

Clima Organizacional: Um Estudo de Caso no Fórum da Comarca de Videira

Fernando Vieira Luiz
Juliano Serpa
Tânia Maria Zanella Zardo
Pós-Graduandos
Desiree de Souza Freccia de Carvalho
Orientadora
Pós-Graduação em Modernização do Poder Judiciário
Universidade do Sul de Santa Catarina

Resumo:

Este artigo apresenta um estudo realizado no Fórum da Comarca de Videira tendo como tema o clima organizacional. O objetivo consistiu em analisar a influência do clima organizacional no desempenho dos funcionários. E destacar a importância dos estudos de clima organizacional para detectar possíveis falhas, e possibilitar providências para saná-las. Sua importância para a administração definir metas e objetivos. A metodologia usada foi um estudo de caso, e o instrumento de coleta de dados foi um questionário de perguntas fechadas, e espaços para os avaliadores indicar alternativas e/ou sugestões, foi distribuídos ao universo estatístico de 29 servidores efetivos. Alguns resultados da pesquisa aplicada aos funcionários: a maioria gosta do que faz; a estabilidade foi o fator que os motivou a trabalhar na instituição; o ambiente de trabalho é considerado bom; o relacionamento interpessoal entre colegas e com os superiores foi considerado bom; a colaboração é espontânea; no tocante aos estagiários como um bom apoio/interessante, e colaborativo. A pesquisa revelou que deve haver interação por parte de todos os funcionários nas questões de melhorias do clima organizacional. Foram revelados nesta pesquisa pontos importantes que possibilitam melhorias se trabalhados através da capacitação dos servidores.

Palavras-Chaves:

Clima Organizacional, motivação, satisfação, relacionamento interpessoal.

I. Introdução

O ser humano precisa estar motivado para realizar algo ou alguma coisa. No trabalho espera-se que esta motivação faça parte dos requisitos essenciais para desempenhar uma tarefa.

A motivação é assunto de grande importância para a instituição, porque quanto maior for o nível de motivação e satisfação, maior será a qualidade do clima organizacional do Fórum, o que resultará em funcionários produtivos e, em consequência, benefícios à Instituição.

A pesquisa referente ao clima organizacional permite conhecer o nível de motivação, satisfação e expectativas dos servidores, fornecendo à Administração subsídios para a adoção de medidas que melhorem ainda mais o ambiente organizacional.

Busca-se, no presente estudo, analisar o clima organizacional no Fórum da Comarca de Videira, verificando-se as circunstâncias que afetam o atendimento ao público, sendo, pois, fator vital para o andamento dos trabalhos, representando uma sinergia entre os seres humanos que integram uma equipe de trabalho.

O problema da pesquisa consiste em identificar se o Clima Organizacional do Fórum da Comarca de Videira está influenciando o desenvolvimento dos trabalhos, a partir da a) análise da influência do clima organizacional no desempenho dos servidores do Fórum da Comarca de Videira; b) identificação de possíveis falhas no atendimento; c) descrição do perfil dos servidores do Fórum da Comarca de Videira; d) verificação da postura adotada pelos servidores do Fórum; e) investigação da relação servidores/estagiário e f) identificação do grau de satisfação dos colaboradores do Fórum com as condições de trabalho e de comunicação.

A importância de um clima organizacional está no bom desenvolvimento dos trabalhos, na satisfação pessoal dos colaboradores, bem como da população, público alvo da Instituição, no caso, os jurisdicionados.

A análise do clima organizacional do Fórum da Comarca de Videira justifica-se na necessidade de detectar possíveis falhas, para, então, possibilitar as providências necessárias para saná-las e promover uma melhor prestação dos serviços, sobretudo, da atividade jurisdicional.

Assim, esta pesquisa é importante em virtude da atual administração do Tribunal de Justiça de Santa Catarina estar priorizando a busca contínua da satisfação dos usuários, com eficiência na prestação jurisdicional.

II. Contexto Teórico

A organização é composta por pessoas capazes de se comunicar e, propensas a contribuir como um todo para alcançar o objetivo em comum, consistindo em um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas, ao passo que a cooperação entre elas é essencial para a existência das organizações, as quais permitem satisfazer diferentes tipos de necessidade dos indivíduos: emocionais, espirituais, intelectuais, econômicas, etc.

