

ISSN: 2316-6517



**International Journal of Knowledge
Engineering and Management**

v. 09, n. 23, 2020.



ijkem.ufsc.br



CARREIRA E BEM-ESTAR: UMA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS ANALISTAS DE SISTEMAS DO PODER JUDICIÁRIO DE SANTA CATARINA

MARCOS CÉSAR PEREPÉLÍCIA

Analista de Sistemas
Poder Judiciário de Santa Catarina

marcos.perepelicia@gmail.com

ORCID: [0000-0002-3132-8311](https://orcid.org/0000-0002-3132-8311)

HELEN FISCHER GÜNTHER

Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento
Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina (Unisul)

helen.gunther@unisul.br

ORCID: [0000-0001-9907-0284](https://orcid.org/0000-0001-9907-0284)

Submissão: 30 março 2020. Aceitação: 23 junho 2020.
Sistema de avaliação: duplo cego (*double blind review*).
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC)





CARREIRA E BEM-ESTAR: UMA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS ANALISTAS DE SISTEMAS DO PODER JUDICIÁRIO DE SANTA CATARINA

Resumo

Objetivo: O objetivo deste estudo foi analisar a percepção do corpo de analistas de sistemas do Poder Judiciário de Santa Catarina quanto às suas perspectivas de carreira na organização e o seu impacto na intenção de rotatividade destes profissionais.

Design | Metodologia | Abordagem: Realizou-se coleta de dados mediante questionário eletrônico, com cinco conjuntos de questões acerca de percepções individuais relativas ao envolvimento com o trabalho, à satisfação com o trabalho, o comprometimento organizacional afetivo, à intenção de rotatividade e à percepção de sucesso na carreira. Para fins de análise, somente foram consideradas as três primeiras dimensões, que se referem à sensação de bem-estar no trabalho segundo o modelo adotado, relacionadas à intenção de rotatividade. Os dados coletados foram tabulados e analisados por meio de técnicas estatísticas, tais como média, desvio padrão e correlações.

Resultados: Os resultados obtidos demonstraram que as dimensões de bem-estar no trabalho exercem moderado impacto sobre a intenção de rotatividade dos profissionais, devido ao formato do modelo hipotético. Conclui-se que a qualidade do ambiente de trabalho encontrado exerce impacto na intenção de seus profissionais em permanecer na organização, em especial no que diz respeito aos sentimentos que nutrem em relação à instituição.

Originalidade | Valor: Se os profissionais mantiverem comprometimento afetivo com a organização e se seus sentimentos de satisfação e envolvimento com seus colegas, com a estrutura de trabalho e as tarefas que lhes são delegadas estejam em alta é bastante possível que as perdas de pessoal diminuam.

Palavras-chave: Capital humano. Retenção de talentos. Analistas de sistemas. Poder Judiciário.



CARRER AND WELLBEING: AN ANALYSIS OF THE PERCEPTION OF SANTA CATARINA JUDICIARY'S SYSTEMS ANALYSTS

Abstract

Goal: The aim of this study was to analyze the perception of systems analysts of the Judiciary of Santa Catarina regarding their career prospects in the organization and their impact on the intention of turnover of these professionals.

Design | Methodology | Approach: Data were collected through an electronic questionnaire with five sets of questions about individual perceptions related to work engagement, job satisfaction, affective organizational commitment, turnover intent and perception of career success. For analysis purposes, only the first three dimensions were considered, which refer to the feeling of well-being at work according to the adopted model, related to the intention of turnover. The collected data were tabulated and analyzed using statistical techniques such as mean, standard deviation and correlations.

Results: The results showed that the dimensions of well-being at work have a moderate impact on the intention of turnover of professionals, due to the format of the hypothetical model. It is concluded that the quality of the work environment found impacts the intention of its professionals to remain in the organization, especially with regard to the feelings they have about the institution.

Originality | Value: If professionals maintain an affective commitment to the organization and if their feelings of satisfaction and involvement with their colleagues, the work structure and the tasks delegated to them are on the rise, it is quite possible that staff losses will decrease.

Keywords: Career. Turnover. Systems analysts. Judiciary.



