.001	.92**

Legenda: Privado – 0; Público – 1

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$

Em relação ao setor onde trabalham (público ou privado), os participantes do setor privado diferem dos participantes do setor público em relação à percepção de Reputação Organizacional e à Satisfação Laboral. Os participantes do setor privado revelam níveis mais elevados de percepção de Reputação Organizacional e uma maior Satisfação Laboral do que os participantes do setor público (Tabela 20).

Tabela 21 - ANOVA One Way e Teste de Tukey HSD para as Habilitações Literárias

Variável	<i>Sig</i>	Habilitações Literárias A	Habilitações Literárias B	Dif. Médias (A – B)
Reputação Organizacional	.007	Licenciatura	Até ao 9º ano	-1.13**

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$

Os participantes com o grau de Licenciatura e com o grau de Mestrado ou Superior apresentam diferenças estatisticamente significativas relativamente aos participantes com habilitações literárias iguais ou inferiores ao 9º ano em relação à sua perceção de Reputação Organizacional revelando valores mais baixos (Tabela 21). Aliás os participantes com habilitações literárias iguais ou inferiores ao 9º ano revelam valores mais elevados em todas as dimensões da escala de Reputação Organizacional do que todos os outros participantes como se pode observar (Figura 2).

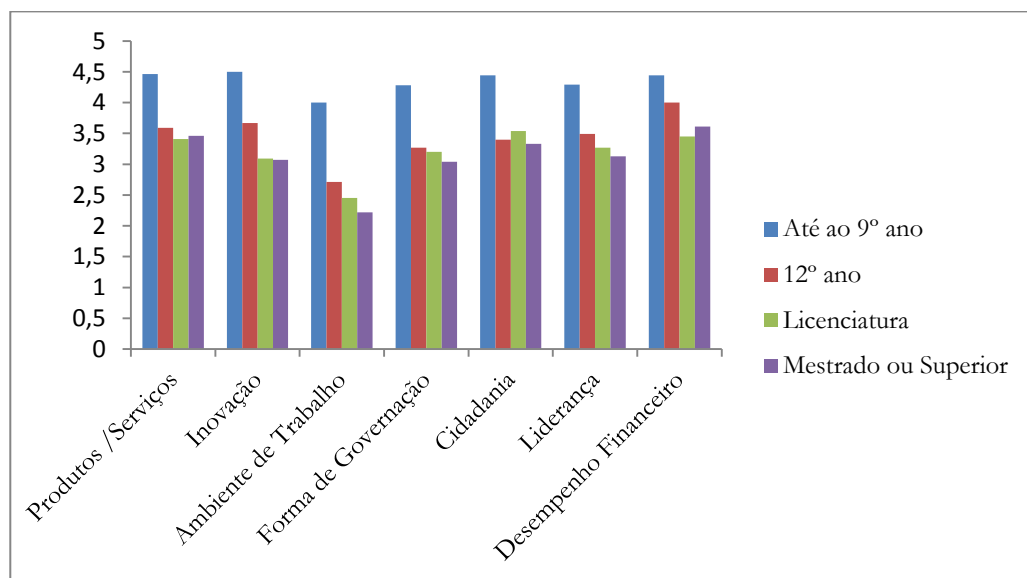


Figura 2 - Médias das dimensões da Reputação Organizacional em função das Habilitações Literárias

Estatística Descritiva das variáveis em estudo

Realizou-se uma análise estatística descritiva das variáveis em estudo que nos permite perceber a posição das respostas dadas pelos participantes nos diversos constructos estudados. A Reputação Organizacional situa-se ligeiramente acima do ponto médio ($MD=3.32$), assim como todas as dimensões que compõem esta escala. Quanto ao Desempenho percecionado este encontra-se num nível elevado ($MD=4.31$), ou seja, bastante acima do ponto médio da escala. Por fim, no que respeita à Satisfação Laboral, as respostas encontram-se ligeiramente acima do ponto médio ($MD=4.55$) (Tabela).

Correlações

A fim de se estudar a direção e a intensidade das relações entre as variáveis (Bryman & Cramer, 2003), recorreu-se ao estudo das correlações de *Pearson* (Tabela 22 e Anexo H).

Analisando a tabela verifica-se que existem diferenças nas três dimensões em estudo (Reputação Organizacional, Satisfação Laboral e Desempenho) consoante o sector (público ou privado).

No caso dos participantes do sector privado todas as dimensões da Reputação Organizacional estão positivamente relacionadas com o Desempenho. Quanto à Satisfação Laboral apenas se correlaciona significativamente e positivamente com algumas dimensões da escala de Reputação Organizacional, tais como Produtos/Serviços, Ambiente de Trabalho, Governação e Cidadania.

Relativamente ao sector público nenhuma das dimensões está correlacionada com o Desempenho, todavia todas as dimensões da Reputação Organizacional estão significativamente e positivamente correlacionadas com a Satisfação Laboral.

Tabela 22 - Matriz de correlações de Pearson para o Sector Privado

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Reputação_Organizacional	1									
2. Produtos_Serviços	,838**	1								
3. Inovação	,761**	,541**	1							
4. Ambiente_Trabalho	,805**	,602**	,560**	1						
5. Governação	,900**	,773**	,562**	,702**	1					
6. Cidadania	,809**	,590**	,631**	,588**	,735**	1				
7. Liderança	,885**	,694**	,604**	,647**	,782**	,681**	1			
8. Desempenho_Financeiro	,370**	,233*	,302**	,097	,227	,088	,345**	1		
9. Satisfação	,277*	,254*	,222	,249*	,240*	,322**	,213	-,067	1	
10. Desempenho	,464**	,391**	,285*	,259*	,507**	,433**	,448**	,178	,091	1

Nota:* $p < .05$; ** $p < .01$

Tabela 23- Matriz de Correlações para o Sector Público

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Reputação_Organizacional	1									
2. Produtos_Serviços	,777**	1								
3. Inovação	,795**	,470**	1							
4. Ambiente_Trabalho	,761**	,600**	,554**	1						
5. Governança	,884**	,603**	,653**	,692**	1					
6. Cidadania	,816**	,688**	,474**	,515**	,803**	1				
7. Liderança	,938**	,668**	,786**	,667**	,810**	,687**	1			
8. Desempenho_Financeiro	,654**	,320*	,572**	,286	,428**	,428**	,630**	1		
9. Satisfação	,757**	,600**	,554**	,781**	,658**	,515**	,728**	,420**	1	
10. Desempenho	,156	,213	,117	,065	,067	,028	,205	,148	,168	1

Nota:* $p < .05$; ** $p < .01$

Testes de Hipóteses

Depois de testadas as qualidades psicométricas das escalas utilizadas neste estudo passámos à verificação das hipóteses anteriormente formuladas.

Hipótese 1 – As dimensões da Reputação Organizacional tem um impacto positivo no Desempenho.

Para se testar esta hipótese realizou-se uma Regressão Linear Múltipla, entre as dimensões da Reputação Organizacional e o Desempenho.

Tabela 24 - Resultados da Regressão Linear Múltipla entre as dimensões da Reputação Organizacional e o Desempenho

Variável Preditora	Variável de Critério	R ²	F	β	T	<i>p</i>
Produtos/ Serviços	Desempenho	.12	2.04	.15	.92	.36
Inovação				-.19	-1.02	.31
Ambiente de Trabalho				-.18	-1.18	.24
Governança				.21	.99	.32
Cidadania				.07	.51	.61
Liderança				.28	1.17	.25
Desempenho Financeiro				-.19	-1.17	.25

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$

Ao analisar-se os resultados na tabela 24 verifica-se que nenhuma das dimensões têm um impacto significativo no Desempenho.

As variáveis preditoras são responsáveis por 12% da variabilidade da variável de critério ($R^2 = .12$).

O modelo não é significativo.

O passo seguinte foi analisar o impacto da Reputação Organizacional e suas dimensões no Desempenho mas separando os colaboradores do setor público dos colaboradores do setor privado.