Para Chiavenato (2000, p. 25-26), as organizações existem para cumprir objetivos que os indivíduos isoladamente não podem alcançar em suas limitações individuais... Com elas, a limitação final para alcançar objetivos humanos não é mais a capacidade intelectual ou de força, mas a habilidade de trabalhar eficazmente com outros.

A organização tem sua missão, seus objetivos e seus fins previamente definidos. Os objetivos organizacionais são fins de uma coletividade, transferidos em termos significantes, os quais, quando estabelecidos, servem como função vital de legitimar a ação. Se a organização é um meio de alcançar fins por meio das capacidades dos indivíduos, os objetivos são fins coletivos transladados em termos socialmente significantes.

As organizações são unidades sociais que procuram atingir objetivos específicos: a sua razão de ser é servir a esses objetivos. Um objetivo de uma organização é uma dada situação que ela almeja alcançar. Logo, os objetivos organizacionais têm muitas funções, dentre as quais servir como padrões através dos quais os participantes e os estranhos a ela podem comparar e avaliar o êxito da organização, ou seja, a sua eficiência e o seu rendimento.

Assim, as organizações podem ser estudadas do ponto de vista de seus objetivos, já que estes ajudam a compreender o comportamento e as decisões tomadas por seus membros. Isto porque, são os objetivos que estabelecem a base para a relação entre a organização e o seu ambiente. A organização não busca unicamente um só objetivo, pois precisa satisfazer uma enorme quantidade de requisitos e exigências que são impostos a ela não somente pelo ambiente externo, mas também pelos seus participantes.

Esses objetivos, entretanto, não são estáticos, pois se encontram em constante dinamismo e em contínua evolução, alterando as relações (externas) da organização com o seu ambiente e (internas) com os seus participantes e sendo continuamente reavaliados e modificados em função das mudanças do ambiente e da organização interna dos participantes.

Os recursos são meios que as organizações dispõem para que as tarefas sejam realizadas e os objetivos alcançados, ou seja, bens ou serviços necessários para a realização

das atividades organizacionais. Contudo, não podemos restringir estes pecúlios como sendo pura e simplesmente capital, equipamentos, materiais e pessoas, mas sim, estendê-los aos recursos vindos destes fatores.

As empresas devem evitar tentativas planejadas de desenvolvimento organizacional no que diz respeito ao estilo, estrutura, funcionamento e dinamismo. Contrário a isto, o correto é adotar um autodiagnóstico, de forma a propiciar a aprendizagem a partir das experiências vivenciadas pelos membros de uma organização. É evidente que um processo interativo aflora, de maneira significativa, quando os participantes de uma empresa trocam informações avaliativas, ou seja, quando há um *feedback* sobre as respectivas posturas, tendo em vista o impacto das mesmas no quadro geral da mudança pretendida.

Quando adota este comportamento, a organização, através de seus colaboradores, evidenciará ações pro ativas. Faz-se mister a realização de avaliações periódicas, com adoção de treinamentos permanentes dos indivíduos, tendo em vista os planos e as respectivas funções. A fim de possibilitar que os problemas e as disfunções organizacionais existentes sejam diagnosticados pelos próprios administradores e por cada colaborador, num esquema dirigido a partir da apresentação dos conceitos relacionados com o desempenho gerencial e da empresa como um todo.

Nesta avaliação pode-se destacar o trabalho realizado pelos colaboradores, os conflitos existentes entre as áreas envolvidas e as perspectivas de negócios, com foco no mercado, sempre na busca constante da motivação organizacional.

Segundo Kanaane (1999, p. 73):

“o desenvolvimento organizacional atua como um mecanismo regulador dos setores de trabalho e possibilita, dessa forma, a intervenção em tais processos e a adequação da empresa à demanda mercadológica. Nesse sentido, as ações do endomarketing (difusão da cultura interna), aliadas às perspectivas e oportunidades de mercado deverão ser incorporadas pelas ações assumidas pelos gestores.”

A moderna definição de organização concebe-a como um processo estruturado em que diferentes indivíduos interagem para alcançar os objetivos. Assim, como as organizações são compostas de pessoas, o estudo dessas constitui a unidade básica para a análise das organizações.