1 Introdução

Tradicionalmente as empresas brasileiras e, em especial, as instituições públicas, adotaram modelos de planejamento de carreira em um formato linear, em que quanto mais alta fosse a posição na estrutura hierárquica, maior seria a percepção do sucesso do profissional. Contudo, esse formato limita as possibilidades de ascensão daqueles profissionais que, embora competentes tecnicamente, não ambicionavam ou não tinham as habilidades necessárias aos cargos gerenciais (mais altos na hierarquia). Além disso, novos perfis profissionais têm surgido constantemente e vêm demandando opções viáveis de carreira e de desenvolvimento profissional, que considerem as habilidades e possibilidades de cada um, dentro de um contexto institucional (DUTRA, 1996).

Em busca de alternativas para esses profissionais, diferentes conceitos de carreira foram surgindo – em Y, em W, em rede, entre outras – nas quais o colaborador pode ascender em uma trilha essencialmente técnica, recebendo o respectivo reconhecimento financeiro. Neste panorama, “levando em conta que toda empresa é uma grande escola de profissionais, não se pode enxugar as probabilidades de sucesso profissional humano nos diversos cargos oferecidos pelas organizações” (RIGAUD, 2015).

Na administração pública, entretanto, as possibilidades de flexibilização de carreira costumam ser mais restritas, pois esbarram nas limitações legais a que estes se submetem, restando como alternativa a oferta de vantagens indiretas e melhor qualidade no ambiente de trabalho como forma de retenção de seus melhores profissionais (ALMEIDA, 2008).

Como ente público, o Poder Judiciário de Santa Catarina (PJSC), é, portanto, exemplo dessas restrições. Suas possibilidades de gestão de pessoas enquanto submetido à legislação específica, depara-se por vezes com a imensa dificuldade de manter em seu quadro seus melhores técnicos. Não é incomum casos em que tais profissionais acabam sendo atraídos por oportunidades de carreira mais vantajosas em empresas com maior flexibilidade de remuneração.

O PJSC, com o intuito de alinhar suas necessidades às suas possibilidades, tem procurado desenvolver programas de qualificação e valorização de seu quadro profissional. Ainda assim, tais iniciativas nem sempre refletem as expectativas de seu corpo funcional ou resultam em aumento nos indicadores de desempenho e motivação



o que, em última análise, aponta para o não cumprimento de seus objetivos de reconhecimento e retenção de seus profissionais.

É nesse cenário que o presente trabalho está situado. Busca-se relacionar as percepções dos analistas de sistemas do PJSC no que diz respeito ao bem-estar no trabalho com suas possíveis intenções de saída da organização. De posse destas informações o gestor pode identificar antecipadamente os fatores críticos que impactam no incremento dos níveis de saída de seus bons profissionais e tomar ações a fim de minimizar a sua ocorrência.

2 Carreira, bem-estar e rotatividade

É nítido que as pessoas assumem, a cada dia, uma importância estratégica crescente nas organizações, o que reforça ainda mais a necessidade de que estratégias corporativas consistentes sejam desenvolvidas de forma a manter seus melhores profissionais.

Elas compõem o que se convencionou chamar de capital humano, que nos dias de hoje é apontado como sendo o maior ativo das corporações. Este ativo representa todo o conhecimento dos colaboradores, sua capacidade de desenvolver determinadas atividades e de realizar o trabalho de modo a gerar valor, produzir inovação e oferecer diferenciais estratégicos para a instituição (SVEIBY, 1991; STEWART, 1998; TEECE, 2002; CAMPBELL; KRYSCYNSKI, 2019). Sustenta-se assim a importância da atuação dos gestores de pessoas, que dentre suas atribuições visam a identificação, a motivação e a retenção de seus melhores talentos, atuando de forma contínua e intensa na gestão desses recursos (VELOSO et al, 2004).

Uma vez que pessoas são essencialmente movidas por suas emoções, diversos trabalhos de pesquisa surgiram motivados pelo interesse de pesquisadores nas experiências emocionais derivadas do trabalho e suas implicações no ser humano. Profissionais que se sentem bem e tenham emoções positivas em seus ambientes de trabalho tendem a apresentar melhores resultados para as organizações. E para que as organizações contem com uma força de trabalho preparada para assumir as diferentes tarefas que se apresentam, devem dedicar-se ao bem-estar dos profissionais, obtendo melhores avaliações em relação à chefia, aos colegas, ao salário, às oportunidades de promoções e à natureza do trabalho (AGAPITO; POLIZZI FILHO; SIQUEIRA, 2015).