Tabela 25 - Resultados da Regressão Linear Múltipla entre as dimensões da Reputação Organizacional e o Desempenho por Setor

Variável Preditora	Variável de Critério	R ²		F		β		T		p	
		Pr	Pu	Pr	Pu	Pr	Pu	Pr	Pu	Pr	Pu
Produtos/ Serviços						-.00	.33	-.02	1.23	.99	.23
Inovação						-.04	-.13	-.29	-.46	.77	.65
Ambiente de Trabalho						-.22	-.16	-1.43	-.64	.16	.53
Governança	Desempenho	.22	.07	4.01	.66	.45	-.00	2.04	-.00	.05	.99
Cidadania						.16	-.35	.94	-1.07	.35	.29
Liderança						.14	.40	.75	.97	.46	.34
Desempenho Financeiro						.05	.06	.41	.27	.68	.79

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$

Analisando agora a tabela 25 verifica-se que, no que respeita aos colaboradores do setor privado apenas a dimensão Governança têm um efeito significativo no desempenho ($\beta=.45$; $p<.01$).

Já no que diz respeito aos colaboradores do setor público, pode-se afirmar que nenhuma das dimensões têm um impacto significativo no Desempenho (Tabela 25 e Anexo I).

Esta hipótese não foi confirmada.

Hipótese 2 – A Reputação Organizacional tem um impacto positivo na Satisfação Laboral.

Para se testar esta hipótese realizaram-se várias regressões lineares múltiplas, entre as dimensões da Reputação Organizacional e a Satisfação Laboral.

Tabela 26 - Resultados da Regressão Linear Múltipla entre as dimensões da Reputação Organizacional e a Satisfação Laboral

Variável Preditora	Variável de Critério	R ²	F	β	T	<i>p</i>
Produtos/ Serviços	Satisfação Laboral	.28	7.28**	.09	.66	.51
Inovação				.08	.49	.62
Ambiente de Trabalho				.23	1.70	.09
Governança				-.09	-.49	.62
Cidadania				.13	.99	.33
Liderança				.23	1.09	.28
Desempenho Financeiro				-.02	-.11	.91

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$

Ao analisar-se os resultados na tabela 26 verifica-se nenhuma das dimensões da Reputação Organizacional têm um impacto significativo na satisfação laboral.

O passo seguinte foi analisar o impacto da Reputação Organizacional e suas dimensões na Satisfação Laboral mas separando os colaboradores do setor público dos colaboradores do setor privado.

Tabela 27 - Resultados da Regressão Linear Múltipla entre as dimensões da Reputação Organizacional e a Satisfação Laboral por Setor

Variável Preditora	Variável de Critério	R ²		F		β		T		<i>p</i>	
		Pr	Pu	Pr	Pu	Pr	Pu	Pr	Pu	Pr	Pu
Produtos/ Serviços	Satisfação Laboral					.16	.11	.83	.68	.41	.50
Inovação						.03	-.12	.20	-.69	.84	.49
Ambiente de Trabalho						.08	.53	.48	3.51	.63	.00
Governança		.04	.63	1.40	10.57**	-.11	.06	-.44	.26	.66	.79
Cidadania						.27	-.12	1.39	-.59	.17	.56
Liderança						-.03	.37	-.14	1.52	.89	.14
Desempenho Financeiro						-.11	.09	-.85	.69	.40	.49

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$

Analisando agora a tabela 27 verifica-se que, no que respeita aos colaboradores do setor privado que nenhuma das dimensões da Reputação organizacional tem um impacto significativo e positivo na Satisfação Laboral.

No que diz respeito ao sector público apenas o ambiente de trabalho é significativo ($\beta=.53$; $p < .01$), sendo que para este sector o modelo revelou-se significativo ($F(7, 114)=10.57$; $p<.001$).

De um modo global, considera-se que a hipótese não se confirma.

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

No capítulo anterior apresentam-se os resultados das hipóteses testadas neste estudo. Neste capítulo relacionar-se-ão os resultados obtidos e os objetivos inicialmente propostos para esta investigação. Lembra-se que o principal objetivo deste estudo foi testar o impacto da Reputação Organizacional no Desempenho Percebido e na Satisfação Laboral.

O primeiro passo foi validar as qualidades métricas de todos os instrumentos utilizados neste estudo (Reputação Organizacional, Desempenho e Satisfação Laboral). A opção pela escolha dos instrumentos de medida de cada uma das variáveis incluídas neste estudo revelou-se adequada.

A Reputação Organizacional foi medida com base no Modelo RepTrack desenvolvido por *Reputation Institute* e adaptado ao setor da saúde para este estudo específico. Esta escala é composta por sete dimensões. Apresenta uma consistência interna adequada, com um *Alpha* de *Cronbach* no valor de .97 sendo que todas as suas dimensões apresentam também bons valores *Alpha* de *Cronbach*, variando os mesmos entre .80 e .95.

A escala de Desempenho (Williams & Anderson, 1991) apresenta neste estudo uma estrutura fatorial composta por um fator. Esta escala também apresenta uma consistência interna adequada com um *Alpha* de *Cronbach* no valor de .81.

A escala de Satisfação Laboral (Warr, Cook e Wall, 1979) apresenta uma estrutura fatorial composta por um fator, pois apesar de, segundo os seus autores, esta escala ser composta por duas dimensões (Satisfação Intrínseca e Satisfação Extrínseca) a AFC realizada comprovou a existência de um único fator. A consistência interna apresentada por esta escala é adequada, com um *Alpha* de *Cronbach* no valor de .94.

Verificou-se ainda que ao analisar em separado os participantes em função do setor (público ou privado), no que respeita aos participantes do setor privado estes valorizam mais a reputação do local onde trabalham comparativamente aos participantes dos locais públicos. Na literatura consultada não se encontraram estudos ou abordagens sobre o impacto da reputação em organismos públicos portugueses, nem quais as dimensões que os colaboradores mais valorizam neste sector.

Rindova *et al* (2005) mencionam que em entidades privadas a reputação é mais importante do que em entidades públicas, o que vai de encontro aos nossos resultados uma vez que os participantes que trabalham em hospitais do setor privado revelaram ter uma maior perceção de reputação organizacional.

A reputação no sector privado permite reduzir a incerteza dos stakeholders quando procuram um produto/serviço, num ponto de vista económico os *stakeholders* debatem-se com incertezas na hora da escolha, sendo que cabe à organização reduzir esta incerteza fazendo escolhas que revelem os seus verdadeiros atributos. Estes atributos funcionam como sinais para os *stakeholders* aquando da avaliação dos atributos relevantes das empresas, por exemplo, se a empresa dispõe de serviços de alta ou baixa qualidade. Neste sector, a reputação reduz as preocupações das partes interessadas sobre a qualidade dos serviços, influenciando positivamente os resultados da organização (Rindova *et al*, 2005).

Os participantes do sexo masculino revelaram ter uma maior percepção de Reputação Organizacional e de Desempenho do que os participantes do sexo feminino. Os participantes com filhos revelaram ter uma maior percepção de Desempenho do que os participantes sem filhos. Relativamente aos resultados das diferenças de género e da variável filhos tal facto não é consensual na literatura, sendo o contexto do colaborador, as características individuais e a função específica as causas atribuídas a estas variações.

Os participantes com um nível de habilitações literárias iguais ou inferiores ao 9º ano revelaram ter uma maior percepção de Reputação Organizacional do que os participantes com os graus de Licenciatura e Mestrado ou Superior, este resultado pode dever-se ao facto de diferentes *stakeholders* podem ter diferentes percepções da reputação de uma empresa, sendo que diariamente as organizações contactam com diferentes *stakeholders*, num mundo cada vez mais evoluído em termos de comunicação em que a troca de informações é constante, cabe às organizações reconhecerem a multiplicidade de *stakeholders* com os quais interagem atentando aquilo que são as especificidades de cada grupo (Gotsi e Wilson, 2001).

Os colaboradores com menos habilitações literárias tem uma maior percepção da Reputação Organizacional, talvez devido ao facto de serem menos competitivos se saírem da organização onde estão para o mercado de trabalho, pois com menos habilitações poderá tornar-se mais difícil encontrar outro trabalho, dada a actual conjuntura económica e social que o país e o mundo atravessa, sendo que este dado é importante para as organizações pois quando menores forem as habilitações mais os colaboradores valorizam a reputação do seu local de trabalho.

