



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE HUMANIDADES
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
COORDENAÇÃO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO

**CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAIS NO PODER JUDICIÁRIO: UM
ESTUDO DE CASO NO FÓRUM AFFONSO CAMPOS EM
CAMPINA GRANDE - PB**

CAMILA MEDEIROS BEZERRA

CAMPINA GRANDE-PB
2014

CAMILA MEDEIROS BEZERRA

**CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAIS NO PODER JUDICIÁRIO: UM
ESTUDO DE CASO NO FÓRUM AFFONSO CAMPOS EM
CAMPINA GRANDE - PB**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Darcon Sousa, Dr.

CAMPINA GRANDE-PB
2014

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Camila Medeiros Bezerra
Aluna

Darcon Sousa, Dr.
Professor Orientador

Patrícia Trindade Caldas, Msc.
Coordenadora de Estágio Supervisionado

CAMPINA GRANDE-PB
2014

CAMILA MEDEIROS BEZERRA

**CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAIS NO PODER JUDICIÁRIO: UM
ESTUDO DE CASO NO FÓRUM AFFONSO CAMPOS EM
CAMPINA GRANDE - PB**

Relatório aprovado em ____ / ____ / ____

Darcon Sousa, Dr.
Orientador

Elmano Pontes Cavalcanti, Dr.
Examinador

Hildegardes Santos de Oliveira, Msc.
Examinador

CAMPINA GRANDE-PB
2014

*Dedico este trabalho ao/à
meu avô materno, Elíudo Medeiros (in memorian),
pelo exemplo de superação;
minha tia materna, Silvia Medeiros (in memorian),
pelo exemplo de fé e coragem;
meu tio paterno, Gilcênio Bezerra (in memorian),
pela alegria contagiante; e
minha querida amiga, Lígia Martins (in memorian),
pelo exemplo de perseverança.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por ter me dado força e coragem durante toda essa longa jornada, proporcionando mais uma conquista em minha vida.

Agradeço e dedico esta conquista, bem como todas as demais, aos meus amados pais, Suely e Marcondes, por acreditarem e confiarem em minha capacidade e persistência, não somente durante esses anos como universitária, mas em todos os momentos da minha vida. Também agradeço pelo incentivo e carinho do meu irmão, Elíudo Neto e da minha querida e eterna “babá”, Maria Vanja.

Agradeço às companheiras de curso, Juliana Porto, Jaysa Eliude e Marcoelly Richard, que na imensidão de nossa amizade, durante esses anos de estudos, compartilhamos alegrias, lágrimas, conquistas, risos, noites em claro de muito estudo, etc. Sem vocês a vida universitária não teria sido tão agradável.

Agradeço aos queridos tios, Norberto e Laura Porto, que com tamanha generosidade e amor, adotaram-me como parte da sua família. Do mesmo modo agradeço ao casal amigo, Lígia (*in memoriam*) e Paulo, pelo carinho e consideração, assim como aos amigos, Melo e Liene, pelo apoio incondicional.

Agradeço ao professor Darcon Sousa, pela orientação e aos demais professores e professoras, que me acompanharam durante toda a graduação, em especial, ao professor e amigo Adail Marcos e sua linda família.

Agradeço aos servidores do Fórum Affonso Campos, que se dispuseram a responder os questionários para desenvolver este estudo, bem como às minhas companheiras de trabalho, Aninha, Andréia, Cláudia, Iria e ao Setor de Protocolo.

Agradeço à família Sal da Terra, especialmente, à Paula Mororó, Jefferson Silvano, Andressa Lira, Rafaella Araújo, Amanda Martins, Dailanne Vieira, Débora Pacine, Maurício Pacine e Ronivaldo Brandão que, mesmo com a minha ausência nessa jornada, estiveram ao meu lado através das orações e palavras de apoio.

Enfim, a todos que participaram ativamente do meu processo de formação e que, de alguma forma, tornaram este caminho mais fácil de ser percorrido.

“Sem inquietação não há questionamento, e sem questionamento não se encontram alternativas, não se abre o leque de possibilidades.”

Augusto Cury

BEZERRA, Camila Medeiros. **Cultura e clima organizacionais no Poder Judiciário: um estudo de caso no Fórum Affonso Campos em Campina Grande – PB.** 61 p. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2014.

Resumo

Este trabalho tem como objetivo analisar a cultura e o clima organizacionais no âmbito das relações de trabalho no Fórum Affonso Campos – Campina Grande/PB. Entende-se que é possível apontar a eficácia da organização e o grau de satisfação dos seus participantes por meio do estudo da cultura e do clima da organização. Trata-se de uma pesquisa descritiva, considerada como bibliográfica, com *survey* e estudo de caso. Como coleta de dados foi aplicado questionários com perguntas objetivas utilizando o Índice Nacional de Clima e Cultura do Poder Judiciário, construído e disponibilizado pelo Conselho Nacional de Justiça. Os resultados apontam as características da cultura e do clima organizacionais presente no objeto de estudo, servindo como uma forma da organização analisar a maneira como os seus servidores atuam e se comportam e se estão de acordo com as estratégias da instituição.

Palavras-chave: Gestão Pública; Instituições; Cultura Organizacional, Clima Organizacional.

BEZERRA, Camila Medeiros. **Organizational culture and climate in the Judiciary: a case study in Affonso Campos Forum in Campina Grande - PB.** 61 p. Supervised Training Report (Bachelor in Business Administration) – Federal University of Campina Grande, Paraíba, 2014.

Abstract

This work aims to analyze the organizational culture and climate in relations job Forum Affonso Campos - Campina Grande/PB. It is understood that it is possible to point the organization's effectiveness and the degree of satisfaction of its participants through the study of the culture and climate of the organization. This is a descriptive, considered as literature, with survey and case study. As data collection was applied questionnaires with objective questions using the National Index of Culture and Climate of the Judiciary, built and made available by the National Council of Justice. The results show the characteristics of culture and the object of this study organizational climate, serving as a form of organization to analyze how their servers act and behave and are consistent with the strategies of the institution.

Keywords: Public Management; Institutions; Organizational Culture, Organizational Climate.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Nível de Escolaridade	32
Gráfico 2 – Vínculo Funcional	33
Gráfico 3 – Tempo de Serviço	33
Gráfico 4 – Órgão de Atuação	34
Gráfico 5 – Orgulho do Trabalho	35
Gráfico 6 – Influência do trabalho individual no desempenho do órgão	35
Gráfico 7 – Qualidade do atendimento de outras áreas	36
Gráfico 8 – O relacionamento entre as pessoas	36
Gráfico 9 – Compartilhamento de conhecimentos entre os colegas de trabalho	37
Gráfico 10 – Realização de treinamentos para um melhor desempenho do trabalho	38
Gráfico 11 – Transmissão favorável de informações	39
Gráfico 12 – Divulgação de metas e resultados do órgão	40
Gráfico 13 – O respeito da equipe em relação ao chefe	40
Gráfico 14 – Contribuição do chefe para o desenvolvimento do trabalho	41
Gráfico 15 – Cordialidade, educação e respeito do chefe para com a equipe	41
Gráfico 16 – Orientação do chefe quanto ao desempenho atual e esperado	42
Gráfico 17 – Informações sobre a gestão estratégica	42
Gráfico 18 – Definição de ações e projetos por parte da unidade	43
Gráfico 19 – Valorização da melhoria das rotinas de trabalho	44
Gráfico 20 – Grau de satisfação em relação a realização profissional	44
Gráfico 21 – Conclusão das tarefas no horário normal de expediente	45
Gráfico 22 – Condições dos móveis e espaço físico	45
Gráfico 23 – Condições de conforto e limpeza	46
Gráfico 24 – Condições de higiene e limpeza	47
Gráfico 25 – Condições dos equipamentos de TI	47
Gráfico 26 – Condições de segurança	48
Gráfico 27 – Condições dos materiais de consumo de expediente	48

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNJ: Conselho Nacional da Justiça

FAC: Fórum Affonso Campos

PB: Paraíba

TI: Tecnologia da Informação

TJPB: Tribunal de Justiça da Paraíba

TRE: Tribunal Regional Eleitoral

TRT: Tribunal Regional do Trabalho

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1. INTRODUÇÃO.....	13
CAPÍTULO 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1. Desafios da Gestão Pública contemporânea.....	17
2.2. A importância da cultura e do clima organizacionais para o serviço público.....	20
CAPÍTULO 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	27
3.1. Caracterização da Pesquisa.....	27
3.2. Instrumento de Pesquisa.....	28
CAPÍTULO 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	30
4.1. Caracterização da Instituição.....	30
4.2. Apresentação e análise dos dados coletados.....	31
CAPÍTULO 5. CONCLUSÕES.....	51
REFERÊNCIAS.....	55
APÊNDICE.....	58
Apêndice A – Questionário Índice Nacional de Clima e Cultura do Poder Judiciário (adaptado).....	58

Capítulo 1

Introdução

CAPÍTULO 1. INTRODUÇÃO

A administração pode ser amplamente conceituada em conformidade ao ambiente no qual se opera, uma vez que este ambiente pode ser conhecido como empresarial, filantrópico, governamental, entre outros. Porém, para todo e qualquer ambiente, a administração pode ser entendida como a combinação, aplicação e transformação de recursos organizacionais, sejam eles materiais, humanos, tecnológicos, financeiros, etc., a fim de alcançar objetivos e atingir um desempenho organizacional esperado.

A política, a economia e a sociedade do Estado contemporâneo passaram e vêm passando por muitas transformações, como, por exemplo, a globalização da economia, a progressão de parcerias entre o setor público e o privado e o gradativo crescimento da democracia participativa. Todas essas modificações constituíram-se em elementos decisivos para nortear uma nova administração pública, que busca, de maneira geral, atingir a eficiência e eficácia na prestação de serviços ao cidadão, procurando se aproximar dos bons exemplos da iniciativa privada.

Para uma melhor qualidade na gestão dos serviços públicos, é necessário que haja uma maior eficiência na prestação dos serviços, indo em direção à melhoria contínua, almejando uma efetiva satisfação do cidadão.

Sabe-se, porém, que para alcançar a eficiência na prestação de serviços, é necessário capacitar e valorizar os servidores, dando a eles condições de trabalho satisfatórias, proporcionando, assim, um melhor desempenho em suas funções e, por consequente, um melhor cumprimento de suas tarefas e atendimento ao público.

Nesse sentido, a precaução e a preocupação dos dirigentes das Instituições Públicas vêm aumentando cada vez mais em relação ao cumprimento do princípio constitucional da Administração Pública, o qual trata do Princípio da Eficiência – *caput* do art. 37 da Constituição Brasileira, por meio da Emenda Constitucional nº 19, de 5 de junho de 1998 –, no qual é dever do Governo atuar com eficiência sobre os recursos disponibilizados. Sua aplicação só será possível se houver um total compromisso por parte da organização pública e seus agentes, buscando, por meio do exercício de suas competências de maneira imparcial, a transparência, o trabalho participativo, a melhoria contínua dos processos, a valorização do servidor, a focalização no cliente, dentre outros.

Deste modo, pelo meio do estudo do clima e da cultura organizacionais é que pode-se saber se está havendo compromisso por parte dos integrantes da organização e se os mesmos

estão atuando de acordo com a estratégia da instituição, desenvolvendo e exercendo suas funções de maneira efetiva e eficaz.

A instituição objeto de estudo trata-se do Fórum Affonso Campos (FAC), composto por uma área que atende a população dos municípios do Estado da Paraíba: Campina Grande, Boa Vista, Lagoa Seca e Massaranduba. Com um volume processual de, aproximadamente, 58.740 (cinquenta e oito mil e setecentos e quarenta) processos ativos, o FAC atua em Ações Cíveis, Penais e de Execuções Penais, de Família, Fazendárias, da Infância e da Juventude, e Ações de Pequenas Causas Cíveis e Criminais.

Por se tratar de um órgão judiciário, o FAC tem como dever aplicar normas gerais e abstratas em conflitos de interesses existente entre partes, apresentados por meio de um processo judicial, aplicando as normas em conformidade com a Constituição Federal.

Com a visão organizacional de alcançar excelência na prestação de seus serviços até o ano de 2018, o FAC almeja ser reconhecido pela sociedade como uma instituição confiável, acessível e justa, que garante o exercício pleno da cidadania e promove a paz social. Para tanto, é imprescindível analisar a cultura e o clima da instituição, pois eles indicarão se ela está caminhando em direção ao cumprimento dos seus objetivos, além de apontar a satisfação das pessoas e como elas percebem as ações da organização.

Diante disso, a problemática deste estudo visou responder a seguinte questão: **COMO SE APRESENTAM OS ELEMENTOS QUE COMPÕEM A CULTURA E O CLIMA ORGANIZACIONAIS NO FÓRUM AFFONSO CAMPOS – CAMPINA GRANDE/PB?** Em face desta questão, o objetivo geral da pesquisa aqui proposto foi analisar a cultura e o clima organizacionais no âmbito das relações de trabalho no Fórum Affonso Campos.

Como objetivos específicos, temos os seguintes:

- Identificar as características da cultura organizacional no ambiente pesquisado;
- Investigar a natureza do clima organizacional; e
- Averiguar como a cultura e o clima interferem nos resultados do trabalho.

Para atender os objetivos, foi realizada uma pesquisa descritiva, a partir da aplicação de questionários com perguntas objetivas no âmbito do Fórum Affonso Campos, feitas aos servidores e estagiários. Quanto aos meios, a pesquisa pode ser considerada como bibliográfica, com *survey* e estudo de caso.