Diversos instrumentos foram desenvolvidos como forma de melhor avaliar os aspectos da satisfação dos profissionais (bem-estar) no que diz respeito às diversas variáveis que a representam. Dentre elas, podemos citar como relevantes as relações interpessoais, a dimensão social do trabalho, o reconhecimento, a satisfação pessoal, o afeto e a realização. Desse arcabouço surgiram modelos que pretendem medir o bem-estar como um todo de forma objetiva, tais como o bem-estar psicológico (BEP), bem-estar social (BESoc) e bem-estar no trabalho (BET).

No intuito de melhor avaliar os níveis de satisfação dos profissionais do PJSC, optou-se por utilizar o modelo teórico de bem-estar no trabalho (BET), composto por três dimensões: satisfação com o trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo.

Estas três dimensões representam os vínculos positivos tanto com o trabalho em si quanto com a organização. A dimensão satisfação no trabalho representa o grau de contentamento com as chefias, os colegas, o trabalho realizado, os salários e promoções. O envolvimento com o trabalho, por sua vez, relaciona o impacto do desempenho de uma pessoa em suas atividades profissionais e sua autoestima, e representa o nível de identificação desta pessoa com o trabalho realizado. Já o comprometimento organizacional afetivo refere-se aos sentimentos positivos e negativos que o empregado tem em relação à organização que o emprega, e não diretamente ao trabalho que lá desempenha (AGAPITO et al., 2015).

A rotatividade de pessoal (ou turnover) indica a proporção de profissionais que deixam uma organização na qual trabalham, e muitas vezes é causada pela insatisfação no trabalho. A perda de bons profissionais afeta de forma grave e direta a eficiências das organizações, portanto é de suma importância identificar quais são as razões que a causam. Assim, “conhecer os motivos que levam as pessoas a deixar as organizações onde trabalham e reduzir as taxas de turnover se tornam desafios importantes no gerenciamento das organizações que buscam tanto a eficiência como a eficácia organizacional” (FERREIRA, 2001, p. 16).

3 Procedimentos metodológicos

Esta pesquisa propôs-se a identificar e analisar a percepção do corpo de analistas de sistemas do Poder Judiciário de Santa Catarina quanto às suas carreiras no âmbito da instituição. Notadamente, procurou-se comprovar estatisticamente se há



uma relação entre a percepção de bem-estar no trabalho e a intenção de saída da instituição no referido corpo funcional.

Trata-se de uma abordagem do tipo aplicada pois “é voltada à aquisição de conhecimentos com vistas à aplicação numa situação específica” (GIL, 2018, p. 26). Empreendeu-se uma avaliação predominantemente quantitativa, pois se referiu a “organizar, sumarizar, caracterizar e interpretar os dados numéricos coletados [...], tratar os dados através da aplicação de métodos e técnicas da Estatística” (MARTINS; TEÓFILO, 2016, p. 107).

Um questionário eletrônico foi aplicado ao corpo de analistas de TI do Poder Judiciário de Santa Catarina de forma a se coletar as informações necessárias, configurando, em termos de produção do conhecimento científico, um procedimento do tipo empírico. Parte-se da noção de que há aproximação entre os conceitos qualitativos e quantitativos, pois esta é uma interpretação que visa a atribuição de grandeza a um fenômeno e, prescinde de uma qualidade que lhe dê significado (GATTI, 2007).

3.1 Hipótese

De forma a avaliar a tese de que os indicadores de bem-estar no trabalho estão diretamente relacionados à intenção de rotatividade dos profissionais estudados, formulou-se uma hipótese principal (H1).

Esta hipótese, a ser validada perante a análise dos dados levantados, sugere que o bem-estar no trabalho tem um impacto significativo e negativo sobre a intenção de rotatividade, ou seja, quanto maior o nível de sensação de bem-estar do profissional menor será a sua intenção de sair da organização.