De um modo geral, os resultados obtidos sobre a reputação e o desempenho vão contra a literatura existente onde a reputação tem um impacto positivo e significativo sobre o desempenho dos funcionários (Thomaz & Brito, 2010).

Os resultados obtidos resultados obtidos sobre a reputação e a satisfação também vão contra a literatura existente (Thomaz & Brito, 2010) onde a reputação tem um impacto positivo e significativo sobre a satisfação, deste modo pensa-se que na amostra obtida existam outros

factores que contribuam para a satisfação que não a reputação, como é o caso das condições de trabalho, reconhecimento pelo seu trabalho, relações interpessoais, engagement,.. (Devi & Nagini, 2013).

Limitações

Este estudo apresenta algumas limitações que deverão ser consideradas em futuros estudos que possam replicar o mesmo.

A primeira limitação diz respeito ao processo de recolha de dados pois o processo de amostragem utilizado foi o não probabilístico por conveniência, aplicado num único momento e via internet, na plataforma *Qualtrics* e ainda no formato papel. Deve-se salientar ainda que o questionário utilizou três escalas medidas através de auto relato, e como tal, os dados do questionário provêm do mesmo participante, que responde ao mesmo tempo a todos os itens das referidas escalas.

A dimensão da amostra foi outra limitação (114 participantes oriundos de 5 instituições). Além de uma maior dimensão, sugere-se que em futuros estudos a mesma seja estratificada em relação às variáveis demográficas pois a maior parte dos participantes era do sexo feminino, tinha o grau de licenciatura e um tipo de contrato de tempo integral permanente, o que pode ser considerado uma limitação deste estudo. A média das idades também é relativamente baixa ($M = 31.68$) assim como a da antiguidade ($M = 5.51$). Se tivéssemos participantes sobretudo com uma maior antiguidade os resultados obtidos poderiam ter sido diferentes.

Por último salienta-se o facto do estudo não ser longitudinal, o que não permite comparar dados e ainda o facto do desempenho ter sido medido através de auto-relato, o que pode levar a uma sobrevalorização por parte dos participantes,

Implicações Práticas

os resultados obtidos neste estudos, os líderes das organizações em geral deverão reflectir sobre a importância de se estabelecer como objectivo estratégico a melhoria da reputação organizacional, pois como verificamos nalguns colaboradores quando percebem que estão inseridos em organizações de elevada reputação isso gera-lhes satisfação laboral e impactos positivos no seu desempenho.

É importante que as organizações conheçam a sua reputação não apenas na perspectiva dos colaboradores, como foi realizado neste estudo, mas também obterem conhecimento dos *stakeholders* externos (clientes, fornecedores, etc...).

As organizações devem focar-se na qualidade do serviço prestado, na inovação e melhoria contínua sem nunca esquecer a promoção de um bom ambiente de trabalho.

REFERÊNCIAS

- Anderson, N., Ones, D. S., Sinangil, H. K., & Viswesvaran, C. (2002). *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology: Volume 2: Organizational Psychology*.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <http://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182.
- Barroso, T. A. (2015). A construção da reputação. *Human Resources Portugal*, 52, 20-27.
- Beal, D. J., Weiss, H. M., Barros, E., & MacDermid, S. M. (2005). An episodic process model of affective influences on performance. *Journal of Applied Psychology*, 90 (6), 1054-1068. doi: 10.1037/0021-9010.90.6.1054
- Bendassolli, P. F. (2012). Desempenho no trabalho: Revisão da literatura. *Psicologia Argumento*, 30(300), 171–184. doi:10.7213/psicol.argum.5895
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indices in structural models. *Psychological Bulletin*, 107 (2), 238-246.
- Bryman, A., & Cramer, D. (2003). *Análise de dados em ciências sociais. Introdução às técnicas utilizando o SPSS para windows* (3ª Ed.). Oeiras: Celta.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.). *Handbook of industrial and organizational psychology* (vol. 1, pp. 687-732), Palo Alto, CA: Consulting Psychologists.
- Castro, J., Lago, H., Conceição Fornelos, M. da, Novo, P., Saleiro, R. M., & Alves, O. (2011). Satisfação profissional dos enfermeiros em Cuidados de Saúde Primários: O caso do Centro de Saúde de Barcelos/ Barcelinhos. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*, 29(2), 157–172. [http://doi.org/10.1016/S0870-9025\(11\)70020-7](http://doi.org/10.1016/S0870-9025(11)70020-7)
- Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7, 91-109.

- Devi, V. R., & Nagini, A. (2013). Work-life balance and burnout as predictors of job satisfaction in private banking sector, *Skyline Business Journal*, 4(1), 50-53.
- Fombrun, C., e Van Riel, C. (1997), «The reputational landscape», *Corporate Reputation Review*, 1, 2, pp. 5-13.
- Fombrun, C. J., & Gardberg, N. (2000). Who's Tops in Corporate Reputation? *Corporate Reputation Review*, 3(1), 13–17. <http://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540095>
- Fombrun, C. J., Ponzi, L. J., & Newbury, W. (2015). Stakeholder Tracking and Analysis: The RepTrak® System for Measuring Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, 18(1), 3–24. <http://doi.org/10.1057/crr.2014.21>
- Germán, C., Lina, V. D. L., Rosales, M., Pashalides, D., Johanna, P., Pedro, T., Pillamos, Y. N. L. O. (2007). La reputación como recurso estratégico. Un enfoque de recursos y capacidades. In *Autoorganizacioncreativanet* (Vol. 3, pp. 89–104).
- Gomes, D., & Borba, D. (2015). Motivação no Trabalho. *Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos* (pp. 243–312). Imprensa da Universidade de Coimbra.
- Guest, D. E. (1997). Human resource management and performance: A review and research agenda. *International Human Resource Management*, 8(June), 263–276.
- Hernandez, J. & Melo, F. (2003). O clima organizacional e a satisfação dos funcionários de um Centro Médico Integrado. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 3(1), 11-26.
- Hill, M., & Hill, A. (2002). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1993). *LISREL8: Structural equation modelling with the SIMPLIS command language*. Chicago, IL: Scientific Software International.
- Kline, R. B. (1998). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford Press.
- Lange, D., Lee, P. M., & Dai, Y. (2011). Organizational Reputation: A Review. *Journal of Management*, 37(1), 153–184. <http://doi.org/10.1177/0149206310390963>

- Lima, M. L., Vala, J., & Monteiro, M. B. (1988). Os Determinantes da Satisfação Organizacional. *Análise Psicológica*, VI(3-4), 441-457.
- Gotsi, M. & Wilson, A. M. (2001) "Corporate reputation: seeking a definition", *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), pp.24 – 30
- Marôco, J. (2010). *Análise de Equações Estruturais. Fundamentos Teóricos, Software e Aplicações*. Pero Pinheiro. ReportNumber, Lda.
- Marôco, J. (2011). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. 5ª edição. Pêro Pinheiro: ReportNumber, Lda.
- Marqueze, E. C., & Moreno, C.R.C. (2005). Satisfação no trabalho – uma breve revisão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo*, 30(112), 69-79.
- Martín de Castro, G., & Navas López, J. E. (2006). La importancia de la reputación empresarial en la obtención de ventajas competitivas sostenibles. *Investigaciones Europeas de Dirección Y Economía de La Empresa*, 12(1991), 29–39.
- Mendes, A. M. (2014). Reputação Organizacional e Relações Pública: contributos para o esclarecimento da hierarquia entre os conceitos. *Comunicação Pública*, 8(13), 25-39
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475–480. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.79.4.475>
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance*, 10(2), 71. <http://doi.org/10.1207/s15327043hup1002>
- Motowidlo, S. J. (2003). Job performance. In I. B. Weiner, W. C. Borman, D. R. Ilgen & R. J. Klimoski (Eds.). *Handbook of psychology: Industrial and Organizational Psychology* (vol. 12, pp. 39-53). New York: NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Neely, A. (2002). *Business Performance Measurement: Theory and Practice*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Paris, L., & Omar, A. (2008). Predictores de satisfação laboral en médicos y enfermeros. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 13(3), 233–244. <http://doi.org/10.1590/S1413-294X2008000300006>
- Platis, C., Reklitis, P., & Zimeras, S. (2015). Relation between Job Satisfaction and Job Performance in Healthcare Services. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175, 480–487. <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1226>
- Rego, A. (2009). Empregados felizes são mais produtivos? *Revista de Estudos Politécnicos*, VII(12), 215–233.
- Reputation Institute (2015). *Reputation Measurement*. Consultado em 23 de Janeiro de 2015 através de <https://www.reputationinstitute.com/reputation-measurement-services/reprtrak-framework>
- Rindova, V. P., Williamson, I. O., Petkova, A. P., & Sever, J. M. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1033–1049. <http://doi.org/10.5465/AMJ.2005.19573108>
- Smith, T. D., & McMillan, B. F. (2001). *A Primer of Model Fit Indices in Structural Equation Modeling*. Paper presented at the Annual Meeting of the Southwest Educational Research Association, New Orleans.
- Sonnentag, S. & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. In S. Sonnentag (Ed.). *Psychological management of individual performance: a handbook in the psychology of management in organizations* (pp. 3-25), Chichester, UK: Wiley
- Tamayo, A. (2000). Prioridades axiológicas e satisfação no trabalho. *Revista de Administração*. São Paulo, 35(2), 37-47.
- Thomaz, J. C., & Brito, E. P. Z. (2010). Reputação Corporativ: Construtos Formativos e Implicações para a Gestão. *Rac*, 14(2), 229–250.
- Warr, P., Cook, J. & Wall, T. (1979) Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52, 129 -148.