O trabalho está estruturado da seguinte forma: além desta introdução, consta no Capítulo 2 a fundamentação teórica, em que foi feita uma pequena revisão da literatura sobre a gestão pública e seus desafios e a importância da cultura e clima organizacionais para o serviço público. No Capítulo 3, é apresentada a metodologia que conduziu esta pesquisa. Já

no Capítulo 4, é apresentada a organização objeto deste estudo – Fórum Affonso Campos –, bem como os resultados alcançados a partir da pesquisa proposta. Por fim, têm-se as considerações finais.

Capítulo 2

Fundamentação Teórica

CAPÍTULO 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. DESAFIOS DA GESTÃO PÚBLICA CONTEMPORÂNEA

Pode-se admitir que o Estado é um lugar onde o cidadão exerce a cidadania e é composto pela criação, recriação e ajustamento de instituições, com a finalidade de administrar divergências em um certo território; ao compreender que o Estado é um ente abstrato, ele se concretiza por meio do poder Executivo, Legislativo e Judiciário, que são instituições que o representam, assim como também as forças armadas, as entidades subnacionais e a própria Administração Pública (MATIAS-PEREIRA, 2008a).

Segundo Costin (2010), o Estado é a esfera que articula “a sociedade numa determinada estrutura de poder”, enquanto que a Administração Pública tem por finalidade operacionalizar as decisões tomadas, transformando-as em “prestação de serviços públicos, fiscalização, regulação e exercício de funções de soberania”. Assim, entende-se que o Estado é constituído por órgãos de decisão e de execução, representados, respectivamente, pelo Parlamento e governo e pela Administração Pública.

Atualmente, vem sendo discutido a necessidade de uma possível reforma no Estado. Essa reforma é baseada no intuito de trazer melhorias na qualidade de prestação de serviço público, levando em consideração a percepção de seus usuários (MATIAS-PEREIRA, 2008a).

Não se pode falar de Estado sem mencionar a sua relação com o governo, pois segundo Saldanha (2006), é por meio dela que os objetivos do governo são estabelecidos, de modo que tragam “novos equilíbrios de força à sociedade”.

Governo, de acordo com Ferreira (1999, *apud* SALDANHA, 2006), é a soberana administração dos interesses públicos, ou seja, é dever do Governo satisfazer os interesses comuns de um povo. Saldanha (2006) complementa, caracterizando o governo em três distintos sentidos: institucional, funcional e operacional.

Em relação ao sentido institucional, o autor define-o como um “conjunto de poderes e órgãos constitucionais”; no sentido funcional é composto pelas principais funções estatais; e no sentido operacional trata-se da maneira como é guiada a política das atividades públicas (SALDANHA, 2006).

Portanto, é demonstrado que o governo se identifica tanto com os poderes e órgãos supremos do Estado, como também manifesta sua soberania através das funções originárias dos mesmos (SALDANHA, 2006). Além disso, o autor ainda afirma que, ao definir os objetivos e metas primordiais dentro do seu sistema de gestão, o governo assegura o

cumprimento destes de maneira delineada, voltada para sua forma de operar e intervir direta e/ou indiretamente.

É por meio da administração pública que o Estado vai poder atender as necessidades da sociedade, com serviços públicos de qualidade e transparência. Nesse contexto, podemos observar que a administração pública serve como uma ponte transmissora entre o Estado e a sociedade (WILSON, 1887, *apud* MATIAS-PEREIRA, 2008b).

Moraes (2003, *apud* COSTIN) define administração pública como a execução rápida e real pela qual “o Estado desenvolve para assegurar interesses coletivos” (saúde, segurança, educação, etc.). A administração pública também é conceituada como o cumprimento detalhista e minucioso do Direito Público, organizando e gerenciando pessoas e materiais para a realização dos planos de um governo (SALDANHA, 2006).

Nesse sentido, Matias-Pereira (2008a) ressalta a necessidade de a administração pública operar de maneira eficiente, eficaz e com efetividade em prol da sociedade. O autor ainda complementa, apontando o principal objetivo da administração pública: promover a pessoa humana e o seu desenvolvimento absoluto em liberdade e que para alcançar esse objetivo, a mesma precisa atuar efetivamente de modo a fornecer e assegurar os direitos do cidadão, os quais estão celebrados na Constituição. Além disso, ele ressalta que os princípios da administração pública não se diferenciam dos adotados na administração corporativa e aponta que a principal diferença entre elas é que os gestores da administração pública têm como dever gerir de maneira justa, responsável, transparente e ética os bens que pertencem à sociedade.

Por muitas vezes a administração pública busca se inspirar no modelo de gestão do setor privado, porém não se deve esquecer que o setor privado almeja lucros, já a administração pública procura desempenhar sua função social (MATIAS-PEREIRA, 2008a).

Atualmente, os governantes têm buscado desenvolver ações e medidas para melhorar o desempenho da administração pública, orientando-as para atenderem de maneira adequada as necessidades dos cidadãos (MATIAS-PEREIRA, 2008a).

A partir dessa busca por um melhor desempenho, desenvolvimento e eficiência nos serviços públicos de maneira geral, nasce a Nova Administração Pública, com o intuito de adotar ideias gerenciais desenvolvidas pelo setor privado, como o incentivo a excelência, estimular a eficiência, o *downsizing* e descentralização (KLERING; ANDRADE, 2006).

Matheson (2006, *apud* MATIAS-PEREIRA, 2008) afirma que a administração pública moderna exige servidores comprometidos, com capacidade de relacionar-se com diferentes grupos sociais; capazes de averiguar e sugerir possíveis soluções para resolver difíceis

problemas; que diante de mudanças de governo, o conhecimento institucional não seja abalado e permaneça estável; e que sejam profissionais éticos partidariamente neutros, tratando de maneira igual e justa os cidadãos.

Desse modo, as mudanças na administração pública trouxeram a prática de instrumentos que objetivam o aumento do desempenho dos órgãos públicos, estimulando a implantação da gestão por resultado, com a finalidade de atender de maneira satisfatória os cidadãos (MATIAS-PEREIRA, 2008a).

Por meio da caracterização do Estado é que se define como a gestão pública será conduzida, determinando seu modelo, suas restrições, práticas, valores e possibilidades de ação (MATIAS-PEREIRA, 2008a).

Assim, Ferreira (1999, *apud* SALDANHA, 2006) refere-se a gestão pública como incumbências da “gerência pública nos negócios do governo; mandato de administração”. Diante disso, Saldanha (2006) aponta que a gestão possui os mesmos aspectos da administração, e ressalta que a gestão pública e a atividade administrativa estão atreladas à lei ou à norma técnica e à política, com o intuito de efetivar as funções administrativas em um determinado período de tempo.

Saldanha (2006) ainda afirma que a natureza da gestão pública é a de conservar e aprimorar os bens, serviços e interesses da coletividade e que, nesse sentido, é resumida em um único objetivo: procurar a melhor forma de exercer o bem comum a todos os cidadãos, ou seja, atender as necessidades e anseios da coletividade administrada. Sendo assim, o gestor público deve direcionar todas as suas atividades e esforços para atender esse objetivo, pois, ao contrário, ele passa a transfugir a incumbência que lhe foi delegada, traindo a comunidade que institui a gestão como meio de defender os interesses e favorecer o bem-estar social.

Para Kickert e Stillmann (1999, *apud* MATIAS-PEREIRA, 2008), a gestão pública além de tratar de uma questão de eficiência e eficácia, atrela também consigo a legalidade e a legitimidade, assim como outros princípios que sobrepujam os exíguos valores dos negócios.

A Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988, em seu artigo 37, apresenta princípios relevantes aos valores éticos e morais da nação. Dentre estes, destacam-se os que orientam a gestão pública, o princípio da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Gasparini (1995, *apud* SALDANHA, 2006) complementa e conceitua os princípios da seguinte forma:

- Princípio da Legalidade: associa-se à gestão pública em toda a sua atividade anexa aos mandamentos da lei;

- Princípio da Impessoalidade: seja de qual natureza for, todo cidadão deve ter acesso às atividades de gestão pública;
- Princípio da Moralidade: as atividades públicas e os atos morais devem obedecer aos princípios morais;
- Princípio da Publicidade; para conhecimento, controle e início de seus feitos, este princípio torna obrigatória a divulgação dos atos, controles e outros documentos da administração pública;
- Princípio da Finalidade: exige que a administração pública pratique atos voltados para o interesse público;
- Princípio da Continuidade: como as necessidades da população não para, os serviços públicos também não podem parar. Na ausência ou inadequação dos serviços, o consumidor tem o direito de ser ressarcido pelas empresas prestadoras de serviços públicos;
- Princípio da Indisponibilidade: o Estado é o detentor da disponibilidade dos direitos e bens públicos; e
- Princípio da Igualdade: perante a lei todos os cidadãos são iguais.

Saldanha (2006) compara, de maneira geral, que o governo é o funcionamento político, livre de condições (apenas limitado pelas leis e normas) e com atuação independente; administração é atividade neutra, geralmente atrelada à lei ou à norma técnica, é de postura hierarquizada; já a gestão implica o cumprimento de parâmetros básicos, como realização de planejamento e controle, administração de recursos, e outros.

2.2. A IMPORTÂNCIA DA CULTURA E DO CLIMA ORGANIZACIONAIS PARA O SERVIÇO PÚBLICO

A cultura e o clima organizacionais são termos distintos, que descrevem a essência da empresa. Enquanto a cultura de uma empresa é intrínseca e é decorrente de sua história, o clima demonstra ser mais oscilante e aponta a eficácia da organização, revelando o grau de entusiasmo e satisfação das pessoas.

Por meio da cultura e do clima organizacionais é possível, para a empresa indicar o caminho a ser seguido, instruindo-a a modificar ou não suas dimensões do capital humano. O estudo da cultura e do clima leva ao entendimento de como as pessoas percebem as ações da organização.

A cultura pode ser entendida como um fator de importante valor que influencia na forma de interagir e agir das pessoas em uma distinta sociedade (BOWDITCH, 2006). A cultura, segundo Schein (*apud* CHIAVENATO, 2010), é uma categoria de relevantes assuntos que um conjunto de pessoas aprendeu como meio de solucionar seus problemas de adequação externa e inclusão interna, e que só é válido ou desejável para ser transmitido se o grupo considerar bom o seu funcionamento, passando-o aos novos membros como o jeito certo de pensar, entender e sentir em relação àqueles problemas.

A cultura está presente em todas as organizações, e cada organização possui uma cultura própria, denominada de cultura organizacional. Por isso, para se conhecer uma organização, é necessário conhecer sua cultura. A cultura reflete a forma como as pessoas interagem em uma organização, a sua missão e filosofia, seus valores sociais e os modos de comportamento reinantes, e as profundas suposições e anseios entre os membros da empresa, ou seja, a cultura espelha a mentalidade predominante da organização (CHIAVENATO, 2010).

Pettigrew (1979, *apud* FREITAS, 2007) interpreta a cultura organizacional como um sistema de conceitos que é aprovado pública e coletivamente por certo grupo durante um determinado tempo, ou seja, é o compartilhamento desses conceitos em grande extensão por todos os membros da organização, em que os novos membros devem aprender e aceitar para serem aprovados e benquisto na organização (CHIAVENATO, 2010).

A cultura organizacional, de acordo com Chiavenato (2012), “representa as normas informais e não escritas que orientam o comportamento dos membros de uma organização no dia a dia e que direcionam suas ações para o alcance dos objetivos organizacionais”.

Portanto, a cultura organizacional é o compartilhamento de hábitos e crenças entre os membros da organização, estabelecidos por normas, valores e atitudes, e que, de certo modo, se bem observada, é fácil notar que em uma organização existem certas regularidades comportamentais, como, por exemplo, a maneira dos funcionários se vestirem, se comunicarem, a forma como se impõem diante de situações profissionais, entre outros (CHIAVENATO, 2012). O autor ainda ressalta a importância do alinhamento da cultura junto aos outros aspectos de decisões e ações da empresa.

De acordo com Bowditch (2006), a cultura pode ser caracterizada por sua singularidade, objetividade ou subjetividade, e subculturas. Singularidade por se entender que cada empresa tem sua própria cultura, pois possuem suas peculiaridades próprias. Objetiva, quando se procura identificar a maneira de ser de cada um; e subjetiva quando se exprime o desenvolvimento cognitivo das pessoas. Subculturas são culturas informais existentes na

mesma organização e que exercem uma influência mais forte no comprometimento dos funcionários do que a cultura organizacional predominante.

Schein (*apud* CHIAVENATO, 2010) aponta três diferentes níveis de apresentação em que toda e qualquer cultura existe, e que compõem os principais elementos para se conhecer e entender a cultura de uma organização, sendo eles: artefatos, valores compartilhados e pressuposições básicas. Os artefatos estão relacionados a todas as coisas ou eventos capazes de mostrar visual ou auditivamente como é a cultura da organização; os valores compartilhados referem-se aos valores significativos e influentes que explicam as razões pelas quais as pessoas fazem o que fazem; e as pressuposições básicas descrevem-se por serem as crenças inconscientes, concepções, convicções e pressuposições reinantes em que os funcionários da empresa acreditam.

Freitas (2007) afirma que os elementos da cultura organizacional oferecem uma interpretação ou uma mensagem para os colaboradores da organização em relação ao que é considerado importante e válido, além da linguagem ser funcionalizada e as mensagens e comportamentos adequados serem apoiados, aconselhados e adotados, de maneira que o conteúdo se torna e se reproduz naturalmente entre os membros e os novatos.

