



**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL AFETIVO E INTENÇÃO  
DE SAIR DA ORGANIZAÇÃO DE PROFISSIONAIS DE EMPRESAS  
DE TECNOLOGIA DO ESTADO DE SANTA CATARINA**

**AFFECTIVE ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND INTENTION TO LEAVE THE  
ORGANIZATION OF PROFESSIONALS FROM TECHNOLOGY BASED  
ORGANIZATIONS OF THE STATE OF SANTA CATARINA**

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL AFECTIVO E INTENCIÓN DE DEJAR LA  
ORGANIZACIÓN DE PROFESIONALES DE EMPRESAS TECNOLÓGICAS DEL  
ESTADO DE SANTA CATARINA**

**ANDREA VALÉRIA STEIL**

Doutora  
Universidade Federal de Santa Catarina – Brasil  
ORCID: 0000-0001-7853-6532  
andrea.steil@ufsc.br

**JANINE DA SILVA ALVES BELLO**

Doutora  
Universidade Federal de Santa Catarina – Brasil  
ORCID: 0000-0001-9290-5584  
janinealvesbello@gmail.com

**KARINA ZACCARON DA SILVA**

Mestre  
Universidade Federal de Santa Catarina – Brasil  
ORCID: 0000-0002-1120-0740  
karinazaccaron@gmail.com

**GABRIEL HORN IWAYA**

Doutorando  
Universidade Federal de Santa Catarina – Brasil  
ORCID: 0000-0002-1075-9294  
gabrieliwaya@hotmail.com

Submetido em: 14/10/2021  
Aprovado em: 15/09/2022



**LICENÇA CC BY:**

Artigo distribuído  
sob os termos  
Creative Commons,  
permite uso e  
distribuição irrestrita  
em qualquer meio  
desde que o autor  
credite a fonte  
original.



Doi: 10.14210/alcance.v29n3(set/dez).p360-374

## RESUMO

**Objetivo.** Identificar a relação entre o comprometimento organizacional afetivo e a intenção dos profissionais de sair de empresas de tecnologia.

**Design/metodologia/abordagem.** Delineamento de levantamento com corte transversal e alcance correlacional. Foram utilizadas as escalas: Comprometimento Organizacional Afetivo e Intenção de Rotatividade. Os dados foram analisados por meio de correlação por postos de Spearman e pelo teste de Kruskal Wallis.

**Resultados.** A amostra foi composta por 440 profissionais que trabalham em organizações privadas de Tecnologia da Informação (TI) localizadas em Santa Catarina. Foi identificada uma alta correlação negativa entre a intenção de sair voluntariamente da organização e o comprometimento afetivo com a organização (-0,748,  $p < 0,000$ ).

**Limitações/implicações da pesquisa.** O estudo trata de apenas um dos três determinantes da intenção de sair da organização, conforme a teoria do comportamento planejado. A amostragem não probabilística pode não representar fielmente a população de interesse.

**Implicações práticas.** Práticas de gestão de pessoas e de socialização que favoreçam o vínculo com a organização de tecnologia são importantes para minimizar a intenção de demissão dos profissionais. Profissionais escolhem as organizações nas quais trabalham também em função do orgulho, do interesse que possuem e de quanto estão contentes, entusiasmados e animados com ela.

**Originalidade/valor.** O estudo foca em profissionais que atuam em organizações de tecnologia, analisa um consequente específico do comprometimento organizacional afetivo: a intenção de sair da organização, dentro do aporte conceitual da teoria do comportamento planejado.

**Palavras-chave.** Comprometimento Organizacional Afetivo. Intenção de Sair da Organização. Empresas de Base Tecnológica.

## ABSTRACT

**Objective.** To identify the relation between affective organizational commitment and intention to leave the organization of professionals from technology based organizations.

**Design/method/perspective.** Transversal survey with correlational reach. The Affective organizational commitment scale and Turnover intention scale were used. Data were analyzed through Spearman rank correlation and Kruskal Wallis test.

**Results.** The sample was composed of 440 professionals from private Information Technology (IT) organizations located at the Santa Catarina State. Results show a high negative correlation between the intention to leave voluntarily the organization and the affective commitment to the organization (-0,748,  $p < 0,000$ ).

**Limitations/research implications.** The study analyzed only one of the three determinants of the intention to leave the organization, according to the theory of planned behavior. The non-probabilistic sample could not adequately represent the population of interest.

**Practical implications.** People management and socialization practices that favor the professional bond to the technology organization are important to minimize the professionals' intention to voluntarily leave the organization. Professionals choose the organization they work for also due to the pride and interest they have to the organization. They also consider how much contentment, enthusiasm and excitement they nourish toward the organization.

**Originality/value.** The study focuses on professionals from technology organizations and analyzes a specific affective organizational commitment consequent: the intention to leave the organization, using the model of the theory of planned behavior.

**Keywords:** Affective Organizational Commitment; Intention to Leave Organization; Technology based companies.

## RESUMÉ

**Objetivo.** Identificar la relación entre el compromiso organizacional afectivo y la intención de los empleados de dejar las empresas de base tecnológicas.

**Diseño/metodología/enfoque.** Diseño de encuesta con corte transversal y rango correlacional. Se utilizaron las siguientes escalas: Compromiso Organizacional Afectivo e Intención de Rotación. Los datos se analizaron utilizando la correlación de rangos de Spearman y la prueba de Kruskal Wallis.

**Resultados.** La muestra estuvo compuesta por 440 profesionales que actúan en organizaciones privadas de Tecnología de la Información (TI) ubicadas en Santa Catarina. Se identificó una alta correlación negativa entre la intención de dejar voluntariamente la organización y el compromiso afectivo con la organización (-0,748,  $p < 0,000$ ).

**Limitaciones / implicaciones de la investigación.** El estudio trata de un solo determinante de la intención de dejar la organización, según la teoría del comportamiento planificado. El muestreo no probabilístico puede no representar fielmente la población de interés.

**Implicaciones prácticas.** Las prácticas de gestión y socialización de personas que favorezcan el vínculo con la organización tecnológica son importantes para minimizar la intención de los profesionales de dejarla. Los profesionales eligen las organizaciones en las que trabajan también en función del orgullo e interés que tienen en ella y lo felices, ilusionados e ilusionados que están con ella.

**Originalidad/valor.** El estudio se centra en profesionales que actúan en organizaciones tecnológicas, analiza una consecuencia específica del compromiso organizacional afectivo: la intención de abandonar la organización, en el marco conceptual de la teoría del comportamiento planificado.

**Palabras clave:** Compromiso organizacional afectivo. Intención de dejar la organización. Empresas de base tecnológica.

## INTRODUÇÃO

Pesquisas têm evidenciado que profissionais técnicos qualificados, especificamente na área de tecnologia da informação (TI), são escassos e disputados no mercado de trabalho (Mangia & Joia, 2015), e pedem mais demissão do que são demitidos (Mak & Sockel, 2001; Ahsan et al., 2013). Essa realidade deriva, tanto do aumento exponencial no número de empresas de base tecnológica no Brasil (Bello & Steil, 2020), como pela oferta proporcionalmente menor de graduados em áreas voltadas à TI (Hecker, 2005, Brasscom, 2019). No atual cenário de alta competitividade, inovação acelerada e de crescimento no número de empresas, as organizações são desafiadas a contratar pessoas qualificadas e a mantê-las em seu quadro.