A hipótese principal, por sua vez, é resultado de 3 outras hipóteses, que são: (H1a) diz que o comprometimento organizacional afetivo tem um impacto significativo e negativo sobre a intenção de rotatividade; (H1b) diz que a satisfação no trabalho tem um impacto significativo e negativo sobre a intenção de rotatividade; e (H1c) diz que o envolvimento no trabalho tem um impacto significativo e negativo sobre a intenção de rotatividade.



3.2 Participantes

A amostra original era constituída de 50 analistas de sistemas do quadro efetivo da Diretoria de Tecnologia da Informação do Poder Judiciário de Santa Catarina, dos quais 23 participaram efetivamente ao responderem ao questionário.

Destes 23, 18 apresentam-se como sendo do sexo masculino (78,2 %) e 5 do sexo feminino (21,8 %). A média de idade é de 38 anos. O estado civil distribui-se em 15 casados ou em união estável (65,2 %) e 8 solteiros ou divorciados (34,8 %). Destes 23, 13 não tem filhos ou dependentes (57 %). O nível de escolaridade, 9 possuem pós-graduação completa (41,6 %), 7 possuem mestrado completo (30,4 %), 4 possuem graduação completa (16 %), 2 possuem mestrado incompleto (8 %) e 1 possui pós-graduação incompleta (4 %). O tempo médio de trabalho na instituição é de 10 anos.

3.3 Instrumento de pesquisa

Para a coleta dos dados foi construído um questionário estruturado em cinco escalas, assim organizadas:

- a) Comprometimento organizacional afetivo: refere-se aos sentimentos positivos e negativos que o empregado tem em relação à organização que o emprega, e não diretamente ao trabalho que lá desempenha.
- b) Satisfação no trabalho: representa o grau de contentamento com as chefias, os colegas, o trabalho realizado, os salários e promoções.
- c) Envolvimento com o trabalho: relaciona o impacto do desempenho de uma pessoa em suas atividades profissionais e sua autoestima, e representa o nível de identificação desta pessoa com o trabalho realizado.
- d) Percepção de sucesso na carreira: mede a percepção de sucesso sob a perspectiva do próprio indivíduo, independentemente de seu vínculo a uma organização.
- e) Intenção de rotatividade: representa a expectativa de saída do profissional da organização.

Para a elaboração do questionário aplicado e para a análise dos dados reunidos, utilizou-se como referência o material disponível no artigo “BEM-ESTAR NO TRABALHO E PERCEPÇÃO DE SUCESSO NA CARREIRA COMO ANTECEDENTES



DE INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE”, publicado originalmente na edição novembro/dezembro de 2015 da Revista de Administração Mackenzie (Agapito et al, 2015). Adaptações pontuais foram aplicadas aos questionamentos originais de forma a adequá-los à realidade do Poder Judiciário de Santa Catarina.

A coleta de dados foi realizada através da disponibilização de questionário em formato eletrônico, disponível na web e construído na ferramenta Forms do Google. Um link para acesso foi encaminhado aos possíveis participantes por meio do envio de mensagem eletrônica estando disponível para preenchimento no período de 06/06/2018 a 19/06/2018.

4 Análise e discussão dos resultados

Os dados levantados foram reunidos e compuseram um banco de dados armazenado e organizado em planilha Excel, sobre a qual foram aplicadas fórmulas e funções para a avaliação das hipóteses que são objeto deste estudo. A Figura 1 representa os valores obtidos e consolidados em forma de gráfico de dispersão.

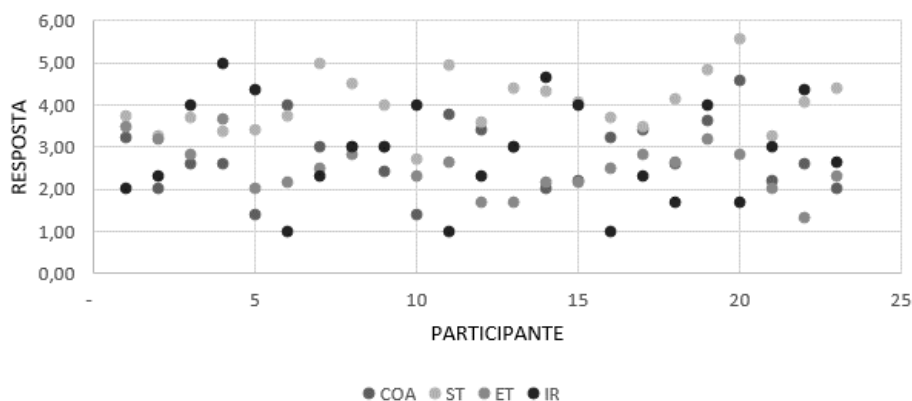


Figura 1 – Gráfico de dispersão dos dados da amostra¹. Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