Dias (2012) apresenta 16 (dezesseis) elementos da cultura organizacional, são estes:

- a) Valores: é apontado por meio deles o que é aceitável ou repellido, correto ou errado, desejável ou não no comportamento do grupo;
- b) Crenças: é a consciente aceitação de uma ideia por meio das pessoas da organização, que não precisa de uma demonstração tangível;
- c) Rituais, ritos e cerimônias: enquanto que os rituais são atividades repetitivas, com o intuito de reforçar os principais valores da instituição, os ritos e cerimônias são compostos por eventos especiais em que as atividades são elaboradas e planejadas pelos administradores;
- d) Estórias e mitos: as estórias baseiam-se em narrar sucessos e eventos reais que aconteceram na instituição, já os mitos trata-se de estórias que não se sustentam em acontecimentos, mas que são fortalecidos com certos valores e crenças da instituição;
- e) Linguagem: inclui todas as formas de comunicação que só é compreendida pelas pessoas que pertencem a cultura da organização;
- f) Lendas e sagas: as lendas são compostas pela mistura de histórias reais e fictícias narradas pelos membros da organização, enquanto que as sagas são narrativas baseadas nas histórias dos fundadores e suas realizações;

- g) Slogans e lemas: é a expressão sucinta e resumida de uma cultura organizacional, demonstrando o valor predominante na organização;
- h) Condutas de forma geral: são procedimentos adotados pelos membros da organização em relação a um conjunto de práticas cotidianas;
- i) Tabus: orienta do comportamento como forma de demarcar áreas proibidas, evidenciando a disciplina;
- j) Símbolos, símbolos sociais, os heróis: os símbolos têm por objetivo reforçar os valores da organização por meio de algum objeto, evento ou ato. Os símbolos sociais são modelos de comportamentos representados por pessoas e que devem ser adotados pelos demais integrantes da organização. Os heróis são aqueles que, de alguma forma, enfrentaram situações difíceis e obtiveram bons resultados;
- k) Hábitos: adquiridos pela constante repetição de alguma ação durante um determinado tempo;
- l) Normas e costumes: podem ser codificadas (leis, decretos, proibições, sinais, etc.) ou ritualizadas (não mascar chiclete no horário de trabalho, respeitar os intervalos, etc.);
- m) Comunicações: as organizações não existiriam sem a comunicação. Trata-se da troca de informações, estórias, fofocas, etc. que compõem a cultura da instituição;
- n) Ideologia: criada pela organização e compartilhada pelos membros, é baseada nas ideias, crenças, tradições, princípios e mitos da organização;
- o) Elementos materiais: são manifestados por meio das instalações, mobílias, equipamentos e demais recursos físicos;
- p) Elementos estruturais: relacionados aos aspectos formais da organização, como estratégias, hierarquias, etc.

Para compreender a cultura organizacional nas instituições públicas, é necessário entender que elas são responsáveis pela prestação de serviços para a população e são caracterizadas como sistemas complexos, interdependentes e dinâmicos, e são designadas a cumprir suas atividades de modo a alcançar o melhor desempenho possível, a fim de atender de maneira concreta e com qualidade as demandas da sociedade (MATIAS-PEREIRA, 2008a).

Diante disso, Guimarães (2000, *apud* MATIAS-PEREIRA, 2008a) apresenta que o grande desafio do setor público diante da Nova Administração Pública é:

como transformar estruturas burocráticas, hierarquizadas e que tendem a um processo de insulamento em organizações flexíveis e empreendedoras. [...] Essa transformação só é possível quando ocorrer uma ruptura com os modelos

tradicionais de administração dos recursos públicos e introduzir-se uma nova cultura de gestão.

As particularidades presentes na cultura de instituições públicas se refletem, segundo Matias-Pereira (2008a), na maneira como os seus servidores atuam e se comportam. Entre essas particularidades da cultura no setor público, o autor destaca o

apego às regras, às rotinas e ao poder, excessiva valorização da hierarquia, centralização, corporativismo, forte paternalismo nas relações funcionais, desconsideração dos avanços conquistados, descontinuidade administrativa, perda de tecnologia e desconfiança generalizada.

Assim, Pires e Macedo (2006, *apud* MATIAS-PEREIRA, 2008a) complementam afirmando que a cultura de instituições públicas as induzem a adotar burocracias tradicionais públicas, que não estão sendo orientadas a atender as necessidades dos cidadãos e nem voltadas à eficácia e efetividade, pois têm se tornado estruturas complexas, rígidas e centralizadoras. As inovações apreciadas como exitosas no meio empresarial estão sendo disseminadas no setor público, não levando em consideração os principais objetivos e valores da Administração Pública.

Muitas vezes os termos cultura organizacional e clima organizacional são usados equivocadamente, trocando um pelo outro, porém, seus conceitos são bastante distintos. Enquanto que a cultura se preocupa com a essência das crenças e as expectativas sobre a vida da organização, o clima indica se está havendo, ou não, o cumprimento dessas crenças e expectativas (BOWDITCH, 2006).

Segundo Chiavenato (2012), o clima organizacional “refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente interno de uma organização”, ou seja, está relacionado aos aspectos internos da organização que proporcionam diferentes formas de motivar os seus participantes. Já para Bowditch (2006), o clima organizacional faz referência ao ambiente psicológico onde as pessoas interagem e o autor entende que é uma forma de medir se estão sendo atendidas as expectativas das pessoas em relação a como seria trabalhar em uma organização, ou seja, o clima organizacional está concentrado nas percepções que os indivíduos têm sobre o ambiente que estão inseridos.

De um modo geral, a percepção do clima corporativo é muito subjetiva, ou seja, ele pode ser percebido de diferentes maneiras pelos diferentes indivíduos. Assim, para uns, o clima de uma determinada empresa pode ser visto como favorável, enquanto que, para outro, pode ser analisado de forma desfavorável. Chiavenato (2012) aponta como clima favorável aquele que proporciona satisfação em relação às necessidades pessoais dos participantes,

elevando o moral destes, e conseqüentemente, o moral interno da empresa; e é considerado desfavorável quando proporciona frustração dessas necessidades.

Segundo Bowditch (2006), o clima é visto como um conceito quantificável, enquanto que a cultura é mais vista como qualitativa e de origem menos tangível. Sendo assim, a melhor forma de medir o clima é por meio de questionários.

Capítulo 3

Procedimientos Metodológicos

CAPÍTULO 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Para classificar a pesquisa toma-se como base a classificação apresentada por Vergara (2010), que leva em consideração dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa classifica-se como descritiva, porque visa descrever as relações e condições de trabalho dos servidores do Tribunal de Justiça da Paraíba, mais especificamente, os servidores do Fórum Affonso Campos de Campina Grande. Quanto aos meios, a pesquisa pode ser considerada como bibliográfica, com *survey* e estudo de caso. Bibliográfica, porque, para fundamentar teoricamente este trabalho, foi realizada investigação em meios escritos e eletrônicos, sobre os seguintes assuntos: gestão pública, administração pública, cultura organizacional e clima organizacional. A pesquisa foi, também, com *survey*, porque, segundo Fonseca (2002, *apud* SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009), se busca obter informações sobre as características, as ações ou as opiniões de determinado grupo de pessoas, utilizando um instrumento de pesquisa, usualmente um questionário. A pesquisa também foi caracterizada como estudo de caso, pois Vergara (2010) o caracteriza como um meio de aprofundar e detalhar um limitado número de unidades (pessoa, família, empresa, órgão público, etc.). Gil (2010) complementa, caracterizando-o como um estudo profundo de um ou poucos objetos, com o intuito de obter um amplo e detalhado conhecimento sobre o mesmo.

O universo da pesquisa refere-se ao Fórum Affonso Campos, localizado no município de Campina Grande, no Estado da Paraíba, Nordeste do Brasil. Quanto aos sujeitos da pesquisa, incluem os servidores e estagiários do Fórum Affonso Campos, constando uma população de 454 (quatrocentos e cinquenta e quatro) servidores e 51 (cinquenta e um) estagiários, compondo uma amostra não-probabilística por acessibilidade de 59 (cinquenta e nove) servidores, incluindo os estagiários. Essa caracterização parece ser a mais adequada para o presente estudo, porque as amostras são selecionadas de acordo com a acessibilidade do pesquisador, ou seja, elas são constituídas por pessoas que estão ao alcance do pesquisador e dispostas a responder o instrumento de pesquisa.

Quanto ao instrumento de pesquisa, foi escolhida a aplicação de questionários, com perguntas objetivas, por ser um instrumento de coleta de dados que tem por fim levantar opiniões de maneira simples e direta (GERHARDT, *et. al* 2009). No próximo tópico encontra-se maior detalhamento sobre o instrumento de pesquisa.

3.2. INSTRUMENTO DE PESQUISA

Esta investigação utilizou-se de um instrumento já validado, o Índice Nacional de Clima e Cultura do Poder Judiciário, construído e disponibilizado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2011). Esse índice tem como objetivo medir a satisfação dos membros integrantes em relação a diversos aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, com 29 (vinte e nove questões) relacionadas ao trabalho em equipe, liderança, conhecimento do tribunal, motivação, qualidade, administração, infraestrutura, relacionamento interpessoal e comunicação (CNJ, 2010). Em outras palavras, ele tem o intuito de avaliar o clima organizacional e as condições de trabalho dos servidores da esfera jurídica. Ressalta-se que foi necessário adaptar esse instrumento para a realidade do órgão investigado.

Antes de iniciar a aplicação oficial, foi realizada uma aplicação “piloto” com a participação de quatro funcionários, todos estes do Setor de Contadoria do FAC. O primeiro modelo de questionário aplicado continha 25 (vinte e cinco) questões. Após a aplicação “piloto”, foi identificada a necessidade de incluir duas questões para melhor compreender a realidade local e modificou-se a estrutura de algumas questões para melhor entendimento.

Nesse contexto, após essa etapa, foi realizada a aplicação de 150 (cento e cinquenta) questionários, compostos por 27 (vinte e sete) perguntas fechadas, com questões disponibilizando seis ou quatro opções de resposta, que envolviam questões relativas ao nível de escolaridade, vínculo funcional e tempo de serviço dos respondentes da instituição, bem como informações sobre a área de atuação. Também continha questões sobre o clima organizacional, o grau de satisfação profissional e quanto às condições disponíveis para a realização do trabalho. Foram coletados 59 (cinquenta e nove) questionários, respondidos por servidores e estagiários. Não foi possível maior coleta, uma vez que alguns encontravam-se ausentes no período da coleta de dados devido a férias, licença ou folga; ou não se dispuseram a responder o questionário aplicado. Optou-se por não identificar os servidores por questões de privacidade.

A realização do tratamento e análise dos dados iniciou-se com a contabilização dos questionários com as respostas dos participantes. Após a contabilização, utilizou-se uma planilha do *software Microsoft Excel*. Nela, as questões e suas devidas respostas foram sendo alocadas ao lado das variáveis correspondentes. Depois dessa etapa, foram inseridos gráficos no estilo *pizza* para cada questão contida no questionário, onde exibem a contribuição de cada valor em relação a um total. Esse tipo de gráfico foi escolhido porque só há uma série de dados e todos seus valores são positivos.

Capítulo 4

Apresentação e Análise dos Resultados

CAPÍTULO 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo está dividido em duas partes. A primeira refere-se à caracterização da instituição objeto de estudo, o Fórum Affonso Campos - Campina Grande/PB, e a segunda os resultados da pesquisa realizada na referida instituição.

4.1. CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

O Fórum de Campina Grande (FAC) funcionou primeiramente no conhecido “antigo Forinho”, prédio pequeno para comportar todas as Varas, pois a Vara da Infância e da Juventude, o Juizado Especial Cível, o Juizado Especial Criminal e as Varas de Família funcionavam em outros endereços distintos. Diante da necessidade de fundar novas Varas e de reuni-las em um só local, é que foi inaugurado, no final de 1998, no bairro da Liberdade, o Fórum Affonso Campos. Este encontra-se localizado na segunda maior cidade da Paraíba – Campina Grande –, e possui uma estrutura que atende aos Jurisdicionados da Comarca.

O Fórum Affonso Campos é um complexo composto pelo prédio principal, no qual encontram-se 32 (trinta e duas) varas e dois Juizados Mistos (Criminal e Cível) distribuídos em seus quatro andares, assim como os setores administrativos, cantina, lanchonete e livraria. Além destes, o complexo também abriga, em forma de anexo, o Depósito Judiciário, o Tribunal do Júri, o 2º Juizado Especial Cível, a Vara da Infância e Juventude e a Vara de Violência Doméstica e Familiar Contra a Mulher.

Próximo ao Fórum Affonso Campos encontram-se localizados a Justiça Federal, o Tribunal Regional do Trabalho (TRT) e o Tribunal Regional Eleitoral (TRE). Essa proximidade facilita o dia a dia dos cidadãos e profissionais vinculados à área jurídica, que economizam tempo para resolverem assuntos ligados ao Poder Judiciário.

O volume processual do FAC gira em torno de 58.740 (cinquenta e oito mil setecentos e quarenta) processos ativos, de acordo com os dados disponibilizados pelo Setor de Distribuição do mesmo. Além de Campina Grande-PB, o FAC atende também a população dos municípios de Boa Vista, Lagoa Seca e Massaranduba, todos no Estado da Paraíba.

Por tratar-se de um órgão judiciário, o FAC tem como dever aplicar normas gerais e abstratas em conflitos de interesses existentes entre partes, apresentados por meio de um processo judicial, aplicando as normas em conformidade com a Constituição Federal.

Os principais serviços disponibilizados pelo FAC são as Ações Cíveis, Penais e de Execuções Penais, de Família, Fazendárias, da Infância e da Juventude, e Ações de Pequenas

Causas Cíveis e Criminais.

