

Amor e Ódio à Marca como Desafios de Gestão na Permanência Discente em IES Privadas

Love and Hate toward the Brand as Management Challenges in Student Retention at Private Higher Education Institutions

Ramon Alves Oliveira¹
Danilo de Melo Costa²
Alexandre Marino Costa³

¹Universidade FUMEC, Faculdade de Ciências Empresariais, Programa de Doutorado e Mestrado em Administração (PDMA), Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. / Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes, Programa de Pós-graduação em Biotecnologia, Montes Claros, Minas Gerais, Brasil

²Universidade FUMEC, Faculdade de Ciências Empresariais, Programa de Doutorado e Mestrado em Administração (PDMA), Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. / SKEMA Business School, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil

³Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.

Resumo

Objetivo: Analisar como as emoções extremas relacionadas à marca institucional — amor e ódio — impactam as decisões de permanência ou evasão de discentes em Instituições de Ensino Superior (IES) privadas, com foco nas implicações para a gestão organizacional.

Método/abordagem: A pesquisa adotou uma abordagem quantitativa, com delineamento descritivo e survey aplicado a uma amostra de 406 estudantes. Os dados foram analisados por meio de Modelagem de Equações Estruturais (MEE), avaliando os efeitos dos antecedentes emocionais sobre a intenção de permanência ou evasão.

Contribuições teóricas/práticas/sociais: Teoricamente, o estudo contribui para o entendimento de como os sentimentos dos estudantes em relação à marca afetam o comportamento organizacional nas IES. Na prática, oferece insights para gestores, destacando a importância de estratégias de branding institucional para fortalecer a marca e reduzir a evasão, promovendo a permanência discente e melhorando a sustentabilidade organizacional.

Originalidade/relevância: A pesquisa se destaca pela integração do conceito de emoções extremas relacionadas à marca na gestão estratégica das IES, área ainda pouco explorada, e pela relevância de vincular a marca à satisfação e ao engajamento discente para a melhoria organizacional.

Palavras-chave: gestão organizacional; branding institucional; permanência discente; comportamento organizacional; ensino superior privado.

Abstract

Purpose: To analyze how extreme emotions related to institutional brand — love and hate — impact students' decisions to stay or leave private higher education institutions (HEIs), focusing on implications for organizational management. .

Design/methodology/approach: To analyze how extreme emotions related to institutional brand — love and hate — impact students' decisions to stay or leave private higher education institutions (HEIs), focusing on implications for organizational management.

Research, Practical & Social implications: Theoretically, the study contributes to understanding how students' emotional connection to the brand influences organizational behavior in HEIs. Practically, it provides insights for managers, emphasizing the importance of institutional branding strategies to strengthen the brand and reduce dropout rates, promoting student retention and enhancing organizational sustainability.

Originality/value: This research stands out for integrating the concept of extreme emotions related to the brand into the strategic management of HEIs, an area still underexplored, and for linking the brand to student satisfaction and engagement to improve organizational performance.

Keywords: organizational management; institutional branding; student retention; organizational behavior; private higher education.

Introdução

No Brasil, a evolução do ensino superior começou com a colonização, marcada pela chegada de Tomé de Souza em 1549 (Costa, Costa e Barbosa, 2013). De acordo com os autores, esse momento inicial impulsionou a criação de diversas instituições de ensino superior no país, especialmente nos estados da Bahia, Minas Gerais e Rio de Janeiro, refletindo a necessidade de estruturação organizacional no setor educacional, conforme apresentado na Tabela 1.]

A partir de 1940, com a promulgação das Leis de Diretrizes e Bases da Educação Superior (LDB), houve uma expansão significativa do ensino superior no Brasil (Paiva et al., 2014). Para os autores, as principais mudanças decorrentes das LDB incluíram a ampliação tanto do número de instituições de ensino quanto da oferta de vagas.

Com a LDB de 1996, durante o governo de Fernando Henrique Cardoso, além do crescimento das instituições e das vagas, houve um destaque para o incentivo às IES privadas com fins lucrativos, o que gerou controvérsias relacionadas à mercantilização do ensino superior (Paiva et al., 2014). Esse processo de expansão e a ênfase no setor privado destacam-se como um

exemplo de estratégia organizacional que visou a adaptação das IES às demandas de mercado e ao contexto socioeconômico. O ensino superior privado no Brasil tem se consolidado como um dos segmentos mais expressivos, representando 88% das IES, conforme o Censo da Educação Superior de 2022. O país conta com 2.595 IES, das quais 2.283 são privadas, com 7.367.080 matrículas em 2022, representando mais de 77% das matrículas no ensino superior (Inep, 2023).

Esse expressivo crescimento reflete a competitividade do setor privado e sua capacidade de atrair um grande número de estudantes. De acordo com Paiva (2011), a competitividade das IES privadas está diretamente relacionada às estratégias adotadas, especialmente no contexto da mercantilização do ensino superior.

A oferta diversificada de cursos e a criação de valor por meio do posicionamento estratégico das instituições são fatores determinantes para o sucesso competitivo das IES privadas. Em termos quantitativos, o Brasil conta com 40.427 cursos, dos quais 29.713 são ofertados pelas IES privadas, reforçando a relevância dessas instituições na formação educacional do país (Inep, 2020), conforme a Tabela 2.

Governo	Ano	Ações
Dom João VI	1808	Escolas foram objetos de Cartas Régias, justificando suas criações e as instruções para seu funcionamento. Objetivou elevar o nível cultural do país em todos os campos intelectuais.
Dom Pedro I	1827	Fundação dos Cursos Jurídicos.
	1875	Escola de Minas de Ouro Preto.
	1880	Escola de Belas Artes da Bahia.
	1887	Escola Politécnica da Bahia.
Dom Pedro II		Escola de Direito de São Paulo.
		Escola de Direito de Olinda.
	1889	Escola de Medicina da Bahia.
		Escola de Medicina do Rio de Janeiro.
		Escola de Medicina do Rio de Janeiro.
República	1891 - 1937	31 estabelecimentos de ensino superior, dentre os quais Direito, Engenharia e Medicina representavam 2/3 do total.
Epitácio Pessoa (presidente)	1920	Universidade do Rio de Janeiro.
Washington Luís (presidente)	1927	Universidade de Minas Gerais.
Armando de Sales Oliveira (governador - SP)	1934	Universidade de São Paulo (estadual).
Getúlio Vargas (presidente)	1937	Universidade de São Paulo (estadual) e Universidade do Rio de Janeiro (federal) são então reestruturadas no modelo da Universidade de São Paulo, representando um esforço para se consolidar um padrão universitário.

Tabela. 1 - Evolução do Ensino Superior no Brasil

Fonte: Costa, Costa e Barbosa (2013, p. 111)

Quanto às matrículas efetuadas em 2019, as IES privadas receberam 6.523.678 das 8.603.824 matrículas totais realizadas no Brasil. Desses números, os cursos de Bacharelado representam 4.393.300 matrículas nas IES privadas (tabela 3). Esse cenário reflete a predominância do setor privado no ensino superior brasileiro, o que destaca a ne-

cessidade de estratégias organizacionais que garantam a permanência e a atração de alunos, visando à competitividade das instituições nesse mercado. A crescente participação das IES privadas nas matrículas totais demonstra a importância desse setor para a educação superior no Brasil e seus desafios em termos de gestão e posicionamento no mercado educacional. profissionais concluíram o ensino superior no Brasil,

sendo 998.072 provenientes de IES privadas, o que representa 80% do total (tabela 4). Esses números demonstram

a relevância das IES privadas na formação de profissionais no país, evidenciando o impacto das estratégias de ges-

tão organizacional na retenção e conclusão de cursos. O volume expressivo de concluintes nas IES privadas reforça a necessidade de práticas de gestão focadas na qualidade acadêmica e na adaptação às demandas do mercado de trabalho, assegurando o sucesso institucional nesse cenário competitivo.

Número de Cursos	Total Geral				
	Total	Bacharelado	Licenciatura	Tecnólogo	Não Aplicável
Total	40.427	24.402	7.625	8.400	-
Pública	10.714	5.663	3.834	1.217	-
Federal	6.669	3.782	2.179	708	-
Estadual	3.442	1.512	1.469	461	-
Municipal	603	369	186	48	-
Privada	29.713	18.739	3.791	7.183	-

Tabela. 2 - Número de cursos por modalidades

Fonte: Adaptada de INEP (2020).