A partir destes dados as análises foram realizadas, estabelecendo-se os valores da média, mediana e moda para cada uma das variáveis consideradas, o desvio padrão

¹ Para fins de plotagem, no gráfico foram utilizados os valores médios para cada variável, por participante.



amostral e os coeficientes de correlação linear (ou de Pearson) entre cada uma delas. Estas informações são apresentadas nas tabelas a seguir.

A Tabela 1 apresenta os valores obtidos da média, mediana, moda e desvio padrão para os dados obtidos, além de apresentar a escala das respostas possíveis para cada uma das variáveis, de forma a descrever e sumarizar todos os dados obtidos na aplicação do instrumento de pesquisa.

Na Tabela 1 podemos observar individualmente os valores médios de cada uma das variáveis com relação às respostas obtidas na pesquisa e que podem ser resumidos da seguinte maneira:

a) Comprometimento organizacional afetivo (COA): o valor médio de 2,79 com desvio padrão de 0,81 ficou abaixo, mas próximo do valor médio da escala de respostas, que é 3.

b) Satisfação no trabalho (ST): o valor médio de 4,01 com desvio padrão de 0,67 foi praticamente igual ao valor médio da escala de respostas, que é 4.

c) Envolvimento com o trabalho (ET): o valor médio de 2,52 com desvio padrão de 0,59 também ficou abaixo do valor médio da escala de respostas, que é 3.

d) Intenção de rotatividade (IR): o valor médio de 2,90 com desvio padrão de 1,22 também ficou abaixo, mas próximo do valor médio da escala de respostas, que é 3.

Tabela 1 – Sumário das análises da amostra. Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Variável	Média	Mediana	Moda	Desvio padrão	Escala
Bem-estar no trabalho (BET)					
1. Comprometimento organizacional afetivo (COA)	2,79	2,60	2,60	0,81	1 a 5
2. Satisfação no trabalho (ST)	4,01	4,00	3,75	0,67	1 a 7
3. Envolvimento com o trabalho (ET)	2,52	2,50	2,83	0,59	1 a 5
Intenção de rotatividade (IR)	2,90	3,00	2m33	1,22	1 a 5

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Os valores médios obtidos, bastante próximos dos valores medianos de referência, permitem inferir que a amostra está dentro da média de estudos semelhantes que consideraram as mesmas variáveis em seu arcabouço.



Na Figura 3 são expressos de forma objetiva os valores das correlações observadas na amostra, identificando e dimensionando as correspondências entre as variáveis desta pesquisa. A técnica utilizada foi a de correlação de Pearson, que indica a medida em que duas variáveis se associam linearmente em uma determinada amostra, ou seja, representa a dependência entre essas duas variáveis.

Considerando o conjunto das três variáveis que compõem a dimensão Bem-estar no trabalho é possível observar que os valores levantados indicam que o comprometimento organizacional afetivo (COA) e o envolvimento no trabalho estão abaixo do esperado. Essa aparente falta de identificação dos profissionais com a organização é compensada pela satisfação no trabalho, na média, possivelmente decorrente do vínculo afetivo positivo com as pessoas e as tarefas realizadas. Da mesma forma, esta situação negativa parece não ter impacto direto na intenção de rotatividade, pois os profissionais não demonstram desejo de deixar a organização, assim como ilustra a Tabela 2.