Tendo em vista o papel do juiz como o interventor de conflitos entre partes e capacitado para julgar, levando em consideração as regras e leis constitucionais, servem no FAC:

- a) 10 Juízes de Direito de Varas Cíveis;
- b) 05 Juízes de Direito de Varas de Família;
- c) 05 Juízes de Direito de Varas Criminais;
- d) 03 Juízes de Direito de Varas da Fazenda Pública;
- e) 03 Juízes de Direito dos Juizados Especiais, sendo dois dos 1º e 2º Juizados Especiais Cíveis e 01 do Juizado Especial Criminal;
- f) 02 Juízes de Direito da Vara do Tribunal do Júri;
- g) 01 Juiz de Direito da Vara da Infância e da Juventude;
- h) 01 Juiz de Direito da Vara de Entorpecentes;
- i) 01 Juiz de Direito da Vara de Execução Penal;
- j) 01 Juiz de Direito da Vara de Violência Doméstica e Familiar Contra a Mulher.

Além destes, o FAC ainda conta com 14 (quatorze) juízes auxiliares que atuam nas varas mencionadas caso algum titular de sua respectiva vara se ausente.

Compõe também o quadro de funcionários do FAC 454 (quatrocentos e cinquenta e quatro) servidores, em que 138 (cento e trinta e oito) são Oficiais de Justiça, 316 (trezentos e dezesseis) são servidores divididos em analistas, técnicos e servidores comissionados e cedidos de outros órgãos da Administração Pública e 51 (cinquenta e um) estagiários, atuantes nas áreas de: Direito, Administração, Serviço Social, Psicologia e Ciências Contábeis.

O Fórum Affonso Campos possui como missão organizacional caracterizar a Justiça, por meio de uma prestação jurisdicional acessível, rápida e eficaz. E possui como visão, conforme o *site* da instituição: “Alcançar, até o ano de 2018, o grau de excelência na prestação de seus serviços e ser reconhecido pela sociedade como uma instituição confiável, acessível e justa, na garantia do exercício pleno da cidadania e promoção da paz social”.

4.2. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Para melhor entendimento das análises dos questionários serão apresentados na sequência os resultados, considerando as dimensões de clima e cultura organizacional no Poder Judiciário. Em anexo, encontra-se o modelo de questionário utilizado no trabalho.

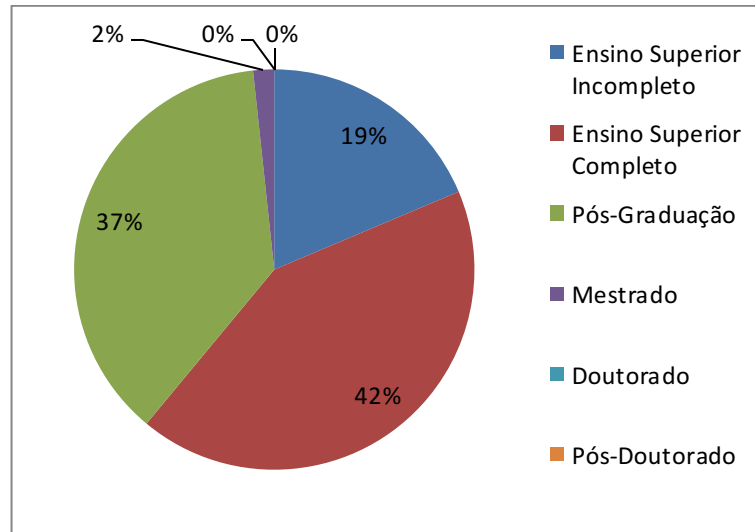


Gráfico 1: Nível de escolaridade
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Tratando-se da formação escolar dos entrevistados, pode-se notar, de acordo com o gráfico exposto acima, que a maioria possui o Ensino Superior Completo. Isso se dá pelo fato de ser exigido grau de instrução superior para assumir os cargos de analista e técnico judiciário, já que os mesmos lidam, diariamente, com trâmites judiciais, organizando e analisando processos. Os servidores que trabalham nas varas precisam, obrigatoriamente, ter a graduação no curso de Direito. Já nas demais áreas, como a administrativa, a graduação independe do curso. O alto número de pós-graduados, conforme mostra o gráfico, é o reflexo do incentivo à qualificação profissional oferecido pelo Tribunal de Justiça da Paraíba (TJPB) aos seus servidores, pois o mesmo possui Plano de Cargos, Carreira e Remuneração atrelada ao desenvolvimento profissional dos servidores, com uma gratificação de 5% para os graduados, 15% para pós-graduados, 25% para mestres e 30% para doutores. Em relação aos entrevistados que responderam que seu nível de escolaridade se enquadra em Ensino Superior Incompleto, subentende-se tratar-se dos estagiários do FAC, pois ainda estão cursando seus respectivos cursos de graduação.

Ao serem perguntados sobre o vínculo funcional em que se enquadram (Gráfico 2), 66% responderam exercer a função de Técnico Judiciário e 17% são Analistas Judiciários. Esse cenário reflete a realidade da instituição, pois cada vara do FAC, normalmente, possui quatro técnicos e um analista, no qual, ao último, é delegado o cargo de chefia do cartório (vara). Outro ponto relevante é a quantidade de estagiários apontado pelo gráfico, 13%, demonstrando que o FAC é aberto a parcerias com Instituições de Ensino, de modo a promover concursos anuais para a seleção de estagiários dos cursos de Direito,

Administração, Psicologia, Serviço Social e Ciências Contábeis, o que contribui para o desenvolvimento profissional dos mesmos.

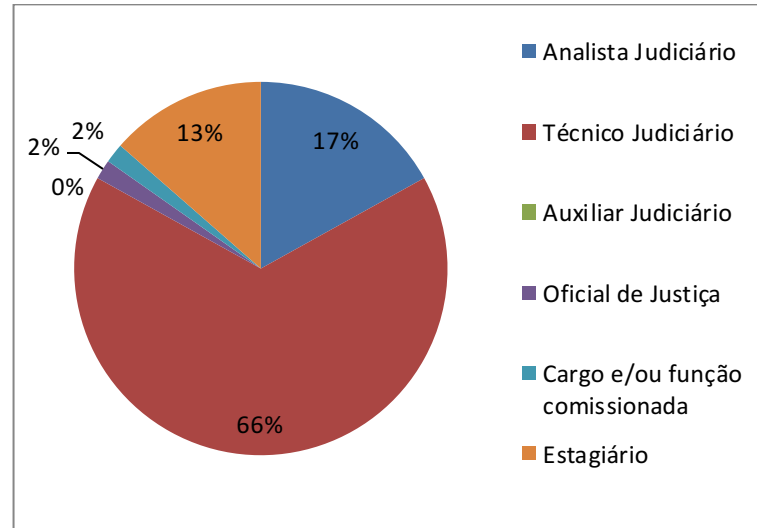


Gráfico 2: Vínculo Funcional
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Os estagiários são remunerados com uma bolsa de R\$ 501,61 (quinhentos e um reais e sessenta e um centavos) mais auxílio transporte no valor de R\$41,80 (quarenta e um reais e oitenta centavos). Infelizmente, neste ano (2014), foram reduzidas as quantidades de vagas para estagiários, pois, segundo o Setor de Controle de Pessoal, o Tribunal de Justiça da Paraíba encontra-se com problemas financeiros, adotando medidas para reduzir alguns gastos.

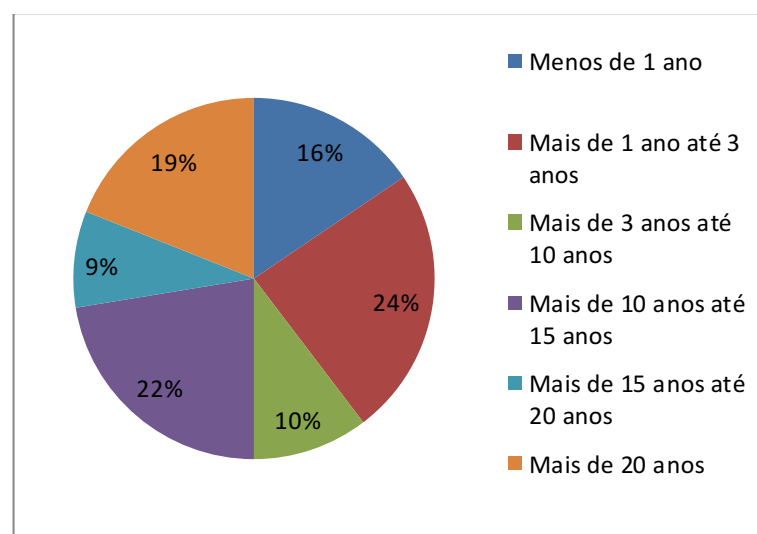


Gráfico 3: Tempo de serviço
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Em relação ao tempo de prestação de serviço dos entrevistados, mais da metade da população entrevistada tem de 3 a 20 anos de prestação de serviço, evidenciando experiência nos serviços prestados. Porém, observa-se no ambiente pesquisado certa acomodação por parte dos servidores mais antigos, não demonstrando interesse em evoluir juntamente com os novos instrumentos tecnológicos e sendo avessos às mudanças. Em contrapartida, pode-se observar que 40% dos entrevistados são novatos na instituição, prestando serviço há menos de um ano até três anos, sendo a maioria deles estagiários, pois estes podem estagiar até dois anos. Os novatos demonstram maior interesse em aprender, interagem com o novo e se adaptam com mais facilidade às mudanças.

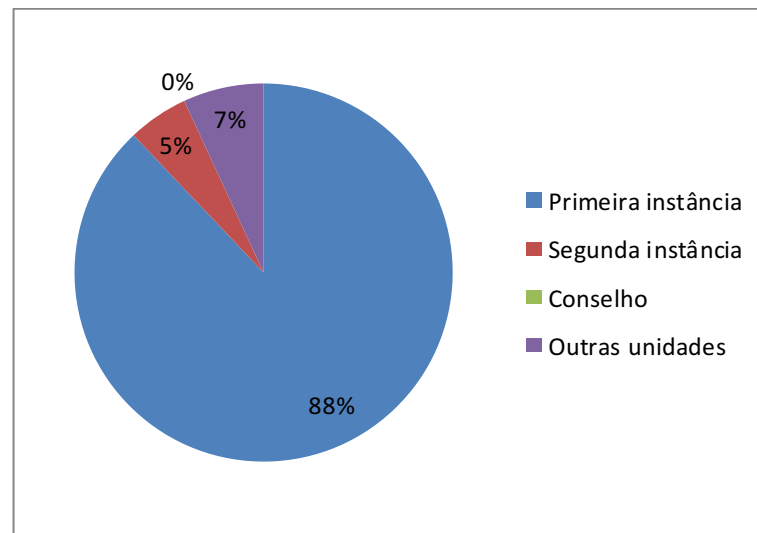


Gráfico 4: Órgão de atuação
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Quando perguntados em qual órgão atuam, a maioria respondeu primeira instância. Isso se dá pelo fato do FAC ser composto por varas que atuam na primeira instância, sendo só uma de segunda instância (Turma Recursal). Entende-se que a primeira instância é a porta de entrada de apresentação dos processos, onde o caso é analisado e julgado pelo Juiz pela primeira vez, podendo apelar para outras duas instâncias (2ª e 3ª instâncias) da primeira decisão pronunciada pelo Juiz, caso uma das partes não concorde com a decisão tomada pelo mesmo. Em relação aos 7% apontados no gráfico acima, trata-se dos setores administrativos.

Ao serem perguntados se sentem orgulho em trabalhar na instituição (Gráfico 5), a maioria dos entrevistados sente sempre ou com frequência orgulho em prestar serviço no FAC. Por tratar-se de um reconhecido órgão público judiciário, em que a forma de ingresso em seu quadro de funcionários é por meio de concursos com vagas bastante disputadas, e a importância que os serviços prestados no FAC trás para a sociedade, faz com que seus

servidores sintam orgulho em trabalhar na instituição, pois além de serem aprovados em um processo seletivo acirradíssimo, exercem funções de grande importância para os cidadãos.

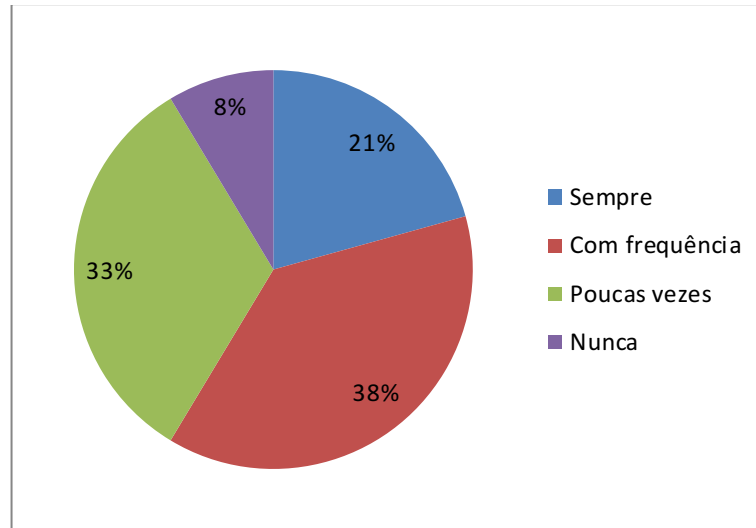


Gráfico 5: Orgulho do trabalho
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Quando perguntados quanto à influência do trabalho dos entrevistados no desempenho do órgão (Gráfico 6), pode-se observar que sempre e com frequência o trabalho desenvolvido por eles influencia na atuação do FAC. Esse cenário é justificado pela compreensão de que uma instituição é formada por seu pessoal e os serviços por eles prestados.