Número de matrículas	Total Geral				
	Total	Bacharelado	Licenciatura	Curso Superior de Tecnologia	Não Aplicável
Matrículas	8.603.824	5.662.939	1.687.367	1.223.851	29.667
Pública	2.080.146	1.269.639	608.253	173.021	29.233
Federal	1.335.254	878.818	353.397	78.934	24.105
Estadual	656.585	319.603	240.392	91.462	5.128
Municipal	88.307	71.218	14.464	2.625	-
Privada	6.523.678	4.393.300	1.079.114	1.050.830	434

Tabela. 3 - Matrículas

Fonte: Adaptada de INEP (2020)

Concluintes	Total Geral				
	Total	Bacharelado	Licenciatura	Tecnólogo	Não Aplicável
Concluintes	1.250.076	772.590	254.007	223.479	-
Pública	251.374	155.710	71.402	24.262	-
Federal	149.673	102.454	37.836	9.383	-
Estadual	87.006	42.331	30.400	14.275	-
Municipal	14.695	10.925	3.166	604	-
Privada	998.702	616.880	182.605	199.217	-

Tabela. 4 - Número de concluintes por modalidades

Fonte: Adaptada de INEP (2020)

O Censo Educacional do Ensino Superior, publicado pelo INEP (2020), evidencia a relevância das IES privadas no ensino superior brasileiro, destacando-as como maioria tanto em número de instituições quanto de cursos ofertados, matriculados e concluintes. Esse cenário coloca as IES privadas em uma posição competitiva constante, exigindo delas uma diferenciação estratégica. Nesse contexto, a marca se configura como um ativo essencial para garantir a vantagem competitiva dessas organizações (Tinto, 1993).

Entre os estudos que abordam o amor à marca, destaca-se o trabalho de Carrol e Ahuvia (2006), que apresentam um modelo com os construtos Produto Hedônico e Marca Autoexpressiva como antecedentes do amor à marca, além de Lealdade à Marca e Boca-a-Boca Positiva. Por outro lado, as IES também precisam considerar que, assim como o amor, os consumidores podem desenvolver sentimentos negativos em relação à marca, como o ódio. Lee et al. (2009) explicam que o ódio à

marca pode surgir a partir de experiências negativas, incompatibilidade com a imagem da instituição e aversão moral do consumidor.

Diante disso, as IES precisam repensar suas estratégias de gestão organizacional para evitar o desenvolvimento de sentimentos negativos e, ao mesmo tempo, fomentar o amor à marca, utilizando esse vínculo afetivo como uma tática para fortalecer sua competitividade.

Com esse objetivo, a presente pesquisa busca analisar os efeitos dos antecedentes do amor e do ódio à marca na evasão (decisão de sair) e na permanência (decisão de ficar) dos alunos das IES privadas, com foco em suas implicações para a gestão organizacional no contexto educacional.

Fundamentação Teórica

Com esse objetivo, a presente pesquisa busca analisar os efeitos dos antecedentes do amor e do ódio à marca na evasão (decisão de sair) e na permanência (decisão de ficar) dos alunos das

IES privadas, com foco em suas implicações para a gestão organizacional no contexto educacional.

Ódio à Marca e seus Antecedentes: Implicações para a Gestão de Instituições de Ensino Superior Privadas

De acordo com Gelbrich (2009), ao escolher uma marca, os consumidores fazem uma escolha com base na representatividade que ela possui, estabelecendo uma conexão emocional. Esse vínculo pode gerar sentimentos tanto positivos quanto negativos em relação à marca, o que tem impacto direto nas decisões dos consumidores, conforme argumentam Sinha et al. (2011).

No contexto organizacional, as emoções negativas que consumidores (ou, no caso, alunos) sentem por uma marca podem variar em intensidade (Laros e Steenkamp, 2005). Para Bryson et al. (2010), o ódio relacionado à marca é um sentimento de grande intensidade, que ultrapassa a simples insatisfação, podendo comprometer a percepção de valor e afetar a fidelidade ao longo do tempo. Nesse contexto, para Bryson et al. (2013), o ódio à marca é uma reação emocional extremamente negativa que pode impactar diretamente a reputação da organização.

Existem diferentes formas pelas quais o ódio à marca pode se desenvolver no âmbito organizacional:

Existem quatro possibilidades de desenvolvimento do ódio a uma marca:

- 1) O pico da emoção negativa, quando o sentimento atinge sua maior intensidade;
- 2) O sentimento negativo que persiste por um curto período de tempo;
- 3) A duração do sentimento negativo, que pode se estender ao longo do tempo;
- 4) A intensidade do sentimento após o evento que gerou o ódio (Sonnemans e Frijda, 1994).

De modo mais contemporâneo, Malik et al. (2024) sistematizam as bases do brand hate a partir de constructos como disidentificação e incongruência simbólica, apontando que o desalinhamento entre identidade pessoal e institucional gera repulsa. Esse desalinhamento pode assumir formas diversas, como descrito por Lee et al. (2009):

a) **Experiência negativa:** Esse antecedente está relacionado ao relacionamento do aluno com a instituição, onde uma experiência negativa significativa pode resultar em um sentimento de aversão à marca institucional (Salvatori, 2007). Exemplos incluem falhas no serviço educacional, como problemas no atendimento, falhas na infraestrutura, e falta de suporte ao estudante (Salvatori, 2007; Funches et al., 2009);

b) **Incompatibilidade com a imagem (Incongruência simbólica):** A marca institucional pode carregar uma imagem que não se alinha com os valores e a identidade do aluno, o que gera resistência ao consumo (ou permanência) da instituição. Esse processo ocorre

quando os alunos percebem que os valores da instituição contrastam com os seus, gerando um sentimento de repulsa e de rejeição (Sinha et al., 2011).

c) Aversão moral (Incompatibilidade ideológica): Em situações em que a identidade moral do aluno entra em desacordo com os valores e crenças da instituição, pode ocorrer um ódio à marca institucional. Isso pode ser causado por discordâncias ideológicas, práticas de gestão que contrariem as expectativas dos alunos ou por questões éticas relacionadas à instituição (Lee et al., 2009; Akrouf & Mrad, 2024).

Ainda, Sameeni et al. (2024) revelam que o ódio à marca intensifica comportamentos como o NeWOM (Negative Word-of-Mouth eletrônico), especialmente quando mediado por traços de personalidade como neuroticismo e antagonismo. Já Aziz & Rahman (2022), em revisão sistemática, destacam que experiências negativas, desonestidade institucional e atitudes percebidas como injustas são gatilhos recorrentes de ódio à marca.

Woodside et al. (2023) propõe uma abordagem baseada na teoria da complexidade para entender a formação do brand hate, sugerindo que emoções negativas podem emergir simultaneamente a partir de estímulos éticos, simbólicos e relacionais. Por fim, Desart et al. (2020) destacam que o ódio à marca, sobretudo em serviços como educação, não é apenas racional, mas

pode estar relacionado a posicionamentos morais e políticos, impactando fortemente a decisão de evasão.

Amor à Marca e seus Antecedentes: Implicações para a Gestão de Instituições de Ensino Superior Privadas

O amor à marca, originalmente explorado por Carroll e Ahuvia (2006), refere-se ao vínculo afetivo intenso entre o consumidor e uma marca que, no contexto educacional, pode se manifestar na forma de lealdade discente, engajamento e permanência.

Christino et al. (2019) discutem, em sua pesquisa sobre amor à marca, o conceito de brand love como o apego emocional que um consumidor satisfeito desenvolve pelo nome da marca. Esse vínculo emocional é relevante no contexto organizacional, pois as instituições, assim como as marcas, podem cultivar relações afetivas com seus alunos, o que impacta diretamente na sua lealdade e permanência.

Essas evidências confirmam que o amor à marca envolve múltiplas dimensões afetivas, simbólicas e racionais, sendo um fator decisivo na retenção discente e na construção de relações duradouras com as IES.

O conceito apresentado por Christino et al. (2019) segue o modelo idealizado por Carroll e Ahuvia (2006), que define os antecedentes do amor à marca como as características hedônicas e autoexpressivas do produto ou

serviço, e seus consequentes como a lealdade à marca e o boca a boca positivo (Figura 1).

