

**TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MS: evidências sobre a natureza do trabalho no
judiciário e o clima organizacional**

Adonias Justiniano de Sales Filho,

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul,
adoniasjsf@gmail.com

Fernando Thiago,

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul,
fernando.t@ufms.br

Caroline Gonçalves,

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul,
goncalves.caroline@ufms.br

Wilson Ravelli Elizeu Maciel,

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul,
wilson.ravelli@ufms.br

RESUMO

Este estudo teve como objetivo elaborar um diagnóstico do Clima Organizacional do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul, Comarca de Corumbá-MS. Por meio da abordagem quantitativa e tendo objetivo descritivo, a pesquisa foi conduzida utilizando a técnica de levantamento (survey). O instrumento de coleta de dados foi o questionário de Clima Organizacional validado por Villardi, Ferraz e Dubeux (2011). Participaram da pesquisa 44 servidores selecionados por conveniência. Os resultados apontam que o fator que obteve o maior escore observado foi conformidade com as normas. Essa avaliação pode ter relação com a natureza do trabalho dos servidores, por ser parte essencial do trabalho no âmbito judiciário o conhecimento devido de leis e normas. O menor escore observado foi o fator reconhecimento, sendo que, dentro do ambiente de trabalho, é considerado uma das principais medidas para motivar e promover conquistas pessoais, profissionais.

Palavras-chave: Clima Organizacional; Gestão Pública de Pessoas; Gestão Pública.

1 INTRODUÇÃO

As transformações aceleradas no mundo dos negócios têm exigido das organizações rápidas adaptações e respostas aos novos desafios. O cenário mais competitivo, resultante do avanço tecnológico, privatização, globalização e a competição acirrada quanto ao mercado de trabalho faz as organizações repensarem suas estratégias, com o foco em alcançar a excelência e melhorar seus níveis de competitividade. Para tanto, não basta dispor de recursos financeiros, tecnologias e estruturas eficazes, se fazendo também necessário um olhar aos colaboradores, peças fundamentais no processo (ROCHA; SALLES, 2005; BALCONI MORO et al., 2012).

Desta forma, poder conhecer o nível de satisfação, necessidades e expectativas do capital humano constitui-se em uma importante ferramenta para a melhora do ambiente de trabalho, sendo possível assim, promover a motivação e, conseqüentemente, a melhoria na qualidade dos serviços prestados. Nesse sentido, por meio da avaliação do clima organizacional, permite-se à organização a criação de um ambiente propício a satisfazer às necessidades de seus colaboradores, ao mesmo tempo em que direciona o comportamento motivador em direção aos objetivos organizacionais (KOLB; RUBIN; MCINTYRE, 1986).

De acordo com Luz (2012), o clima organizacional é considerado um conjunto de valores, atitudes e padrões de comportamentos existentes em uma organização, que retrata o grau de satisfação das pessoas no trabalho. É o reflexo do estado de espírito ou do ânimo das pessoas em um determinado período.

Para Robbins, Judge e Sobral (2010), a pesquisa de clima organizacional é o campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações.

Quando o clima organizacional não vai bem, ele desfavorece a motivação e o comportamento, e logo o desempenho do funcionário fica comprometido. O clima organizacional negativo frustra e não estimula, pois um funcionário insatisfeito deixa de atender as necessidades do local em que trabalha (LACOMBE, 2012).

Se organização é uma instituição social constituída de pessoas e definida pelos seus papéis e relacionamentos, é fundamental a existência de ambientes de trabalho que preservem a satisfação do funcionário e o respeito ao ser humano. Assim, quanto maior for o envolvimento do funcionário com a organização, maior será o seu comprometimento (MARCHIORI, 2008, p. 209).

O clima organizacional, tanto em uma organização privada quanto numa pública, deve ser positivo para que o funcionário possa produzir sempre com melhor qualidade, ou seja, o funcionário deve atender as necessidades organizacionais e ao mesmo tempo deve atender suas necessidades individuais para que ele se sinta satisfeito e motivado dentro da organização (SILVA; VERRI, 2012).

Assim como as organizações privadas, foco das principais pesquisas científicas de clima organizacional, as organizações públicas também carecem de diagnóstico para este fim. Para tanto, cabe conhecer o clima de organizações públicas importantes para a sociedade como é o caso do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul, uma vez que está comprovada sua relação positiva com os resultados organizacionais.

