

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO

Relatório



Outubro/2019

Secretaria de Gestão
de Pessoas

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA
SECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS
ESCOLA CORPORATIVA

RELATÓRIO DA PESQUISA DE
CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO 2019

Relatório da Pesquisa de Clima Organizacional e Satisfação realizada em 2019, apresentado ao Comitê Gestor do Clima Organizacional no STJ, instituído nos termos da Portaria STJ/GP n. 11 de 16 de janeiro de 2017.

Brasília – DF

Fevereiro/2020

Ministros do Tribunal

(Composição em janeiro de 2020)

Ministro **João Otávio de Noronha** (Presidente)

Ministra **Maria Thereza Rocha de Assis Moura** (Vice-Presidente)

Ministro **Felix Fischer**

Ministro **Francisco Cândido de Melo Falcão** Neto

Ministra Fátima **Nancy Andrighi**

Ministra **Laurita Hilário Vaz**

Ministro **Humberto Eustáquio Soares Martins** (Corregedor Nacional de Justiça)

Ministro Antonio **Herman** de Vasconcellos e **Benjamin**

Ministro **Napoleão Nunes Maia Filho**

Ministro **Jorge Mussi**

Ministro Geraldo **Og** Nicéas Marques **Fernandes**

Ministro **Luis Felipe Salomão**

Ministro **Mauro** Luiz **Campbell Marques** (Diretor da Revista)

Ministro **Benedito Gonçalves**

Ministro **Raul Araújo** Filho

Ministro **Paulo de Tarso** Vieira **Sanseverino**

Ministra Maria **Isabel** Diniz **Gallotti** Rodrigues

Ministro **Antonio Carlos Ferreira**

Ministro Ricardo **Villas Bôas Cueva**

Ministro **Sebastião** Alves dos **Reis Júnior**

Ministro **Marco** Aurélio Gastaldi **Buzzi**

Ministro **Marco Aurélio Bellizze** Oliveira

Ministra **Assusete** Dumont Reis **Magalhães** (Ministra Ouvidora)

Ministro **Sérgio** Luíz **Kukina**

Ministro Paulo Dias de **Moura Ribeiro**

Ministra **Regina Helena Costa**

Ministro **Rogério Schietti** Machado **Cruz**

Ministro **Nefi Cordeiro**

Ministro Luiz Alberto **Gurgel de Faria**

Ministro **Reynaldo Soares da Fonseca**

Ministro Marcelo Navarro **Ribeiro Dantas**

Ministro **Antonio Saldanha Palheiro**

Ministro **Joel Ilan Paciornik**

Comitê Gestor do Clima Organizacional no STJ

(Portaria STJ/GP n. 11 de 16 de janeiro de 2017)

Diretoria-Geral

Lúcio Guimarães Marques

Secretaria-Geral da Presidência

Zacarias Carvalho Silva

Assessoria de Modernização e Gestão Estratégica

Luiz Otávio Borges de Moura

Secretaria de Gestão de Pessoas

Solange da Costa Rossi

Secretaria de Orçamento e Finanças

Fabiana Bittes Veyl

Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação

Humberto Fontoura Pradera

Secretaria de Administração

Walter Disney Noleto Costa

Secretaria de Comunicação Social

Jéssica Prado da Silva

Secretaria de Serviços Integrados de Saúde

Bonfim Abrahão Tobias

Escola Corporativa do STJ

Pablo Fernando Pessoa de Freitas, em exercício

Comissão instituída para realizar a Pesquisa de Clima Organizacional e Satisfação do STJ

(Portaria STJ/GDG n. 272 de 4 de abril de 2019, alterada pela Portaria STJ/GDG n. 55 de 27 de janeiro de 2020)

Dalila Taís Miguel de Souza – SEDEC/SGP (Coordenadora)

Verônica Schielke Lemos Camargo– SEDEC/SGP (Vice coordenadora)