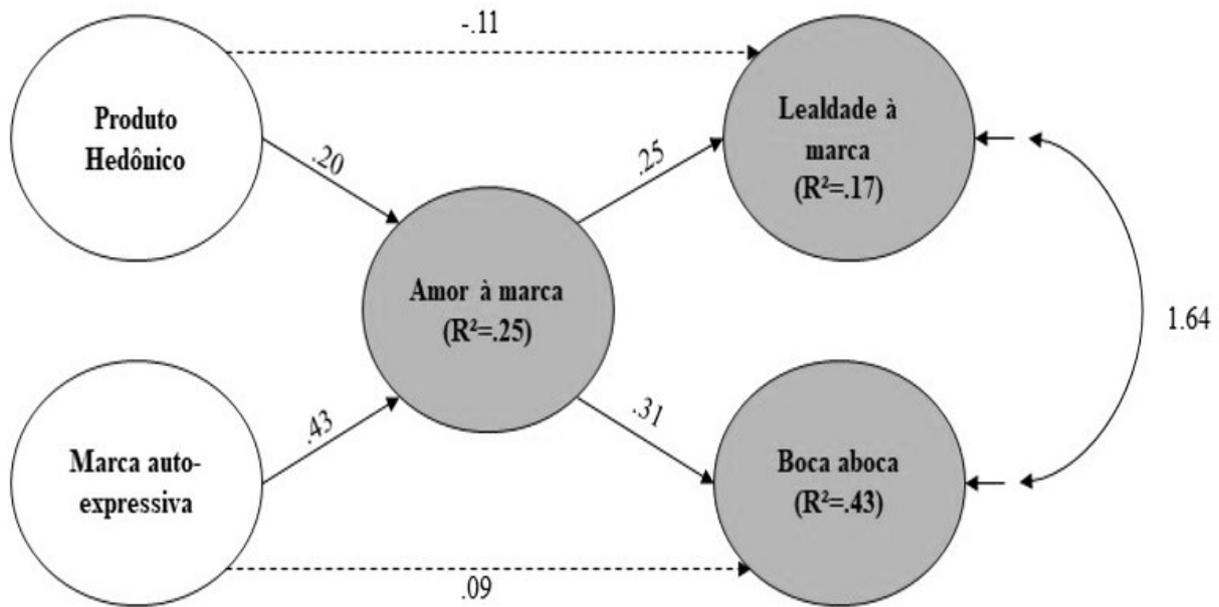


Figura. 1 - Modelo Teórico de Carroll e Ahuvia (2006)

Fonte: Adaptado e traduzido de Carroll e Ahuvia (2006, p. 81).

Christino et al. (2019) adaptam esse modelo o setor educacional, apontando que atributos hedônicos, autoexpressivos e estruturais moldam o desenvolvimento do brand love. Robertson et al (2022) e de Souza-Leão et al. (2023) demonstram que emoções positivas intensificam a lealdade e o vínculo afetivo e Khalid et al. (2024) identificam que o brand love atua como mediador entre atributos institucionais (ex. reputação e inovação) e o engajamento. Já Hafiz e Maulida (2023) analisam o amor à marca como catalisador de ações proativas dos alunos, como o marketing boca a boca positivo

Segundo Carroll e Ahuvia (2006, p. 81), o amor à marca é definido como o grau de apego emocional apaixonado que um consumidor satisfeito tem por um nome comercial específico. Esse apego inclui a paixão pela marca, o apego em si, uma avaliação positiva da marca, emoções positivas em resposta à marca e declarações de amor pela marca. No contexto das Instituições de Ensino Superior (IES), esse amor à marca pode resultar em maior fidelidade dos alunos e engajamento, além de influenciar a sua decisão de permanecer na instituição.

Carroll e Ahuvia (2006) sugerem que, além dos efeitos diretos, o amor à

marca também medeia as relações entre variáveis exógenas, como as características hedônicas e autoexpressivas, e as variáveis endógenas comportamentais, como lealdade à marca e boca a boca positivo.

a) **Características Hedônicas:** No contexto organizacional, as características hedônicas estão relacionadas aos aspectos emocionais e fantasiosos da experiência educacional, que são fundamentais para a tomada de decisão do aluno. Holbrook e Hirschman (1982) afirmam que os significados simbólicos de um serviço educacional, as respostas hedônicas e os critérios estéticos envolvidos resumem a experiência do consumo educacional. Os estudos de Moura e Souza-Leão (2020) e Hongsuchon et al. (2023) reforçam a relevância das características hedônicas, como ambientes esteticamente atrativos e experiências emocionais significativas.

b) **Características Estruturais:** O modelo de Carroll e Ahuvia (2006) foi aplicado a produtos, mas no contexto das IES, foi adaptado para incluir Características Estruturais. Baseando-se nos estudos de Ambiel et al. (2016), Lobo (2012) e Tontini e Walter (2011), as características estruturais referem-se às percepções dos alunos sobre a imagem da marca da instituição, sua reputação, a qualidade dos serviços prestados, entre outros fatores que influenciam a decisão de permanência dos alunos na IES.

c) **Marca Autoexpressiva:** Aaker (1998) destaca que a autoexpressividade de uma marca está relacionada à capacidade dessa marca em se conectar emocionalmente com seus consumidores, permitindo-lhes expressar sua individualidade. Clemente (2013) também reforça que o conjunto de fatores emocionais e autoexpressivos de uma marca é essencial para estabelecer um relacionamento duradouro com o consumidor. Dwitasari et al. (2024) aprofundam o conceito de marca autoexpressiva, observando como a marca institucional pode permitir que o aluno afirme sua identidade, valores e aspirações. No contexto das IES, a marca educacional pode atuar como um meio para os alunos expressarem sua identidade e seus valores, influenciando a sua permanência na instituição.

Metodologia

Para atender aos objetivos propostos, adotou-se uma pesquisa descritiva com abordagem quantitativa. A pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois, conforme explicam Hair et al. (2014), visa mensurar as características representadas em uma questão da pesquisa.

A aplicação metodológica, com abordagem quantitativa, envolveu a coleta de dados por meio de um questionário do tipo survey, com o objetivo de esclarecer a percepção do público discente sobre a marca e identificar, sob a ótica dos alunos das Instituições de En-

sino Superior (IES) pesquisadas, os antecedentes do ódio e do amor à marca relacionados à intenção de permanência ou evasão.

A técnica de coleta de dados incluiu pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e a aplicação do questionário survey. O questionário foi composto por questões elaboradas com base na experiência dos discentes nas IES pesquisadas, fundamentadas nos conceitos do modelo teórico proposto, conforme exposto na tabela 10. Para mensuração das respostas, utilizou-se a escala Likert de 7 pontos, em que 1 = discordo totalmente e 7 = concordo totalmente.

A definição da amostra foi intencional e por conveniência (ou amostragem não probabilística), conforme definido por Malhotra (2006), que se baseia no julgamento pessoal do pesquisador, considerando critérios específicos. Os critérios de seleção das IES participantes foram: estarem cadastradas no MEC e aceitarem participar da pesquisa, ou seja, amostragem por conveniência. Os critérios de participação dos alunos foram: estarem matriculados nas IES participantes e apresentarem disponibilidade para participar da pesquisa. A população é de 298 instituições de ensino superior privadas em Minas Gerais com um universo de 643.207 alunos matriculados (Instituto Semesp, 2022).

Para essa amostragem, (número para dar 95% de confiança e 5% de margem de erro), se utilizou a equação de Stevenson (2001), conforme abaixo:

$$= \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Em que:

n – amostra calculada;

N – População;

Z – Variação normal padronizada associada ao nível de confiança;

p – verdadeira probabilidade do evento;

e – Erro amostral.

Considerando um nível de confiança de 95% e uma margem de erro de 5%, estimou-se o tamanho da amostra mínima em 385 respondentes. Para compensar possíveis respostas incompletas e/ou inválidas, o tamanho da amostra foi ajustado em 10%, alcançando o total de 424 respondentes. Ao final da aplicação do questionário, obteve-se 428 respostas, das quais 22 foram descartadas, resultando no número final de 406 respondentes, superior ao necessário.

A análise dos dados quantitativos envolveu a modelagem de equações estruturais (MEE), que, de acordo com Farias e Santos (2000), permite identificar os efeitos estabelecidos entre as variáveis e testar a consistência do modelo em relação aos dados observados.