Williams, L., & Anderson, S. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17, 601-617.

ANEXOS

ANEXO A – Questionário

O Impacto da Reputação Organizacional na Satisfação Laboral e no Desempenho Individual



ISPA
INSTITUTO UNIVERSITÁRIO
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

Caro (a) Participante,

Sou estudante do Mestrado Integrado em Psicologia Social e das Organizações, no ISPA-Instituto Universitário, e encontro-me neste momento a desenvolver a minha dissertação de mestrado.

O presente questionário foi desenvolvido pelo ISPA – Instituto Universitário e visa conhecer a sua perceção acerca do Hospital onde trabalha, e o modo como esta perceção influencia a satisfação e o desempenho dos colaboradores.

Não há respostas certas ou erradas, estamos apenas interessados na sua opinião. Por favor dê a sua opinião sincera.

As suas respostas serão estritamente confidenciais. As respostas individuais nunca serão conhecidas, dado que a análise que fizermos é do conjunto de todos os colaboradores.

Caso queira receber os resultados da presente investigação ou o esclarecimento de alguma dúvida, pode solicita-lo através do seguinte email: anacoliveira91@gmail.com

Dados Pessoais

1. Género

Masculino

☐

Feminino

☐

2. Idade (em anos): _____

3. Indique as suas habilitações literárias completas: _____

4. Indique o tipo de contrato de trabalho que tem actualmente com o Hospital:

Tempo integral permanente

☐

Tempo integral temporário

☐

Tempo parcial permanente

☐

Tempo parcial temporário

☐

Subcontratado

☐

5. Indique á quanto tempo trabalha para o Hospital (em anos): _____

6. Qual o departamento em que trabalha no Hospital? _____

7. Qual a função que desempenha no Hospital? _____

8. Exerce funções de chefia?

Sim

☐

Não

☐

9. Tem filhos e/ou outros dependentes?

Sim

☐

Não

☐

8. Indique se o Hospital onde trabalha é do sector público ou privado?

Público

☐

Privado

☐

Parte 1

Normalmente no nosso trabalho existem aspetos que nos dão mais satisfação do que outros. Relativamente ao grau com que se sente satisfeito, apresentam-se várias opções de respostas das quais deverá escolher apenas uma, assinalando com um X a resposta que mais se aproxima da sua opinião.

Fatores de Satisfação/Insatisfação	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Moderadamente insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Moderadamente satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1. Com as condições físicas do trabalho							
2. Com a autonomia para escolher os métodos ou o modo de executar as minhas tarefas							
3. Com os seus companheiros de trabalho							
4. Com o reconhecimento que obtenho pelo trabalho bem realizado							
5. Com o meu superior imediato (chefia direta)							
6. Com a responsabilidade que me é atribuída nas minhas tarefas							
7. Com o seu salário e benefícios							
8. Com a possibilidade de aplicar as minhas capacidades e aptidões							
9. Com o relacionamento entre a direção da empresa e os trabalhadores							
10. Com as minhas possibilidades de progressão na carreira							
11. Com o modo como globalmente a empresa é gerida							
12. Com a atenção que é dada às minhas sugestões							
13. Com o meu horário de trabalho							
14. Com a variedade de tarefas que realizo							
15. Com a estabilidade do meu emprego							

© Warr, Cook & Wall (1979). A utilização da escala de medida está autorizada para pesquisas científicas sem fins comerciais. O uso comercial e/ou não científico está proibido, a menos que haja permissão prévia admitida pelos autores

Parte 2

Nesta secção, pretende-se que pense no Hospital onde trabalha atualmente. Por favor, assinale (1-5) até que ponto concorda com cada afirmação, utilizando a escala:

Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5

1. Produtos/Serviços

1. O Hospital garante a qualidade dos serviços, em todas as especialidades.	1	2	3	4	5
2. O Hospital oferece serviços de alta qualidade.	1	2	3	4	5
3. Os serviços prestados pelo Hospital têm uma boa relação qualidade/preço.	1	2	3	4	5
4. O Hospital satisfaz os seus utentes.	1	2	3	4	5

2. Inovação

5. O Hospital é uma organização inovadora.	1	2	3	4	5
6. As campanhas de marketing e os serviços que o Hospital apresenta aos utentes, são sempre inovadores, em relação à concorrência.	1	2	3	4	5
7. O Hospital é uma organização médica com elevada capacidade de adaptação à mudança.	1	2	3	4	5

3. Ambiente de Trabalho

8. O Hospital oferece igualdade de oportunidades de desenvolvimento profissional.	1	2	3	4	5
9. O Hospital remunera os seus funcionários e colaboradores de forma justa.	1	2	3	4	5
10. O Hospital demonstra preocupação com os seus empregados.	1	2	3	4	5

4. Forma de Governação

11. O Hospital é uma organização justa e responsável.	1	2	3	4	5
12. O Hospital enquanto organização médica comporta-se eticamente.	1	2	3	4	5
13. O Hospital é uma organização transparente na forma como actua.	1	2	3	4	5

5. Cidadania

14. O Hospital age de forma a proteger o meio ambiente.	1	2	3	4	5
15. O Hospital contribui para a sociedade de forma positiva.	1	2	3	4	5

16. O Hospital apoia boas causas, estando atento a questões sociais.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

6. Liderança

17. De um modo geral, é um Hospital bem estruturado e organizado.	1	2	3	4	5
18. De um modo geral, tem uma liderança forte e respeitada.	1	2	3	4	5
19. De um modo geral, tem excelentes directores.	1	2	3	4	5
20. O Hospital tem uma visão clara daquilo que será o seu futuro, enquanto organização na área da saúde.	1	2	3	4	5

7. Desempenho Financeiro

21. É um Hospital financeiramente sustentável.	1	2	3	4	5
22. O Hospital tem resultados financeiros sólidos.	1	2	3	4	5
23. É um Hospital que mostra perspectivas de crescimento futuro.	1	2	3	4	5

© Reputation Institute

Parte 3

Pedimos-lhe indique com um X até que ponto concorda com cada afirmação acerca do seu desempenho no Hospital onde trabalha.

Discordo Totalmente	Discordo	Não Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5

1. Realizo adequadamente as tarefas que me estão destinadas.	1	2	3	4	5
2. Independentemente das circunstâncias, tenho produzido trabalho de elevada qualidade.	1	2	3	4	5
3. Atinjo níveis de desempenho requerido para a minha função.	1	2	3	4	5
4. Desempenho sempre as tarefas que me são atribuídas.	1	2	3	4	5

© Williams e Anderson (1991). A utilização da escala de medida está autorizada para pesquisas científicas sem fins comerciais. O uso comercial e/ou não científico está proibido, a menos que haja permissão prévia admitida pelos autores.