Cientes da realidade do mercado de trabalho, esses profissionais têm direcionado ativamente suas carreiras em busca de crescimento profissional e empregabilidade (Boomaars et al., 2018). Evidências demonstram que quanto mais habilidades, maior é a empregabilidade do profissional técnico no mercado de trabalho interno e externo (van Dam et al., 2006). Em especial, profissionais de empresas de tecnologia valorizam oportunidades de carreira, treinamento, aprendizagem, autonomia e trabalho desafiador (Joseph, Ng, Koh, & Ang, 2007; Ahsan et al., 2013). Quando essas oportunidades inexistem no ambiente organizacional e a empregabilidade do profissional é alta, é muito provável que a intenção de sair da organização emergja, impelindo esses profissionais a procurarem oportunidades mais atrativas no mercado de trabalho (Cho & Huang, 2012; Luz, Paula, & Oliveira, 2015; Frufrek & Pansanato, 2017).

A busca pela compreensão do que determina a intenção de sair da organização tem crescido na academia (Yamamoto, 2011; Ahsan et al., 2013), especialmente as pesquisas voltadas às características dos profissionais técnicos e como interpretam o ambiente de seu trabalho (Prihandinisari, Rahman, & Hicks, 2020). Uma revisão sistemática de literatura dos estudos em língua portuguesa identificou 18 antecedentes da intenção de sair da organização, a maioria de natureza ocupacional, ou seja, relacionados ao trabalho e às atitudes dos profissionais com relação ao trabalho na organização (Steil, Floriani & Bello, 2019). Comprometimento organizacional e satisfação no trabalho foram os dois construtos mais investigados, ambos com relação negativa significativa com a intenção de sair da organização (Cappi & Araújo, 2015; Bello & Steil, 2020). Essa revisão analisou todos os estudos realizados em língua portuguesa sobre os determinantes da intenção de sair da organização, mas não estratificou os determinantes específicos para cada categoria profissional ou setor organizacional.

A intenção comportamental é utilizada em pesquisas voltadas à mobilidade dos trabalhadores, porque se configura no antecedente cognitivo imediato do comportamento volitivo (Ajzen, 2011). Diz respeito ao processo de decisão para agir (de forma deliberada e consciente), somado ao esforço potencial necessário a ser exercido para a execução de um comportamento específico (Ajzen, 1985; 1991; 2019). A intenção comportamental é o construto central da teoria do comportamento planejado, sendo o principal preditor do comportamento, responsável por cerca de 20% a 30% da variância do comportamento volitivo em diferentes domínios (Armitage & Conner, 2001; Sheeran & Abraham, 2003). Nesse sentido, identificar a intenção comportamental para uma conduta significa conseguir prever, com algum grau de confiança, se o comportamento ocorrerá.

De acordo com a teoria do comportamento planejado, uma intenção é formada por três determinantes conceitualmente interdependentes: a atitude, a norma subjetiva e o controle comportamental percebido (Ajzen, 1991). Este modelo tem sido amplamente utilizado em investigações que buscam compreender as intenções dos trabalhadores em sair voluntariamente das organizações nas quais trabalham (Garcia, 2003; Polizzi Filho, 2011; Steil et al., 2019). O comprometimento organizacional é uma atitude, porque envolve julgamentos cognitivos que podem levar a respostas comportamentais (Judge & Kammeyer-Mueller, 2012). Uma das características dos profissionais de tecnologia é o seu maior comprometimento com a profissão do que com a organização na qual trabalham (Trusson & Woods, 2017). Isso ocorre porque a identificação principal do profissional de TI é com a sua profissão. Com relação a esse aspecto, estudo anterior com 300 profissionais de TI de diferentes organizações concluiu que a identificação desse profissional está relacionada com o comprometimento afetivo com a profissão (Brooks et al., 2015). Os autores do referido estudo indicam que os profissionais de TI estão tomando decisões relacionadas à profissão, com menor ênfase ao que ocorre apenas no nível da organização em que atuam em um determinado momento. Esse fato, somado à crescente mobilidade no trabalho de profissionais no Brasil (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos – Dieese, 2014) e ao papel mais ativo do profissional em relação à sua carreira (Amundson et al., 2010), gera uma situação na qual o vínculo do profissional com a organização na qual trabalha se torna mais frágil.

Essas questões geram a problemática relacionada à compreensão da relação existente entre os profissionais de empresas de tecnologia e a sua intenção de sair da organização na qual trabalham. O setor de tecnologia de Santa Catarina é o sexto maior polo do Brasil em número de empresas, o sexto em faturamento, o terceiro em produtividade e o quarto em número de colaboradores (Acate, 2022). Com incremento médio de 9,9% na contratação de funcionários por ano e com vagas em aberto, o percentual de profissionais de empresas de TI em Santa Catarina que foram desligados a pedido foi de 43,9% (rotatividade voluntária), percentual acima da média estadual dos demais segmentos, que é de 34,6% (Acate, 2020). Esses dados colocam o setor em alerta em relação não apenas à contratação, mas também aos fatores que despertam a intenção de sair voluntariamente dessas organizações, para, assim, estabelecer estratégias mais eficientes de retenção desses talentos na organização. Um estudo com diretores de grandes empresas dos cinco continentes demonstrou que a falha em atrair e manter profissionais qualificados foi considerada o seu principal desafio, acima de questões como crescimento econômico e nível de competitividade (Keller & Meaney, 2017).

Com a intenção de contribuir para a compreensão dos vínculos dos profissionais que atuam no setor de tecnologia, este artigo examina a relação de um tipo específico de vínculo atitudinal, o comprometimento organizacional afetivo, e a intenção de sair da organização dos profissionais de empresas de TI localizadas no estado de Santa Catarina. Outros estudos, com amostras brasileiras (Garcia, 2003; Ferreira & Siqueira, 2005; Carmo, 2009; Polizzi Filho, 2011; dos Santos Silva, Cappelozza & Costa, 2015; Bello & Steil, 2020) e internacionais (Hussain & Asif, 2012; Ahsan et al., 2013) já analisaram a relação entre comprometimento organizacional afetivo e intenção de sair da organização. Para além do conhecimento acumulado sobre o tema, justifica-se a realização do presente estudo pelas seguintes razões. Primeiro, este estudo foca especificamente em profissionais que atuam em organizações de TI. Além de serem mais comprometidos com sua profissão do que com as organizações nas quais trabalham (Trusson & Woods, 2017), os profissionais de TI possuem habilidades especializadas difíceis de serem substituídas (Mcknight, Phillips, & Hardgrave, 2009). Essa realidade, somada ao déficit existente no mercado por esse profissional (Brasscon, 2019; Steil, Bello, De Cuffa & Freitas, 2022), gera a necessidade de se compreender a relação entre o comprometimento afetivo desse profissional com a organização na qual trabalha e a sua intenção de sair dela. Estudos recentes (Ghapanchi & Aurum, 2011; Steil, Floriani & Bello, 2019) também evidenciam as características específicas das empresas de TI e a dinâmica da movimentação dos profissionais do conhecimento nessas organizações (Omar, 2018).

O segundo elemento que justifica a realização desta pesquisa é a compreensão da pretensão de sair da organização como uma intenção comportamental, compreendida a partir de um dos elementos constitutivos da teoria do comportamento planejado. Nesse sentido, o nível de análise desta pesquisa é individual, com foco em uma atitude do profissional de TI com relação à sua organização, o comprometimento afetivo, que está relacionado negativamente com sua intenção de sair da organização, o que determina o seu comportamento. Embora estudos anteriores já tenham identificado relação negativa entre comprometimento afetivo e intenção de sair da organização, esses estudos não analisaram seus resultados à luz mais ampla da teoria do comportamento planejado, bem como tal relação em contexto e público-alvo específico.