Variável	Frequência	Proporção
Gênero		
Feminino	248	61,10%
Masculino	158	38,90%
Estado Civil		
Casado/casada/União Estável	81	19,90%
Divorciado/divorciada/separado/separada	6	1,50%
Prefiro não responder	6	1,50%
Solteiro/solteira	313	77,10%
Atividade Remunerada		
Não	151	37,80%
Sim	255	62,80%
Renda familiar		
Até R\$2090,00	107	26,40%
De R\$2.090,01 a R\$4.180,00	123	30,30%
De R\$4.180,01 a R\$10.450,00	116	28,60%
De R\$ 10.450,01 a R\$ 20.900,00	45	11,10%
Acima de R\$20.900,00	15	3,70%
Estado		
MG	355	87,40%
Outros	51	12,60%

Tabela. 5 - Distribuição de frequência das variáveis sociodemográficas

Fonte: Dados da Pesquisa

O estudo utilizou variáveis quantitativas contínuas e discretas, essenciais para identificar o perfil e a opinião dos respondentes.

Descrição e Análise de Dados

Os resultados da pesquisa apresentaram inicialmente o perfil sócio-demográfico dos respondentes, seguido da análise univariada.

A partir da estatística descritiva, o resumo do perfil sócio-demográficos dos respondentes está organizado na Tabela 5.

Considerando o perfil sócio-demográfico, verifica-se que a maioria dos respondentes é do gênero feminino (61,10%), solteira (77,10%) e exerce alguma atividade remunerada (62,80%). Em relação à renda familiar, observa-se que os respondentes estão distribuídos da seguinte forma: famílias com renda até R\$ 2.090,00 (26,40%); de R\$ 2.090,01 a R\$ 4.180,00 (30,30%); de R\$ 4.180,01 a R\$ 10.450,00 (28,60%); de R\$ 10.450,01 a R\$ 20.900,00 (11,10%); e acima de R\$ 20.900,00 (3,70%). Quanto ao estado de residência, a maioria dos respondentes é proveniente de Minas Gerais (87,40%).

Na análise univariada dos resultados, as pesquisadas focaram em compreender os principais constructos de amor e ódio no contexto das instituições privadas de ensino superior, buscando

identificar como essas emoções influenciam as dinâmicas organizacionais e a percepção dos alunos em relação à gestão dessas instituições.

Constructo	Item	Média	IC _{95%}	DP	Mínimo	Máximo
Experiências negativas	EN1	2,13	2,02 - 2,24	1,152	1	7
	EN2	1,71	1,58 - 1,84	1,313	1	7
	EN3	2,47	2,29 - 2,66	1,898	1	7
	EN4	2,64	2,44 - 2,83	1,984	1	7

Tabela. 6 - Estatísticas univariadas dos itens do questionário “Experiências negativas”

Fonte: Dados da Pesquisa

Considerando as médias, o item EN4 (Estou insatisfeito com a IES.) apresentou o maior valor (2,64), o que reflete uma maior concordância dos respondentes em relação à insatisfação com a gestão da sua IES. Em contrapartida, o item EN2 (Os cursos da IES são inadequados.) apresentou o menor valor (1,71), o que demonstra uma menor concordância em relação à inadequação dos cursos oferecidos pela IES. Contudo, as médias apresentadas neste construto são baixas, indicando que os respondentes demonstraram, de forma geral, baixos índices de insatisfação e experiências negativas com a gestão da IES.

Em relação ao desvio padrão, o item EN1 (Os cursos da IES são ótimos - invertido) apresentou o menor valor,

o que sugere baixa variabilidade nas respostas, indicando uma percepção mais homogênea dos respondentes sobre a qualidade dos cursos. Por outro lado, o item EN4 (Estou insatisfeito com a IES.) apresentou o maior valor, o que denota maior dispersão nas respostas, sugerindo uma maior diversidade de opiniões quanto à gestão e satisfação com a IES.

Considerando as médias, o item IS4 (A IES não representa o que eu sou.) apresentou o maior valor (2,28), indicando uma maior concordância dos respondentes quanto à percepção de que a marca da sua IES não está alinhada com sua personalidade. Por outro lado, o item IS3 (Não quero ser visto como aluno de minha IES.) apresentou o menor valor (1,66), refletindo uma menor

concordância dos respondentes em relação à percepção de que não desejam ser identificados como alunos da sua IES. No entanto, as médias apresentadas nesse construto são baixas, o que

sugere que, de modo geral, os respondentes indicaram baixos índices de incongruência simbólica com as suas IES.

Construto	Item	Média	IC _{95%}	DP	Mínimo	Máximo
Incongruência simbólica	IS1	2,27	2,10 - 2,44	1,713	1	7
	IS2	1,97	1,82 - 2,11	1,499	1	7
	IS3	1,66	1,53 - 1,80	1,399	1	7
	IS4	2,28	2,11 - 2,45	1,76	1	7
	IS5	1,9	1,75 - 2,05	1,528	1	7

Tabela. 7 - Estatísticas univariadas dos itens do questionário – Incongruência Simbólica

Fonte: Dados da Pesquisa

Quanto ao desvio padrão, o item IS3 (Não quero ser visto como aluno de minha IES) apresentou o menor valor, o que indica baixa variabilidade nas respostas, sugerindo uma percepção mais uniforme dos respondentes sobre essa questão. Em contraste, o item IS4 (A IES não representa o que eu sou.) apresentou o maior valor, evidenciando uma maior dispersão nas respostas, o que implica uma diversidade de opiniões sobre o grau de alinhamento da IES com a identidade pessoal dos respondentes.

No construto incongruência simbólica, o item "A IES não representa o que eu sou" (IS4 = 2,28) obteve a maior média, alinhando-se com os achados de

Malik et al. (2024) sobre disidentificação. Contudo, a baixa variabilidade (DP = 1,760) indica que, apesar do desalinhamento pontual, os alunos não demonstram repulsa generalizada, divergindo dos cenários de crise de identidade propostos por Lee et al. (2009).

Considerando as médias, o item II4 (A IES não corresponde a meus valores e crenças.) apresentou o maior valor (2,52), o que indica uma maior concordância dos respondentes quanto à percepção de que sua IES não está alinhada com seus valores e crenças. Por outro lado, o item III1 (Na minha opinião, minha IES age de forma irresponsável.) apresentou o menor valor (1,99), refletindo uma menor concordância

dos respondentes em relação à visão de irresponsabilidade associada à gestão da sua IES. No entanto, as médias apresentadas nesse construto são baixas, o

que sugere que, de maneira geral, os respondentes indicaram baixos índices de incompatibilidade ideológica com as suas IES.

Constructo	Item	Média	IC _{95%}	DP	Mínimo	Máximo
Incompatibilidade ideológica	II1	1,99	1,84 - 2,15	1,567	1	7
	II2	2,29	2,14 - 2,45	1,592	1	7
	II3	2,12	1,97 - 2,26	1,445	1	7
	II4	2,52	2,34 - 2,71	1,905	1	7

Tabela. 8 - Estatísticas univariadas dos itens do questionário "Incompatibilidade Ideológica"

Fonte: Dados da Pesquisa

Quanto ao desvio padrão, o item II3 (A minha IES age com moralidade (invertida).) apresentou o menor valor, indicando baixa variabilidade nas respostas, sugerindo que os respondentes possuem uma visão mais homogênea sobre a moralidade da gestão da IES. Em contraste, o item II4 (A IES não corresponde a meus valores e crenças.) apresentou o maior valor, evidenciando uma maior dispersão nas respostas, o que implica uma diversidade de opiniões sobre o alinhamento ideológico da IES com os valores pessoais dos respondentes.

Para a incompatibilidade ideológica, o item "A IES não corresponde a meus valores e crenças" (II4 = 2,52) refletiu tensões morais, conforme Akrouf & Mrad (2024). Porém, a média relativamente baixa (1,99) em "minha IES age

de forma irresponsável" sugere que questões éticas não são gatilhos primários de hostilidade, contrastando com a ênfase de Aziz & Rahman (2022) em desonestidade institucional como catalisador de ódio.

Considerando as médias, o item OM1 (Eu estou desgostoso com minha IES) apresentou o maior valor (2,63), o que indica uma maior concordância dos respondentes em relação à insatisfação com sua IES. Em contraste, o item OM6 (O mundo seria um lugar melhor sem a IES.) apresentou o menor valor (1,29), refletindo uma menor concordância dos respondentes quanto à ideia de que o mundo seria melhor sem a presença de sua IES. No entanto, as médias apresentadas nesse construto são baixas, o que sugere que, em geral, os respondentes indicaram baixos índices de hostilidade em relação à sua IES.