Pedimos, por último lugar, que nos indique relativamente ao seu último ano de trabalho, qual a avaliação que a sua chefia lhe transmitiu sobre o seu desempenho?

- Desempenho excelente/Desempenho muito bom ☐

- Desempenho bom ☐
- Desempenho satisfatório ☐
- Desempenho fraco ☐
- Desempenho muito fraco ☐

Obrigada pela sua participação!

ANEXO B – Estatística descritiva da amostra

Análise descrita relativa à variável **gênero**

		Frequência	Percentagem	% Válida	% Cumulativa
Válidos	Feminino	94	82,5	82,5	82,5
	Masculino	20	17,5	17,5	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Análise descrita relativa à variável **idade**

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão
Idade	114	20	57	31,68	7,927
Válidos N	114				

Análise descrita relativa à variável **habilitações literárias**

		Frequência	Percentagem	%Válida	% Cumulativa
Válidos	Até 9º ano	6	5,3	5,3	5,3
	12º ano	26	22,8	22,8	28,1
	Licenciatura	64	56,1	56,1	84,2
	Mestrado ou Superior	18	15,8	15,8	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Análise descrita relativa à variável **tipo de contrato**

		Frequência	Percentagem	% Válida	% Cumulativa
Válidos	Tempo Integral Permanente	77	67,5	67,5	67,5
	Tempo Integral Temporário	28	24,6	24,6	92,1
	Tempo Parcial Permanente	3	2,6	2,6	94,7
	Tempo Parcial Temporário	3	2,6	2,6	97,4
	Subcontratado	3	2,6	2,6	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Análise descrita relativa à variável **tempo de trabalho**

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão
Tempo_trabalho	114	,10	33,00	5,9145	5,37505
Válidos N (listwise)	114				

Análise descrita relativa à variável **chefia**

		Frequência	Percentagem	% Válida	% Cumulativa
Válidos	Não	102	89,5	89,5	89,5
	Sim	12	10,5	10,5	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Análise descrita relativa à variável **filhos**

		Frequência	Percentagem	% Válida	% Cumulativa
Válidos	Não	73	64,0	64,0	64,0
	Sim	41	36,0	36,0	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

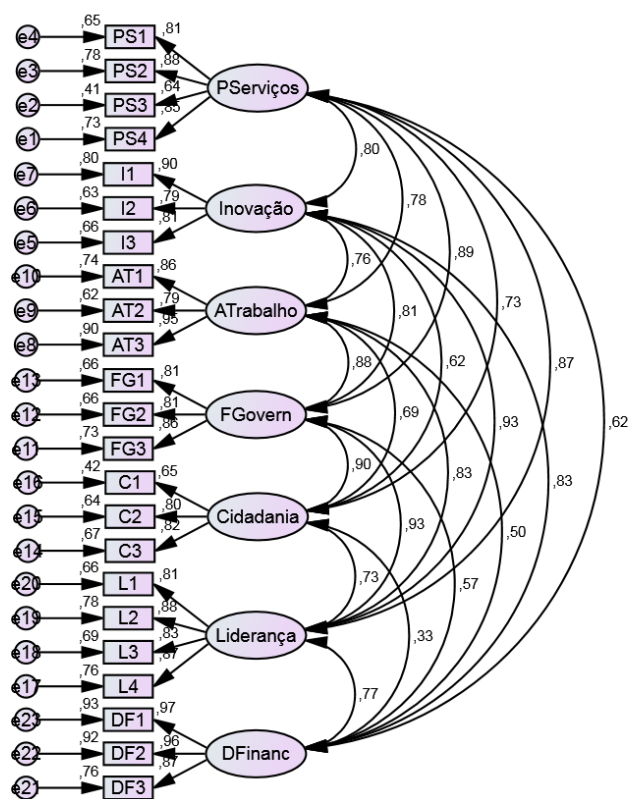
Análise descrita relativa à variável **hospital**

		Frequência	Percentagem	% Válida	% Cumulativa
Válidos	Privado	74	64,9	64,9	64,9
	Público	40	35,1	35,1	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

ANEXO C – Qualidades métricas da escala de Reputação Organizacional

1.1 Análise da Validade

Análise Fatorial Confirmatória a sete factores



$\chi^2(209)=337,857$; $p=,000$; $\chi^2_{df}=1,617$
 ;CFI=,947; GFI=,814;NFI=,873
 ;;PCFI=,782; PGFI=,616
 ;RMSEA=,074; $p(rmsea \leq 0,05)=,005$
 ;AIC=471,857; BCC=507,992; MECVI=4,496

1.2 Análise da Fiabilidade – Análise do *Alpha de Cronbach*

Estatística de Fiabilidade	
<i>Alpha de Cronbach</i>	N de itens
,966	23

Estatísticas totais – Itens				
	Média da escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
PS1	73,00	332,743	,716	,964
PS2	72,66	332,776	,784	,964
PS3	72,89	343,104	,561	,966
PS4	72,58	336,600	,781	,964
I1	72,80	326,410	,813	,963
I2	73,18	331,261	,710	,964
I3	73,03	329,105	,763	,964
AT1	73,70	331,592	,725	,964
AT2	73,96	334,750	,655	,965
AT3	73,57	324,920	,817	,963
FG1	73,26	328,833	,794	,963
FG2	72,68	334,855	,744	,964
FG3	73,21	329,584	,801	,963
C1	72,75	343,143	,516	,966
C2	72,69	338,940	,627	,965
C3	72,88	338,091	,609	,965
L1	72,84	331,161	,794	,963
L2	72,91	328,966	,851	,963
L3	73,20	330,393	,816	,963
L4	72,82	328,978	,826	,963
DF1	72,69	331,701	,687	,965
DF2	72,66	330,493	,665	,965
DF3	72,59	328,758	,729	,964

Análise da fiabilidade da dimensão Produtos/Serviços

Estatística de Fiabilidade	
<i>Alpha de Cronbach</i>	N de itens
,870	4

Estatísticas Totais – Item

	Média da escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
PS1	10,76	5,899	,746	,828
PS2	10,42	6,034	,814	,795
PS3	10,66	7,324	,603	,878
PS4	10,34	6,847	,750	,826

Análise da fiabilidade da dimensão inovação

Estatística de Fiabilidade

<i>Alpha de Cronbach</i>	N de itens
,872	3

Estatísticas Totais – Item

	Média da escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
I1	6,39	4,507	,789	,787
I2	6,77	4,797	,734	,838
I3	6,62	4,768	,740	,832

Análise da fiabilidade da dimensão ambiente de trabalho

Estatística de Fiabilidade

<i>Alpha de Cronbach</i>	N de itens
,903	3

Estatísticas Totais – Item				
	Média da escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
AT1	5,07	4,809	,830	,844
AT2	5,32	5,088	,769	,894
AT3	4,94	4,394	,830	,844

Análise da fiabilidade da dimensão forma de governação

Estatística de Fiabilidade

<i>Alpha de Cronbach</i>	N de itens
,865	3

Estatísticas Totais – Item				
	Média da escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
FG1	6,70	3,804	,708	,845
FG2	6,12	4,126	,775	,786
FG3	6,65	3,787	,753	,800

Análise da fiabilidade da dimensão cidadania

Estatística de Fiabilidade

<i>Alpha de Cronbach</i>	N de itens
,796	3

Estatísticas Totais – Item

	Média da escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
C1	7,03	3,495	,563	,800
C2	6,96	3,149	,676	,684
C3	7,15	2,924	,686	,671

Análise da fiabilidade da dimensão liderança

Estatística de Fiabilidade

<i>Alpha de Cronbach</i>	N de itens
,910	4

Estatísticas Totais – Item

	Média da escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
L1	9,96	8,556	,754	,899
L2	10,03	8,150	,836	,870
L3	10,32	8,466	,774	,892
L4	9,94	8,040	,825	,874