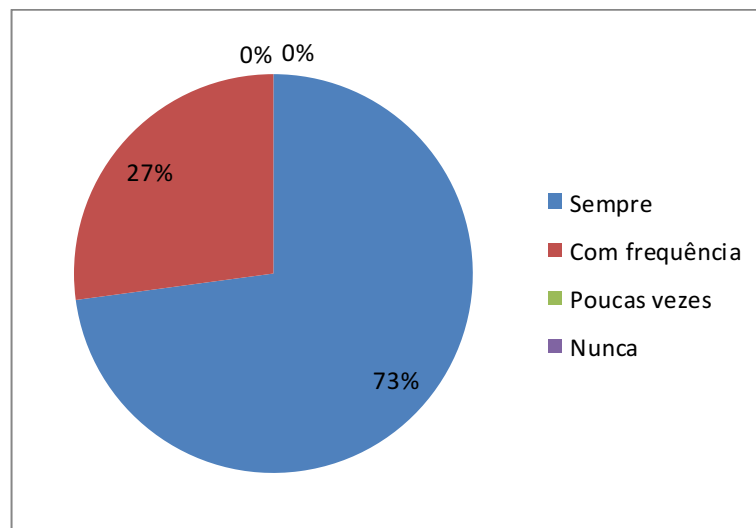


Gráfico 6: Influência do trabalho individual no desempenho do órgão
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Ao serem questionados se são atendidos com atenção e presteza quando precisam de outras áreas, os entrevistados demonstraram serem atendidos de maneira satisfatória pelos

outros setores, alegando ser com frequência e poucas vezes atendidos de maneira atenciosa e prestativa.

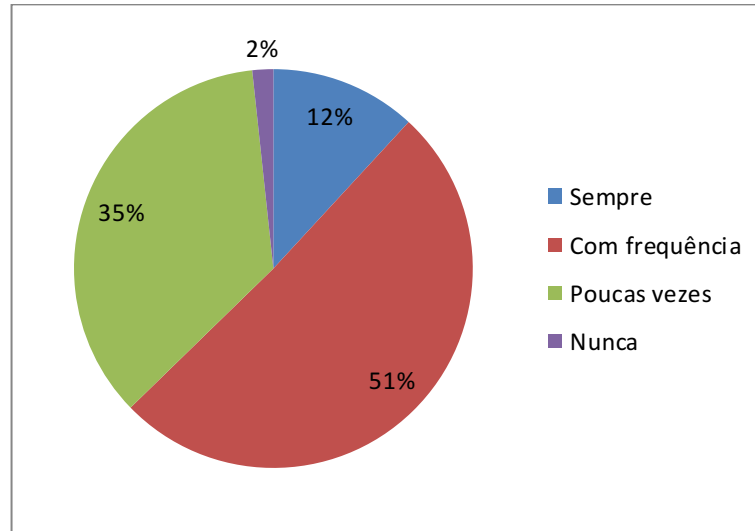


Gráfico 7: Qualidade do atendimento de outras áreas
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Porém, por várias vezes foi detectada a má vontade em atender as solicitações de outros setores. Essa indisposição ao atendimento pode ser motivada pelo grande volume de trabalho que cada setor tem, tornando a solicitação de atendimento um sentimento de importuno, pois quebra a sequência do trabalho que o servidor está realizando naquele momento.

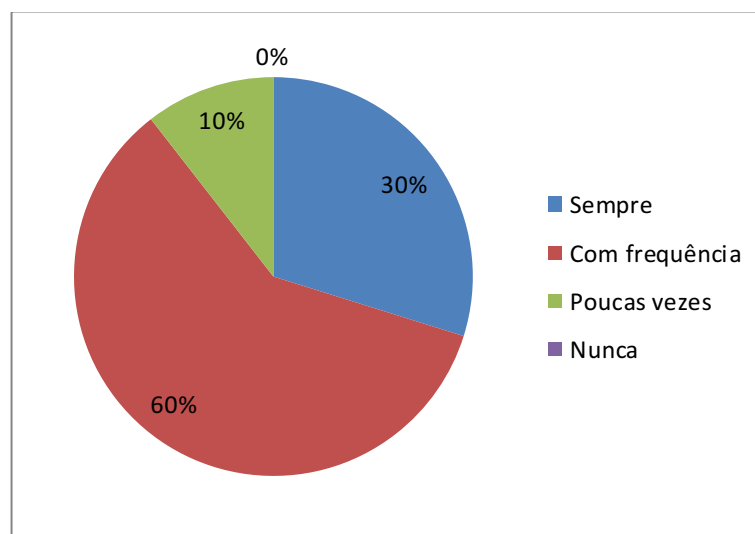


Gráfico 8: O relacionamento entre as pessoas
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

De modo geral, os servidores, frequentemente, relacionam-se bem entre si e mantêm o clima de respeito e cordialidade no ambiente, embora haja conflitos por tratar-se, principalmente, de um quadro de servidores com uma longa carreira dentro do FAC. Algo que compromete as relações profissionais dos membros do FAC é a falta de comunicação por parte do servidor ao seu chefe imediato quando o mesmo necessita ausentar-se por algum motivo (doença, consulta médica, etc.), prejudicando o desenvolvimento do trabalho no expediente. Outro ponto observado, que também afeta as relações e desenvolvimento do trabalho, é o hábito que alguns servidores têm de se ausentarem do setor para lanchar, “passar” pelo prédio, “matar” o tempo, etc. demonstrando não serem realmente comprometidos com o trabalho que exercem.

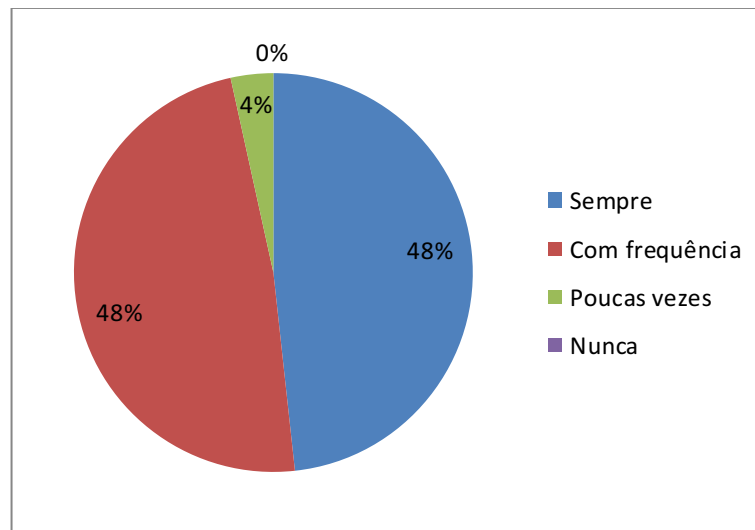


Gráfico 9: Compartilhamento de conhecimentos entre os colegas de trabalho
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Algo bastante positivo no FAC é a disposição que os servidores têm em compartilhar conhecimentos sobre o trabalho desenvolvido em sua equipe. Isso demonstra entendimento de que a integração de informações entre os indivíduos é fundamental para resultados mais eficazes. Portanto, quando alguém da equipe encontra-se com dificuldade em algum trabalho específico, logo seus colegas se prontificam a ajudar, mostrando (ensinando) a maneira correta e mais eficaz de se desenvolver o trabalho em questão.

Quando perguntados se o órgão favorece a realização de treinamentos necessários ao desenvolvimento do trabalho dos entrevistados, o gráfico abaixo indicou que isso acontece poucas vezes. Normalmente, os treinamentos no Fórum são realizados para setores específicos com treinamentos específicos.

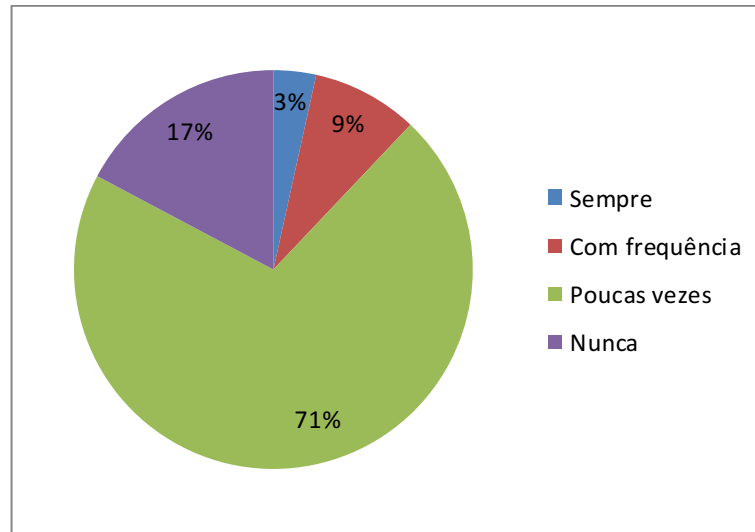


Gráfico 10: Realização de treinamentos para um melhor desempenho do trabalho
 Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Destaca-se entre os treinamentos aplicados nos últimos anos: treinamento sobre o E-JUS, implantado nos Juizados Especiais, no qual trata do processo eletrônico que está sendo inserido em unidades judiciais em todo o Brasil, permitindo a consulta do processo pelas partes ou advogados em tempo real e a possibilidade de juntar aos autos petições e outros documentos sem a necessidade do advogado se deslocar até os cartórios, beneficiando com agilidade, pontualidade e economia; o treinamento sobre o PJE (Processo Judicial Eletrônico) direcionado para todas as Varas Cíveis, que trata-se de um *software* elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), onde o processo judicial tradicional (em papel) é transformado em um processo eletrônico a fim de potencializar a redução de tempo para se chegar a uma decisão judicial definitiva; outro treinamento realizado, e mais recente, foi ministrado pelo Corpo de Bombeiros do Estado sobre a brigada de incêndio, com o objetivo de garantir a segurança dos servidores em possíveis situações de risco, sendo solicitado 30 servidores voluntários para formarem um grupo de combate e participarem de aulas teóricas e práticas, instruindo-os a manusear materiais e auxiliarem as pessoas em momentos de risco.

Ao serem questionados se em momentos de mudança as informações são transmitidas de modo a favorecer a continuidade administrativa (Gráfico 11), a maioria respondeu que poucas vezes esse fator acontece. A descontinuidade administrativa é presente, pois a cada dois anos é eleito (tempo muito curto para desenvolver ações que trarão benefícios a longo prazo), por meio do critério de antiguidade entre os desembargadores, um novo presidente para o Tribunal de Justiça da Paraíba, que tem o poder de delegar cargos de confiança, como os diretores das Comarcas, os gerentes, cargos de chefia de alguns setores administrativos, entre outros. Existe um projeto em estudo para que o cargo de Presidente seja eleito através de

uma votação democrática, com a participação dos servidores do Tribunal de Justiça da Paraíba. A título de informação, atualmente quem compõe o cargo de Presidente do TJPB é a Desembargadora Maria de Fátima Moraes Bezerra Cavalcanti, o cargo de Diretora do Fórum Affonso Campos é a Juíza Ana Cristina Penazzi, seguido do Gerente do FAC, Agnelo Oliveira.

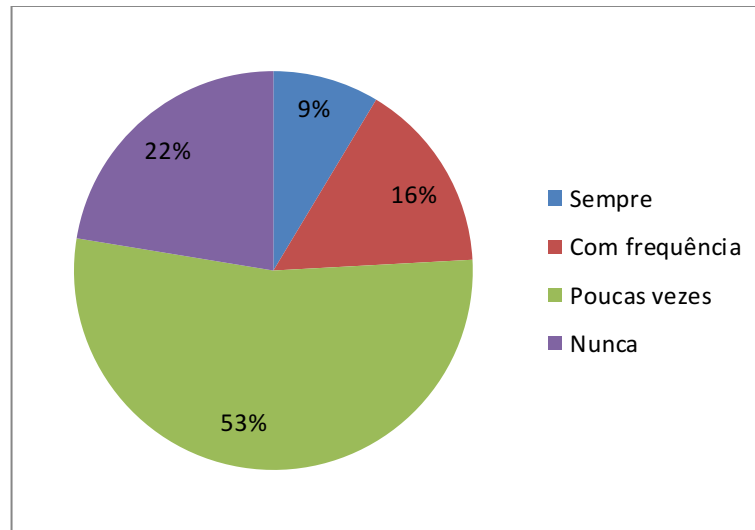


Gráfico 11: Transmissão favorável de informações
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Quando indagados se é feita a divulgação ampla e sistemática das metas e resultados do órgão, pode-se notar no gráfico abaixo que a maioria dos entrevistados apontou que poucas vezes acontece a divulgação. No período de tempo em que a instituição foi estudada, não foi encontrado nenhum indício de divulgação de metas e resultados por parte do FAC para seus servidores. Entretanto, anualmente o CNJ junto com os Presidentes dos Tribunais do Brasil definem metas e ações para os Juízes, com o objetivo de impulsionar a qualidade na prestação do serviço jurisdicional, reduzindo os acervos de processos pendentes de julgamento e priorizando processos e julgamentos de ações relativas à improbidade e crimes contra a administração pública, das ações coletivas, impulso às execuções fiscais e não fiscais e distribuição adequada da força de trabalho das unidades de apoio direito à atividade judicante.