Caroline Cavalcante Maia Gomes– SEDEC/SGP

Lilian Paiva Ramos Martins – SEDEC/SGP

Claudia de Oliveira– GABINETE/ECORP

José Fábio Barbosa de Santana – SEFOR/ECORP

Mariane Franca da Silva– GABINETE/ECORP

Julierne Lopes Velez – SAJUR/ECORP

Antônio Alves Monteiro Júnior – GABINETE/ECORP

Elaine Nóbrega Borges – CPES/AMG

Henrique Muniz Cavalcanti – SEPSA/CDES

Andréia Carla de Souza – SGP

Jéssica Prado da Silva – SCO

Equipe Técnica

Escola Corporativa do STJ (ECORP) e Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)

Antônio Alves Monteiro Júnior

Caroline Cavalcante Maia Gomes

Claudia de Oliveira

Henrique Muniz Cavalcanti

José Fábio Barbosa de Santana

Julierne Lopes Velez

Lilian Paiva Ramos Martins

Mariane Franca da Silva

Verônica Schielke Lemos Camargo

LISTA DE ABREVIACÕES E SIGLAS

ACP – Comissões Permanentes de Ministros
ACR – Assessoria de Cerimonial e Relações Públicas
AED – Assessoria de Ética e Disciplina
AGS – Assessoria de Gestão Socioambiental
AJU – Assessoria Jurídica
AMG – Assessoria de Modernização e Gestão Estratégica
ARI – Assessoria de Relações Internacionais
ASM – Assessoria para Assuntos Funcionais de Magistrados
AUD – Secretaria de Auditoria Interna
CDES – Coordenadoria de Desenvolvimento de Soluções de Software
Cols – Colaboradores
CPES – Coordenadoria de Planejamento Estratégico
CPIF – Coordenadoria de Provimento e Informações Funcionais
ENFAM – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados
ECORP – Escola Corporativa do STJ
FC /CJ – Função Comissionada e Cargos em Comissão
GDG – Gabinete do Diretor-Geral
GM – Gabinetes de Ministros
GSP – Gabinete do Secretário-Geral da Presidência
NARER – Núcleo de Admissibilidade de Recursos Repetitivos
NUGEP – Núcleo de Gerenciamento de Precedentes
OUV – Ouvidoria
SAD – Secretaria de Administração
SAJUR – Seção de Aprimoramento de Competências Jurídicas
SCO – Secretaria de Comunicação Social
SEDEC – Seção de Gestão de Desempenho e Carreira
SED – Secretaria de Documentação
SEFOR – Seção de Formação Avançada e Programa de Bolsas
SEPSA – Seção de Projetos de Sistemas Administrativos
SGP – Secretaria de Gestão de Pessoas
SIS – Secretaria de Serviços Integrados de Saúde
SJD – Secretaria Judiciária
SJR – Secretaria de Jurisprudência
SOF – Secretaria de Orçamento e Finanças
SOJ – Secretaria dos Órgãos Julgadores
SSE – Secretaria de Segurança
STI – Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação
STJ – Superior Tribunal de Justiça

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Estatística de respondentes 2017x2019	3
Figura 2 - Quantitativo de respondentes por cargo	4
Figura 3 - Quantitativo de respondentes por sexo	4
Figura 4 - Quantitativo de respondentes por nível de escolaridade	5
Figura 5 - Quantitativo de respondentes por distribuição de função gerencial	5
Figura 6 - Quantitativo de respondentes por distribuição de função	5
Figura 7 - Distribuição de respondentes por faixa etária	6
Figura 8 - Distribuição de respondentes por tempo de serviço	6
Figura 9 - Distribuição de respondentes por tempo na lotação.....	7
Figura 10 - Distribuição de respondentes por macro unidade	7
Figura 11- Percentual de respondentes por unidade de lotação.....	9
Figura 12 - Gráfico da média na escala de Clima Organizacional	10
Figura 13 - Gráfico da média na escala de Satisfação	14
Figura 14 - Gráfico da média na escala de Comprometimento	18
Figura 15 - Gráfico da média na escala de Intenção de Rotatividade	20
Figura 16 - Gráfico da média na escala de Comunicação e Planejamento.....	21
Figura 17 - Gráfico da média na escala de Políticas de Valorização de Pessoas	22
Figura 18 - Correlação do Clima com a Satisfação	32
Figura 19 - Correlação da Inovação com Liderança e Autonomia	32
Figura 20- Correlação das Políticas de Valorização de Pessoas com a Satisfação	33
Figura 21 - Correlação da Comunicação com Planejamento.....	33
Figura 22 - Resultado das questões 74, 76 e 78 - Aspectos positivos.....	34
Figura 23 - Resultado das questões 80, 82 e 84 - Aspectos negativos	35
Figura 24- Resultado da questão 86 - questão aberta.....	37
Figura 25 - Gráfico comparativo das médias percentuais das respostas 2017x2019.....	39