Análise da fiabilidade da dimensão desempenho financeiro

Estatística de Fiabilidade

<i>Alpha de Cronbach</i>	N de itens
,951	3

Estatísticas Totais – Item

	Média da escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
DF1	7,35	5,734	,924	,908
DF2	7,32	5,368	,920	,910
DF3	7,25	5,833	,848	,964

1.3 Análise da Sensibilidade da escala e suas dimensões

Análise da sensibilidade dos itens

Estatísticas Descritivas

	N		Erro-			Erro-Padrão			
	Válidos	Missing	Mediana	Assimetria	Padrão de Assimetria	Achatamento	de Achatamento	Mínimo	Máximo
PS1	114	0	3,00	-,136	,226	-,963	,449	1	5
PS2	114	0	4,00	-,468	,226	-,676	,449	1	5
PS3	114	0	3,00	,113	,226	-,426	,449	1	5
PS4	114	0	4,00	-,573	,226	,065	,449	1	5
I1	114	0	4,00	-,479	,226	-,745	,449	1	5
I2	114	0	3,00	-,141	,226	-,687	,449	1	5
I3	114	0	3,00	-,312	,226	-,817	,449	1	5
AT1	114	0	2,00	,256	,226	-,839	,449	1	5
AT2	114	0	2,00	,674	,226	-,194	,449	1	5
AT3	114	0	3,00	,048	,226	-1,134	,449	1	5
FG1	114	0	3,00	-,365	,226	-,879	,449	1	5
FG2	114	0	4,00	-,933	,226	,771	,449	1	5
FG3	114	0	3,00	-,217	,226	-,578	,449	1	5
C1	114	0	4,00	-,528	,226	-,159	,449	1	5
C2	114	0	4,00	-,685	,226	,395	,449	1	5
C3	114	0	4,00	-,456	,226	-,275	,449	1	5
L1	114	0	4,00	-,500	,226	-,398	,449	1	5

L2	114	0	4,00	-,647	,226	-,126	,449	1	5
L3	114	0	3,00	-,196	,226	-,483	,449	1	5
L4	114	0	4,00	-,619	,226	-,244	,449	1	5
DF1	114	0	4,00	-,708	,226	-,272	,449	1	5
DF2	114	0	4,00	-,717	,226	-,459	,449	1	5
DF3	114	0	4,00	-,758	,226	-,423	,449	1	5

Estatísticas Descritivas

		Estatística	Erro Padrão
Reputação_Organizacional	Média	3,3173	,07757
	Mediana	3,4348	
	Assimetria	-,417	,226
	Achatamento	-,118	,449
Produtos_Serviços	Média	3,5154	,07808
	Mediana	3,5000	
	Assimetria	-,031	,226
	Achatamento	-,778	,449
Inovação	Média	3,2982	,09832
	Mediana	3,6667	
	Assimetria	-,436	,226
	Achatamento	-,573	,449
Ambiente_Trabalho	Média	2,5556	,09983
	Mediana	2,6667	
	Assimetria	,230	,226
	Achatamento	-,661	,449
Governança	Média	3,2456	,08957
	Mediana	3,3333	
	Assimetria	-,596	,226
	Achatamento	-,025	,449
Cidadania	Média	3,5234	,07967
	Mediana	3,6667	

	Assimetria	-,428	,226
	Achatamento	,253	,449
Liderança	Média	3,3531	,08865
	Mediana	3,5000	
	Assimetria	-,583	,226
	Achatamento	,126	,449
Desempenho_Financeiro	Média	3,6520	,10992
	Mediana	4,0000	
	Assimetria	-,815	,226
	Achatamento	-,161	,449

Análise da sensibilidade da escala

Teste de Normalidade

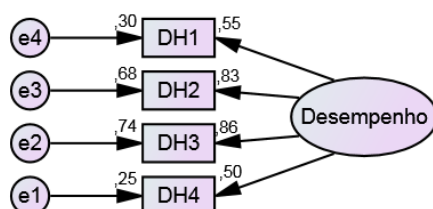
	<i>Kolmogorov-Smirnov^a</i>			<i>Shapiro-Wilk</i>		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Reputação_Organizacional	,083	114	,053	,981	114	,110
Produtos_Serviços	,083	114	,053	,971	114	,014
Inovação	,155	114	,000	,955	114	,001
Ambiente_Trabalho	,102	114	,005	,951	114	,000
Governança	,177	114	,000	,947	114	,000
Cidadania	,128	114	,000	,963	114	,003
Liderança	,136	114	,000	,952	114	,000
Desempenho_Financeiro	,204	114	,000	,889	114	,000

a. Correção de *Lilliefors*

ANEXO D – Qualidades métricas da escala de Desempenho Percebido

1.1 Análise da Validade

Análise Factorial a um factor



$\chi^2(1)=,182$; $p=,670$; $\chi^2_{df}=,182$
 ;CFI=1,000; GFI=,999;NFI=,999
 ;;PCFI=,167; PGFI=,100
 ;RMSEA=,000; $p(\text{rmsea} \leq 0,05)=,711$
 ;AIC=18,182; BCC=19,015; MECVI=,168

1.2 Análise da Fiabilidade

Estatística de Fiabilidade

<i>Alpha de Cronbach</i>	N de itens
,806	4

Estatísticas Totais – Item

	Média da escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	<i>Alpha de Cronbach</i> se o item for eliminado
DH1	12,88	2,162	,611	,763
DH2	13,01	1,938	,645	,747
DH3	12,96	2,025	,675	,732
DH4	12,89	2,166	,562	,785

1.3 Análise da Sensibilidade

Análise da Sensibilidade dos Itens

Estatísticas Descritivas

	N		Mediana		Assimetria	Erro-Padrão de Assimetria	Achatamento	Erro-Padrão de Achatamento	Mínimo	Máximo
	Válidos	Missing								
DH1	114	0	4,00		-,419	,226	1,254	,449	2	5
DH2	114	0	4,00		-,661	,226	1,523	,449	2	5
DH3	114	0	4,00		-,391	,226	1,080	,449	2	5
DH4	114	0	4,00		-,504	,226	1,012	,449	2	5

Estatísticas Descritivas

		Estatística	Erro Padrão
Desempenho	Média	4,3114	,04356
	Mediana	4,2500	
	Assimetria	,053	,226
	Achatamento	-,668	,449

Teste de Normalidade

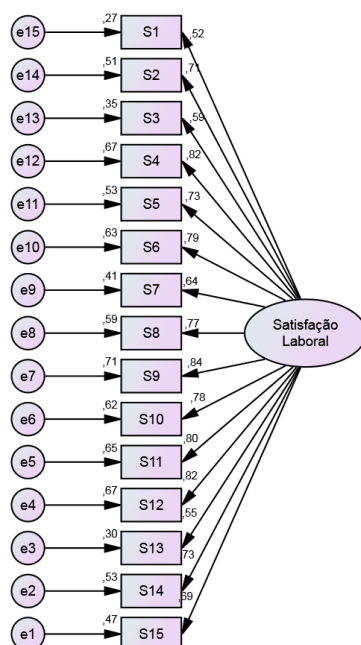
<i>Kolmogorov-Smirnov^a</i>				<i>Shapiro-Wilk</i>		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Desempenho	,213	114	,000	,902	114	,000

a. Correção de *Lilliefors*

ANEXO E – Qualidades métricas da escala de Satisfação Laboral

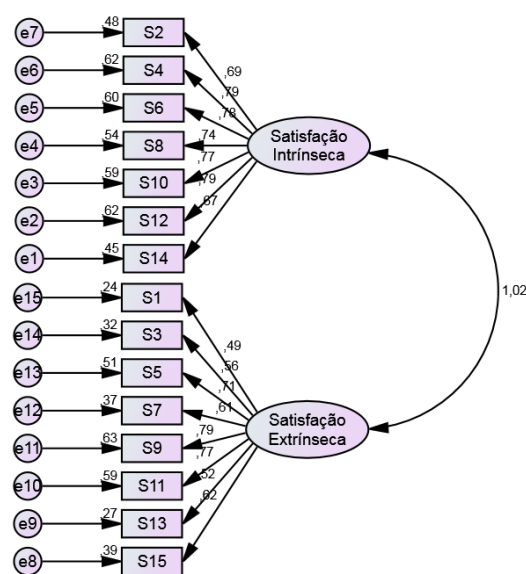
1.1 Análise da Validade

Análise Factorial Confirmatória a 1 factor



$\chi^2(74)=127,821$; $p=,000$; $\chi^2_{df}=1,727$
;CFI=,954; GFI=,870;NFI=,900
;;PCFI=,672; PGFI=,537
;RMSEA=,080; $p(\text{rmsea} \leq 0,05)=,022$
;AIC=219,821; BCC=234,996; MECVI=2,080