Constructo	Item	Média	IC _{95%}	DP	Mínimo	Máximo
Ódio à marca	OM1	2,63	2,44 - 2,82	1,968	1	7
	OM2	1,65	1,52 - 1,78	1,335	1	7
	OM3	2,05	1,89 - 2,22	1,718	1	7
	OM4	1,67	1,54 - 1,79	1,332	1	7
	OM5	1,46	1,35 - 1,58	1,175	1	7
	OM6	1,29	1,19 - 1,38	0,933	1	7

Tabela. 9 - Estatísticas univariadas dos itens do questionário “Ódio à marca”

Fonte: Dados da Pesquisa

Quanto ao desvio padrão, o item OM6 (O mundo seria um lugar melhor sem a IES.) apresentou o menor valor, o que indica baixa variabilidade nas respostas, sugerindo que as opiniões sobre este item são mais homogêneas. Por outro lado, o item OM1 (Eu estou desgostoso com minha IES.) apresentou o maior valor, indicando uma maior dispersão nas respostas, o que implica que há uma diversidade de opiniões em relação ao grau de desgosto dos respondentes com suas IES.

Os resultados revelam que os antecedentes do ódio à marca apresentaram médias baixas, com destaque para

o item "Estou insatisfeito com a IES" (EN4 = 2,64), corroborando parcialmente a teoria de Bryson et al. (2013), que associa emoções negativas intensas à percepção de valor da marca. No entanto, a baixa intensidade geral sugere que, no contexto das IES, o ódio à marca não se manifesta de forma extrema como previsto por Gelbrich (2009), mas sim como uma insatisfação moderada, possivelmente influenciada pelo vínculo institucional inerente ao setor educacional.

Constructo	Item	Média	IC _{95%}	DP	Mínimo	Máximo
Características hedônicas	CH1	5,63	5,49 - 5,77	1,471	1	7
	CH2	5,4	5,25 - 5,55	1,56	1	7
	CH3	5,74	5,60 - 5,89	1,496	1	7
	CH4	5,03	4,85 - 5,21	1,86	1	7
	CH5	5,52	5,37 - 5,67	1,558	1	7

Tabela. 10

Estatísticas univariadas dos itens do questionário “Características hedônicas”

Fonte: Dados da Pesquisa

Construto	Item	Média	IC _{95%}	DP	Mínimo	Máximo
Características estruturais	CE1	5,75	5,58 - 5,91	1,667	1	7
	CE2	5,82	5,68 - 5,91	1,443	1	7
	CE3	6,25	6,13 - 6,36	1,167	1	7
	CE4	6,39	6,29 - 6,49	1,029	1	7

Tabela. 11

Estatísticas univariadas dos itens do questionário “Características estruturais”

Fonte: Dados da Pesquisa

Considerando as médias, o item CH3 (Gosto da experiência de estudar nesta IES.) apresentou o maior valor (5,74), o que indica uma maior concordância dos respondentes quanto à satisfação com a experiência de estudar em suas IES. Em contraste, o item CH4 (Tenho uma necessidade de estudar nesta IES.) obteve o menor valor (5,03), refletindo uma menor concordância dos respondentes sobre a necessidade de estudar na sua IES. No entanto, as médias

altas nesse construto indicam que, em geral, os respondentes demonstraram altos índices em relação às características hedônicas proporcionadas por suas IES.

Em relação ao desvio padrão, o item CH1 (É prazeroso estudar nesta IES.) obteve o menor valor, indicando baixa variabilidade nas respostas, sugerindo uma percepção bastante uniforme sobre o prazer em estudar na IES. Por outro lado, o item CH4 (Tenho uma

necessidade de estudar nesta IES.) apresentou o maior valor, o que aponta uma maior dispersão nas respostas, refletindo que as percepções sobre a necessidade de estudar na IES são mais diversificadas.

Considerando as médias, o item CE4 (A estrutura do prédio de minha IES é conservada.) apresentou o maior valor (6,39), indicando uma maior concordância dos respondentes quanto à conservação do prédio de sua IES. Em contraste, o item CE1 (A localização de minha IES é um fator importante.) obteve o menor valor (5,82), refletindo uma menor concordância dos respondentes em relação à importância da localização de sua IES. No entanto, as médias altas nesse construto sugerem que os respondentes demonstraram altos índices em relação às características estruturais de suas IES.

Em relação ao desvio padrão, o item CE3 (A biblioteca de minha IES oferta um acervo de livros muito bom.) apresentou o menor valor, indicando baixa variabilidade nas respostas, o que sugere uma percepção uniforme sobre a qualidade da biblioteca. Por outro lado, o item CE1 (A localização de minha IES é um fator importante.) apresentou o maior valor, sinalizando uma maior dispersão nas respostas, refletindo diferentes percepções sobre a relevância da localização.

É importante ressaltar que, embora os alunos não estejam tendo acesso direto à estrutura física das IES, devido à modalidade de ensino remoto adotada em decorrência da pandemia, os

itens relacionados à infraestrutura não foram ignorados pelos participantes da pesquisa. As médias dos itens do questionário demonstram que os acadêmicos estão, em sua maioria, em concordância com as afirmativas sobre as características estruturais de suas IES.

Considerando as médias, o item ME5 (A marca de minha IES contribui para minha imagem.) apresentou o maior valor (5,15), indicando uma maior concordância dos respondentes quanto à contribuição da marca de sua IES para a sua imagem pessoal. Em contraste, o item ME4 (Esta marca reflete o meu verdadeiro eu.) obteve o menor valor (3,90), refletindo uma menor concordância dos respondentes quanto ao reflexo da marca de sua IES em sua personalidade. No entanto, as médias elevadas nesse construto sugerem que os pesquisados demonstraram altos índices em relação à percepção da marca autoexpressiva de suas IES.

Em relação ao desvio padrão, o item ME7 (A marca de minha IES tem um impacto positivo no que os outros pensam de mim.) apresentou o menor valor, indicando baixa variabilidade nas respostas, o que sugere uma percepção homogênea sobre o impacto da marca da IES na imagem do indivíduo. Por outro lado, o item ME4 (Esta marca reflete o meu verdadeiro eu.) apresentou o maior valor, sinalizando uma maior dispersão nas respostas, o que indica diferentes percepções sobre a congruência entre a marca da IES e a identidade dos respondentes.

Constructo	Item	Média	IC _{95%}	DP	Mínimo	Máximo
Marca auto expressiva	ME1	4,67	4,49 - 4,85	1,82	1	7
	ME2	4,36	4,18 - 4,55	1,893	1	7
	ME3	3,99	3,80 - 4,19	2,004	1	7
	ME4	3,9	3,70 - 4,10	2,05	1	7
	ME5	5,15	4,97 - 5,32	1,829	1	7
	ME6	4,95	4,76 - 5,13	1,854	1	7
	ME7	5,09	4,91 - 5,27	1,818	1	7
	ME8	5,08	4,91 - 5,26	1,825	1	7

Tabela. 12 - Estatísticas univariadas dos itens do questionário “Marca auto expressiva”

Fonte: Dados da Pesquisa

Constructo	Item	Média	IC _{95%}	DP	Mínimo	Máximo
Amor à marca	AM1	5,08	4,92 - 5,25	1,679	1	7
	AM2	5,11	4,95 - 5,28	1,709	1	7
	AM3	4,8	4,62 - 4,98	1,824	1	7
	AM4	4,83	4,66 - 5,00	1,721	1	7
	AM5	4,52	4,34 - 4,70	1,848	1	7

Tabela. 13 - Estatísticas univariadas dos itens do questionário “Amor à marca”

Fonte: Dados da Pesquisa

Considerando as médias, o item AM2 (A marca de minha IES me faz sentir bem.) apresentou o maior valor

(5,11), indicando uma maior concordância dos respondentes quanto ao efeito positivo que a marca da IES tem

sobre seu bem-estar. Em contraste, o item AM5 (Eu amo a marca da minha IES.) obteve o menor valor (4,52), refletindo uma menor concordância dos respondentes quanto ao amor que sentem

pela marca de sua IES. No entanto, as médias elevadas neste construto sugerem que os pesquisados demonstraram altos índices em relação à conexão emocional com a marca de suas IES.