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Composição original do instrumento	2
Tabela 2 - Composição do instrumento após validação.....	3
Tabela 3 - Resultados estatísticos da Dimensão Clima Organizacional.....	11
Tabela 4 - Questões do fator Autonomia.....	11
Tabela 5 - Dados descritivos do fator Autonomia.....	11
Tabela 6 - Questões do subfator Inovação.....	12
Tabela 7 - Dados descritivos do subfator Inovação	12
Tabela 8 - Questões do subfator Reconhecimento.....	13
Tabela 9 - Dados descritivos do subfator Reconhecimento.....	13
Tabela 10 - Questões do fator Liderança	13
Tabela 11 - Dados estatísticos do fator Liderança.....	13
Tabela 12 - Resultados estatísticos da dimensão Satisfação.....	15
Tabela 13 - Questões do fator Natureza do Trabalho.....	15
Tabela 14- Dados descritivos do fator Natureza do Trabalho.....	15
Tabela 15 - Questões do fator Chefia	16
Tabela 16 - Dados estatísticos do fator Chefia.....	16
Tabela 17 - Questões do fator Relacionamento.....	16
Tabela 18 - Resultados estatísticos do fator Relacionamento	16
Tabela 19 - Questões do fator Salário	17
Tabela 20 - Resultados estatísticos do fator Salário.....	17
Tabela 21 - Questões da dimensão Comprometimento.....	18
Tabela 22 - Resultados estatísticos da dimensão Comprometimento.....	19
Tabela 23 - Questões da dimensão Intenção de Rotatividade.....	19
Tabela 24 - Resultados estatísticos da dimensão Intenção de Rotatividade.....	20
Tabela 25 - Questões da dimensão Comunicação e Planejamento	21
<i>Tabela 26 – Resultados estatísticos da dimensão Comunicação e Planejamento.....</i>	<i>21</i>
Tabela 27 - Questões da dimensão Políticas de Valorização de Pessoas.....	22
Tabela 28– Resultados estatísticos da dimensão Políticas de Valorização de Pessoas.....	23
Tabela 29 - Resultados gerais da Pesquisa	24
Tabela 30 - Média por dimensão e cargo	28
Tabela 31 - Média por dimensão e área de atuação.....	30
Tabela 32 - Categorias dos aspectos positivos	35
Tabela 33 - Categorias dos aspectos negativos	36
Tabela 34 - Categorias das questões abertas	38

INTRODUÇÃO

A pesquisa de clima organizacional tem por finalidade conhecer a percepção coletiva dos servidores a respeito de políticas, estrutura, sistemas, processos e valores de uma Instituição.

É rica a bibliografia sobre o tema, e predomina o entendimento de que o uso sistemático do recurso de gestão do clima organizacional constitui importante mecanismo no processo de gestão estratégica de pessoas com foco em resultados e orientada para o cidadão.

Sabendo que o servidor é seu principal ativo, o Superior Tribunal de Justiça aplica pesquisas de diagnóstico há vários anos. A satisfação do servidor é, inclusive, indicador do plano estratégico 2015-2020.

Fácil compreender, então, que a busca pela excelência e pela vitalidade organizacional passa, necessariamente, pelo alinhamento entre as expectativas e as necessidades das organizações e as dos indivíduos que dela fazem parte.