Este estudo reconhece a existência de diferentes perspectivas sobre o comprometimento organizacional e considera o seu modelo tridimensional, com o comprometimento afetivo, o normativo e o de continuação (Meyer & Allen, 1991). O primeiro foi selecionado para investigação, porque a base afetiva do comprometimento é considerada a essência do vínculo do trabalhador com a sua organização (Menezes, Aguiar & Bastos, 2016).

As próximas seções do artigo estão organizadas da seguinte forma: inicialmente, apresenta-se o arcabouço conceitual sobre os dois construtos e a relação entre intenção de sair da organização e comprometimento organizacional, que gerou a hipótese de que profissionais com maior comprometimento afetivo tem menor intenção de sair da organização de TI que atuam; logo depois, elencam-se os procedimentos metodológicos da pesquisa, com a descrição dos instrumentos de coleta de dados, da amostra e dos procedimentos de análise dos dados. A apresentação dos resultados e sua discussão é apresentada na sequência, com suas implicações teóricas e práticas. Por fim, o artigo apresenta as suas conclusões.

## REVISÃO TEÓRICA

### Intenção de sair da organização

A intenção de sair da organização é definida como a decisão deliberada de deixar o emprego (Mobley, Horner & Hollingsworth, 1978; Vandenberg & Nelson, 1999), que faz parte de um processo cognitivo de saída mais amplo, envolvendo pensamentos sobre sair da organização, intenção de procurar trabalho em outro lugar ou simplesmente a intenção de sair (Mobley et al., 1978; Wang, Yang & Wang K., 2012). A intenção de sair é uma estimativa subjetiva sobre a probabilidade de um indivíduo deixar a organização em um futuro próximo e não a garantia da saída efetiva (Steers & Mowday, 1981; Mowday, Porter & Steers, 1982). Percebe-se que a pretensão de sair da organização e a saída efetiva estão relacionadas, sendo a intenção de sair variável preditora da efetiva saída da organização (Fishbein, 1975; Steel & Ovalle, 1984; Vandenberg & Nelson, 1999; Wasti, 2003) e considerada a mais forte variável que antecede a rotatividade (Tett & Mayer, 1993; Wasti, 2003).

O referido construto está baseado na teoria do comportamento planejado (Ajzen, 1991) e representa processos psicológicos cognitivos de decisão do indivíduo em executar ou não um determinado comportamento (Ajzen, 1991). De acordo com esse modelo, as intenções comportamentais antecedem o comportamento efetivo e possuem três determinantes conceitualmente interdependentes: a) a atitude, que se refere ao grau de avaliação favorável ou desfavorável que um indivíduo faz sobre um comportamento específico, 2) a norma subjetiva, que representa a pressão social para executar, ou não, aquele comportamento e 3) o controle comportamental percebido, que consiste no quanto o indivíduo confia em sua própria capacidade para executar um comportamento específico (Fishbein & Ajzen, 2010), por exemplo, o comportamento de sair da organização.

Quanto mais próxima a mensuração da intenção comportamental com relação ao comportamento de interesse, maior o poder de predição desse comportamento por meio da intenção. Isso ocorre em função de três propriedades das intenções comportamentais: acessibilidade, certeza e estabilidade temporal (Cooke & Sheeran, 2013). Dentre essas propriedades, a estabilidade da intenção é o moderador mais poderoso da relação intenção-comportamento. Por essa razão que a mensuração da intenção comportamental precisa ser realizada próxima à execução do comportamento. No caso da intenção de sair da organização (ou mesmo a intenção de permanecer na organização), sugere-se que essa aferição seja realizada periodicamente.

### Comprometimento organizacional

O comprometimento organizacional corresponde a um tipo de vínculo, de natureza atitudinal/afetiva, mantido entre trabalhadores e a organização. Estudos sobre o construto cresceram a partir do final de 1970 no mundo, e no Brasil, a partir de 1990, tornando-se um dos fenômenos mais investigados no campo do comportamento organizacional (Rodrigues & Bastos, 2010; Bastos et al., 2014; Menezes et al., 2016). Mowday, Porter e Steers (1982) sugeriram que o comprometimento organizacional representa uma relação forte entre um indivíduo que se identifica com os valores e objetivos da organização. Para esses autores o comprometimento organizacional capta os sentimentos positivos oriundos de laços afetivos dos indivíduos para com suas organizações. Esses sentimentos podem se transformar em entusiasmo, confiança, apego e dedicação (Siqueira & Padovan, 2008), sendo favoravelmente incentivados para o alcance dos objetivos organizacionais.

Meyer e Allen (1990, 1997) consideraram o comprometimento organizacional como um construto tridimensional, com os enfoques afetivo, normativo e instrumental (ou de continuação). O comprometimento sob o enfoque afetivo considera os vínculos emocionais do colaborador com a organização; o normativo refere-se ao sentido de obrigação; e o enfoque de continuação estabelece a ligação do colaborador com a organização, pelos custos que seriam associados à saída.

Os enfoques afetivo-attitudinal, normativo e de continuação partem da mesma premissa, pois admitem que o vínculo do indivíduo com a organização existe e é inevitável, porém diferem na forma como esse vínculo se desenvolve e se mantém no ambiente organizacional (Bandeira, Marques & Veiga, 2000). No entanto, há uma tendência de se considerar o comprometimento como um vínculo de natureza afetiva, que envolve identificação e apego, diferentemente de um vínculo normativo ou instrumental pautado nas perdas em sair da organização (Costa & Bastos, 2014). Ao considerar o vínculo comportamental e psicológico do indivíduo com a organização, numa relação entre crenças e atos (Bastos, 1993), somando-se ao fato de que a dimensão afetiva tem sido mais associada a comportamentos positivos esperados pela organização (Feitosa, 2019), assume-se que “a base afetiva do comprometimento deve, de fato, ser considerada como a essência desse vínculo do trabalhador com a sua organização” (Menezes, Aguiar & Bastos, 2016). Esse vínculo afetivo com a organização apresenta como consequência positiva a redução da rotatividade, do absenteísmo e da intenção de sair da organização e aumenta os indicadores de desempenho (Siqueira & Gomide Jr., 2004). Na próxima seção, relacionam-se o comprometimento afetivo com a intenção de sair da organização.

### **Relação entre o comprometimento organizacional afetivo e a intenção de sair**

As pesquisas que investigam a relação entre comprometimento organizacional afetivo e intenção de sair têm evidenciado que o primeiro pode minimizar as intenções dos indivíduos em deixar as organizações em que trabalham. Pesquisas nacionais (Garcia, 2003; Ferreira & Siqueira, 2005; Costa et al., 2008; Costa & Bastos, 2014; dos Santos Silva et al., 2015; Cappi & Araújo, 2015; Bello & Steil, 2020) encontraram validade preditiva do comprometimento afetivo como antecedente imediato da intenção de deixar a organização. Os achados evidenciaram uma relação inversamente proporcional, confirmando os resultados da maioria dos estudos internacionais (Cho & Huang, 2012; Ahsan et al., 2013; Uzoka, Shemi, Mgaya & Obot, 2015; Omar, 2018). A falta de comprometimento organizacional afetivo prediz a intenção de sair da organização (Ferreira & Siqueira, 2005) e está relacionada negativamente com a retenção de talentos (Ahsan et al., 2013; dos Santos Silva et al., 2015).