Análise Factorial Confirmatória a 2 factores



$\chi^2(86)=201,201$; $p=,000$; $\chi^2 df=2,340$
 $CFI=,902$; $GFI=,808$; $NFI=,843$
 $PCFI=,739$; $PGFI=,579$
 $RMSEA=,109$; $p(rmsea \leq 0,05)=,000$
 $AIC=269,201$; $BCC=280,418$; $MECVI=2,482$

1.2 Análise da Fiabilidade

Estatística de Fiabilidade

<i>Alpha de Cronbach</i>	N de itens
,941	15

Estatísticas Totais – Item

	Média da escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	<i>Alpha de Cronbach</i> se o item for eliminado
S1	63,26	327,381	,533	,941
S2	63,25	322,169	,695	,938
S3	62,68	333,814	,577	,940
S4	63,81	305,715	,781	,935
S5	63,29	313,163	,719	,937
S6	62,92	321,790	,770	,936

S7	64,50	315,119	,626	,939
S8	63,44	313,186	,734	,936
S9	64,11	305,146	,803	,934
S10	64,82	308,470	,733	,936
S11	64,20	311,348	,787	,935
S12	63,83	309,255	,792	,935
S13	63,85	324,765	,534	,941
S14	63,25	318,152	,719	,937
S15	63,38	316,679	,688	,938

1.3 Análise da Sensibilidade

Análise da Sensibilidade dos Itens

Estatísticas Descritivas									
	N		Mediana	Assimetria	Assimetria	Achatamento	Achatamento	Mínimo	Máximo
	Válidos	Missing							
S1	114	0	5,00	-,886	,226	-,147	,449	1	7
S2	114	0	5,00	-1,155	,226	,950	,449	1	7
S3	114	0	6,00	-1,626	,226	2,907	,449	1	7
S4	114	0	5,00	-,385	,226	-1,170	,449	1	7
S5	114	0	5,00	-,890	,226	-,143	,449	1	7
S6	114	0	6,00	-1,192	,226	1,576	,449	1	7
S7	114	0	3,50	,060	,226	-1,279	,449	1	7
S8	114	0	5,00	-,652	,226	-,503	,449	1	7
S9	114	0	4,00	-,287	,226	-1,125	,449	1	7
S10	114	0	3,00	,303	,226	-1,047	,449	1	7
S11	114	0	4,00	-,221	,226	-,773	,449	1	7
S12	114	0	5,00	-,587	,226	-,650	,449	1	7
S13	114	0	5,00	-,394	,226	-,901	,449	1	7
S14	114	0	5,00	-,984	,226	,291	,449	1	7
S15	114	0	5,00	-,770	,226	-,372	,449	1	7

Análise da Sensibilidade da Escala

Estatísticas Descritivas			
		Estatística	Erro Padrão
Satisfação	Média	4,5456	,11875
	Mediana	4,7000	
	Assimetria	-,477	,226
	Achatamento	-,052	,449

Teste de Normalidade						
<i>Kolmogorov-Smirnov^a</i>				<i>Shapiro-Wilk</i>		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Satisfação	,065	114	,200*	,978	114	,052

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Correção de *Lilliefors*

ANEXO G – Estatística descritiva das variáveis em estudo

Group Statistics					
	Hospital	N	Média	Desvio-Padrão	Média dos Erros
Reputação_Organizacional	Privado	74	3,7215	,57003	,06626
	Público	40	2,5696	,70402	,11132

Teste de Amostras Independentes									
		Teste de		Teste T para a Igualdade de Médias					
		<i>Levene</i>							
						Diferença		95% IC	
						de		Erro	
		F	Sig.	t	gl	Sig.	Médias	Padrão	Inf. Sup.
Reputação Organizacional	Igualdade de Variâncias Assumida	3,079	,082	9,468	112	,000	1,15194	,12167	,91087 1,39301
	Igualdade de Variâncias não Assumida			8,892	67,040	,000	1,15194	,12955	,89337 1,41051

Group Statistics					
	Gênero	N	Média	Desvio-Padrão	Média dos Erros
Satisfação	Privado	74	4,8685	1,20743	,14036
	Público	40	3,9483	1,16848	,18475

Teste de Amostras Independentes

		Teste de		Teste T para a Igualdade de Médias					
		<i>Levene</i>							
		F	Sig.	t	gl	Sig.	Diferença de Médias	Erro Padrão	95% IC Inf. Sup.
Satisfação Laboral	Igualdade de Variâncias	,245	,621	3,927	112	,000	,92014	,23432	,45585 1,38442
	Assumida								
	Igualdade de Variâncias			3,966	82,355	,000	,92014	,23432	,45860 1,38167
	não Assumida								

ANOVA

Reputação_Organizacional

Fonte de variação	Soma dos quadrados	df	Quadrado médio	F	Sig.
Entre grupos	8,110	3	2,703	4,285	,007
Dentro dos grupos	69,395	110	,631		
Total	77,504	113			

Comparações Múltiplas

Variável Dependente: Reputação Organizacional

Tukey HSD

		Diferença das médias (I-J)	Erro - Padrão	Sig.	95% IC	
(I) Hab_Literárias	(J) Hab_Literárias				Lim. Inf.	Lim. Sup.
Até 9º ano	12º ano	,89298	,35973	,068	-,0455	1,8314
	Licenciatura	1,13247*	,33912	,006	,2478	2,0171
	Mestrado ou Superior	1,21014*	,37442	,009	,2334	2,1869
12º ano	Até 9º ano	-,89298	,35973	,068	-1,8314	,0455
	Licenciatura	,23950	,18472	,567	-,2424	,7214
	Mestrado ou Superior	,31717	,24354	,563	-,3182	,9525
Licenciatura	Até 9º ano	-1,13247*	,33912	,006	-2,0171	-,2478

	12º ano	-,23950	,18472	,567	-,7214	,2424
	Mestrado ou Superior	,07767	,21191	,983	-,4751	,6305
Mestrado ou Superior	Até 9º ano	-1,21014*	,37442	,009	-2,1869	-,2334
	12º ano	-,31717	,24354	,563	-,9525	,3182
	Licenciatura	-,07767	,21191	,983	-,6305	,4751

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	Assimetria	Achatamento
	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística
AD	114	1	4	2,19	,840	,350	-,379
Reputação_Organizacional	114	1,22	5,00	3,3173	,82818	-,417	-,118
Produtos_Serviços	114	1,75	5,00	3,5154	,83367	-,031	-,778
Inovação	114	1,00	5,00	3,2982	1,04976	-,436	-,573
Ambiente_Trabalho	114	1,00	5,00	2,5556	1,06584	,230	-,661
Governança	114	1,00	5,00	3,2456	,95633	-,596	-,025
Cidadania	114	1,00	5,00	3,5234	,85067	-,428	,253
Liderança	114	1,00	5,00	3,3531	,94647	-,583	,126
Desempenho_Financeiro	114	1,00	5,00	3,6520	1,17361	-,815	-,161
Satisfação	114	1,00	6,80	4,5456	1,26791	-,477	-,052
Desempenho	114	3,00	5,00	4,3114	,46511	,053	-,668
Valid N (listwise)	114						

ANEXO H – Correlações

Sector Privado

	Correlações									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Reputação_Organizacional	1									
2. Produtos_Serviços	,838**	1								
3. Inovação	,761**	,541**	1							
4. Ambiente_Trabalho	,805**	,602**	,560**	1						
5. Governação	,900**	,773**	,562**	,702**	1					
6. Cidadania	,809**	,590**	,631**	,588**	,735**	1				
7. Liderança	,885**	,694**	,604**	,647**	,782**	,681**	1			
8. Desempenho_Financeiro	,370**	,233*	,302**	,097	,227	,088	,345**	1		
9. Satisfação	,277*	,254*	,222	,249*	,240*	,322**	,213	-,067	1	
10. Desempenho	,464**	,391**	,285*	,259*	,507**	,433**	,448**	,178	,091	1