Nesse sentido, a identificação das necessidades dos servidores se faz pela pesquisa de clima. O conjunto de dados e informações obtidos constitui o material de apoio necessário para a elaboração de programas de melhorias contínuas, implantação e monitoramento de ações que têm como objetivo final o alcance das metas institucionais, paralelamente ao aumento da satisfação e do bem-estar do servidor.

Os resultados da Pesquisa de Clima Organizacional e Satisfação, aplicada em setembro e outubro de 2019, estão apresentados nesse relatório. A pesquisa avaliou, além do Clima e da Satisfação, as dimensões Comprometimento, Intenção de Rotatividade, Política de Valorização de Pessoas e Comunicação e Planejamento.

O material pode auxiliar a solução de problemas e a melhoria contínua dos processos de trabalho e gestão das pessoas.

METODOLOGIA

O questionário aplicado nesta pesquisa foi o mesmo utilizado em 2017. Para sua composição, foram selecionadas pesquisas validadas academicamente e disponíveis na literatura, com intenção de dar maior segurança para coleta, em razão das evidências já atestadas. Os instrumentos escolhidos compreendiam questionários de clima, satisfação, comprometimento e intenção de rotatividade, estruturando um diagnóstico amplo e que permitia, com os resultados, análises e correlações associadas a respeito dos aspectos investigados.

Em complementação à necessidade de informações identificadas para o instrumento no Tribunal, foram acrescentados: às questões do clima, itens sobre comunicação na instituição e planejamento estratégico; e às questões de satisfação, itens a respeito das políticas de valorização de pessoas. Essas novas perguntas foram construídas por servidores do STJ.

Como resultado, o instrumento para a coleta dos dados no Tribunal totalizou 86 itens, sendo 73 itens com respostas padronizadas, em escala tipo Likert¹, e 13 itens com questões abertas, sendo que em 12 deles os participantes deveriam apontar três aspectos positivos e três aspectos negativos do STJ com as respectivas justificativas e em um item o respondente deveria avaliar se percebeu alguma melhoria no Tribunal após a Pesquisa de 2017.

Dimensão	Fator	Total de itens	Fonte
Clima	Autonomia	5	Puente-Palacios & cols
	Desempenho	5	
	Inovação	8	
	Liderança	11	
	Reconhecimento	6	Elaborado no STJ
	Planejamento	5	
	Comunicação	6	
Comprometimento	Comprometimento no trabalho	7	Bastos e Aguiar
Intenção de rotatividade	Intenção de rotatividade	3	Siqueira e cols
Satisfação	Chefia	3	Siqueira e cols
	Natureza do trabalho	3	
	Relacionamento	3	
	Salário	3	
	Política de valorização de pessoas	5	Elaborado no STJ
Questões abertas	Questões abertas	13	Elaborado no STJ
Total Geral		86	

Tabela 1 - Composição original do instrumento

Na primeira aplicação do instrumento o banco de respostas foi submetido à análise fatorial, que é uma técnica que permite verificar em que medida os servidores do STJ compreenderam as perguntas contidas nos diferentes questionários. Assim, tendo em vista que um dos objetivos era a comparação com a pesquisa anterior, o questionário utilizado estava em conformidade a fatoração verificada estatisticamente

¹ Diferente de escalas do tipo sim/não, a escala do tipo Likert mede o GRAU de CONFORMIDADE do respondente com uma afirmação proposta. Permite, então, uma expressão mais detalhada da opinião, capturando a intensidade do ponto de vista.

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO/2019

em 2017. Mesmo com instrumentos aprovados em estudos prévios, é importante a realização de análise fatorial para entender como os assuntos são compreendidos pela população que respondeu.

Essa verificação da carga fatorial dos itens, realizada na pesquisa de 2017, mostrou que algumas questões não foram compreendidas adequadamente, razão pela qual foram retirados da análise dos resultados apresentada neste relatório. Assim, o questionário do STJ ficou com a seguinte estrutura e agrupamento:

Dimensões	Fatores	Total de itens
Clima	Autonomia	5
	Inovação e reconhecimento	14
	Liderança	12
Satisfação	Chefia	3
	Natureza do trabalho	3
	Salário	3
	Relacionamento	3
Comprometimento		7
Comunicação e Planejamento		11
Intenção de rotatividade		3
Política de valorização de pessoas		5
Questões abertas		13
Total Geral		82

Tabela 2 - Composição do instrumento após validação

O instrumento de pesquisa aplicado consta no Anexo I deste relatório.

CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Participaram da pesquisa 1.114 servidores, o que corresponde a 39,70% do quadro de pessoal do Tribunal. Em relação a 2017, houve pequena diminuição de participantes, quando a adesão alcançou 40,32% dos servidores. A seguir, o perfil demográfico dos respondentes da pesquisa de 2019.

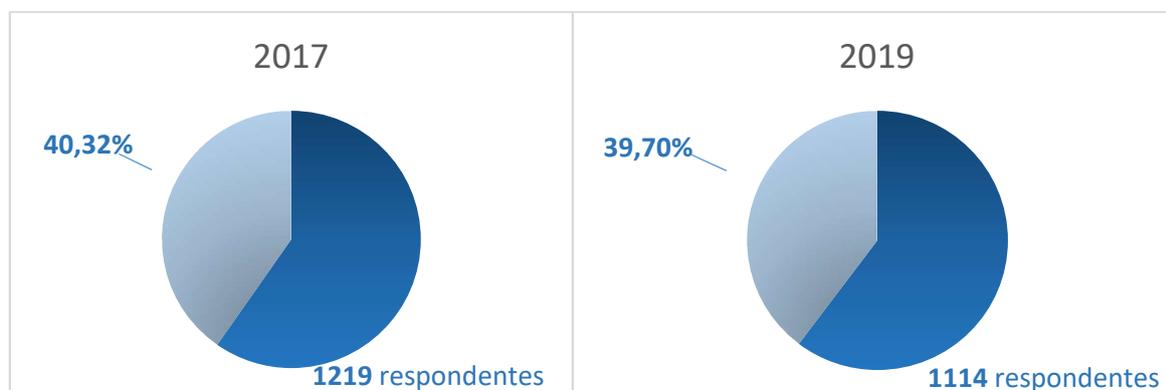


Figura 1- Estatística de respondentes 2017x2019

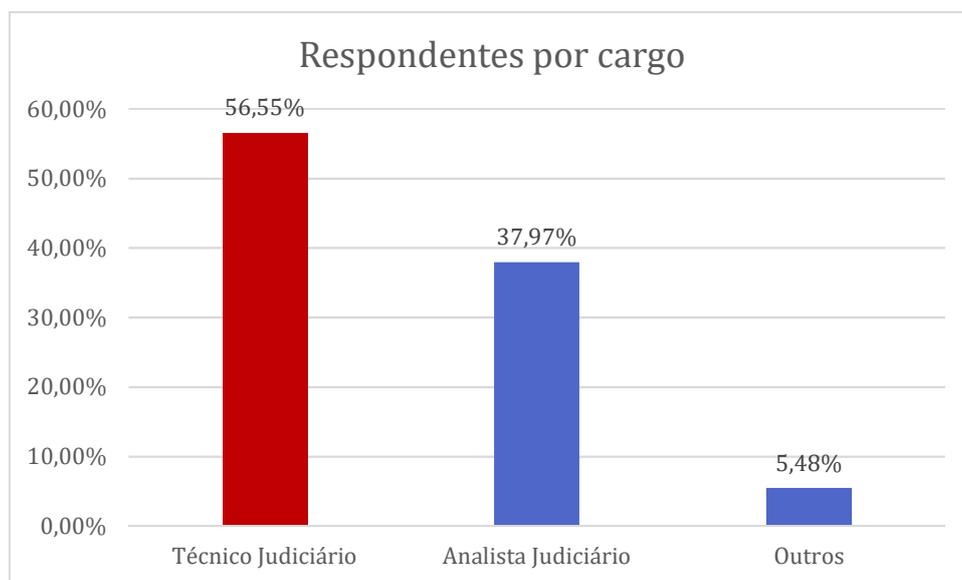


Figura 2 - Quantitativo de respondentes por cargo

Dos respondentes, **56,55%** são técnicos judiciários e **37,97%** ocupam o cargo de analista do quadro efetivo. Servidores cedidos para o STJ, sem vínculo efetivo e em exercício provisório no Tribunal somam **5,48%**.