O estudo de Cho e Huang (2012), com profissionais de TI de empresas de base tecnológica, constatou relação negativa entre o comprometimento organizacional afetivo e a intenção dos profissionais em deixar a empresa. Esse mesmo resultado foi encontrado por Hussain e Asif (2012) com funcionários de serviços de telecomunicação. Outro estudo constatou que maior comprometimento afetivo e alta percepção de suporte organizacional impactam negativamente na intenção de deixar a organização (Hussain & Asif, 2012). Já no estudo de Uzoka et al. (2015), especificamente com profissionais de TI, o comprometimento afetivo não teve efeito preditivo sobre a intenção de sair da organização.

Apesar da ampliação dos estudos sobre comprometimento organizacional afetivo e a intenção de sair da organização, ainda são poucas pesquisas que verificaram a relação direta entre estas duas variáveis em profissionais de TI. Para minimizar esta lacuna e auxiliar no desenvolvimento de evidências sobre a natureza dessa relação, este estudo se propôs a testar a seguinte hipótese:

**H1 - Profissionais com maior comprometimento afetivo tem menor intenção de sair de organizações de tecnologia.**

### **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esta pesquisa utiliza uma abordagem quantitativa e possui natureza descritiva, pois visa a “observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los” (Cervo, Bervian & Silva, 2007, p. 61). Este é um estudo com delineamento de levantamento com corte transversal e alcance correlacional, para identificar a relação entre comprometimento organizacional afetivo e intenção de sair de profissionais de organizações de tecnologia do sul do Brasil.

### **Instrumento**

O processo de operacionalização de um instrumento inicia com a definição dos construtos e posterior seleção das escalas de medida, podendo ser utilizadas escalas desenvolvidas em pesquisa anterior ou o desenvolvimento de uma nova escala (Hair Jr. et al., 2009). No caso específico deste estudo, optou-se pela utilização de um instrumento composto por duas escalas já desenvolvidas, com evidências de validade.

Mesmo com a opção de utilizar instrumentos com evidências de validade já desenvolvidas, considerando que a pesquisa trata de um segmento específico (empresas de TI), optou-se pela realização de um teste piloto para adequação dos questionários à realidade do setor e um pré-teste para verificar a validade do conteúdo e se o mesmo está medindo adequadamente os construtos intenção de sair e comprometimento afetivo dentro deste contexto específico (Hair Jr. et al., 2009). Dezenove pessoas participaram do teste piloto e outras 77 pessoas participaram do pré-teste, que consistiu na aplicação do questionário na sua versão preliminar. A aplicação de ambos seguiu o critério de acessibilidade, aplicado via *Google Docs*.

Para a mensuração da variável independente comprometimento organizacional afetivo utilizou-se a Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo (ECOIA) em sua versão reduzida (Bastos et al., 2008), composta por cinco itens autoavaliativos. O conteúdo dos itens tem por objetivo mensurar os sentimentos que os participantes têm em relação à empresa onde trabalham. A ECOIA apresenta em seu início a seguinte sentença: “A empresa onde trabalho faz-me sentir...”. Em sequência, os participantes são orientados a avaliar cada um dos itens do instrumento, quais sejam: 1) Orgulhoso dela; 2) Contente com ela; 3) Entusiasmado com ela; 4) Interessado por ela; 5) Animado com ela. As respostas para cada item são registradas por meio de uma escala ordinal de diferencial semântico que varia de 1 até 5, onde: 1 é igual a “Nada”; 2 é igual a “Pouco”; 3 é igual a “Mais ou menos”; 4 é igual a “Muito”; e 5 é igual a “Extremamente”. Optou-se pela versão reduzida da escala, porque ela possui elevado índice de precisão (0,93) e uma correlação alta e quase perfeita ( $r=0,95$ ;  $p<0,01$ ) com a escala completa (Bastos et al., 2008). Desse modo, foi possível utilizar um questionário mais enxuto, mantendo-se os índices psicométricos positivos da escala reduzida.

Para a mensuração da variável dependente foi utilizada a Escala de Intenção de Rotatividade (EIR) (Siqueira, 2014). A EIR foi construída para compreender como um indivíduo elabora seu plano de saída da organização. A escala é composta por três frases que levam o entrevistado a declarar o quanto ele pensa, planeja e tem vontade de sair da organização no futuro. As respostas são dadas em escala *likert* de cinco pontos (1=nunca; 2=raramente; 3=às vezes; 4=frequentemente; 5=sempre). O índice de precisão da Escala (alfa de *Cronbach*) é 0,95 (Siqueira, 2014).

### Coleta de dados, população e amostra

A população deste estudo é formada por profissionais de empresas de tecnologia localizadas no Estado de Santa Catarina, Brasil, com contrato formal e de longo termo, excluindo-se os profissionais terceirizados. Este estudo utilizou dados secundários de um projeto de pesquisa intitulado “Recompensas e retenção profissional em organizações tecnológicas intensivas em conhecimento em Santa Catarina” (MCTI/CNPq/Universal, número: 446551/2014-7). A amostra não foi probabilística, pois a probabilidade de alguns ou de todos os elementos da população que pertenceram à amostra é desconhecida (Gil, 2002). Ao final do período previsto para coleta de dados (segundo semestre de 2016), obteve-se um retorno de 440 questionários válidos, que representam a amostra deste estudo.

### Procedimento de análise dos dados

Para verificar a normalidade dos dados das variáveis (comprometimento organizacional afetivo e intenção de sair) foram aplicados os testes de normalidade de *Kolmogorov-Smirnov* e *Shapiro-Wilk*. Os testes de normalidade revelaram que as variáveis ECOIA e EIR não apresentam distribuição normal, rejeitando a hipótese nula ( $p<0,000$ ). Após constatada a não normalidade dos dados, optou-se pela utilização de técnicas estatísticas descritivas e não paramétricas para a análise dos dados. A análise de correlação por postos de *Spearman* foi empregada com o objetivo de verificar a existência de correlação entre as variáveis ECOIA e EIR.

O teste de *Kruskal Wallis* foi utilizado para verificar a existência de diferenças significativas entre as médias das variáveis ECOIA e EIR em função dos níveis qualitativos das respectivas variáveis (baixo, médio e alto). Foram calculadas as médias das ECOIA e EIR para cada participante e recodificadas novas variáveis que representam os níveis qualitativos, estabelecidos conforme o seguinte critério: a) baixo, médias menores que três; b) médio, médias maiores ou iguais a três e menores que quatro; c) alto, médias maiores ou iguais a quatro.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

### Amostra pesquisada

A amostra foi composta por 440 profissionais que trabalham em organizações privadas de TI, localizadas em Santa Catarina. Participaram deste estudo profissionais homens (52%) e mulheres (48%), entre 21 e 30 anos (55,7%) e 31 e 40 anos (29,5%). Os participantes são casados(as)/união estável (50%), solteiros(as) (45,2%), divorciados(as)/separados(as) (3,18%) ou declaram outro estado civil (1,62%). Grande parte (71%) dos profissionais não possui filhos.

Houve predominância de profissionais com ensino superior (42,5%) e pós-graduação – especialização/MBA, mestrado ou doutorado – (35%). Grande parte (67,7%) dos profissionais possui até quatro anos de trabalho em sua atual organização. Houve predominância de profissionais que trabalham em organizações localizadas no Sul Catarinense (35%), na Grande Florianópolis (30%) e no Vale do Itajaí (27%). No período da coleta de dados, 22,9% dos profissionais recebiam até dois salários-mínimos; 35,2% recebiam entre dois e quatro; 22% recebiam entre quatro e seis; e 19,8% dos profissionais recebiam mais de seis salários-mínimos. Na sequência, são apresentados os resultados e a discussão acerca das razões da permanência e da saída voluntária desses profissionais de organizações de TI de Santa Catarina.