O homem é um animal social, porque se caracteriza por uma irreprimível tendência à vida em sociedade e tem participações multigrupais. Vive em organizações, em ambientes cada vez mais complexos e dinâmicos. Montou um sistema total, dentro do qual se organiza e dirige seus assuntos.

Contudo, a capacidade humana de mudanças é enorme; cada pessoa é um fenômeno multidimensional, sujeito às influências de uma enormidade de variáveis. O raio de diferenças em aptidões é grande e os padrões de comportamento aprendidos são bem diversos. As organizações não dispõem de dados ou meios para compreender os seus membros em sua total complexidade.

O comportamento das pessoas em uma organização é complexo, depende de fatores internos e externos. Os internos são decorrentes das características de personalidade, como por exemplo: capacidade de aprendizagem, de motivação, de percepção do ambiente interno e externo, de atitudes, de emoções, de valores, etc. E os externos que são decorrentes das características organizacionais, como sistemas de recompensas e punições, de fatores sociais, de políticas, de coesão grupal existente, pressões do chefe, as influências dos colegas de trabalho, inovações tecnológicas, programas de treinamento e desenvolvimento empregados pela organização e as condições ambientais, etc.

Deve-se sempre lembrar que cada indivíduo possui características próprias, isto é, portadores de personalidades distintas, expectativas e objetivos pessoais, histórias particulares etc.

Toda organização pode ser encarada em termos de grupos de pessoas, ocupadas com o intercâmbio de seus recursos com base em certas expectativas. Estes recursos são constantemente permutados e, sem dúvida, não se limitam apenas a recursos materiais, pois abrangem idéias, sentimentos, habilidades e valores. No intercâmbio de recursos desenvolvem-se contratos psicológicos entre homens e sistemas, entre homens e grupos e sistemas e subsistemas, onde prevalece o sentimento de reciprocidade: cada um avalia o que está oferecendo e o que está recebendo em troca. Nesse intercâmbio de recursos, se diminuir ou desaparecer o sentimento de reciprocidade, ocorre uma modificação dentro do sistema.

O que sabemos, é que motivação é o resultado da interação do indivíduo com a situação.

Contudo, não há como se falar em motivação sem, antes, conceituar o que seria o Clima Organizacional.

A definição mais usada de Clima Organizacional é a de um conjunto de propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho percebido, direta ou indiretamente pelos indivíduos que vivem e trabalham neste ambiente e que influencia a motivação e o comportamento dessas pessoas.

Assim, consiste no indicador de satisfação dos membros de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como: políticas de

RH, modelo de gestão, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a empresa.

Para Payne e Mansfiel (1983):

“o clima organizacional é o elo conceitual de ligação entre o nível individual e o nível organizacional, no sentido de expressar a compatibilidade ou congruência das expectativas, valores e interesses individuais com as necessidades, valores e diretrizes formais da organização”.

Inspirar as pessoas no trabalho em grupo ou individual garante à conquista dos melhores resultados. Para tanto, é preciso identificar previamente os fatores pessoais da motivação.

A arte de motivar começa com a descoberta de como influenciar o comportamento de cada uma delas. Com isso, aumentam as oportunidades de alcançar os resultados esperados pela empresa. Estímulos são necessários para que o colaborador desenvolva internamente a motivação e então aja em prol dos objetivos coletivos e individuais.

Toda a organização deseja que os colaboradores se comprometam com as suas metas e o funcionamento do estabelecimento.

Mas, muitas vezes as empresas cobram um comprometimento do qual o colaborador não recebe estímulos para que venham acontecer.

Segundo Shinyashiki (1999, p. 143)

“(...) todo o ser humano é movido por estímulos e, caso suas atitudes não recebam um retorno almejado, tende extinguir suas ações e reações, alterando na maioria das vezes seu comportamento. Toda ação e reação de um colaborador da organização têm méritos de seu próprio executor, pois, por mais necessária e fundamental que sejam os estímulos oferecidos a ele, ninguém age sem seu próprio poder motivacional, embora recebam estímulos externos (...)”