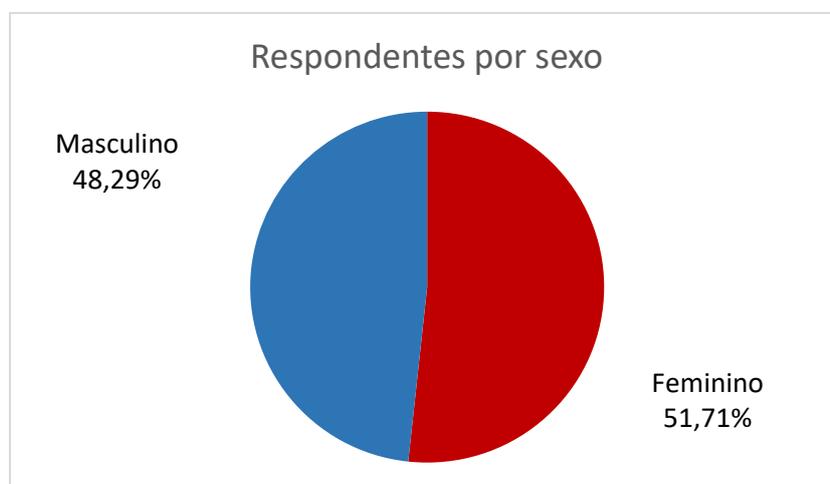


Figura 3 - Quantitativo de respondentes por sexo

Quanto ao sexo dos respondentes, **51,71%** são do sexo feminino e **48,29%**, do masculino. Comparativamente ao levantamento de 2017, houve inversão da proporção, pois naquele ano a maioria dos respondentes era do sexo masculino (51,68%).

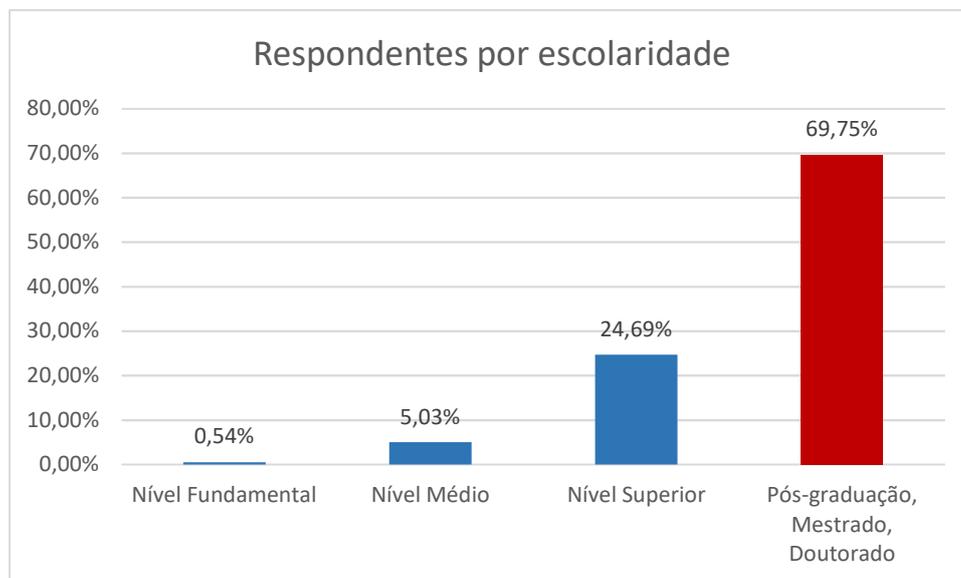


Figura 4 - Quantitativo de respondentes por nível de escolaridade

Referente à escolaridade dos respondentes, a maioria (**69,75%**) possui pós-graduação, mestrado ou doutorado, seguido por: nível superior (**24,69%**), nível médio (**5,03%**) e nível fundamental (**0,54%**). Na comparação com a pesquisa anterior, houve aumento de 4,9% no percentual de servidores com pós-graduação, mestrado ou doutorado.