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlações										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Reputação_Organizacional	1									
2. Produtos_Serviços	,777**	1								
3. Inovação	,795**	,470**	1							
4. Ambiente_Trabalho	,761**	,600**	,554**	1						
5. Governança	,884**	,603**	,653**	,692**	1					
6. Cidadania	,816**	,688**	,474**	,515**	,803**	1				
7. Liderança	,938**	,668**	,786**	,667**	,810**	,687**	1			
8. Desempenho_Financeiro	,654**	,320*	,572**	,286	,428**	,428**	,630**	1		
9. Satisfação	,757**	,600**	,554**	,781**	,658**	,515**	,728**	,420**	1	
10. Desempenho	,156	,213	,117	,065	,067	,028	,205	,148	,168	1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ANEXO I – Testes de hipóteses

Regressão linear múltipla para a reputação organizacional e o desempenho

Sumário do modelo

Modelo	R	R ²	R ² Ajustado	Erro-padrão estimado
1	,344 ^a	,119	,060	,45087

a. Predictors: (Constant), Desempenho_Financeiro, Cidadania, Ambiente_Trabalho, Produtos_Serviços, Inovação, Governança, Liderança

ANOVA^a

Modelo	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1 Regressão	2,897	7	,414	2,036	,057 ^b
Resíduos	21,548	106	,203		
Total	24,445	113			

a. Dependent Variable: Desempenho

b. Predictors: (Constant), Desempenho_Financeiro, Cidadania, Ambiente_Trabalho, Produtos_Serviços, Inovação, Governança, Liderança

Coeficientes					
Modelo		Coeficientes não estandardizados		Coeficientes estandardiza dos	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	3,838	,218		,000
	Produtos_Serviços	,082	,089	,147	,362
	Inovação	-,083	,082	-,188	,312
	Ambiente_Trabalho	-,080	,068	-,183	,241
	Governança	,104	,104	,213	,320
	Cidadania	,041	,080	,074	,611
	Liderança	,136	,116	,276	,245
	Desempenho_Financeir	-,074	,063	-,186	,245

a. Dependent Variable: Desempenho

Regressão linear múltipla para a reputação organizacional e o desempenho (sector privado)

Sumário do Modelo				
Modelo	R	R ²	R ² Ajustado	Erro-padrão estimado
1	,546 ^a	,299	,224	,40122

a. Predictors: (Constant), Desempenho_Financeiro, Cidadania, Ambiente_Trabalho, Produtos_Serviços, Inovação, Liderança, Governança

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	4,522	7	,646	4,013	,001 ^b
	Residual	10,624	66	,161		

Total	15,146	73
-------	--------	----

a. Dependent Variable: Desempenho

b. Predictors: (Constant), Desempenho_Financeiro, Cidadania, Ambiente_Trabalho, Produtos_Serviços, Inovação, Liderança, Governação

Coeficientes						
		Coeficientes não estandardizados		Coeficientes estandardiza dos		
	Modelo	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2,900	,432		6,717	,000
	Produtos_Serviços	-,002	,112	-,003	-,019	,985
	Inovação	-,030	,103	-,043	-,289	,773
	Ambiente_Trabalho	-,105	,074	-,222	-1,425	,159
	Governação	,253	,124	,448	2,039	,045
	Cidadania	,094	,099	,164	,944	,349
	Liderança	,101	,136	,141	,746	,458
	Desempenho_Financeir o	,039	,095	,049	,414	,680

a. Dependent Variable: Desempenho

Regressão linear múltipla para a reputação organizacional e o desempenho (sector público)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,355 ^a	,126	,066	,49584

a. Predictors: (Constant), Desempenho_Financeiro, Ambiente_Trabalho, Cidadania, Inovação, Produtos_Serviços, Governação, Liderança

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,131	7	,162	,657	,706 ^b
	Residual	7,868	32	,246		
	Total	8,998	39			

a. Dependent Variable: Desempenho

b. Predictors: (Constant), Desempenho_Financeiro, Ambiente_Trabalho, Cidadania, Inovação, Produtos_Serviços, Governação, Liderança

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,106	,367		11,183	,000
	Produtos_Serviços	,210	,171	,328	1,226	,229
	Inovação	-,077	,167	-,130	-,462	,647
	Ambiente_Trabalho	-,088	,138	-,163	-,637	,528
	Governação	-,001	,208	-,002	-,004	,997
	Cidadania	-,188	,175	-,354	-1,072	,292
	Liderança	,213	,219	,402	,972	,338
	Desempenho_Financeiro	,031	,115	,063	,273	,786

a. Dependent Variable: Desempenho

Regressão linear múltipla para a reputação organizacional e a satisfação

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,570 ^a	,325	,280	1,07578

a. Predictors: (Constant), Desempenho_Financeiro, Cidadania, Ambiente_Trabalho, Produtos_Serviços, Inovação, Governação, Liderança

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	58,985	7	8,426	7,281	,000 ^b

Residual	122,673	106	1,157
Total	181,658	113	

a. Dependent Variable: Satisfação

b. Predictors: (Constant), Desempenho_Financeiro, Cidadania, Ambiente_Trabalho, Produtos_Serviços, Inovação, Governação, Liderança

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,811	,520		3,485	,001
	Produtos_Serviços	,142	,213	,093	,664	,508
	Inovação	,097	,196	,080	,496	,621
	Ambiente_Trabalho	,275	,162	,231	1,701	,092
	Governação	-,123	,247	-,093	-,496	,621
	Cidadania	,188	,190	,126	,987	,326
	Liderança	,302	,277	,225	1,089	,279
	Desempenho_Financeiro	-,016	,151	-,015	-,109	,913

a. Dependent Variable: Satisfação

Regressão linear múltipla para a reputação organizacional e a satisfação (sector privado)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,360 ^a	,130	,037	1,18470

a. Predictors: (Constant), Desempenho_Financeiro, Cidadania,

Ambiente_Trabalho, Produtos_Serviços, Inovação, Liderança, Governação

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13,795	7	1,971	1,404	,219 ^b
	Residual	92,632	66	1,404		
	Total	106,426	73			

a. Dependent Variable: Satisfação

b. Predictors: (Constant), Desempenho_Financeiro, Cidadania, Ambiente_Trabalho, Produtos_Serviços, Inovação, Liderança, Governação

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	3,603	1,275		,006
	Produtos_Serviços	,274	,330	,156	,409
	Inovação	,061	,305	,033	,842
	Ambiente_Trabalho	,105	,218	,084	,631
	Governação	-,160	,367	-,107	,664
	Cidadania	,408	,294	,268	,170
	Liderança	-,057	,401	-,030	,888
	Desempenho_Financeiro	-,238	,281	-,111	,400

a. Dependent Variable: Satisfação

Regressão linear múltipla para a reputação organizacional e a satisfação (sector público)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,835 ^a	,698	,632	,70892

a. Predictors: (Constant), Desempenho_Financeiro, Ambiente_Trabalho, Cidadania, Inovação, Produtos_Serviços, Governação, Liderança

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	37,167	7	5,310	10,565	,000 ^b
	Residual	16,082	32	,503		
	Total	53,249	39			

a. Dependent Variable: Satisfação

b. Predictors: (Constant), Desempenho_Financeiro, Ambiente_Trabalho, Cidadania, Inovação, Produtos_Serviços, Governação, Liderança

Coefficients^a

Modelo		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,355	,525		2,581	,015
	Produtos_Serviços	,167	,245	,107	,682	,500
	Inovação	-,167	,239	-,115	-,696	,491
	Ambiente_Trabalho	,693	,198	,525	3,506	,001
	Governança	,076	,298	,059	,256	,799
	Cidadania	-,149	,251	-,116	-,595	,556
	Liderança	,475	,313	,369	1,518	,139
	Desempenho_Financeiro	,113	,165	,092	,685	,498

a. Dependent Variable: Satisfação