Desta forma, utilizando uma pesquisa de clima organizacional, esta pesquisa teve como objetivo diagnosticar o Clima Organizacional no Tribunal de Justiça do estado de Mato Grosso do Sul na Comarca de Corumbá. Com isso, foi possível conhecer a percepção dos servidores quanto à infraestrutura, liderança, remuneração, colegas de trabalho, trabalho em equipe, reconhecimento pelo seu efetivo trabalho e o impacto do trabalho.

A apresentação do trabalho está estruturada na primeira parte com esta introdução, seguida da fundamentação teórica, com exposição dos temas clima organizacional e clima organizacional em organização pública. Posteriormente está definida a metodologia empregada e, após este, apresentada a análise dos resultados obtidos. Por fim estão as considerações finais seguidas da lista de referências utilizadas.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Clima organizacional

Segundo Kubo et al. (2015), o clima organizacional tem sido conceituado por diversos autores, como percepções compartilhadas que as pessoas desenvolvem por meio das relações, práticas e procedimentos dentro da organização, tanto formais quanto informais.

O clima organizacional depende de diversos fatores tais como, a tarefa executada pelo funcionário, o estilo de liderança adotado pelo local de trabalho, o modelo de gestão, salários e benefícios em troca de seu trabalho, o tipo de comunicação usada dentro da empresa, e a própria estrutura organizacional (LUZ, 2012).

Segundo Bergamini e Coda (1997, p. 99), o clima organizacional reflete uma

tendência ou inclinação a respeito de até que ponto as necessidades da organização e das pessoas, que dela fazem parte, estariam efetivamente sendo atendidas, sendo esse aspecto um dos indicadores da eficácia organizacional.

Conforme Kubo et al. (2015), não existe consenso entre os pesquisadores e gestores sobre os fatores que envolvem o Clima Organizacional, contudo, os mais recorrentes são:

O estilo de liderança dentro do local de trabalho e o modelo de gestão podem influenciar os funcionários positivamente, um líder deve ser capaz de encorajar e ajudar ao máximo cada um de seus subordinados, segundo Davis e Newstrom (2010), a liderança tem como objetivo ajudar e encorajar os liderados e depois as pessoas a desempenharem seus papéis de forma entusiasmada considerando o atendimento às metas pré-estabelecidas.

Os salários e benefícios são fatores que influenciam o clima de uma organização, pois a remuneração está diretamente ligada à relação de trabalho estabelecida entre organização e empregado. É necessário, portanto, que haja uma integração para que os objetivos organizacionais e individuais sejam atingidos, e a remuneração é o que sustenta esta integração (HANASHIRO, 2008). Muitas vezes um funcionário que recebe um salário inferior ou não recebe benefícios fica desmotivado dentro da organização e sua produtividade acaba sendo negativa.

A comunicação dentro do ambiente de trabalho está ligada às necessidades de relacionamentos interpessoais, ou seja, de sociabilidade e relacionamento social. Podem ser associadas às necessidades sociais e os componentes externos da necessidade de estima.

A estrutura organizacional é o conjunto ordenado de responsabilidades, autoridade, comunicações e decisões das unidades organizacionais de uma empresa (OLIVEIRA, 2013). Uma boa estrutura organizacional acarreta no bem estar do funcionário quando ela está bem adequada, pois identifica as tarefas necessárias de cada um, organizam as funções, responsabilidades, informações, recursos e possibilita *feedbacks* aos empregados.

Por fim, o clima organizacional mostra como está o ambiente em uma organização e como está condicionado o comportamento das pessoas que lá trabalham, tanto positivamente, como negativamente.

Em termos de evidências anteriores para subsídio de apuração dos resultados desta pesquisa, Rodrigues Gomes (2002) realizou estudo sobre clima organizacional em uma empresa de telecomunicações. A análise dos dados coletados apresentou para a categoria clima atual como índice mais baixo “recompensas”, e verifica-se que o maior índice médio,

ainda no clima atual, é na categoria “conformidade”.

Infere-se que o motivo pelo qual a categoria “recompensas” se apresenta insatisfatória pode residir no fato de que, na organização, a ênfase em desempenho e qualidade é fortemente elevada, devendo-se ressaltar a obtenção do selo de certificado ISO 9002 – qualificação que exigiu enorme dedicação e empenho por parte dos funcionários da organização (RODRIGUES GOMES, 2002).