Constructo	Item	Média	IC _{95%}	DP	Mínimo	Máximo
Intenção de Sair/ Permanecer	IP1	6,62	6,53 - 6,71	0,963	1	7
	IP2	6,53	6,42 - 6,65	1,198	1	7
	IP3	6,59	6,48 - 6,70	1,12	1	7
	IP4	6,62	6,52 - 6,72	1,023	1	7

Tabela. 14 - Estatísticas univariadas dos itens do questionário "Intenção de sair/permanecer"

Fonte: Dados da Pesquisa

Em relação ao desvio padrão, o item AM1 (A marca de minha IES é maravilhosa.) apresentou o menor valor, indicando baixa variabilidade nas respostas, o que sugere uma percepção homogênea dos respondentes sobre a qualidade da marca. Por outro lado, o item AM5 (Eu amo a marca de minha IES.) apresentou o maior valor, sinalizando uma maior dispersão nas respostas, o que indica uma variação nas percepções de amor e apego à marca da IES.

Os resultados sobre amor à marca mostram médias elevadas, especialmente em "Gosto da experiência de estudar nesta IES" (CH3 = 5,74), reforçando a premissa de Carroll e Ahuvia (2006) sobre características hedônicas como base do vínculo emocional. Entretanto, o menor valor em "Eu amo a

marca da minha IES" (AM5 = 4,52) revela que o afeto não atinge níveis passionais, questionando a transferência direta do modelo original (desenvolvido para bens de consumo) para o setor educacional.

Considerando as médias, o item IP1 (Eu pretendo me formar na IES que estudo atualmente.) apresentou o maior valor (6,62), indicando uma forte concordância dos respondentes quanto à intenção de se formar na IES em que estão matriculados. Em contraste, o item IP2 (Pretendo permanecer nesse curso nesta IES.) obteve o menor valor (6,53), refletindo uma menor concordância dos respondentes quanto à intenção de continuar no curso oferecido pela IES. No entanto, as médias elevadas nesse constructo sugerem que os pesquisados

apresentaram altos índices em relação à intenção de permanecer ou sair da IES. Em relação ao desvio padrão, o item IP1 (Eu pretendo me formar na IES em que estudo atualmente.) apresentou o menor valor, o que indica baixa variabilidade nas respostas, sugerindo uma percepção consensual dos respondentes quanto à intenção de finalizar seus estudos na IES. Por outro lado, o item IP2 (Pretendo permanecer nesse curso nesta IES.) apresentou maior valor, indicando uma maior dispersão nas respostas, o que reflete diferentes perspectivas sobre a permanência no curso dentro da IES.

A intenção de permanecer apresentou médias altíssimas (IP1 = 6,62), sugerindo que mesmo insatisfações moderadas não se traduzem em evasão, um achado que complexifica a relação causal proposta por Dessart et al. (2020). Isso pode indicar a existência de barreiras institucionais (ex.: custos de transferência) que mitigam o impacto do ódio à marca, aspecto não abordado na literatura estudada.

Validação do modelo

Um modelo é uma representação da teoria, um conjunto organizado de relações que descrevem e explicam um fenômeno. Neste esforço investigativo, utilizou-se a Modelagem de Equações Estruturais, conhecida também por seu acrônimo em inglês SEM (Structural Equations Model). Um modelo de equações estruturais é composto por

dois modelos específicos: o de mensuração, que representa a forma como as variáveis observáveis (itens do questionário) se conectam para formar os constructos, e o modelo estrutural, que demonstra como os constructos estão associados entre si (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2009).

Para a construção do modelo de equações estruturais, utilizaram os pacotes Lavaan (Yves Rosseel, 2012), semTools (Jorgensen, Pornprasertmanit, Schoemann, Rosseel, 2021) e semPlot (Sacha Epskamp, 2019) do software R (R Core Team, 2021). Assim, as variáveis observadas foram agrupadas em seus respectivos constructos, sendo 4 (quatro) itens relacionados à Experiência Negativa (EN), 5 (cinco) itens relacionados a Incongruência Simbólica (IS), 4 (quatro) itens relacionados a Incompatibilidade Ideológica (II), 6 (seis) itens relacionados a Ódio à Marca (OM), 5 (cinco) itens relacionados a Características Hedônicas (CH), 4 (quatro) itens relacionados a Características Estruturais (CE), 8 (oito) itens relacionados à Marca Autoexpressiva (ME), 5 (cinco) itens relacionados a Amor à Marca (AM) e, por fim, 4 (quatro) itens relacionados a Intenção de Permanecer (IP).

Na sequência, foram elaboradas as regressões, indicando:

- a) a relação entre Ódio à Marca e seus antecessores Experiência Negativa, Incongruência Simbólica e Incompatibilidade Ideológica;
- b) a relação entre Amor à Marca e seus antecessores Características Hedônicas,

Características Estruturais e Marca Autoexpressiva e;

c) a relação entre Intenção de Permanecer e Ódio à Marca e Marca Autoexpressiva.

Considera-se que os dados oriundos de escala intervalar do tipo Likert devem ser tratados como ordinais e não apresentaram normalidade; optou-se pela utilização do método de estimação dos mínimos quadrados ponderados diagonalmente (DWLS, do inglês Diagonal Weighted Least Square). A SEM utiliza várias medidas para indicar o quanto a teoria proposta pelo pesquisador é adequada às variáveis observadas. A Qualidade de ajuste (GoF, do inglês Goodness of Fit) indica o quanto o modelo especificado reproduz a matriz de covariância entre os itens observáveis (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2009). Para os autores, as principais medidas de ajuste são o qui-quadrado (χ^2), o grau de liberdade (df), o Índice de Qualidade de Ajuste (GFI), o Índice Ajustado de Qualidade de Ajuste (AGFI), a Raiz do Resíduo Quadrático Médio (RMSR), a Raiz Padronizada do Resíduo Médio (SRMR), a Raiz do Erro Quadrático Médio de Aproximação (RMSEA) o Índice de Ajuste Normado (NFI), o Índice de Ajuste Comparativo (CFI), o Índice de

Tucker Lewis (TLI) e o Índice de Não-Centralidade Relativa (RNI).

Hair et al. (2009) apresentam a Tabela 15 como referência para os valores dos índices de ajustes. Como o modelo proposto possui 45 variáveis observáveis ($m = 45$) e 406 sujeitos na amostra ($n = 406$), tomam-se, como referência, os valores da última coluna. Os resultados da estimação apresentaram bons indicadores de ajustes, a saber, $\chi^2 = 3195$ com p-valor $< 0,001$; $DF = 922$; $\chi^2/df = 3,47$; $CFI = 0,965$; $TLI = 0,963$; $RNI = 0,965$; $SRMR = 0,071$ e $RMSEA = 0,072$.

Considerações Finais

Considerando o objetivo proposto, conclui-se que as dimensões do amor e do ódio à marca exercem uma influência significativa na decisão de evasão ou permanência dos alunos nas Instituições de Ensino Superior (IES) privadas. A análise de significância dos constructos do modelo evidenciou resultados positivos para todos os itens, exceto para “características estruturais”, um fator que pode ser justificado pelo contexto da pesquisa, realizada em um período em que a interação dos acadêmicos com a infraestrutura física da IES foi limitada devido ao ensino remoto, imposto pela pandemia.

Estatística	Número de variáveis (m)	N < 250*			N > 250		
		m ≤ 12	12 < m < 30	m ≥ 30	m < 12**	12 < m < 30	m ≥ 30
X ²		valores-p insignificantes esperados	Valores-p significantes podem resultar mesmo com bom ajuste	Valores-p insignificantes podem ser esperados	valores-p insignificantes podem resultar em bons ajustes	Valores-p significantes podem ser esperados	Valores-p significantes podem ser esperados
CFI ou TK=LI		0,97 ou melhor	0,95 ou melhor	Acima de 0,92	0,95 ou melhor	Acima de 0,92	Acima de 0,90
RNI		Não pode diagnosticar má especificação tão bem	0,95 ou melhor	Acima de 0,92	0,95 ou melhor, mas não use com N > 1000	Acima de 0,92, mas não use com N > 1000	Acima de 0,90, mas não use com N > 1000
SRMR		Pode ter viés para cima, use outros índices	0,08 ou menos (com CFI de 0,95 ou maior)	Menor que 0,09 (com CFI acima de 0,92)	Pode ter viés para cima; use outros índices	0,08 ou menos (com CFI acima de 0,92)	0,08 ou menos (com CFI acima de 0,92)
RMSEA		Valores < 0,08 com CFI = 0,97 ou maior	Valores < 0,08 com CFI = 0,95 ou maior	Valores < 0,08 com CFI acima de 0,92	Valores < 0,07 com CFI de 0,97 ou maior	Valores < 0,07 com CFI de 0,92 ou maior	Valores < 0,07 com CFI de 0,90 ou maior

Tabela. 15 - Características de diferentes índices de ajustes demonstrado qualidade ao longo de situações distintas de modelagem

Fonte: Dados da Pesquisa

Os antecedentes ao ódio à marca demonstraram impacto negativo na intenção de permanência dos alunos. A análise dos dados mostrou que os discentes não possuem, em sua maioria, experiências negativas ou incongruências simbólicas, nem identificam incompatibilidade ideológica com a IES. Isso sugere que, na ausência de sentimentos negativos relacionados à marca da IES, a tendência de evasão é reduzida.