Não é possível compreender o comportamento das pessoas sem um mínimo conhecimento da motivação, uma vez que tem sido utilizado com diferentes sentidos. De modo geral, motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico. Esse impulso à ação pode ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) e pode também ser gerado internamente, nos processos mentais do indivíduo. Neste aspecto, a motivação está relacionada com o sistema de cognição do indivíduo. Para Krech, *apud* Chiavenato (2000, p.153), “os atos de um ser humano são guiados por sua cognição”. Mas, ao perguntar-se o motivo pelo que o ser humano age, está-se entrando na questão da motivação.

É óbvio que as pessoas são diferentes no que tange à motivação: as necessidades variam de indivíduo para indivíduo, produzindo diferentes padrões de comportamento; os valores sociais também são diferentes; as capacidades para atingir os objetivos são igualmente diferentes; e assim por diante.

Apesar de todas estas diferenças, o processo que dinamiza o comportamento é mais ou menos semelhante para todas as pessoas. Em outras palavras, embora os padrões de comportamento variem profundamente, o processo do qual eles resultam é basicamente o mesmo para todas as pessoas.

Quando o ser humano está desmotivado, sente-se angustiado, isolado, frustrado, temeroso, deprimido, ansioso e sua auto-estima fica deteriorada. O próprio ser humano é quem possui as fontes para readquirir a auto-estima; é ele próprio que detém as ferramentas restauradoras da motivação.

A satisfação com o trabalho é a atitude geral de uma pessoa em relação às funções que realiza. Este trabalho em si vai muito além das atividades óbvias como as de organizar, atender, limpar, etc. Requer a convivência com colegas e superiores, obediência a regras, políticas e cultura da organização; alcance de padrões de desempenho e aceitação de condições de trabalho, o que significa que a avaliação que um servidor faz de sua satisfação ou insatisfação com o trabalho é resultado de um somatório de diferentes elementos.

Numa análise individual, não se pode afirmar que colaboradores felizes são, necessariamente, mais produtivos. Sabe-se que a motivação resulta em produtividade, sendo que essa conduz à satisfação.

Funcionários motivados apresentam-se mais satisfeitos e, conseqüentemente, mais eficazes. Isso ocorre em condições de grupo, nas quais se consideram todas as interações e complexidades do processo de trabalho. Com isso, pode-se afirmar que organizações felizes são mais produtivas.

Por outro lado, a cultura organizacional expressa os valores primordiais e essenciais compartilhados pela maioria dos membros da organização; é a maneira como os funcionários percebem as características culturais de uma empresa e como se sentem em relação às expectativas da organização, ao sistema de recompensas e demais aspectos.

Mesmo implícita e intangível, a cultura desempenha diversas funções dentro de uma organização, como: definir fronteiras, proporcionar senso de identidade aos membros da organização, facilitar o comprometimento com algo maior que os interesses individuais, estimular a estabilidade do sistema social e sinalizar o sentido e mecanismo de controle que orienta e dá forma às atitudes e comportamento dos colaboradores.

O relacionamento entre as pessoas é sem dúvida um tema polêmico. Mas é importante que existam bons relacionamentos, tanto dentro das empresas como nos ambientes familiares, com amigos, em cursos e outros, para que bons resultados sejam alcançados pelas pessoas. É preciso desenvolver habilidades interpessoais, autopromover e se manter a disposição para aprender sempre, apresentando-se constantemente motivadas para as contínuas mudanças que ocorrem nas organizações.

Competência técnica não é suficiente para garantir o sucesso profissional, posto que esse dependa, também, da motivação do colaborador. Qualidades como disposição para aprender novas coisas, controle emocional, capacidade de trabalhar em equipe, comunicação interpessoal eficiente, autopromoção, além de trabalho árduo, são indispensáveis para avançar na carreira.

Relacionar-se com pessoas significa aproximar-se delas para trocar informações através de meios significativos e adequados. As pessoas entram nos relacionamentos com o propósito de suprir algumas de suas necessidades: você estabelece um relacionamento com seu colega, funcionários, clientes, amigos, etc., com o intuito de conseguir informações, conselhos, auxílio, convivência passiva, trocas, enfim, o que venha satisfazer suas necessidades de vivência entre duas ou mais pessoas.

O relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho reflete o grau de participação e colaboração dos envolvidos. As diversas interações indivíduo-indivíduo, indivíduo-grupo, grupo-organização, entre outras, assinalam o estágio no qual a organização se situa. A valorização do potencial humano é um processo contemporâneo, cujos resultados são imprescindíveis para o efetivo desenvolvimento organizacional. Entretanto, as relações que o homem estabelece no ambiente de trabalho, na maioria das vezes, se processam de maneira conflitiva e desestabilizadora.

Cada vez mais acentuada tem sido a preocupação com a qualidade de vida, vivida pelos trabalhadores e dirigentes no cotidiano das organizações. Fatores associados à motivação, à comunicação e à participação estão presentes neste enfoque, sendo evidente que o nível de participação do trabalhador assinala em que grau o ambiente organizacional se torna um facilitador para a efetiva integração. Há de se considerar ainda que fatores pessoais, associados à formação do trabalhador, influenciam na percepção que o mesmo elabora sobre o ambiente organizacional, que retrata, em termos gerais, a história de vida, a história pessoal de cada trabalhador e a classe social a que pertence.

Dessa forma, o autoconhecimento, aliado ao resgate da auto-estima, contribuem para que o indivíduo possa perceber-se e, a partir desse referencial, identificar o grau de influência interpessoal no ambiente de trabalho.

A psicologia enfoca o conflito interno à pessoa. Assim, o indivíduo tem objetivos que são alcançados por meio de metas, as quais podem ser mutuamente exclusivas, de sorte que a pessoa tem de optar por uma ou outra.

Nas instituições públicas, como o serviço é rotineiro, os objetivos de segurança do empregado de não vir a ser despedido são satisfeitos, mas contrariam de outra forma, os de realizações profissionais e alto padrão de vida.

Portanto, o atendimento de um dos objetivos obrigatoriamente frustra os outros, o que leva o servidor público a um estado de conflito interno concretizado pelo dilema de continuar no serviço ou mudar de emprego.

Os conflitos ocorrem num ambiente de trabalho, de acordo com as divergências comportamentais, tendo variáveis culturais como tecnologia, preceitos e sentimentos como as principais causas de início de conflitos.

O conflito está também intimamente ligado às metas que conduzem à competição e à divergência. Todavia, mesmo havendo convergência de metas, podem ocorrer conflitos em virtude do dissenso quanto aos meios para alcançá-las. Cabe, pois, ao administrador da organização, sendo ele de qualquer ramo ou segmento, compreender o conflito, já que seu surgimento é inevitável, e saber como gerenciá-lo, motivando os colaboradores para o exercício diário de suas funções, na busca constante pelo cumprimento das metas e objetivos da organização.

Cliente interno é aquele que, mesmo sendo participante de um grupo, ou uma organização, vê e sente necessidades de condições de trabalho. A organização oferece a ele todo um ambiente emocional e físico. Este ambiente compõe-se de *feedback* relacionado aos colegas, e também de condições para desenvolver e desempenhar suas funções de maneira, no mínimo satisfatórias, no que diz respeito à parte funcional e material desta mesma organização. Ele não apenas mede as condições de trabalho, mas também, pode ser usado como parâmetro de satisfação voltado ao cliente externo e fonte de prevenção em função do reflexo produzido.

Nenhum grupo pode existir sem comunicação. A comunicação é mais do que a transmissão de significados, ela também precisa ser compreendida.

A comunicação, dentre suas funções, facilita a motivação por esclarecer aos funcionários o que deve ser feito, avalia a qualidade do desempenho da organização e orienta sobre o que fazer para melhorá-la.

Nas organizações, os funcionários geralmente provêm de origens diferentes e, portanto, possuem padrões diversos de linguagem. Com isto, diferem-se também as interpretações, análises e decodificações das informações recebidas. Além da questão de palavras mal usadas e omissões de fatos, as falhas de comunicação estendem-se, muitas vezes, às mais variadas questões, como erros de digitação, problemas de dicção, expressão facial e metodologias próprias. Porém, nas empresas a linguagem deve ser padronizada e objetiva para que os chamados “clientes internos” possam, não apenas receber as informações devida e corretamente, mas, também, retransmiti-las, aos “clientes externos” com a mesma eficiência e eficácia, sem que ocorram infortúnios no resultado.