Tabela 2 – Coeficientes de correlação entre as variáveis da amostra

Variável	Correlação			
	COA	ST	ET	IR
Bem-estar no trabalho (BET)				
1. Comprometimento organizacional afetivo (COA)		0,58	0,18	-0,61
2. Satisfação no trabalho (ST)	0,58		0,05	-0,25
3. Envolvimento com o trabalho (ET)	0,18	0,05		-0,08
Intenção de rotatividade (IR)	-0,61	-0,25	-0,08	

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

4.1 Correlações entre as variáveis

Uma vez que os dados foram levantados e analisados buscou-se estabelecer correlações entre as variáveis consideradas de forma a identificar os relacionamentos entre elas, em especial no impacto do bem-estar no trabalho (BET) na intenção de rotatividade (IR).



A utilização da técnica de correlações entre as variáveis foi utilizada, pois a simples verificação visual dos dados levantados em gráficos, como na Figura 2, mostra-se imprecisa e sujeita a falhas de interpretação.

Para que fosse, então, possível expressar em valores numéricos estes graus de correlação, utilizou-se o coeficiente de correlação de Pearson (r), também chamado de correlação linear ou r de Pearson. Ele diz que quando o coeficiente de correlação se aproxima de 1, nota-se um aumento no valor de uma variável quando a outra também aumenta, ou seja, há uma relação linear positiva. Quando um coeficiente se aproxima de -1 também é possível dizer que as variáveis são correlacionadas, mas nesse caso quando o valor de uma variável aumenta o da outra diminui. Isso é o que é chamado de correlação negativa ou inversa. Um coeficiente de correlação próximo de zero indica que não há relação entre as duas variáveis, e quanto mais eles se aproximam de 1 ou -1, mais forte é a relação.

Como referência para definição dos níveis de força nas correlações, utilizou-se critérios que definem: $r = 1$, correlação perfeita; $0,80 < r < 1$, muito alta; $0,60 < r < 0,80$, alta; $0,40 < r < 0,60$, moderada; $0,20 < r < 0,40$, baixa; $0 < r < 0,20$, muito baixa; $r = 0$, sem correlação ou nula. A mesma interpretação será utilizada para os coeficientes negativos (Agapito et al, 2015).

4.2 Análise das correlações

Os índices de correlação representados na Figura 3 expressam a existência de uma relação direta embora, em geral, baixa, entre os indicadores de bem-estar no trabalho e a intenção de rotatividade.

Das variáveis que compõem o indicador de bem-estar no trabalho (BET), as que apresentaram maior correlação proporcional entre si foram o comprometimento organizacional afetivo e a satisfação no trabalho, cujo valor de 0,58 corresponde a uma correlação moderada na escala proposta. Isso indica que, ainda que de forma moderada, quanto maior o nível de comprometimento afetivo com a organização, maior será a satisfação no trabalho, e vice-versa.

Por sua vez, num comparativo entre as três variáveis componentes do indicador de bem-estar no trabalho e a intenção de rotatividade, identificou-se grau de correlação proporcional importante entre o comprometimento organizacional afetivo e a intenção de rotatividade, que atingiram o valor de -0,61, o que indica uma correlação alta, dentro



da mesma escala, contudo negativa. Assim, podemos dizer que seja esta a variável mais importante a considerar quando da avaliação do impacto do bem-estar no trabalho na intenção de rotatividade da equipe. Em outros termos, vale dizer que quanto maior for o vínculo afetivo do analista com a organização, menores serão as possibilidades de saída deste profissional, por vontade própria, o que comprova a hipótese H1a, já descrita.

Ao analisarmos os demais indicadores podemos aferir ainda a existência de uma correlação inversamente proporcional baixa ($r = -0,25$) entre a percepção de satisfação no trabalho e a intenção de rotatividade, o que indica que o grau de contentamento com a equipe, o trabalho realizado, os salários e promoções não é necessariamente significativo para que o profissional considere a possibilidade de deixar a instituição, o que de certa forma invalida a hipótese H1b.

E finalmente, da mesma forma, todas as avaliações relativas ao envolvimento com o trabalho apresentaram-se sempre muito baixas ($r < 0,20$), o que implica em admitir que o nível de identificação dos analistas com o trabalho realizado tem um impacto mínimo em uma eventual intenção de saída da organização, negando a hipótese H1c.