Por outro lado, os antecedentes do amor à marca evidenciaram senti-

mentos positivos por parte dos discentes em relação à sua IES, reforçando que a imagem positiva da instituição influencia diretamente a permanência. A análise de significância revelou que os constructos de amor à marca e ódio à marca são significativos, com exceção das “características estruturais”. Este achado destaca que fatores como qualidade das aulas, a experiência acadêmica oferecida, a imagem da marca na sociedade e os aspectos pedagógicos influenciam diretamente as decisões dos alunos sobre continuar ou abandonar a IES.

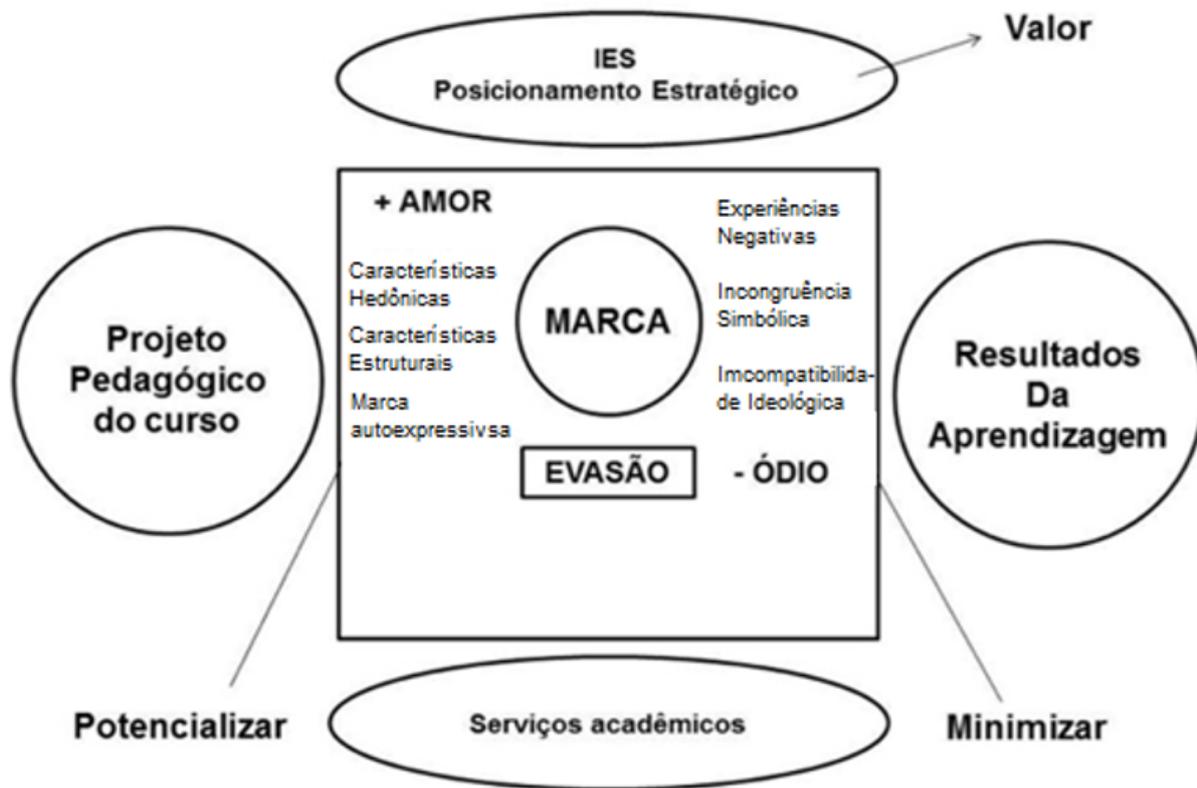


Figura. 2 - Modelo de gestão da marca/evasão discente
 Fonte: Elaborado pelos autores.

Para os gestores de IES, este estudo proporciona uma compreensão aprofundada dos fenômenos relacionados ao amor e ao ódio à marca. Considerando os resultados obtidos, é possível propor estratégias de gestão voltadas para reduzir a evasão e aumentar a permanência dos alunos. Essas estratégias devem focar em melhorar a satisfação e o engajamento dos discentes, além de garantir uma receita satisfatória e maior eficácia nas políticas institucionais.

Como sugestão estratégica, o modelo apresentado ilustra que o posicionamento estratégico das IES pode gerar valor significativo para a marca,

considerando que a proposta pedagógica dos cursos deve ser reforçada pelos serviços acadêmicos percebidos positivamente pelos alunos. Isso contribui para um aumento do amor à marca e seus antecedentes, ao mesmo tempo em que diminui o ódio à marca e seus efeitos negativos, criando um ciclo virtuoso de engajamento e retenção.

Dessa forma, a implementação de um plano estratégico que minimize o ódio à marca e maximize o amor à marca nas IES pode gerar um valor significativo para a marca da instituição, reduzindo a evasão e assegurando maior permanência dos alunos. Essa

abordagem também fortalece a competitividade das IES no mercado educacional.

A evasão acadêmica pode ser combatida eficazmente com o aprimoramento dos resultados da aprendizagem, projetos pedagógicos bem estruturados e alinhados às demandas do mercado, e serviços acadêmicos de alta qualidade. Além disso, um posicionamento estratégico voltado para a melhoria contínua pode aumentar o valor da marca e reduzir a evasão. Ao aumentar o amor à marca e reduzir o ódio, as IES podem promover uma retenção significativa dos alunos.

Como recomendação adicional para os gestores, sugere-se que realizem uma análise detalhada do contexto atual do mercado educacional e das características das IES em questão, para identificar os construtos que melhor refletem a realidade de cada instituição. Isso permitirá uma abordagem personalizada e mais eficaz na gestão da marca e da retenção discente.

Finalmente, esta pesquisa apresenta algumas limitações que devem ser consideradas e que podem orientar investigações futuras. Primeiramente, o estudo foi conduzido com alunos de instituições privadas de ensino superior, o que pode limitar a generalização dos resultados para outros contextos educacionais ou modalidades de ensino. Sugere-se que estudos futuros repliquem esta análise em diferentes cenários, incluindo instituições públicas e

modelos híbridos ou totalmente presenciais, para verificar a consistência dos achados.

Outro aspecto relevante diz respeito ao método de coleta de dados, que pode estar sujeito a vieses como a desejabilidade social, com os respondentes potencialmente minimizando emoções negativas em suas avaliações. Para contornar essa limitação, recomenda-se que pesquisas futuras combinem abordagens quantitativas com métodos qualitativos, como entrevistas em profundidade ou grupos focais, permitindo uma compreensão mais rica e contextualizada das emoções envolvidas na relação entre alunos e instituições.

Embora estas limitações não invalidem os resultados encontrados, elas apontam direções valiosas para o aprimoramento de estudos futuros sobre o tema. A superação desses desafios metodológicos e conceituais contribuirá para o avanço do conhecimento sobre as dinâmicas emocionais no ensino superior e suas implicações para a gestão educacional.