No entanto, eles não percebem o reconhecimento e as devidas recompensas por um bom trabalho, que naturalmente acreditam realizar – conforme atesta a elevada pontuação obtida pela categoria “padrões de desempenho”, na qual se exige qualidade e produção elevada na execução das tarefas por parte dos funcionários. Outro fator que contribuiu para o baixo resultado da categoria “recompensas” está associado ao plano de carreira da organização (RODRIGUES GOMES, 2002).

Contudo, a avaliação do clima organizacional em qualquer organização é um instrumento importante de levantamento de opiniões e percepções, pois os dirigentes podem se valer dela e assim tentar conhecer e entender melhor o comportamento dos funcionários dentro das organizações.

2.2 Clima organizacional em Organizações Pública

Cada vez mais o serviço público vem se preocupando com bem estar das pessoas, É preciso oferecer algo a mais que uma boa remuneração e a estabilidade na carreira. No serviço público normalmente o profissional procura estabilidade, mas nem sempre o salário chega a ser o maior atrativo, há também o fato que a velocidade da ascensão a um cargo maior é mais devagar e muitas vezes não são considerados pela organização talento ou esforço, e isso pode causar um desconforto a esse profissional fazendo com que o clima dentro da organização seja negativo, afetando a motivação e o comportamento, e logo o desempenho do servidor começa a ficar comprometido (SARAIVA, 2002).

Para que o desempenho seja positivo, a organização precisa investir em estratégias para identificar as influências decorrentes do clima sobre as pessoas e apontar soluções para que servidor se sinta satisfeito e motivado dentro da organização (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL (2010).

Na iniciativa privada a preocupação com o bem-estar das pessoas no ambiente de trabalho tem um investimento maior por parte dos gestores, pois neste tipo de organização os

colaboradores podem conseguir salários melhores e a possibilidade de ascensão a um cargo superior ao ocupado é maior por ter seu talento e seu esforço reconhecidos, o que influencia positivamente no sentimento de satisfação e motivação do funcionário (SILVA, 1997).

Em termos de pesquisas em organizações públicas sobre Clima, segundo a pesquisa de Leite et al. (2015), os fatores mais bem avaliados no Tribunal Regional Eleitoral de Goiás foram capacitação, gestão de processos, liderança e reconhecimento e comprometimento e os menos avaliados foram gestão das Informações da organização, qualidade de vida, interação com a sociedade e planejamento estratégico.

No trabalho de Balconi Moro et al. (2012), foi realizada uma pesquisa de avaliação do clima organizacional dos servidores técnicos administrativos de uma instituição pública de ensino, feita com 65 servidores, em que se verificaram as variáveis estilo de gestão, trabalho realizado, comprometimento/envolvimento e comunicação como pontos fortes no público pesquisado. No entanto, as variáveis relacionamento interpessoal/departamental, capacitação e realização profissional e condições físicas de trabalho obtiveram menor índice de satisfação pelos indivíduos.

Assim como em qualquer organização, as instituições públicas podem verificar os níveis do clima organizacional, pois a qualidade dessas organizações passa pela qualidade do trabalho das pessoas que nelas atuam e das quais depende seu sucesso ou fracasso.

3 METODOLOGIA

Para a realização da pesquisa, foi utilizado o método quantitativo que, segundo Boaventura (2007), enfatiza que a pesquisa quantitativa é estruturada na coleta, bem como no tratamento dos dados estatísticos, como porcentagem, média, mediana, moda, desvio-padrão, análise de regressão ou de correlação.

O tipo de pesquisa usado foi a descritiva que, para Cervo, Bervian e Da Silva (2007), busca conhecer diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas.

A técnica de pesquisa usada foi o levantamento (*survey*) que, segundo Babbie (2005), promove a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população alvo, geralmente usado por meio de questionário.

A pesquisa foi estruturada com instrumento de Villardi et al. (2011), utilizada para diagnosticar clima organizacional no ambiente de trabalho de organizações do judiciário. Contém questões pertinentes aos fatores: conformidade com as normas, trabalho em equipe, padrões de desempenho, reconhecimento, clareza organizacional, confiança e apoio interpessoal, e liderança.

O instrumento de Villardi et al. (2011) utiliza uma graduação na escala tipo Likert de 6 pontos, mostrando que quando estiver mais perto do 1, o fator não é uma característica presente na unidade pesquisada e quando estiver mais perto do grau 6 mostra que o fator é uma característica presente.