Os seres humanos estão continuamente agrupados nas mais variadas situações, no que diz respeito à satisfação de suas necessidades e equilíbrio emocional na busca de um estado de ajustamento. Estas necessidades não se limitam às fisiológicas ou de segurança, mas sim, às de aceitação num grupo, melhorando a auto-estima, e conquistando a auto-realização. Quando quaisquer destas necessidades não são realizadas, ocorre a frustração e problemas de ajustamento.

Por isso, é muito importante nas organizações que pessoas num escalão superior, em especial o líder, estejam muito bem conscientes destas necessidades e compreendam a natureza do ajustamento e as causas do desajustamento das pessoas participantes do grupo e do resultado das necessidades conjuntas.

Segundo Chiavenato (2000, p. 94)

“(…) ambiente interno existente entre os membros da organização. O clima organizacional está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Quando há elevada motivação entre os membros, o clima organizacional se eleva e se traduzem em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração etc. Todavia, quando há baixa motivação entre os membros, seja por frustração ou barreiras à satisfação das necessidades, o clima organizacional tende a abaixar, caracterizando-se por estados de depressão, desinteresse, apatia, insatisfação etc., e em casos extremos, a estados de agressividade, tumulto, inconformidade etc., típicos de situações em que os membros se defrontam abertamente com a organização, como nos casos de greves, piquetes etc.(…).

Verifica-se, com isso, que a baixa motivação das pessoas, sendo resultado de frustrações, barreiras ou qualquer outro fator negativo de suas intenções, tenderá a baixar o

clima organizacional, caracterizando estado de desinteresse, depressão, apatia, insatisfação, tornando o clima doentio.

Por outro lado, o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes e elevação do moral.

Desta forma, o clima organizacional está relacionado com a motivação das pessoas que integram a organização. Assim, pessoas bem motivadas trabalham com mais afinco, satisfação, colaboração e, portanto, de forma mais saudável. Criando-se um ambiente harmonioso, o qual os participantes estão continuamente engajados no ajustamento a uma variedade de situações, no sentido de satisfazer suas necessidades e manter um equilíbrio emocional, o que, por certo, acarretará um aumento da produtividade, que, *in casu*, consiste num atendimento satisfatório do cliente externo, na busca de uma prestação jurisdicional mais célere e eficiente.

III. Metodologia

Com o propósito de refletir sobre o tema do trabalho foi realizada uma pesquisa bibliográfica a várias obras e publicações, para obter a referência teórica. Foi realizada uma pesquisa de campo/exploratória, descritiva e quantitativa com a aplicação de questionários. A pesquisa envolveu a participação de 29 servidores efetivos.

Foi realizada com os servidores do Fórum da Comarca de Videira, tendo como destaque o clima organizacional existente entre os funcionários, bem como a motivação dos mesmos para trabalhar nesta comarca.

Quanto aos objetivos a pesquisa foi descritiva, através da aplicação de questionário aos funcionários que descreveram suas opinião sobre o clima organizacional e satisfação, respectivamente. O estudo se caracteriza como um estudo de caso. Com referencia ao objeto da pesquisa, considera-se de diagnóstico, pois se analisou como está o clima organizacional e satisfação dos usuários.

O levantamento dos dados foi realizado através de questionários sobre a temática proposta, com o propósito de verificar o nível do clima organizacional e os fatores que motivam os servidores. A distribuição aos servidores deu-se de forma individual, realizada por uma servidora que esclarecia os objetivos do trabalho, não se fazendo necessária a identificação dos colaboradores.

Para o tratamento dos dados coletados utilizou-se o método estatístico, a fim de se verificar o nível do clima organizacional.

IV. Análise e Interpretação dos Resultados

O questionário foi aplicado a 29 servidores efetivos do Fórum da Comarca de Videira, com o objetivo de verificar e demonstrar o nível do Clima organizacional existente na instituição, com espaços para sugestões e/ou críticas. O retorno dos questionários foi bastante satisfatório, perfazendo o índice de 75,86%, eis que 22 servidores efetivamente entregaram o questionário respondido.