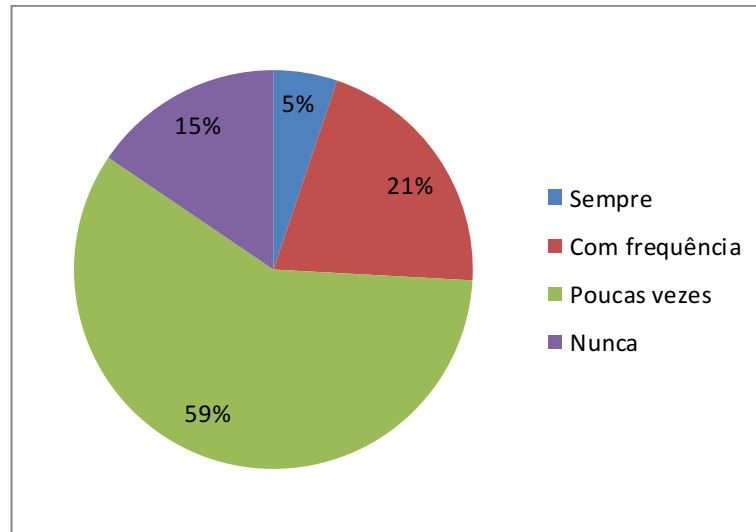


Gráfico 12: Divulgação de metas e resultados do órgão
 Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Em se tratando da relação da equipe com o chefe imediato, foi perguntado aos entrevistados se o chefe era respeitado pela equipe.

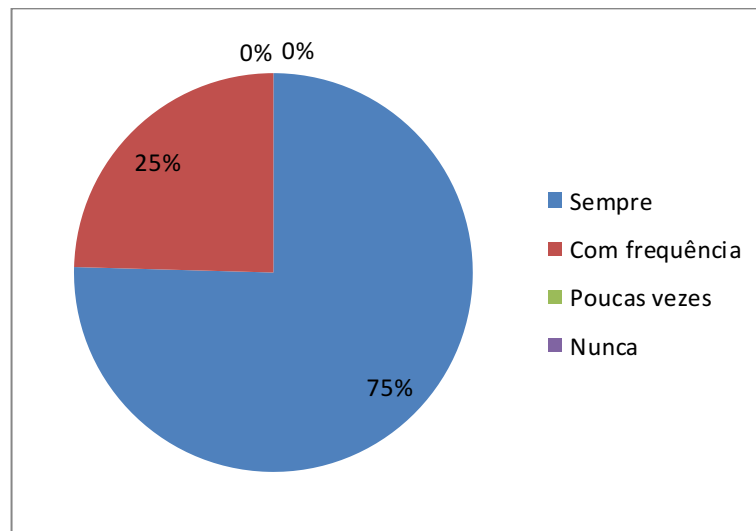


Gráfico 13: O respeito da equipe em relação ao chefe
 Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Os resultados (Gráfico 13) mostraram que sempre e com frequência o chefe é respeitado pela equipe, demonstrando uma relação de “subordinação” ao grau hierárquico dentro da instituição, onde os integrantes se submetem, de certa forma, às autoridades delegadas no meio. Porém, foi observado no âmbito estudado que o papel do chefe, muitas vezes, é apenas formal, ou seja, o chefe não atua com postura de líder (liderança, controle, etc.), se restringindo a só responder aos casos triviais que são de sua total responsabilidade.

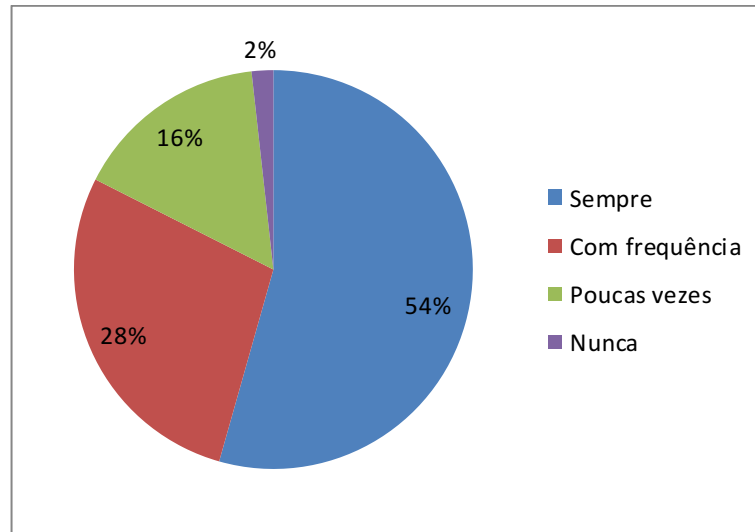


Gráfico 14: Contribuição do chefe para o desenvolvimento do trabalho
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Pelo fato do chefe ser considerado como um referencial para sua equipe, a maioria dos entrevistados afirmou que o chefe contribui para que o trabalho seja feito de forma mais efetiva sempre. Isso é positivo, pois demonstra o interesse do chefe em ajudar no que for preciso no desenvolvimento do trabalho do setor, se prontificando a solucionar possíveis impersalsos que surgem para dificultar as atividades exercidas pelos servidores da unidade.

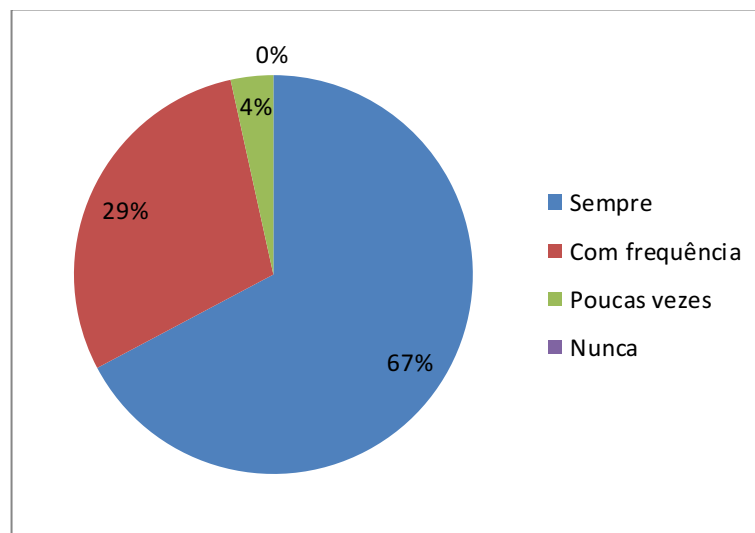


Gráfico 15: Cordialidade, educação e respeito do chefe para com a equipe
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Para que haja um bom trabalho, é necessário um clima de cordialidade, educação e respeito entre os integrantes, e é isso que o gráfico acima aponta. O clima organizacional com essa característica faz com que haja tranquilidade no ambiente de trabalho, favorecendo o desempenho das funções realizadas pelos servidores, elevando o moral dos mesmos.

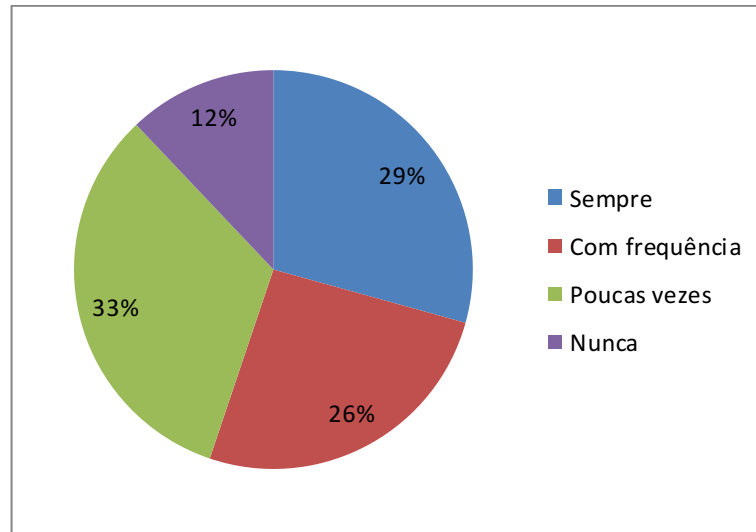


Gráfico 16: Orientação do chefe quanto ao desempenho atual e esperado
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Quando perguntados se existe orientação do chefe quanto ao desempenho atual e o esperado, a defasagem entre eles e o meio de diminuí-la, a maioria afirmou que poucas vezes há essa orientação. Isso talvez se dê pelo fato da maioria dos chefes de setor não quererem exercer a autoridade a eles delegada, com receio de serem interpretados de forma equivocada pelos integrantes, causando possíveis conflitos. Por outro lado, em alguns setores os chefes se colocam a disposição para emitirem feedback quando solicitado pelos “subordinados”, indicando o que se espera por parte deles quanto ao desenvolvimento do trabalho.

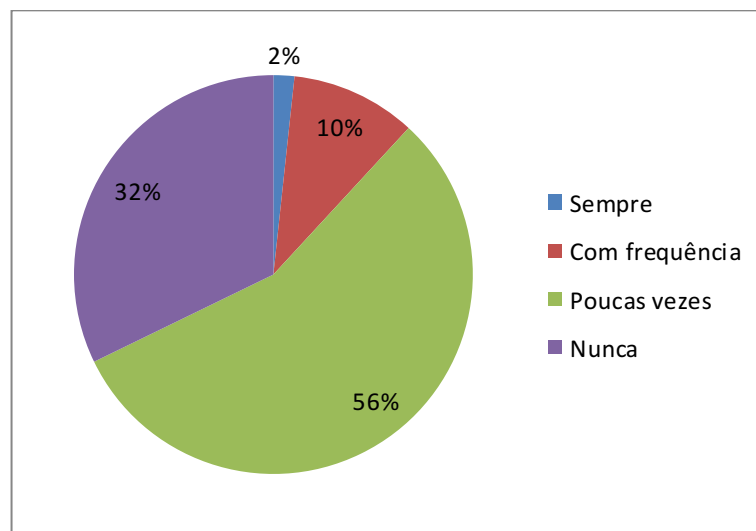


Gráfico 17: Informações sobre a gestão estratégica
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Ao serem indagados se recebem informações sobre a gestão estratégica do órgão em que atuam, a maioria dos entrevistados apontou que poucas vezes esse evento acontece

(Gráfico 17). Existem canais de informação entre a direção e os servidores, porém não são utilizados de forma eficaz. A maioria das informações normalmente é adquirida por meio do Diário da Justiça disponibilizado no *site* do TJPB. Esse resultado nos trás dados alarmantes, pois demonstra que os servidores estão alheios às estratégias da administração do órgão e possivelmente não estão alinhados a essas estratégias. Dessa forma, o desempenho da instituição pode está abaixo do esperado.

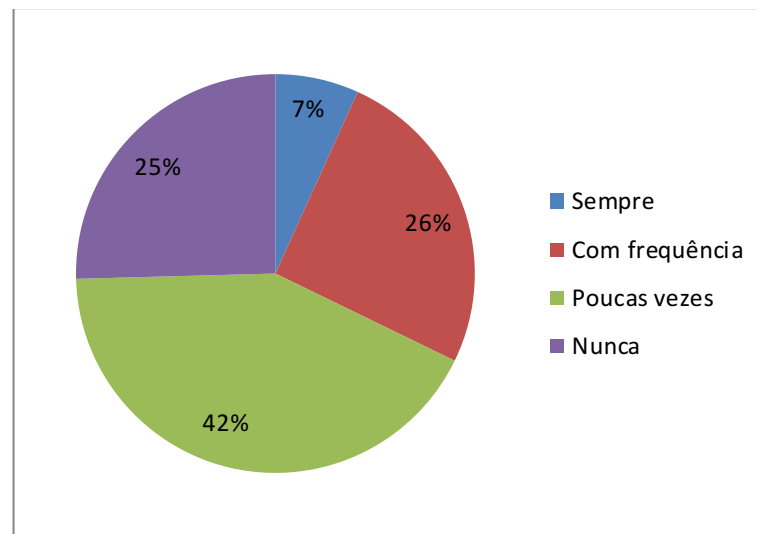


Gráfico 18: Definição de ações e projetos por parte da unidade
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Quando questionados se as ações e projetos são definidos com antecedência pelo setor, o gráfico 18 aponta que poucas vezes esse fator ocorre. Os servidores são acostumados a trabalharem sem metas ou desafios, tornando rotineiras suas atividades. Contudo, recentemente, no Setor de Protocolo do FAC, foi modificada a forma de protocolar as petições e ofícios, incluindo no processo de protocolo a utilização do sistema interno, onde se registra a movimentação das petições em tempo real. Essa mudança foi informada pelo Corregedor com antecedência, implantada aos poucos, e ainda está sendo analisada como um projeto piloto, testando a ferramenta para possíveis alterações com o intuito de melhorar o serviço.

Ao serem questionados se a unidade valoriza a melhoria das rotinas de trabalho, foi observado que frequentemente a valorização e melhoria das rotinas acontecem. Todos os integrantes do setor tem abertura para contribuir com ideias que facilitem as rotinas de trabalho, possibilitando interação e integração entre os membros.