A técnica de amostragem utilizada foi por conveniência na qual, como o próprio nome implica, a amostra é selecionada pelo aceite dos participantes. Nesta todos os servidores da Comarca de Corumbá foram convidados a participar e 44 aceitaram.

Esta técnica tem a vantagem de permitir que a escolha de amostras e a coleta de dados possam parecer relativamente fáceis, entretanto, a amostra não representar estatisticamente a população (ANDERSON; SWEENEY; WILLIAMS, 2007).

A análise dos dados foi realizada por meio de estatística descritiva, por estatísticas de tendência central como média e desvio padrão.

3.1 Contextualização da Organização

O Estado de Mato Grosso do Sul foi criado pela Lei Complementar n. 31, de 11 de outubro de 1977, que estabeleceu também a criação do Tribunal de Justiça. São 42 anos de instalação e, nesse período, as inovações, os esforços e os investimentos foram direcionados para o crescimento e desenvolvimento da justiça (TJMS, 2009).

O Poder Judiciário de Mato Grosso do Sul está 100% informatizado, com prédios próprios em 45 das 54 comarcas, todos eles dotados de mobiliários e equipamentos modernos e adequados para o trabalho, além de um quadro de pessoal formado por mais de 3.300 servidores em todo o Estado, qualificados para o atendimento contínuo ao jurisdicionado, resultado dos investimentos realizados nas últimas quatro décadas (TJMS, 2009).

Um dos focos de trabalho no judiciário sul-mato-grossense é a capacitação e qualificação do seu quadro de servidores. Nestes 40 anos, além da evolução do quadro de servidores, a preocupação com a gestão de pessoas e qualificação de seu quadro é notável. Contudo, o treinamento e a capacitação nestas quatro décadas tiveram o objetivo de valorizar

o servidor para o desempenho da função.

Inaugurado em 10 de outubro de 2008, o foro atende a cidade de Corumbá e a cidade de Ladário, o prédio é composto por três pavimentos, todos atendidos por atividades administrativas diretamente relacionadas à prestação jurisdicional. A gestão estratégica da organização é conduzida por um juiz diretor do fórum e um diretor de departamento. Atualmente a organização possui 5 juízes, 72 servidores e 45 estagiários, e está dividida em seções de atendimento: 1 Secretaria, Cejusc – Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania, Sala de atendimento psicológico e assistência social, Sala de Protocolo e distribuição de processos, 1 vara de fazenda pública e registros públicos, 3 varas cíveis, 2 varas criminais, sendo 1 de infância e juventude.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A coleta e análise dos dados foram embasadas em um total de 44 questionários respondidos por servidores, no qual não serão apresentados os nomes dos departamentos para assegurar o direito de sigilo dos pesquisados, visto serem poucos servidores em alguns locais.

Antes de apresentar os resultados da pesquisa, destes 44 respondentes, 21 são analistas judiciários, 3 servidores em cargo em comissão e 20 estagiários dos departamentos da unidade pesquisada.

Em relação aos dados do diagnóstico de clima organizacional, estão dispostos na Tabela 1.

Tabela 1: Diagnóstico de Clima Organizacional.

Fatores	Real		Ideal		R-I	Importância	
	M	DV	M	DV		M	DV
Conformidade com as normas	5,55	0,59	5,64	0,61	0,11	5,86	0,41
Trabalho em equipe	4,98	1,39	5,55	1,00	0,57	5,66	0,91
Padrões de desempenho	4,93	1,13	5,50	0,76	0,57	5,66	0,71
Reconhecimento	4,52	1,49	5,55	1,00	1,03	5,61	0,95
Clareza organizacional	4,95	1,29	5,57	1,00	0,62	5,80	0,67
Confiança e apoio interpessoal	4,98	1,44	5,77	0,68	0,79	5,91	0,47
Liderança	4,98	1,42	5,64	0,65	0,66	5,70	0,67
Formação gerencial	5,02	1,49	5,59	0,95	0,57	5,70	0,79
Importância do trabalho	5,30	0,93	5,82	0,50	0,52	5,91	0,29

Legenda: M=Média; DV=Desvio médio; R-I= Diferença entre médias Real e Ideal

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

De acordo com a Tabela 1, o fator que obteve a maior avaliação percebida da situação real foi conformidade com as normas, essa avaliação pode ter a ver com a natureza do

trabalho dos servidores, que é o trabalho no judiciário, todos devem conhecer muito bem as leis e normas como parte essencial do trabalho. Já o fator que obteve a menor avaliação na situação ideal foi o reconhecimento, fator esse muito importante dentro de uma organização pública, sendo que os servidores percebem conquistas pessoais e profissionais fazendo com que eles fiquem motivados ao realizar seus trabalhos.