Dos 22 servidores que responderam os questionários, para 9 o fator estabilidade os levou a trabalhar instituição, representando 40,91%, e 27,26% foram considerados sem respostas, pois apontaram que mais de um fator.

Com relação ao ambiente de trabalho da instituição, 54,55% dos servidores o consideram bom, um quantitativo expressivo aponta como regular, ou seja, 40,00%. Na indicação de fatores positivos e negativos no ambiente de trabalho, dos servidores que responderam o questionário, 31,82% apontam como fator de influência no bom ambiente trabalho o astral das pessoas, e 27,27% dos questionários foram considerados sem respostas por terem indicado mais de um fator.

No quesito, relacionamento interpessoal entre os colegas no ambiente de trabalho, 17 dos servidores apontaram como bom seu relacionamento com os colegas, perfazendo o total de 77,27%. E no relacionamento interpessoal, 15 servidores avaliaram como bom o seu relacionamento com os superiores, perfazendo o total de 38,18%. E 31,82% apontam como ótimo o relacionamento Juiz x Funcionário, e vice-versa. O relacionamento interpessoal entre colegas para a grande maioria é bom, 72,72%, sendo que 18,18% apontam-no com sendo regular.

Para os servidores o fator motivacional de maior preponderância no trabalho é gostar do que faz, apontado por 40,90% do grupo. Foram considerados sem resposta 31,82%, pois apontaram dois fatores.

Analisando como os servidores percebem a colaboração entre colegas, observa-se que 50% consideram como sendo espontânea, e como eventual 27,27%, percentual igual para os sem resposta. No item prestatividade em atender as solicitações observa-se que a grande maioria diz estar sempre pronto.

Em relação à importância dos estagiários na instituição, observa-se que 63,64% dos servidores avaliaram como sendo um bom apoio/interessante, enquanto que 22,72% dizem ser fundamental/indispensável. Os sem opinião definitiva perfazem 9,09% dos entrevistados.

Ainda sobre estagiários na instituição no quesito relacionamento funcionário x estagiário verifica-se que a opção de maior índice foi a de colaboração (31,85%), de respeito profissional com 27,27%, e expressiva a alternativa dos sem respostas (22,73%).

Questionados sobre o relacionamento com o público, os servidores em sua maioria, ou seja, 38,17% avaliaram que se sentem satisfeitos resolvendo questões ou encaminhando as pessoas ao setor competente. Esse índice é muito importante para uma instituição que trabalha com a população.

Perguntados se existe diferencia de tratamento entre clientes em função de condições financeiras, culturais, e de influência junto à comunidade, 54,55% dos servidores indicaram que sim e 45,45% dizem não existir diferenciação no atendimento. Pode-se dizer que o atendimento diferenciado dá-se pelo conhecimento pessoal que a maioria dos funcionários tem dos advogados e ou partes por já terem anos de Fórum. Muitas vezes até pela maneira como é solicitada à informação.

No quesito comprometimento do servidor com seu trabalho, as respostas foram variadas, tem dos que se orgulham de seu trabalho e da instituição (27,27%); Há aqueles que cumprem com suas funções sem reclamar (22,73%). Indicaram as opções outra e sem resposta 18,18%. O percentual dos que cumpre o horário ficou em 9,00%. Um reduzido número de funcionários indicou que o comprometimento é maior, pois leva trabalho para casa, 4,5%.

Em relação às ferramentas de melhoria no clima organizacional e funcional no Fórum da Comarca de Videira, observa-se que 45,45% dos servidores responderam com sendo a interação por parte de todos nas questões de melhorias. Foram apontadas como ferramenta de melhoria palestras e treinamentos, com 18,18% das respostas, e significativo o percentual de 27,27% do total não respondeu ou indicaram mais de uma alternativa.

Finalizando o questionário foram formuladas perguntas de cunho pessoal objetivando traçar o perfil dos funcionários do Fórum da Comarca de Videira. Ao analisar a variável sexo no perfil dos respondentes, os percentuais se equivalem em 50% do total as respostas. Com relação à idade dos servidores constata-se que 45,45% estão na faixa etária dos 20 a 30 anos; a faixa etária de 31 a 40 anos representa 18,18%; o percentual de 22,73% está na faixa etária dos 41 a 50 anos. Apenas 13,64% dos servidores têm mais de 51 anos. O estado civil da maioria dos servidores do Fórum é casado, (50,50%); solteiros são 36,36%; dos demais, 9,00% são divorciados; e os que mantêm união estável representam 4,55% total.