### Relação entre intenção de sair e comprometimento organizacional afetivo em organizações de base tecnológica

A análise descritiva das variáveis ECOA e EIR revelou que, em média, os profissionais que compuseram a amostra apresentam nível médio de comprometimento organizacional ( $x=3,55$ ;  $s=1,06$ ) e baixa intenção de sair da organização ( $x=2,62$ ;  $s=1,18$ ). Após a recodificação dos escores médios das ECOA e EIR serem classificados em baixos, médios ou altos, constatou-se que os participantes com altos níveis de comprometimento organizacional apresentaram uma média baixa de intenção de sair da organização ( $x=1,82$ ). Da mesma forma, participantes com alta intenção de sair apresentaram média baixa de comprometimento organizacional ( $x=2,44$ ). Os escores médios das ECOA e EIR classificados de forma qualitativa podem ser observados na Tabela 1.

**Tabela 1**

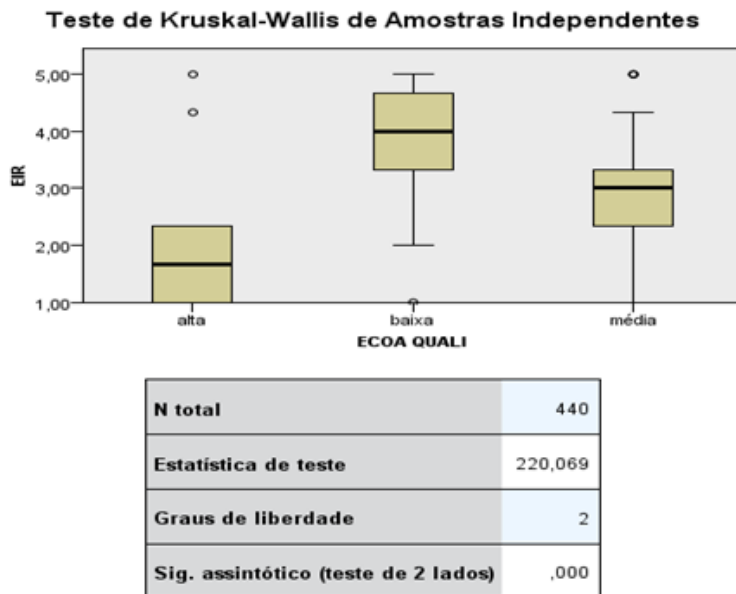
Escores médios das ECOA e EIR classificados de forma qualitativa

Variáveis qualitativas		Escores médios
Comprometimento organizacional afetivo	X	Intenção de sair (EIR)
Baixo		3,88
Médio		2,84
Alto		1,82
Intenção de sair	X	Comprometimento organizacional afetivo (ECO A)
Baixa		4,18
Média		3,05
Alta		2,44

Fonte: elaborado pelos autores (2020).

Para verificar a existência de diferenças significativas entre os escores médios e os níveis qualitativos, foi realizada a aplicação do teste de *Kruskal Wallis*. A aplicação do referido teste revelou que é significativa a diferença entre as médias da intenção de sair, em função das categorias qualitativas de nível de comprometimento afetivo ( $H(2)=220,069$ ,  $p<0,000$ ). Dessa forma, foi rejeitada a hipótese nula de que a distribuição da intenção de sair é a mesma entre as categorias qualitativas de comprometimento afetivo. O diagrama de caixa que ilustra esses resultados pode ser observado no Figura 1.

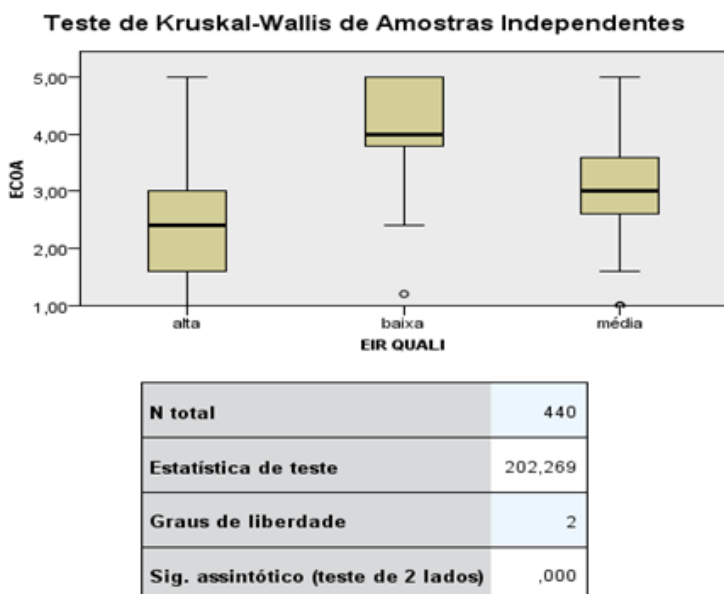


**Figura 1**Diagrama de caixa do Teste de *Kruskal Wallis* de amostras independentes

1. A estatística de teste está ajustada para empates.

Fonte: elaborado pelos autores (2020).

No que diz respeito à diferença entre as médias de comprometimento afetivo em função das categorias qualitativas de intenção de sair, a aplicação do teste de Kruskal Wallis também revelou que é significativa a diferença entre as médias ( $H(2)=202,269$ ,  $p<0,000$ ). Dessa forma, foi rejeitada a hipótese nula de que a distribuição do comprometimento organizacional é a mesma entre as categorias qualitativas da intenção de sair. O diagrama de caixa que ilustra esses resultados pode ser observado no Figura 2.

**Figura 2**Diagrama de caixa do Teste de *Kruskal Wallis* de amostras independentes

1. A estatística de teste está ajustada para empates.

Fonte: elaborado pelos autores (2020).

A análise de correlação por postos de *Spearman* revelou que as variáveis ECOA e EIR apresentam uma alta correlação negativa entre si (-0,748,  $p < 0,000$ ). Esses resultados sugerem que profissionais com baixo comprometimento organizacional afetivo apresentaram alta intenção de sair da organização. Do contrário, profissionais com baixa intenção de sair devem apresentar altos níveis de comprometimento organizacional.

Os resultados da análise entre as variáveis confirmaram que os profissionais com níveis baixos de intenção de sair apresentam média alta de comportamento organizacional afetivo ( $x=4,18$ ). Não obstante, foi identificada uma alta correlação negativa entre a intenção de sair e o comprometimento afetivo com a organização (-0,748,  $p < 0,000$ ). As evidências encontradas por essa pesquisa corroboram os resultados anteriores, confirmando a hipótese proposta por este estudo.

Segundo Mowday, Porter e Steers (1982), o comprometimento afetivo ocorre quando o indivíduo reconhece a sua identificação com a empresa e os benefícios pessoais que tal vínculo pode trazer para a sua vida. Indivíduos com níveis mais altos de comprometimento afetivo apresentam um sentimento de pertencimento e identificação com a organização, o que aumenta seu desejo de prosseguir em um curso de ação que atenda aos propósitos da organização (Anis, Khan & Humayoun, 2011). Para Allen e Meyer (1990), esse laço psicológico de ligação dos indivíduos às organizações implica, inclusive, na decisão de nela permanecer.