O fator que obteve maior avaliação na situação ideal foi importância do trabalho, mostra o quanto as pessoas valorizam o trabalho que atuam, proporcionando uma ligação muito íntima com o sentido do trabalho. O fator que obteve menor pontuação na situação ideal foi padrões de desempenho, pelo que foi observado dentro da instituição não são estabelecidas metas estimulantes para os servidores.

Por último o fator que obteve a maior avaliação no grau de importância foi a confiança interpessoal. Infere-se que dentro do judiciário esse fator precisa sempre ser estimulado para que ambiente de trabalho seja sempre agradável, e que os colegas sejam honestos uns com os outros existindo espírito de cooperação entre eles. Além deste o fator importância do trabalho obteve alto escore também. A menor pontuação no grau de importância foi o reconhecimento, sendo considerado dentro do ambiente de trabalho como uma das principais medidas para motivar e promover conquistas pessoais, profissionais, mostrando que dentro do tribunal de justiça o reconhecimento já está presente dentro da organização.

Analisando individualmente cada fator, o primeiro se trata da conformidade com as normas. De acordo com Balconi Moro et al. (2012) trata-se do sentimento dos servidores de que existem regras, procedimentos, diretrizes e práticas administrativas que têm de ser seguidos embora tirem a liberdade de fazer o trabalho da forma mais adequada.

Neste fator a média do real foi 5,55, do Ideal 5,64 e importância 5,86, isso demonstra que vivenciam uma situação real quando se diz respeito em trabalhar de acordo com as normas estabelecidas. A diferença entre as médias da percepção Real e Ideal neste fator foi de 0,11 sendo o menor quando comparado aos outros fatores.

O segundo fator analisado foi o trabalho em equipe. Segundo Fortuna et al. (2005), trata-se do sentimento de que a integração facilita o cumprimento dos objetivos propostos pela organização, ou seja, o sentimento de que as áreas, os indivíduos e os grupos (setores) trabalham de forma complementar para o alcance dos objetivos da organização.

Neste fator a média do real foi 4,98, do Ideal 5,55 e importância 5,66, isso demonstra que em sua maioria vivenciam uma situação real quando se diz respeito em trabalhar em

equipe. A diferença entre as médias da percepção Real e Ideal neste fator foi de 0,57 não sendo o mais elevado quando comparado aos outros fatores.

O terceiro fator analisado foram os padrões de desempenho no órgão. Para Luz (2012), trata-se do sentimento de que a organização enfatiza o desempenho com qualidade e produtividade superiores, inclusive estabelecendo metas estimulantes para si mesmas e transmitindo às pessoas a importância destas metas.

Neste fator a média do real foi 4,93, do Ideal 5,50 e importância 5,66, isso demonstra que vivenciam uma situação real quando se diz respeito em trabalhar padrões de desempenho propostos pelo órgão. A diferença entre as médias da percepção Real e Ideal neste fator foi de 0,57 não sendo o mais elevado quando comparado aos outros fatores.

O quarto fator analisado foi o reconhecimento dentro do ambiente de trabalho. Para Balconi Moro et al. (2012), trata-se do sentimento de que as pessoas são reconhecidas e recompensadas por um bom trabalho e de que, quando algo sai errado, não são ignoradas, criticadas ou punidas.

Para o fator, a média do real foi 4,52, do Ideal 5,55 e importância 5,61, isso demonstra que se vivencia uma situação real quando se diz respeito ao reconhecimento do trabalho realizado pelos servidores. A diferença entre as médias da percepção Real e Ideal neste fator foi de 1,03 sendo o mais elevado quando comparado aos outros fatores, necessitando de um olhar mais especial nesse quesito.

O quinto fator analisado foi a clareza organizacional. De acordo com o Luz (2012), trata-se do sentimento de que os objetivos estão definidos claramente e são comunicados com transparência de que não são desordenados, confusos ou nebulosos.

Neste fator a média do real foi 4,95, do Ideal 5,57 e importância 5,80, isso demonstra que vivenciam uma situação real quando se diz respeito em trabalhar com maior clareza dentro da instituição. A diferença entre as médias da percepção Real e Ideal neste fator foi de 0,62 não sendo o mais elevado quando comparado aos outros fatores.