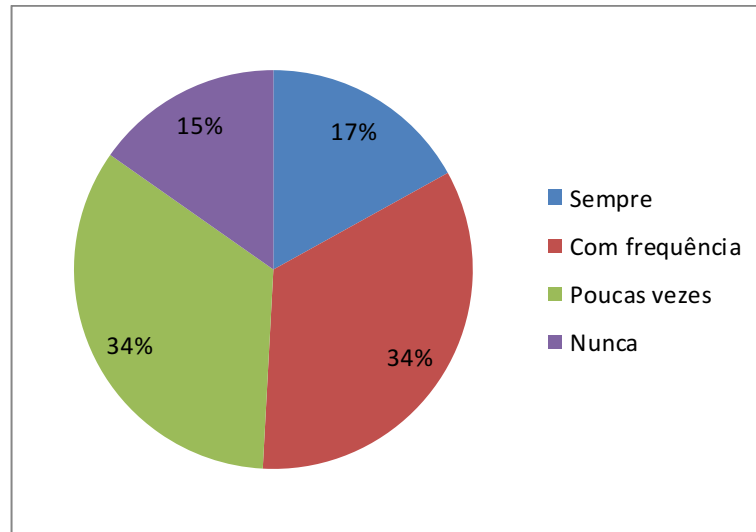


Gráfico 19: Valorização da melhoria das rotinas de trabalho
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Nota-se no gráfico abaixo, o quanto que os servidores estão realizados profissionalmente. Deve-se a esse alto índice de realização profissional a boa política de remuneração e por a maioria dos entrevistados exercerem funções nas áreas em que se graduaram, como, por exemplo, os servidores que trabalham nos cartórios (varas) que são, no mínimo, graduados em Direito. Por outro lado, observou-se que os insatisfeitos se dizem assim por, muitas vezes, não exercerem funções nas áreas que escolheram como profissão, optando pela estabilidade financeira que um cargo público oferece.

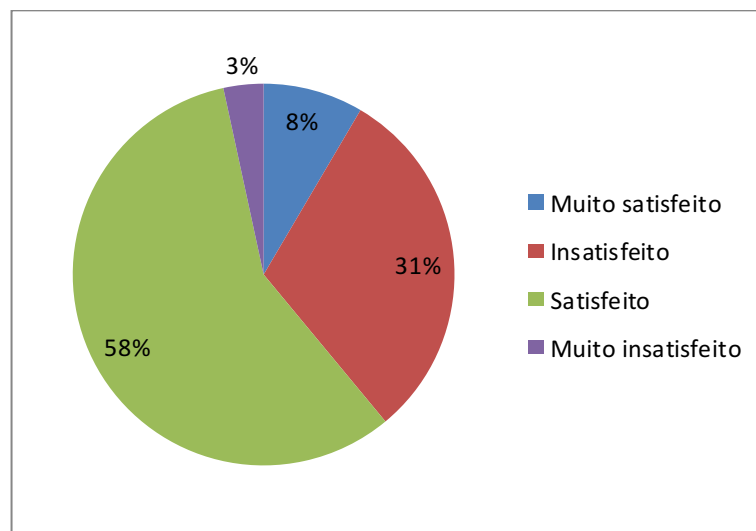


Gráfico 20: Grau de satisfação em relação à realização profissional
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Com o grande volume de trabalho atribuído a cada setor, os entrevistados apontaram que poucas vezes e com frequência conseguem concluir o trabalho no horário normal de

expediente, com isso, ocasionalmente, há um acúmulo do trabalho. A dificuldade de concluir as atividades dentro do expediente pode ser ocasionada pela relação entre a grande quantidade de afazeres para poucos servidores.

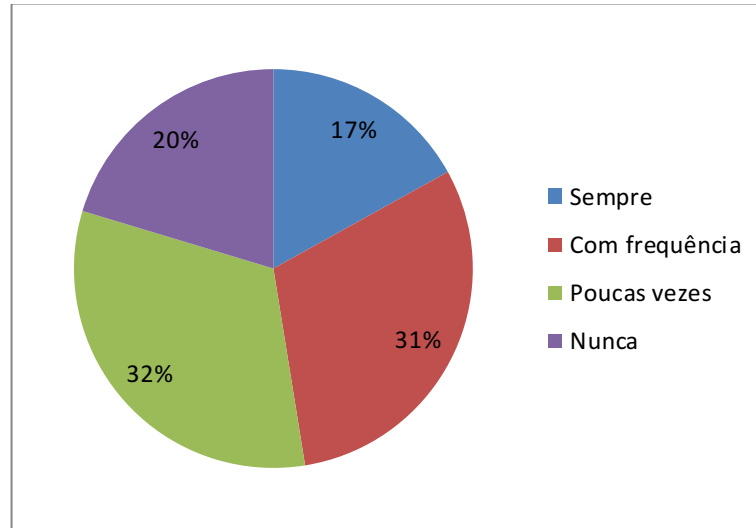


Gráfico 21: Conclusão das tarefas no horário normal de expediente
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Quando indagados sobre as condições disponíveis dos móveis e do espaço físico para a realização do trabalho, a maioria dos entrevistados considerou ruim e se demonstraram descontentes com as condições (Gráfico 22).

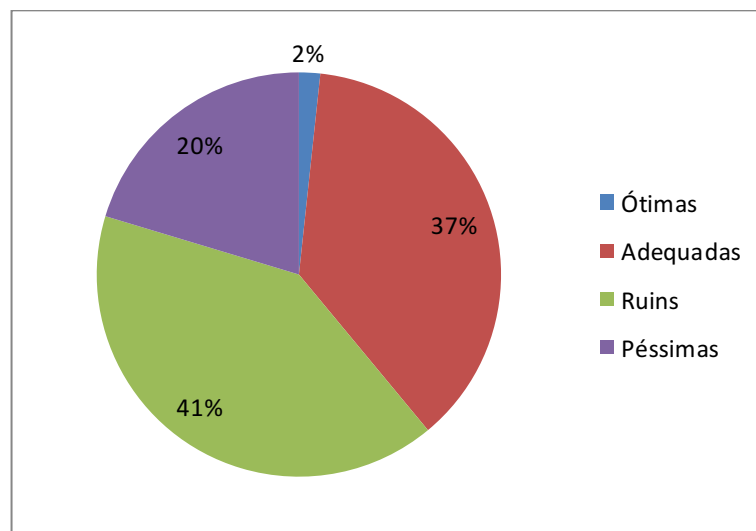


Gráfico 22: Condições dos móveis e espaço físico
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Apesar de serem móveis conservados (mesas, cadeiras, estantes, etc.), são impróprios para o uso dos servidores, causando danos a saúde dos mesmos ou colocando em risco a

segurança (no caso de guardar em armários impróprios instrumentos que colocam em risco a vida – arma branca, pistolas, rifles, revólveres, etc.). Em alguns casos, o ambiente físico disponível para alguns setores são pequenos para o volume de materiais e processos que são alocados no local, posicionando-os, várias vezes, no chão.

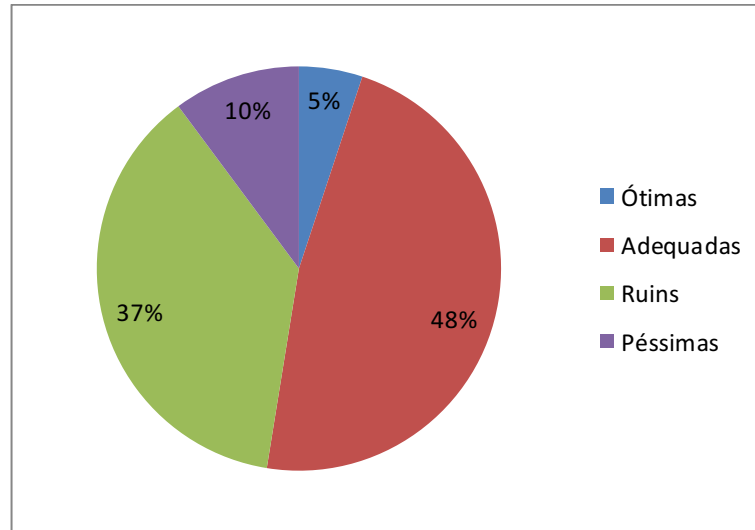


Gráfico 23: Condições de conforto e limpeza
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Em relação às condições dispostas para a realização do trabalho, o conforto e a limpeza foram considerados satisfatórios para os entrevistados. O conforto é o mínimo possível, já que é reflexo dos móveis, anteriormente comentado. Em relação a limpeza, o FAC contrata serviços terceirizados de uma empresa especializada, que disponibiliza funcionários para prestarem serviços gerais. Cada andar conta com uma pessoa responsável pela limpeza dos setores alocados, dos banheiros e corredores, além de pessoas para cuidarem da parte externa do Fórum (jardim, calçadas, roll de entrada, etc.).

Em relação às condições de higiene e limpeza (Gráfico 24), tem que se levar em consideração que trata-se de um setor público, onde o prédio é aberto para atendimento público, e que seus compartimentos (banheiros, corredores, etc.) são utilizados não só por servidores, mas também pelo público que utiliza os serviços do FAC, causando muita sujeira, sendo difícil mantê-los limpos durante todo expediente diário.

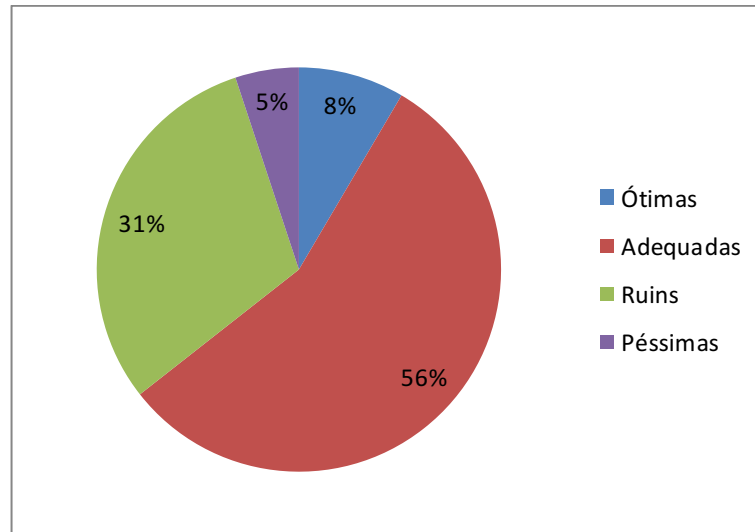


Gráfico 24: Condições de higiene e limpeza
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Quando perguntados sobre as condições dos equipamentos de Tecnologia da Informação (TI) – computadores, *scanners*, impressoras, etc. –, a maioria dos servidores demonstrou-se satisfeito. Cada setor possui, no mínimo (a quantidade varia de um setor para outro, pela necessidade de cada um), uma impressora, um *scanner*, e computadores para cada servidor do setor. Os equipamentos de TI são bastante utilizados nos expedientes, facilitando o desenvolvimento dos trabalhos realizados em cada setor.

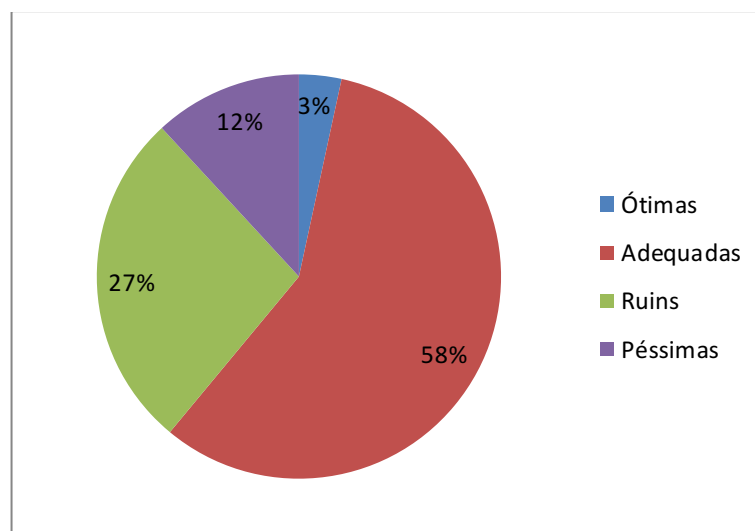


Gráfico 25: Condições dos equipamentos de TI
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

No que se refere às condições de segurança do FAC (Gráfico 26), os servidores a considera ruim. Apesar do FAC possuir um quadro de segurança, os servidores ainda se sentem inseguros.

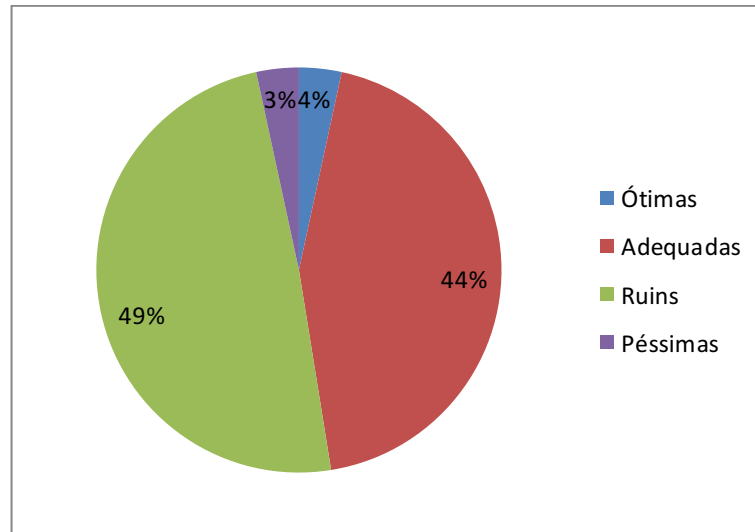


Gráfico 26: Condições de segurança
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Na entrada principal do FAC possui um detector de metais que encontra-se desativado e, no mínimo, dois seguranças de prontidão (tanto na entrada principal quanto na entrada dos fundos), o que não é suficiente para a seguridade das pessoas do local, pois o FAC recebe todos os dias detentos que irão participar de audiências no prédio, o que deixa as pessoas temerosas, pois pode acontecer algum ato de violência por parte deles ou de pessoas que podem fazer qualquer coisa para libertá-los ou, mesmo, matá-los. Além disso, os detentos são conduzidos e escoltados por policiais até a vara que será realizada a audiência pelas escadas do prédio, que são utilizadas por todos. Sem uma vistoria das pessoas que entram no FAC, a possibilidade de atos violentos acontecerem é alta.