Referências

- Aaker, D. (1998). *Marcas: brand equity: gerenciando o valor da marca* (2ª ed.). São Paulo: Editora Negócio.
- Akrouf, H., & Mrad, M. W. (2022). Measuring brand hate in a cross-cultural context: emic and etic scale development and validation. *Journal of Business Research*, 154, 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.08.053>

- Ambiel, R. A. M., Lamas, K. C. A., & Melo-Silva, L. L. (2016). Avaliação dos interesses profissionais no Brasil: revisão da produção científica. *Avaliação Psicológica*, 15(esp.), 1–9. <https://doi.org/10.18222/eae.v33.9022>
- Aziz, R., & Rahman, Z. (2022). Brand hate: a literature review and future research agenda. *European Journal of Marketing*, 56(13), 107–134. <https://doi.org/10.1108/EJM-03-2021-0189>
- Bryson, D., Atwal, G., & Hultén, P. (2013). Rumo à conceituação dos antecedentes do afeto negativo extremo em relação às marcas de luxo. *Pesquisa de Mercado Qualitativa*, 16(4), 393–405. <https://doi.org/10.1108/QMR-06-2013-0043>
- Carroll, B. A., & Ahuvia, A. C. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing Letters*, 17(1), 79–89. <https://doi.org/10.1007/s11002-006-4219-2>
- Christino, J., Silva, T., Moura, L. R., & Fonseca, L. H. (2019). Antecedents and consequents of brand love in the smartphone market: an extended study of the impact of switching cost. *Journal of Promotion Management*, 26(3), 301–321. <https://doi.org/10.1080/10496491.2019.1699630>
- Costa, D. M., Costa, A. M., & Barbosa, F. V. (2013). Financiamento público e expansão da educação superior federal no Brasil: o REUNI e as perspectivas para o REUNI 2. *Revista Gestão Universitária na América Latina*, 6, 106–127.
- Clemente, C. (2013). *O amor à marca e seus determinantes: um estudo comparativo entre marcas Apple e Samsung* [Dissertação de mestrado, Universidade de Coimbra].
- de Souza-Leão, A. L. M., Moura, B. M., Lopes, M. A. D. S., Batista, M. A. M., Melo, M. E. D. M., & Santos, J. F. D. D. (2023). Developing affective brands: Paratextualization in the entertainment industry. *Review of Marketing Science*, 21(1), 111–141. <https://doi.org/10.1515/roms-2022-0021>
- Dessart, L., Veloutsou, C., & Morgan-Thomas, A. (2020). Brand negativity: a relational perspective on anti-brand community participation. *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/EJM-06-2018-0422>
- Dwitasari, P., Zulaikha, E., Hanoum, S., Alamin, R. Y., & Lee, L. (2024). Internal perspectives on visual identities in higher education: a case study of top-ranked universities in Indonesia. *F1000Research*, 13. <https://doi.org/10.12688/f1000research.159232.1>
- Farias, S. A., & Santos, R. C. (2000). Modelagem de equações estruturais e satisfação do consumidor: uma investigação teórica e prática. *Revista de Administração Contemporânea*, 4, 107–132.
- Gelbrich, K. (2009). Beyond just being dissatisfied: how angry and helpless

- customers react to failures when using self-service technologies. *Schmalenbach Business Review*, 61(2), 40–59.
- Hafiz, G. P., & Maulida, Z. A. (2023). The impact of brand love, customer satisfaction, and word of mouth on cosmetic purchase intention. *Indikator: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 59–70. <https://doi.org/10.22441/indikator.v7i1.17107>
- Hair, J. F., Black, B., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). London: Pearson Education Limited.
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132–140. <https://doi.org/10.1086/208906>
- Hongsuchon, T., Rahardja, U., Khan, A., & Chen, S.-C. (2023). Brand experience on brand attachment: the role of interpersonal interaction, feedback, and advocacy. *Emerging Science Journal*, 7(4), 1232–1246. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2023-07-04-014>
- INEP. (2020). *Sinopse estatística da educação superior 2019*. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.
- INEP. (2023). *Censo da Educação Superior 2022 – Notas Estatísticas*. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.
- Instituto Semesp. (2022). *12º Mapa do Ensino Superior – Região Sudeste: Minas Gerais*. <https://www.semesp.org.br/mapa/edicao-12/regioes/sudeste/minas-gerais/>
- Khalid, A., Awan, R. A., Ali, R., & Sarmad, I. (2024). The antecedent cognitions of brand love and its impact on brand loyalty: the moderating role of sustainability marketing. *Corporate Governance*, 24(3), 609–626. <https://doi.org/10.1108/CG-06-2023-0230>
- Lee, M. S., Conroy, D., & Motion, J. (2009). Brand avoidance: a negative promises perspective. *Advances in Consumer Research*, 36, 421–429.
- Laros, F. J. M., & Steenkamp, J. B. E. M. (2005). Emotions in consumer behavior: a hierarchical approach. *Journal of Business Research*, 58(10), 1437–1445.
- Lobo, M. B. C. M. (2012). Panorama da evasão no ensino superior brasileiro: aspectos gerais das causas e soluções. In Instituto Lobo (Org.), *Instituto Lobo*.
- Malhotra, N. (2006). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada* (4ª ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Malik, F., Ghazali, E., & Hamzah, Z. L. (2024). Brand hate: a systematic literature review and future perspectives. *Management Review Quarterly*, 75(3). <https://doi.org/10.1007/s11301-023-00402-z>
- Moura, B. M., & de Souza-Leão, A. L. M. (2020). Consumption attachments of Brazilian fans of the National Football

- League: A netnography on Twitter interactions. *Innovation & Management Review*, 17(3), 251-266. <https://doi.org/10.1108/INMR-02-2019-0015>
- Paiva, R. C. V., Barbosa, F. V., Gonçalves, R. G., & Costa, D. M. (2014). Educação superior privada: um estudo do desempenho financeiro em nove Instituições de Ensino Superior. *Revista Gestão & Tecnologia*, 14(1), 68-99.
- Robertson, J., Botha, E., Ferreira, C., & Pitt, L. (2022). How deep is your love? The brand love-loyalty matrix in consumer-brand relationships. *Journal of Business Research*, 149, 466-477. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.058>
- Salvatori, E. (2007). *Brand hate: the dark side of consumer attitudes towards a brand* [Dissertação de mestrado, Università Bocconi di Milano].
- Sameeni, M. S., Qadeer, F., Ahmad, W., & Filieri, R. (2024). An empirical examination of brand hate influence on negative consumer behaviors through NeWOM intensity: does consumer personality matter? *Journal of Business Research*, 173, 114469. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114469>
- Sinha, N., Ahuja, V., & Medury, Y. (2011). Corporate blogs and internet marketing – using consumer knowledge and emotion as strategic variables to develop consumer engagement. *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*, 18(3), 185-199.
- Sonnemans, J., & Frijda, N. H. (1994). The structure of subjective emotional intensity. *Cognition and Emotion*, 8(4), 329-350.
- Tinto, V. (1975). Dropout from higher education: a theoretical synthesis of recent research. *Review of Educational Research*, 45, 89-125.
- Tonini, G., & Walter, S. A. (2011). Análise da satisfação do aluno para melhoria de um curso de administração. *FACES Journal*, 5(2), 57-70. <https://doi.org/10.21714/1984-6975FACES2006V5N2ART73>
- Woodside, A. G., Akrouf, H., & Mrad, M. (2023). Consumer hate and boycott communications of socially irresponsible fashion brands: applying complexity theory in psychology and marketing research. *Psychology & Marketing*, 40, 1986-2015. <https://doi.org/10.1002/mar.21890>

Ramon Alves de Oliveira (ramonalves@yahoo.com.br)* trabalhou na pesquisa, co-leta de dados e discussão dos resultados.

Danilo de Melo Costa (danilomct@gmail.com) trabalhou na orientação de toda pesquisa, revisão do texto e elaboração do artigo.

Alexandre Marino Costa (marinocad@gmail.com) trabalhou na revisão da pesquisa, nos resultados e na ideação do modelo apresentado.

*Autor-correspondente.

Data de Submissão: 20/04/2025 Data de Aprovação: 20/06/2025.

Editor-Chefe: Diogo Henrique Helal.

Editor Adjunto: Bruno Melo Moura.

Esta obra está licenciada sob uma Atribuição-Não Comercial 4.0 Internacional (CC BY NC 4.0). Esta licença permite que outros distribuam, remixem, adaptem e criem a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que lhe atribuam o devido crédito pela criação original. Texto da licença: https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.pt_BR.

Direitos autorais das pessoas autoras, 2025. Licenciado sob Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Esta licença permite que outros distribuam, remixem, adaptem e criem a partir do seu trabalho, mesmo para fins comerciais, desde que lhe atribuam o devido crédito pela criação original. Texto da Licença: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>