O sexto fator analisado foi a conformidade com as normas. De acordo com Kubo et al. (2014), trata-se do sentimento de que a boa relação entre as pessoas (pares, subordinados e superiores hierárquicos) é valorizada; que as pessoas acreditam umas nas outras, respeitam e oferecem apoio uns aos outros. O sentimento de que boas relações profissionais para realizar o trabalho prevalecem entre as pessoas no ambiente de trabalho.

Neste fator a média do real foi 4,98, do Ideal 5,77 e importância 5,91, isso demonstra

que há vivência de uma situação real quando se diz respeito em confiança e apoio interpessoal. A diferença entre as médias da percepção Real e Ideal neste fator foi de 0,79 sendo o segundo mais elevado quando comparado aos outros fatores.

O sétimo fator analisado foi o aspecto da liderança. De acordo com Kubo et al. (2014), trata-se do sentimento de que a organização não é dominada nem dependente de poucos indivíduos. Quando surge a capacidade de liderança, as pessoas se sentem em liberdade de aceitar papel de liderança.

Neste fator a média do real foi 4,98, do Ideal 5,64 e importância 5,70, isso demonstra que vivenciam uma situação real quando se diz respeito a confiança e apoio interpessoal. A diferença entre as médias da percepção Real e Ideal neste fator foi 0,66 sendo o terceiro mais elevado quando comparado aos outros fatores.

O oitavo fator analisado foi a formação gerencial dos gestores. Segundo Kubo *et al.* (2014), trata-se do sentimento de que na organização a liderança é exercida por gestores previamente preparados para a atuação gerencial. Neste fator a média do real foi 5,30, do Ideal 5,59 e importância 5,70, isso demonstra que vivenciam uma situação real quando se diz respeito em confiança e apoio interpessoal. A diferença entre as médias da percepção Real e Ideal neste fator foi de 0,57 não sendo o mais elevado quando comparado aos outros fatores.

O nono e último fator analisado foi o impacto do trabalho na vida. Conforme Robbins, Judge e Sobral (2010), trata-se do sentimento de que na organização o trabalho realizado está efetivamente auxiliando e que está fazendo a diferença.

Neste fator a média do real foi 5,30, do Ideal 5,82 e importância 5,91, isso demonstra que vivenciam uma situação real no diz respeito a confiança e apoio interpessoal. A diferença entre as médias da percepção Real e Ideal neste fator foi 0,52 sendo o segundo mais baixo quando comparado aos outros fatores.

Em relação às diferenças de percepções entre cargos, a Tabela 2 apresenta a comparação entre as médias das avaliações percebidas.

Tabela 2: Comparação do clima total entre os cargos

Cargo	Média Real	Média Ideal	R-I	Média Importância
Analista	4,88	5,59	0,71	5,76
Estagiário	5,31	5,69	0,38	5,80
Comissionado	4,11	5,41	1,30	5,48

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Portanto o diagnóstico de clima apontou que a maior média real, ideal e de importância sobre as situações abordadas na pesquisa foi verificada nos estagiários,

principalmente no grau de importância que todos esses fatores ajudariam muito o melhoramento do clima dentro da organização, sendo esses indicadores relevantes para a elaboração de um plano de ação.

Diante dos resultados observados, os dados revelaram que em termos gerais sobre o Clima Organizacional, todas as avaliações foram acima da média da escala (=3,0), embora apresente um resultado positivo, o diagnóstico mostra que em alguns fatores ainda é possível a melhoria por meio de ações que promovam o reconhecimento profissional além da confiança e apoio interpessoal.

5 CONCLUSÕES

O objetivo do estudo foi diagnosticar o nível de clima organizacional dentro do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso do Sul – Comarca de Corumbá, essa pesquisa conseguiu mostrar que em sua maioria, os servidores vivenciam uma situação real quando se diz respeito à conformidade com as normas, trabalho em equipe, padrões de desempenho, reconhecimento, clareza organizacional, confiança e apoio interpessoal e liderança.

Os resultados mais expressivos foram a boa gestão quanto a importância do trabalho e conformidade com as normas, sendo estes fatores bem percebidos pelos participantes da pesquisa.

Além disso, ficou evidente que ações ligadas ao reconhecimento profissional e confiança e apoio interpessoal podem ser interessantes para melhorar ainda mais o Clima Organizacional do Tribunal, por estes fatores apresentarem menores escores nas avaliações recebidas.