O comprometimento organizacional afetivo já tem sido evidenciado como preditor da intenção de sair das organizações em outros estudos realizados em contexto nacional (Garcia, 2003; Ferreira & Siqueira, 2005; Carmo, 2009; Polizzi Filho, 2011; dos Santos Silva et al., 2015; Bello & Steil, 2020) e internacional (Hussain & Asif, 2012; Ahsan et al., 2013). Entretanto, o resultado encontrado nesta pesquisa apresenta uma contribuição acadêmica para o avanço do conhecimento sobre tal relação especificamente em empresas de bases tecnológicas. Afinal, estudos mais recentes (Ghapanchi & Aurum, 2011; Steil et al., 2019) evidenciam características específicas nas empresas de alta tecnologia e na dinâmica da movimentação dos profissionais do conhecimento (Omar, 2018).

Estudos realizados especificamente em organizações intensivas em conhecimento (Ahsan et al., 2013; Uzoka et al., 2015) apontam características do trabalho e políticas corporativas que podem ser centrais para ampliar o comprometimento afetivo dos trabalhadores e diminuir a intenção de sair por parte desses profissionais. Por exemplo, fatores organizacionais como as recompensas financeiras (salário, benefícios e promoções) são fundamentais para a manutenção do comprometimento organizacional da equipe (Steil et al., 2016). Remuneração justa e coerente com a praticada no mercado (Ahsan et al., 2013), bem como a percepção de oportunidades de treinamento culminando no desenvolvimento de carreira (Ahsan et al., 2013; Steil et al., 2016; Omar, 2018) são alguns dos fatores organizacionais considerados importantes para esses profissionais do conhecimento. Além desses, outros fatores ocupacionais, como a satisfação com a natureza do trabalho, tanto no escopo da atividade (Luz, Paula & Oliveira, 2015), como a percepção de um trabalho desafiador e realizado com maior autonomia (Ahsan et al., 2013) favorecem o comprometimento organizacional afetivo.

No escopo da teoria do comportamento planejado, o resultado dessa pesquisa demonstra a relação (negativa e significativa) entre a atitude referente a sair voluntariamente da organização, representada pelo comprometimento afetivo, e a intenção de sair da organização. Para a identificação de todos os preditores da intenção de sair da organização, novos estudos precisarão incluir não apenas as atitudes relacionadas a sair voluntariamente da organização, mas também as normas subjetivas e o controle comportamental percebido do indivíduo.

### **Implicações para a prática**

No Brasil, são 846,6 mil colaboradores atuando diretamente no setor de tecnologia. Desse total, Santa Catarina possui uma participação de 8,0% (Acate, 2022). O alto índice de rotatividade e crescimento acelerado no número de empresas acirram ainda mais a disputa por profissionais de TI. Atualmente, sobram vagas e a busca por colaboradores qualificados é uma das principais dificuldades do setor de tecnologia no estado e a compreensão de quais os fatores que despertam a intenção de sair da organização pode representar importante avanço para a política de retenção de talentos.

Mesmo que os profissionais de TI sejam mais comprometidos com a profissão do que com a organização (Trusson & Woods, 2017) e que as variáveis relacionadas à organização na qual trabalham no momento têm menor peso em suas decisões com relação à carreira (Brooks et al., 2015), este estudo demonstrou que o comprometimento afetivo está relacionado com o seu processo de decisão de deixar voluntariamente a organização na qual trabalha. Ou seja, mesmo que em menor grau, o comprometimento afetivo com a organização é uma variável associada às decisões de carreira dos profissionais de TI participantes da pesquisa. Essa constatação tem implicações práticas, tanto para gestores, quanto para os próprios profissionais de TI.

Para os gestores de organizações de TI, os resultados desta pesquisa reforçam a importância de práticas de gestão de pessoas e de socialização que favoreçam o vínculo do trabalhador com a empresa (Morrow, 2011; De Oliveira, Costa & dos Santos Claro, 2015). Funções desafiadoras, clareza no estabelecimento de papéis, recebimento de *feedbacks* e reconhecimento profissional pelo trabalho realizado são aspectos que estreitam as relações entre líderes e liderados (Cunha et al. 2007; De Oliveira, Costa & dos Santos Claro, 2015; Frufrek & Pansanato, 2017) e favorecem o vínculo entre a organização e o funcionário.

Do ponto de vista do profissional de TI, este estudo demonstra que os profissionais de TI escolhem as organizações nas quais trabalham também em função do orgulho, do interesse que possuem e o quanto estão contentes, entusiasmados e animados com ela (pois esses são os itens da escala de comprometimento utilizada nesta pesquisa). Saber que se esses fatores não forem nutridos pela organização, o profissional de TI tenderá a desenvolver a intenção de sair voluntariamente dessa organização é fundamental para gestores e profissionais de gestão de pessoas das organizações de TI.

## CONCLUSÃO

Coerente com a tendência das pesquisas mais recentes sobre retenção de profissionais, este estudo buscou verificar a relação entre o comprometimento organizacional afetivo e a intenção de sair por profissionais de empresas de bases tecnológicas no estado de Santa Catarina. Corroborando estudos anteriores, a hipótese deste estudo foi confirmada. Os resultados indicaram que quanto maior for o comprometimento afetivo, menor é a intenção desses profissionais de sair voluntariamente da organização na qual trabalham.

Este estudo traz contribuições para a comunidade científica por aprofundar e avançar o conhecimento sobre o tema, no contexto específico das empresas de bases tecnológicas. Mesmo com especificidades dessas organizações em relação a organizações de outros setores da atividade econômica, compreende-se que os resultados aqui evidenciados possam subsidiar estratégias para o estreitamento do vínculo entre trabalhadores e organizações e, assim, favorecer a retenção dos profissionais considerados importantes.

O comprometimento afetivo é uma variável ocupacional, um fator passível de “gestão”, que possibilita a implementação de ações para promover uma percepção mais positiva do profissional em relação à organização e sentimentos positivos oriundos de laços afetivos podem se transformar em confiança, entusiasmo e dedicação dos funcionários (Siqueira & Padovan, 2008), incentivando-os para o alcance dos objetivos organizacionais. Nesse sentido, o departamento de gestão de pessoas pode desempenhar um papel ativo na melhoria da percepção positiva dos funcionários (Das & Baruah, 2013) e na retenção de pessoas com conhecimentos e habilidades fundamentais ao desempenho organizacional (Irabor & Okolie, 2019).

Sugere-se que sejam realizados estudos futuros em outras regiões do Brasil com o objetivo de compreender as relações entre comprometimento organizacional afetivo e intenções comportamentais em outros contextos do país. Esses estudos contribuem para uma melhor compreensão dessa relação e para a consolidação do conhecimento científico.