Após a conclusão das verificações das correlações entre as variáveis componentes da dimensão do bem-estar no trabalho em relação à intenção de rotatividade, a constatação final foi a de que, considerando a amostra em estudo, o fator de comprometimento organizacional afetivo foi o único com impacto significativo dentre as hipóteses levantadas, indicando que a hipótese principal H1, como um todo, não pode ser confirmada pelo estudo. Possivelmente uma nova pesquisa, com uma amostra maior, pudesse estabelecer uma correlação mais clara entre as variáveis consideradas.

Portanto, este estudo confirma que o comprometimento organizacional afetivo tem impacto significativo sobre a intenção de rotatividade e bem-estar no trabalho, assim como avaliado em outros estudos (CAVALCANTI et al, 2014; FERNANDES et al, 2014; GOVAERTS et al, 2018; OLIVEIRA et al, 2019).

5 Considerações finais

Não é de hoje que as empresas se deparam com o problema gerado pela saída de profissionais e no Poder Judiciário de Santa Catarina a realidade não é diferente. Os gestores, por vezes, enfrentam a perda de bons técnicos sem sequer terem percebido



nenhuma sinalização que permitisse antecipar, mitigar ou mesmo anular os efeitos negativos desta redução de força de trabalho.

Este trabalho de pesquisa procurou compilar e analisar a percepção dos analistas de sistemas da organização sob o prisma do bem-estar no trabalho por entender que não se pode mais ignorar sua relevância na intenção de saída efetiva destes profissionais.

Os resultados obtidos evidenciaram isso, uma vez que a frequência abaixo da média com que sentimentos positivos dos participantes em relação à organização ocorrem aparenta indicar um problema. Este cenário sugere que sentimentos relevantes como motivação, animação, interesse, entusiasmo estão em níveis abaixo do desejado e podem influenciar decisivamente na saída destes profissionais dos quadros da instituição. Levando-se em conta o relevante nível de correlação desta variável com a intenção de rotatividade conforme demonstrado na análise aqui produzida, este é um fator que deve ser considerado de forma cuidadosa em futuras ações destinadas à retenção de profissionais.

Percebe-se, também, que a grande maioria dos participantes está satisfeito com relacionamento com os colegas, com suas chefias, os seus salários e suas tarefas, mas ao mesmo tempo ressentido da falta de oportunidades para participar das tomadas de decisão que afetem sua vida profissional, o que pode sugerir problemas de comunicação na cadeia hierárquica.

Por outro lado, as manifestações relativas ao envolvimento destes profissionais com suas tarefas, à sua identificação com o trabalho que desenvolvem aparentam ser uma possível fonte de redução na sensação de bem-estar no trabalho, embora a análise das correlações não tenha apontado significância importante entre esta variável e a intenção de sair da instituição.

A conclusão é a de que se os profissionais mantiverem seu comprometimento afetivo com a organização e se seus sentimentos de satisfação e envolvimento com seus colegas, com a estrutura de trabalho e as tarefas que lhes são delegadas estejam em alta é bastante possível que as perdas de pessoal diminuam. E uma vez que estes indicadores estejam disponíveis os gestores responsáveis poderão agir previamente, identificando de forma antecipada possíveis perdas de profissionais e, quem sabe, até reduzir a frequência com que estas saídas ocorram por meio de intervenções preventivas.



Como indicação para o futuro, novos trabalhos semelhantes podem ser realizados utilizando-se do mesmo modelo aqui apresentado, extrapolando os limites da Diretoria de Tecnologia e Informação, de forma a traçar um cenário mais amplo da realidade de todo o quadro funcional do Poder Judiciário de Santa Catarina. Os resultados obtidos certamente oferecerão subsídios importantes para que sejam implementadas ações com vistas à redução da saída dos bons profissionais da organização como um todo.

6 Referências bibliográficas

ALMEIDA, W. **Captação e seleção de talentos**: repensando a teoria e a prática. São Paulo: Atlas, 2008.

AGAPITO, P.R.; POLIZZI FILHO, A.; SIQUEIRA, M. M. M. Bem-estar no trabalho e percepção de sucesso na carreira como antecedentes na intenção de rotatividade. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 6, Edição Especial, p. 71-93, 2015. Disponível em <http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/RAM/article/viewFile/7046/5516>. Acesso em: 01 de mar.2018.