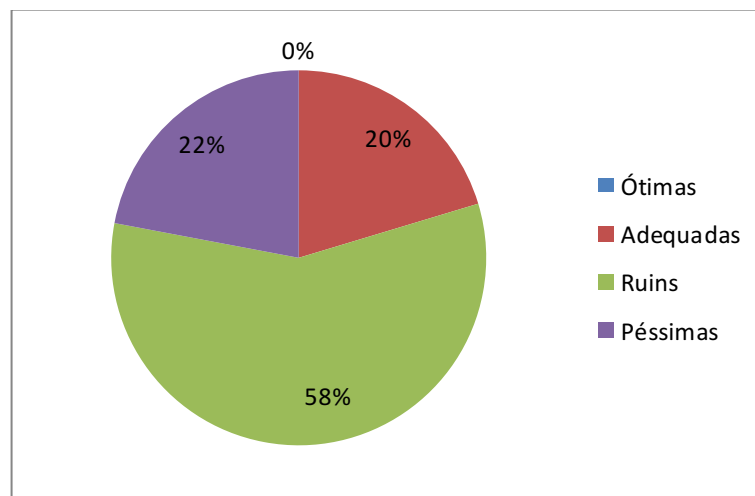


Gráfico 27: Condições dos materiais de consumo de expediente
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Em se tratando do grau de satisfação dos entrevistados em relação às condições dos materiais de consumo de expediente, a maioria demonstrou insatisfação, apontando como ruins essas condições (Gráfico 27). Conforme comentado anteriormente, o FAC está passando por um momento de corte de gastos, e isso está também refletindo nos materiais de expediente. Ultimamente, encontra-se em falta nos setores que compõem o Fórum: copos descartáveis, papéis toalhas, água mineral, grampo para grampeador, etc. e está sendo controlada a distribuição das resmas de papel de ofício para cada setor. Isso só acarreta dificuldades para exercer de maneira eficiente as tarefas necessárias durante o expediente.

Diante dos resultados dos dados, foi possível analisar a cultura e o clima organizacionais da instituição, observando que:

- os servidores sentem orgulho em prestar serviços no FAC e percebem que seu trabalho influencia o desempenho geral da instituição;
- os setores que compõem o FAC normalmente atendem com atenção e presteza a solicitação de colegas de outras áreas;
- os servidores relacionam-se bem entre si e mantêm o clima de respeito e cordialidade no ambiente, além de serem dispostos a compartilhar conhecimentos sobre o trabalho desenvolvido dentro de sua equipe;
- o chefe é respeitado pela equipe que comanda e contribui para que o trabalho seja feito de forma mais efetiva, em contrapartida, o chefe poucas vezes orienta o desempenho atual e esperado da equipe;
- as ações e projetos são definidos poucas vezes com antecedência pelo setor e as informações não são transmitidas de modo a favorecer a continuidade administrativa, na mesma proporção em que é pouco divulgado as metas e resultados do órgão;
- os setores valorizam a melhoria das rotinas de trabalho, porém poucas vezes conseguem concluir o trabalho no horário normal de expediente;
- as condições disponíveis para a realização do trabalho relacionado aos móveis e espaço físico foram consideradas ruins, assim como as condições de segurança e dos materiais de consumo de expediente; e
- em relação ao conforto, a limpeza e as condições dos equipamentos de TI foram considerados satisfatórios.

Capítulo 5

Conclusões

CAPÍTULO 5. CONCLUSÕES

O presente trabalho procurou analisar a cultura e o clima organizacionais no âmbito das relações de trabalho no Fórum Affonso Campos – Campina Grande/PB, através do Índice Nacional de Clima e Cultura do Poder Judiciário, construído e disponibilizado pelo Conselho Nacional de Justiça. Entende-se neste trabalho que é possível apontar a eficácia da organização e o grau de satisfação dos seus participantes por meio do estudo da cultura e do clima da organização.

Diante dos dados coletados junto ao Fórum Affonso Campos notou-se que a população estudada trata-se, principalmente, de analistas e técnicos judiciários com um longo tempo de serviço no órgão, com no mínimo, o Ensino Superior Completo.

Com o estudo, foi possível verificar outros pontos importantes para melhor compreensão do ambiente. De acordo com informações internas, o Tribunal de Justiça da Paraíba encontra-se com problemas financeiros, adotando medidas para reduzir gastos. Uma das medidas adotadas foi o corte de vagas para a contratação de estagiários e a redução (ou o não fornecimento) de materiais de consumo de expediente (copos descartáveis, água mineral, resmas de papel de ofício, etc.). Porém, em controvérsia, à pedido da Presidente do TJPB, está sendo montada uma capela no quarto andar do Fórum, indo contra a Constituição Brasileira, art. 19, inc. I, que caracteriza como laico o Estado brasileiro, ou seja, Estado imparcial e neutro quanto a questões religiosas, desrespeitando as demais e demonstrando que para montar uma capela a instituição possui recursos financeiros, mas para manter, pelo menos, os materiais de consumo de expediente os recursos financeiros são escassos.

Outro ponto pertinente trata-se do comportamento de alguns servidores (principalmente os mais antigos), que não são comprometidos com suas funções, por consequente, com seu setor de atuação, ausentando-se por muitas vezes da área de trabalho para resolver problemas pessoais, ou para lancha, conversar, “matar” o tempo, etc., permitindo que o trabalho se acumule e que sobrecarregue seus colegas.

É perceptível que, muitas vezes, esse tipo de comportamento acontece por falta de uma liderança eficaz por parte dos chefes de setor, o que já se tornou cultural para a organização.

Em relação a descontinuidade administrativa da instituição, dá-se pelo fato das informações não serem transmitidas aos seus membros, além de ser pouco durável o tempo de mandato do presidente do Tribunal de Justiça da Paraíba, dificultando a implantação de ações

e projetos a longo prazo. A falta de divulgação de metas e resultados também coopera para que esse quadro se perpetue.

A não existência de orientação por parte do chefe quanto ao desempenho atual e esperado dos servidores demonstra que a direção não instrui os chefes para exercerem esse papel. Além disso, os servidores são acostumados a trabalharem sem metas ou desafios, demonstram estarem alheios às estratégias da administração da instituição e, possivelmente, não estão alinhados a essas estratégias.

Em se tratando das estruturas disponíveis para a realização do trabalho, trata-se de um prédio antigo, com infiltrações e mofo em alguns setores, prejudicando a saúde, além de sujeiras nas tubulações de ventilação. Os móveis são impróprios para o uso dos servidores, causando danos à saúde. A segurança não é adequada para os riscos que rodeiam o FAC.

Os resultados obtidos podem servir para a organização analisar a maneira como os seus servidores atuam e se comportam e se estão de acordo com as estratégias da instituição, de forma alinhada, a exercer com eficiência e eficácia o desenvolvimento e desempenho das funções, atendendo, assim, as necessidades e anseios da coletividade.

Referências

REFERÊNCIAS

BOWDITCH, James L. *Fundamentos de comportamento organizacional*. Tradução: Luiz Henrique Baptista Machado. Revisão técnica: Antônio Eugênio Valverde Mariani Passos. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração geral*. 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2012.

_____, Idalberto. *Administração nos novos tempos*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Índice do Clima Organizacional*, 2010. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/estrategia/index.php/manual/plano-nacional/indicadores/34-indice-do-clima-organizacional/>> Acesso em: agosto/2014.

_____. *Processo Judicial Eletrônico*. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/sistemas/processo-judicial-eletronico-pje>> Acesso em: agosto/2014.

_____. *Índice Nacional de Clima e Cultura do Poder Judiciário – SERVIDOR/2011*. Disponível em: <http://portal.trt15.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=bad8672e-6ade-4c9e-a1ca-d966ff276f38&groupId=10157> Acesso em: maio/2014

COSTIN, Cláudia. *Administração Pública*. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2010.

DIAS, Reinaldo. *Sociologia das organizações*. São Paulo: Atlas, 2012.

FREITAS, Maria Ester de. *Cultura Organizacional: evolução e crítica*. São Paulo: Editora Thomson Learning, 2007.

GERHARDT, Tatiana Engel; RAMOS, Ieda Cristina Alves; *et. al.* Estrutura do projeto de pesquisa. In: GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfó (Orgs.). *Métodos de pesquisa*. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2009.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KLERING, Luis Roque; ANDRADE, Jackeline Amantino de. Inovação na gestão pública: compreensão do conceito a partir da teoria e da prática. In: JACOBI, Pedro; PINHO, José Antonio (Orgs.). *Inovação no campo da gestão pública local. Novos desafios, novos patamares*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

MATIAS-PEREIRA, José. *Curso de Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais*. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

_____, José. *Manual de gestão pública contemporânea*. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

SALDANHA, Clezio. *Introdução à gestão pública*. São Paulo: Saraiva, 2006.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DA PARAÍBA. *Institucional*. Disponível em: <<http://www.tjpb.jus.br/institucional/missao/>> Acesso em: agosto/2014.

_____. *Implantação do Processo Eletrônico – Ejus*. Disponível em: <<http://www.tjpb.jus.br/implantacao-do-processo-eletronico-ejus/>> Acesso em: agosto/2014.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Apêndice

APÊNDICE

Apêndice A – Questionário Índice Nacional de Clima e Cultura do Poder Judiciário (adaptado):



Prezado (a) Sr.(a.), inicialmente gostaria de lhe cumprimentar respeitosamente. Este questionário faz parte de uma pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso de Administração da Universidade Federal de Campina Grande e tem como finalidade coletar informações para posterior análise a respeito do Clima e Cultura Organizacional. Venho, através deste, solicitar sua colaboração, respondendo ao que se pede abaixo. Este questionário tem objetivos estritamente acadêmicos e, por isso, os respondentes não serão identificados e suas opiniões serão utilizadas exclusivamente em trabalho científico. Agradeço pela sua colaboração!

1. Qual seu nível de escolaridade?

- | | | |
|-------------------------------|------------------|------------------|
| a) Ensino Superior Incompleto | c) Pós-Graduação | e) Doutorado |
| b) Ensino Superior Completo | d) Mestrado | f) Pós-Doutorado |

2. Qual seu vínculo funcional?

- | | | |
|------------------------|------------------------|-----------------------------------|
| a) Analista Judiciário | c) Auxiliar Judiciário | e) Cargo e/ou função comissionada |
| b) Técnico Judiciário | d) Oficial de Justiça | f) Estagiário |

3. Há quanto tempo é servidor/funcionário?

- | | | |
|-------------------------|---------------------------|---------------------------|
| a) Menos de 1 ano | c) Mais de 3 até 10 anos | e) Mais de 15 até 20 anos |
| b) Mais de 1 até 3 anos | d) Mais de 10 até 15 anos | f) Mais de 20 anos |

4. O órgão em que atua é:

- | | |
|-----------------------|--------------------|
| a) Primeira instância | c) Conselho |
| b) Segunda instância | d) Outras unidades |

5. Você sente orgulho de trabalhar neste órgão?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

6. Você considera que seu trabalho influencia o desempenho do órgão?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

7. Quando precisa de outras áreas, é atendido com atenção e presteza?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

8. As pessoas se dão bem uma com as outras?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

9. Os colegas compartilham conhecimentos sobre o trabalho?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

10. O órgão favorece a realização de treinamentos necessários ao desenvolvimento de seu trabalho?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

11. Em momentos de mudança, as informações são transmitidas de modo a favorecer a continuidade administrativa?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

12. É feita a divulgação ampla e sistemática das metas e resultados do órgão?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

13. Seu chefe é respeitado pela equipe?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

14. Seu chefe contribui para que seu trabalho seja feito de forma mais efetiva?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

15. Seu chefe é cordial, educado e respeitoso com a equipe?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

16. Existe orientação do seu chefe quanto ao seu desempenho atual e o esperado, a defasagem entre eles e os meios de diminuí-la?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

17. Você recebe informações sobre a gestão estratégica de seu órgão?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

18. A unidade define suas ações e projetos com antecedência?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

19. A sua unidade valoriza a melhoria das rotinas de trabalho?

- a) Sempre
- b) Com frequência
- c) Poucas vezes
- d) Nunca

QUAL SEU GRAU DE SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO A (AO):**20. Realização profissional:**

- a) Muito satisfeito
- b) Insatisfeito
- c) Satisfeito
- d) Muito insatisfeito

21. O volume de trabalho atribuído a você permite que as tarefas sejam concluídas no horário normal de expediente?

- | | |
|-------------------|-----------------|
| a) Sempre | c) Poucas vezes |
| b) Com frequência | d) Nunca |

QUANTO ÀS CONDIÇÕES DISPONÍVEIS PARA REALIZAÇÃO DE SEU TRABALHO, ELAS SÃO, RESPECTIVAMENTE:

22. Móveis e espaço físico:

- | | |
|--------------|-------------|
| a) Ótimas | c) Ruins |
| b) Adequadas | d) Péssimas |

23. Conforto e limpeza:

- | | |
|--------------|-------------|
| a) Ótimas | c) Ruins |
| b) Adequadas | d) Péssimas |

24. Higiene e limpeza:

- | | |
|--------------|-------------|
| a) Ótimas | c) Ruins |
| b) Adequadas | d) Péssimas |

25. Equipamentos de TI:

- | | |
|--------------|-------------|
| a) Ótimas | c) Ruins |
| b) Adequadas | d) Péssimas |

26. Segurança:

- | | |
|--------------|-------------|
| a) Ótimas | c) Ruins |
| b) Adequadas | d) Péssimas |

27. Material de consumo de expediente:

- | | |
|--------------|-------------|
| a) Ótimas | c) Ruins |
| b) Adequadas | d) Péssimas |