A principal limitação do estudo está na verificação de apenas uma variável atitudinal para elucidar o que desperta a intenção de profissionais de sair das organizações de tecnologia. O estudo não mensurou as normas subjetivas e o controle comportamental percebido dos profissionais com relação ao comportamento de sair voluntariamente da organização na qual trabalham no momento. No entanto, mesmo diante dessa limitação, o resultado deste estudo corrobora estudos anteriores, aproxima essa realidade aos profissionais de TI (a maior parte dos estudos internacionais está focado na área de saúde) e confirma relevância de tal relação para a criação de direcionadores para uma política de gestão de pessoas a partir do comprometimento afetivo dos funcionários com a organização. Também é possível ter havido viés metodológico e de caracterização da amostra. O viés metodológico pode ter ocorrido quando do retorno dos questionários, pois a pesquisa foi realizada por amostragem não probabilística. Portanto, é possível que os participantes desta pesquisa sejam justamente aqueles profissionais com um maior envolvimento afetivo com a organização e que os profissionais com menor comprometimento afetivo estejam sub-representados. Afinal, profissionais mais comprometidos, em geral, são também aqueles com maior prontidão para corresponder às expectativas da organização. Além disso, o vínculo formal de trabalho na maioria dos participantes é recente (até três anos de tempo de serviço). Estudos sobre os vínculos indivíduo-organização apontam que os contratos psicológicos são, geralmente, mais correspondidos nos primeiros anos de trabalho (Cunha et al., 2007). Dessa forma, é possível considerar que os respondentes, no momento da coleta de dados, tinham uma percepção de maior comprometimento afetivo, justamente em função do contrato psicológico positivo pelo recente vínculo formal estabelecido entre o respondente e a organização.

O presente estudo conseguiu contemplar uma amostra dos profissionais que atuam nas empresas dos principais polos tecnológicos de Santa Catarina. Entretanto, trata-se de uma pesquisa em recorte transversal, representando as intenções individuais em um grupo de pessoas em um determinado momento no tempo. Em função da questão da instabilidade da intenção comportamental relacionada a sair voluntariamente da organização, sugerimos estudos longitudinais em pesquisas futuras. A fim de aprofundar o conhecimento no contexto investigado, sugerem-se também estudos futuros no contexto de organizações de tecnologia públicas e de economia mista.

## APOIO

Este estudo foi desenvolvido com apoio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), número do processo: 446551/2014-7.

## REFERÊNCIAS

- Ahsan, N., Fie, D. Y. G., Foong, Y. P., & Alam, S. S. (2013). Relationship between retention factors and affective organisational commitment among knowledge workers in Malaysia. *Journal of Business Economics and Management*, 14(5), 903-922.
- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhl & J. Beckman (Eds.), *Action-control: From cognition to behavior* (11-39). Heidelberg: Springer.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I. (2011). Design and evaluation guided by the theory of planned behavior. In M. M. Mark, S. I. Donaldson, & B. C. Campbell (Ed.). *Social psychology for program and policy evaluation*. Chapter: 3, 74-100. Publisher: New York: Guilford Editors.
- Ajzen, I., & Kruglanski, A. W. (2019). Reasoned action in the service of goal pursuit. *Psychological Review*, 126(5), 774-786.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Amundson, N. E., Borgen, W. A., Iaquinta, M., Butterfield, L. D., & Koert, E. (2010). Career decisions from the decider's perspective. *The Career Development Quarterly*, 58(4), 336-351.
- Anis, A., Khan, M. A., & Humayoun, A. A. (2011). Impact of organizational commitment on job satisfaction and employee retention in the pharmaceutical industry. *African Journal of Business Management*, 5(17), 7316-7324.
- Armitage, C. J. & Conner, M. (2001). Efficacy of the Theory of Planned Behaviour: A meta-analytic review. *British Journal of Social Psychology*, 40: 471-499.
- Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação - (Brasscom). (2019). *TI precisa de 420 mil novos profissionais até 2024*. <https://brasscom.org.br/ti-precisa-de-420-mil-novos-profissionais-ate-2024/>
- Associação Catarinense de Tecnologia (Acate). (2020). Acate Tech Report 2020: Panorama do Setor de Tecnologia Catarinense - Florianópolis/SC. *Observatório Acate*, Florianópolis, SC. 96p.
- Associação Catarinense de Tecnologia (Acate). (2022). Acate Tech Report 2022: Panorama do Setor de Tecnologia Catarinense - Florianópolis/SC. *Observatório Acate*, Florianópolis, SC. 86p.
- Bandeira, M. L., Marques, A. L., & Veiga, R. T. (2000). As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. *Revista de Administração Contemporânea*, 4(2), 133-157.
- Bastos, A. V. B., Maia, L. G., de Aguiar Rodrigues, A. C., Macambira, M. O., & Borges-Andrade, J. E. (2014). Vínculos dos indivíduos com a organização: análise da produção científica brasileira 2000-2010. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 30(2), 153-162.
- Bastos, A. V. B., Siqueira, M. M. M., Medeiros, C. A. F., & Menezes, I. G. (2008). Comprometimento Organizacional. In Siqueira, M. M. M. (org.) (2008). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Artmed Editora.
- Bello, J. S. A., & Steil, A. V. (2020). Intent to leave versus intent to stay in technology organizations. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals (IJHCITP)*, 11(2), 79-90.
- Boomaars, C., Yorks, L., & Shetty, R. (2018). Employee learning motives, perceived learning opportunities and employability activities. *Journal of Workplace Learning*, 30(5), 335-350.
- Brooks, N. G., Hardgrave, B. C., O'Leary-Kelly, A. M., McKinney, V., & Wilson, D. D. (2015). Identifying with the information technology profession: implications for turnaway of IT professionals. *Acm Sigmis Database: the Database for Advances in Information Systems*, 46(1), 8-23.
- Cappi, M. N. & Araujo, B. F. V. B. D. (2015). Satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e intenção de sair: um estudo entre as gerações X e Y. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, 21(3), 576-600.