CAMPBELL, B.; KRYSCYNSKI, D. What are we isolating? Why human capital-based competitive advantage may not be so much about human capital. In: NYBERG, A.; MOLITERNO, T. **Handbook of Research on Strategic Human Capital Resources**. Elgaronline, p. 157-168, 2009.

AVALCANTE, M. M.; SIQUEIRA, M. M. M.; KUNIYOSHI, M. S. Engajamento, bem-estar no trabalho e capital psicológico: um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas. **Revista Pensamento & Realidade**, v. 29, n. 4, p. 42-64, 2014. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/22391>. Acesso em 15 de jun. 2020.

DUTRA, J. S. **Administração de Carreira** – Uma proposta para repensar a Gestão de Pessoas. São Paulo: Atlas, 1996.



DUTRA, J. S. **Gestão de Carreiras na Empresa Contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.

FERREIRA, M. L. C. B. **Antecedentes de intenção de rotatividade**: estudo de um modelo psicossocial. Dissertação (Mestrado), Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, SP, Brasil, 2001.

GATTI, B. A. **A construção da pesquisa em educação no Brasil**. Brasília: Líber Livro, 2007.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6^a. Ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GOVAERTS, N.; KYNDT, E.; DOCHY, F. The influence of specific supervisor supporttypes on transfer of training: examining the mediating effect of training retention. **Vocations and Learning**, v. 11, n. 2, p. 265-288, 2018. Disponível em: <<https://link.springer.com/article/10.1007/s12186-017-9190-y>>. Acesso em: 15 de jun. 2020.

MARTINS, G. A.; TEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3^a ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MARTINS, H. T. **Gestão de Carreiras na era do conhecimento**: Abordagem Conceitual e Resultados de Pesquisa. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

OLIVEIRA, E. J.; PANTOJA, H. G.; DAMIÃO, W. S.; LOPES, R. H.; ANDRADE, D. Felicidade no trabalho: uma análise a partir das dimensões do bem-estar. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, **Anais...** Ponta Gossa, 2019. Disponível em: <http://aprepro.org.br/conbrepro/2019/anais/arquivos/09302019_110939_5d92181f70fb7.pdf>. Acesso em: 15 de jun. 2020.

PORTAL DO PJSC. Disponível em: <<https://www.tjsc.jus.br/web/servidor/beneficios>>. Acesso em: 17 de mar de 2018.



PORTAL DO CNJ. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/noticias/cnj/79204-o-que-e-o-que-faz-a-justica-estadual>>. Acesso em: 17 de mar de 2018.

RIGAUD, R. P. **Carreira em W de Rigaud**, 2015. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/carreira-em-w-de-rigaud/86483/>>. Acesso em 13 de novembro de 2017.

FERNANDES, C. M.; SIQUEIRA, M. M. M.; VIEIRA, A. M. Impacto da percepção de suporte organizacional sobre o comprometimento organizacional afetivo: o papel moderador da liderança. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, n. 4, p. 140-162, 2014. Disponível em: <<https://periodicos.uff.br/pca/article/view/11196/7991>>. Acesso em 14 de jun. 2020.

STEWART, T. A. **Capital Intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SVEIBY, K. E. Strategy formulation in the knowledge-intensive organisation. **International Review of Strategic Management**, Armonk, v. 3, 1991.

TEECE, D. J. **Managing intellectual capital: organizational, strategic, and policy dimensions**. Oxford: Oxford University Press, 2002.

VANZELLA, E. **Gestão de pessoas: a pessoa certa no lugar certo, pelo tempo certo**, 2013. Disponível em: http://www.academia.edu/12208154/GEST%C3%83O_DE_PESSOAS_A_PESSOA_CERTA_NO_LUGAR_CERTO_PELO_TEMPO_CERTO. Acesso em: 16 de mar. 2018.

VELOSO, E. F. R.; SILVA, R. C.; DUTRA, J. S.; FISCHER, A. L.; TREVISAN, L. N. Talent Retention Strategies in Different Organizational Contexts and Intention of Talents to Remain in the Company. **RISUS – Revista de Inovação e Sustentabilidade**, v. 5, n. 1, p. 49-61, 2004.