Com relação à formação educacional dos servidores, constatou-se que 18,18% são pós-graduados; 4,46% têm curso superior; 9,00% possuem curso superior incompleto; 22,73% ensino médio; e 4,55% não concluíram o ensino médio.

Quanto ao tempo de trabalho no Fórum, o tempo de trabalho compreendido entre as alternativas 17 a 20 anos e há 04 e 08 anos, ficaram com 27,27% dos servidores; 22,73% trabalham a menos de 04 anos; 13,64% a mais de 20 anos e 9,09 % trabalham no Fórum de 09 a 12 anos.

V. Considerações Finais

São diversos os fatores que influenciam o clima organizacional de uma instituição. Os colaboradores, no caso os servidores, precisam estar satisfeitos, reconhecidos profissionalmente e realizados, para se sentirem motivadas e atuarem como aliados em seus ambientes de trabalho.

O que a prática tem demonstrado é que há uma relação direta entre o clima do ambiente de trabalho, a motivação, a capacidade de inovação e, conseqüentemente, a produtividade.

Somos influenciados pelo clima organizacional e, ao mesmo tempo, o influenciamos. Esse ciclo de influências criará um efeito o qual chamamos de "realimentação de auto-reforço", fazendo com que certas características da cultura sejam amplificadas através de comportamentos repetidos nas relações do dia-a-dia. Assim, se a cultura organizacional for virtuosa, esse ciclo amplificará comportamentos construtivos, gerando mais produtividade com qualidade de vida. Mas se a cultura for viciosa, o ciclo de influências arrastará a empresa para comportamentos cada vez mais destrutivos, prejudicando a produtividade, desgastando as pessoas e os seus relacionamentos.

Verificou-se, ao longo deste trabalho, que os principais inimigos de um clima organizacional otimizado para a produtividade são os problemas de relacionamento entre colegas, gestores e subordinados, a falta de uma comunicação eficiente, as atitudes negativistas e a instabilidade emocional.

No questionário realizado com os servidores foi constatado que o motivo que os levou a fazer o concurso para trabalhar na instituição foi a estabilidade no emprego, sendo constatado que a grande maioria considerou positivo o ambiente de trabalho em que estão inseridos.

A partir dos resultados obtidos, sugere-se que sejam proporcionadas aos servidores processos de capacitação, o que contribuirá para o bem estar dos servidores e, conseqüentemente, motivá-los ainda mais para atingir resultados melhores na prestação jurisdicional.

Outro fator de relevante importância é oportunizar aos servidores uma participação mais efetiva nas decisões. Visando melhorar o clima organizacional, haja vista que o ambiente de trabalho é onde as pessoas passam a maior parte de seu dia, de modo que a convivência e o relacionamento interpessoal ocorrem no ambiente de trabalho, na constante busca de uma integração social.

Isto porque, quando há elevada motivação dos participantes do grupo que compõe a organização, o clima organizacional se torna mais positivo e há maior satisfação das pessoas, maior animação, maior interesse, maior colaboração, etc.

Ressalta-se que não será esta a última oportunidade para se verificar a opinião dos servidores com relação ao tema ora abordado, pois o presente trabalho não tem a intenção de esgotá-lo, devendo ser aprofundado, visando cada vez mais a valorização dos servidores, pois, como dito acima, o clima organizacional interfere na produtividade e na motivação dos funcionários.

Nada é conseguido facilmente. É necessário um comprometimento de longa duração e esforço de todos, haja vista que tudo aquilo que pode ser revertido em benefícios duradouros deve ser perseguido incansavelmente.

VI. Referências Bibliográficas

CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos humanos*. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

KANAANE, Roberto. *Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI*. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

PAYNE, R.L., MANSFIEL, S. *Clima organizacional e a satisfação*. São Paulo: Human Performance, 1983.

SHINYASHIKI, Roberto. *O sucesso é ser feliz*. 54. Ed. São Paulo: Ed. Gente, 1997.