- Carmo, G. D. (2009). Antecedentes da intenção de rotatividade: comprometimento organizacional e confiança do empregado na organização. *Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Psicologia)* – Universidade Federal de Uberlândia.
- Cervo, A. L., Bervian, P. A., & Da Silva, R. (2007). *Metodologia Científica*. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Cho, V. & Huang, X. (2012). Professional commitment, organizational commitment, and the intention to leave for professional advancement: An empirical study on IT professionals. *Information Technology & People*, 25(1), 31-54.
- Cooke, R. and Sheeran, P. (2013). Properties of intention: component structure and consequences for behavior, information processing, and resistance. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(4), 749-760.
- Costa, C. A., de Moraes, L. F. R., & Cançado, V. L. (2008). Avaliando o comprometimento organizacional e possíveis relações com o turnover. *Revista Gestão & Tecnologia*, 8(2), 1-16.
- Costa, F. M. & Bastos, A. V. B. (2014). Comprometimento organizacional: bases para uma abordagem processual. *Psicologia: teoria e pesquisa*, 30(3), 329-337.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., & Cardoso, C. C. (2007). *Manual de comportamento organizacional e gestão*. Lisboa: Editora RH, 2007.
- Das, B. L., Baruah, M. (2013). Employee Retention: A Review of Literature. *IOSR Journal of Business and Management*, 14(2), 08-16.
- de Oliveira Nogueira, M. D. L., Costa, L. V., & dos Santos Claro, J. A. C. (2015). Relação entre estilo de liderança e comprometimento organizacional afetivo. *Race: Revista de administração, contabilidade e economia*, 14(2), 707-736.
- Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (2014). *Rotatividade e políticas públicas para o mercado de trabalho*. São Paulo: Dieese.
- dos Santos Silva, R., Cappelozza, A., & Costa, L. V. (2015). O impacto do suporte organizacional e do comprometimento afetivo sobre a rotatividade. *Revista de Administração IMED*, 4(3), 314-329.
- Feitosa, R. L. (2019). Práticas de gestão de pessoas, comprometimento organizacional e seus consequentes: satisfação no trabalho e intenção de rotatividade no contexto do comércio varejista. 2019. 225f. - Tese - Universidade Federal do Ceará, Programa de Pós-graduação em Psicologia, Fortaleza (CE). 224p.
- Ferreira, M. L. C. B. & Siqueira, M. M. M. (2005). Antecedentes de intenção de rotatividade: estudo de um modelo psicossocial. *Revista Organizações em Contexto*, 1(2), 47-67.
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (1977). Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research. *Philosophy and Rhetoric*, 10(2).
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (2010). *Predicting and changing behavior: the reasoned action approach*. New York, NY: Psychology Press.
- Frufrek, G. L. & Pansanato, L. T. E. (2017). Rotatividade de Pessoal: Pesquisa com Profissionais de Empresas Brasileiras de Desenvolvimento de Software. *iSys-Revista Brasileira de Sistemas de Informação*, 10(2), 05-29.
- Garcia, L. D. F. (2003). Análise de um Modelo Preditivo para a Intenção de Sair da Organização. 2003. 125 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia.
- Ghapanchi, A. H. & Aurum, A. (2011). Antecedents to IT personnel's intentions to leave: A systematic literature review. *Journal of Systems and Software*, 84(2), 238-249.
- Gil, A. C. (2002) *Como elaborar projetos de pesquisa* / Antônio Carlos Gil. 4. ed. São Paulo: Atlas. 176p.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2009). Análise de regressão múltipla. In *Análise Multivariada de Dados*. 6a edição. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- Hecker, D. E. (2005). Occupational employment projections to 2014. *Monthly Labor Review*, 128(11), 70-101.
- Hussain, T. & Asif, S. (2012). Is employees' turnover intention driven by organizational commitment and perceived organizational support. *Journal of quality and technology management*, 8(2), 1-10.
- Irabor, I. & Okolie, U. (2019). A Review of Employees' Job Satisfaction and Its Affect on Their Retention. *Anais da Universidade Spiru Haret. Economic Series*, 19(2), 93-114.
- Joseph, D., Ng, K. Y., Koh, C., & Ang, S. (2007). Turnover of information technology professionals: a narrative review, meta-analytic structural equation modeling, and model development. *Mis Quarterly*, 31(3), 547-577.
- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). Job attitudes. *Annual Review of Psychology*, 63, 341-367.
- Keller, S. & Meaney, M. (2017). *Attracting and retaining the right talent*. McKinsey & Company.
- Luz, C. M. D. R., Paula, S. L., & Oliveira, L. M. B. (2015). Comprometimento organizacional e suas possíveis influências na intenção de rotatividade. *Anais do Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho*, 5, 1-18.
- Mak, B. L. & Sockel, H. (2001). A confirmatory factor analysis of IS employee motivation and retention. *Information & management*, 38(5), 265-276.

- Mangia, U. B. & Joia, L. A. (2015). Antecedents to career transition of Information Technology professional. *Revista de Administração*, 50(4), 541-560.
- Mcknight, D., Phillips, B., & Hardgrave, B. C. (2009). Which reduces IT turnover intention the most: Workplace characteristics or job characteristics? *Information & Management*, 46(3), 167-174.
- Menezes, I. G., Aguiar, C. V. N., & Bastos, A. V. B. (2016). Comprometimento organizacional: questões que cercam sua natureza e os seus limites conceituais. *Psicologia em Revista*, 22(3).
- Meyer, J. P.; Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Advanced topics in organization behavior series. Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications, Inc.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.
- Morrow, P. C. (2011). Managing organizational commitment: Insights from longitudinal research. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 18-35.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkage. The psychology of commitment absenteeism, and turn over*. Academic Press Inc. London.
- Omar, S. (2018). The Influence of Career Adaptability and Work Happiness on ICT Professionals' Intention to Leave. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals (IJHCITP)*, 9(1), 23-36.
- Pinho, A. P. M. et al. (2017). Comprometimento Organizacional: análise sobre escalas validadas no Brasil e nova evidência de validade do modelo tridimensional. In: *Congresso Lusófono de Comportamento Organizacional e Gestão*, 41., São Paulo. Anais [...]. São Paulo, 2017.
- Polizzi Filho, A. (2011). O impacto de bem-estar no trabalho e de capital psicológico sobre intenção de rotatividade: um estudo com professores. Dissertação (Mestrado em Gestão de organizações) - *Universidade Metodista de São Paulo*, São Bernardo do Campo, 2011. 113p.
- Prihandinisari, C., Rahman, A., & Hicks, J. (2020). Developing an Explanatory Risk Management Model to Comprehend the Employees' Intention to Leave Public Sector Organization. *Journal of Risk and Financial Management*, 13(200). doi:10.3390/jrfm13090200
- Rodrigues, A. C. D. A. & Bastos, A. V. B. (2010). Problemas conceituais e empíricos na pesquisa sobre comprometimento organizacional: uma análise crítica do modelo tridimensional de J. Meyer e N. Allen. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 10(2), 129-144.
- Sheeran, P. & Abraham, C. (2003). Mediator of Moderators: Temporal Stability of Intention and the Intention-Behavior Relation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29(2), 205-215.
- Siqueira, M. M. M. & Gomide Jr., S. (2004). Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. Em J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade & A. V. B. Bastos (Orgs), *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (pp. 300-328). Porto Alegre: Artmed.
- Siqueira, M. M. M. (2014). *Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Artmed Editora.
- Siqueira, M. M. M. & Padovam, V. A. R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: teoria e pesquisa*, 24(2), 201-209.
- Steel, R. P. & Ovalle, N. K. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 69(4), 673-686.
- Steers, R. & Mowday, R. T. (1981). Employee turnover and post-decision accommodation processes. L.L Cummings, B.M Staw (Eds.), *Research in organizational behavior*, 3JAI Press, Greenwich, CT.
- Steil, A. V. Bello, J. S. A., De Cuffa, D. & Freitas, A. F. (2022). Job satisfaction and employee retention by public and private it organizations. *Revista de Administração da UFSM*, 15(2), 354-369.
- Steil, A. V., Floriani, E. V., & Bello, J. D. S. A. (2019). Antecedents of Intention to Leave the Organization: A Systematic Review. *Paidéia*, 29(e2910), 1-11.
- Steil, A. V., Penha, M. M., & Bonilla, M. A. M. (2016). Antecedentes da retenção de pessoas em organizações: uma revisão de literatura. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 16(1), 88-102.
- Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analysis based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- Trusson, C. & Woods, F. (2017). An end to the job as we know it: How an IT professional has experienced the uncertainty of IT outsourcing. *Work, Employment and Society*, 31(3), 542-552.
- Uzoka, F. M. E., Shemi, A. P., Mgaya, K. V., & Obot, O. (2015). Understanding the Turnover Intentions of Information Technology Personnel: A Comparative Analysis of Two Developing Countries. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals (IJHCITP)*, 6(3), 34-55.

- Van Dam, K., van der Heijden, B. and Schyns, B. (2006). Employability en individuele ontwikkeling op het werk, *Gedrag and Organisatie*, 19(1), 53-68.
- Vandenberg, R. J. & Nelson, J. B. (1999). Disaggregating the Motives Underlying Turnover Intentions: When Do Intentions Predict Turnover Behavior? *Human Relations*, 52, 1313-1336.
- Wang, Y. D., Yang, C. & Wang, K. Y. (2012). Comparing Public and Private Employees' Job Satisfaction and Turnover. *Public Personnel Management*, 41(3), 557-573.
- Wasti, S. A. (2003). Organizational commitment, turnover intentions and the influence of cultural values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 303-321.
- Yamamoto, H. (2011). The relationship between employee benefit management and employee retention. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(17), 3550-3564.