Por fim, os dados apresentados poderão ser usados para subsidiar um plano de ação de gestão, com vistas à incrementação de melhorias no clima organizacional do Tribunal de Justiça, não somente dentro da comarca de Corumbá. Além disso, acredita-se que o trabalho possa ser replicado em todo o Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso do Sul, tendo em vista que a metodologia aqui utilizada é considerada eficiente dentro dos objetivos estabelecidos, sendo esta uma sugestão para estudos futuros.

A limitação da pesquisa é referente à amostra não-probabilista, pois não foi possível que todos os servidores respondessem o questionário, por conta de alguns estarem gozando o período de férias e outros estarem de licença para tratamento de saúde, durante o período de coleta de dados.

REFERÊNCIAS

- ANDERSON, D. R.; SWEENEY, D. J.; WILLIAMS, T. A. **Estatística aplicada à administração e economia**. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2007.
- BABBIE, E. **Métodos de Pesquisas em Survey**. Belo Horizonte-MG: Editora UFMG, 2005.
- BALCONI MORO, A.; BALSAN L. A. G.; COSTA, V. M. F.; SCHETINGER, M. R. C. Avaliação do Clima Organizacional dos Servidores Técnico- Administrativos de uma Instituição Pública de Ensino. In: ENAPG – Encontro de Administração Pública e Governo, 2012, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD – Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração, 2012.
- BOAVENTURA, E. **Metodologia da pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. **Comportamento Humano no Trabalho**. São Paulo: Pioneira, 2010.
- FORTUNA, Cinira Magali et al . O trabalho de equipe no programa de saúde da família: reflexões a partir de conceitos do processo grupal e de grupos operativos. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 13, n. 2, p.262-268, abril, 2005. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692005000200020&lng=en&nrm=iso>. Acessado em 19 de abril de 2020.
- HANASHIRO, D. M. M. Recompensando pessoas. In HANASHIRO, D. M. M.; TEIXEIRA, M. L. M.; ZACCARELLI, L. M.. (Org.). **Gestão do fator humano: uma visão baseada em stakeholders**. São Paulo: Saraiva, 2008, p. 175-213.
- KOLB, D. A.; RUBIN, I. M.; MCINTYRE, J. M. **Psicologia organizacional: uma abordagem vivencial**. São Paulo: Atlas, 1986.
- KUBO, Edson Keyso de Miranda et al . Frankenstein and organizational climate: Bibliographic study on an indefinite construct. **Rev. Int. Investig. Cienc. Soc.**, Asunción, v. 11, n. 1, p. 35-54, julho, 2015. Disponível em http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2226-40002015000100004&lng=en&nrm=iso, acessado em 19 de abril de 2020.
- LACOMBE, F. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2012.

LEITE, J. R.; LIMA; T. C.; REIS, I.; ABRANTES, L. Clima Organizacional: uma Análise no Tribunal Regional Eleitoral de Goiás. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 11, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2015.

LUZ, R. **Gestão do Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2012.

MARCHIORI, M. **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas, Organização e Métodos: uma abordagem gerencia**. São Paulo: Atlas, 2013.

ROCHA, E. P.; SALLES, J. A. A. Competências e a gestão de pessoas. **Revista de administração CREUPI**, v. 5, n. 9, p. 35-43, 2005.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

RODRIGUES GOMES, F. Clima organizacional: um estudo em uma empresa de telecomunicações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 2, p. 1-9, 2002.

SARAIVA, L. A. S. Cultura organizacional em ambiente burocrático. **Revista de administração contemporânea**, v. 6, n. 1, p. 187-207, 2002.

SILVA, A. T. **Administração e controle**. São Paulo: Atlas S.A., 1997.

SILVA, P. V. Da; VERRI, R. A. Clima organizacional: um estudo de caso no Banco do Brasil Agência Jandaia do Sul. In Cead & Ciestec, 7, Jandaia do Sul. **Anais...** Jandaia do Sul: FAFIJAN, 2012.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL. TJMS. **Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso do Sul: 30 anos**. Campo Grande: TJMS, 2009.

VILLARDI, B. Q.; FERRAZ, V. N.; DUBEUX, V. J. C. Uma metodologia para diagnóstico de clima organizacional: integrando motivos sociais e cultura brasileira com fatores do ambiente de trabalho do Poder Judiciário. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 2, p. 303-329, 2011.