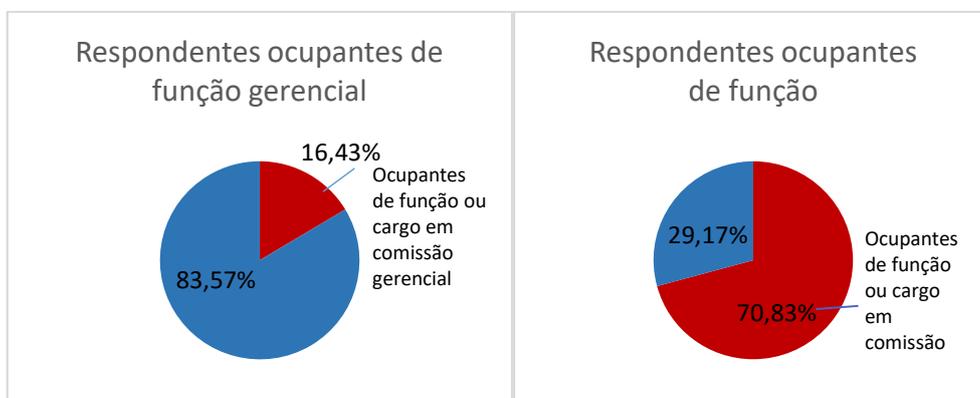


Figura 5 - Quantitativo de respondentes por distribuição de função gerencial

Figura 6 - Quantitativo de respondentes por distribuição de função

No tocante ao exercício de função comissionada, **70,83%** dos respondentes são ocupantes de alguma função ou cargo, seja de assessoria, assistência ou gerencial. Ao separar somente os respondentes que ocupam função gerencial, temos um percentual de **16,43%** dentre os respondentes.

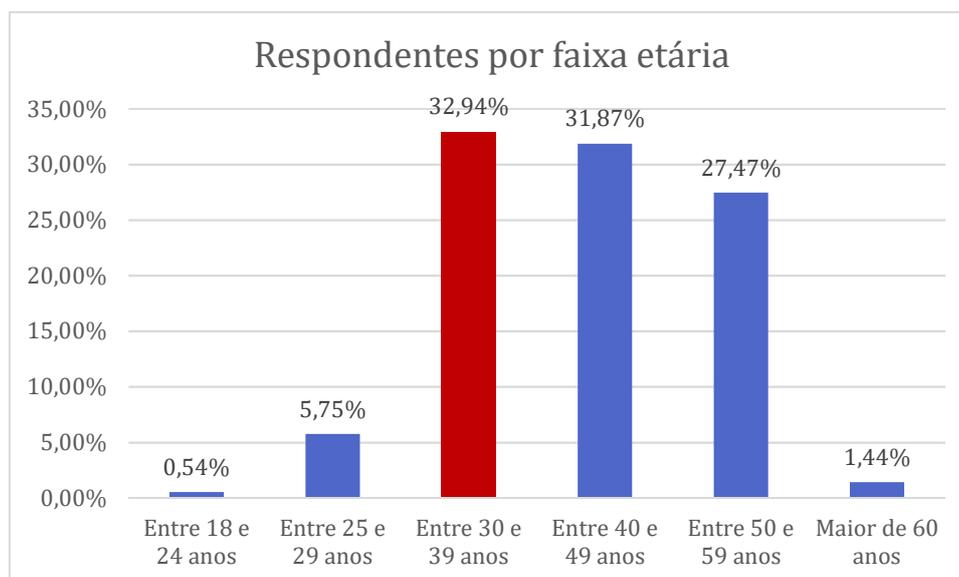


Figura 7 - Distribuição de respondentes por faixa etária

Mais de 64% dos respondentes têm entre 30 e 49 anos. A maior frequência de respondentes está no intervalo de 30 a 39 anos, com **32,94%**. A faixa que vai de 40 a 49 anos também foi bastante expressiva, com **31,87%** dos respondentes, conforme apresentado na Figura 7.

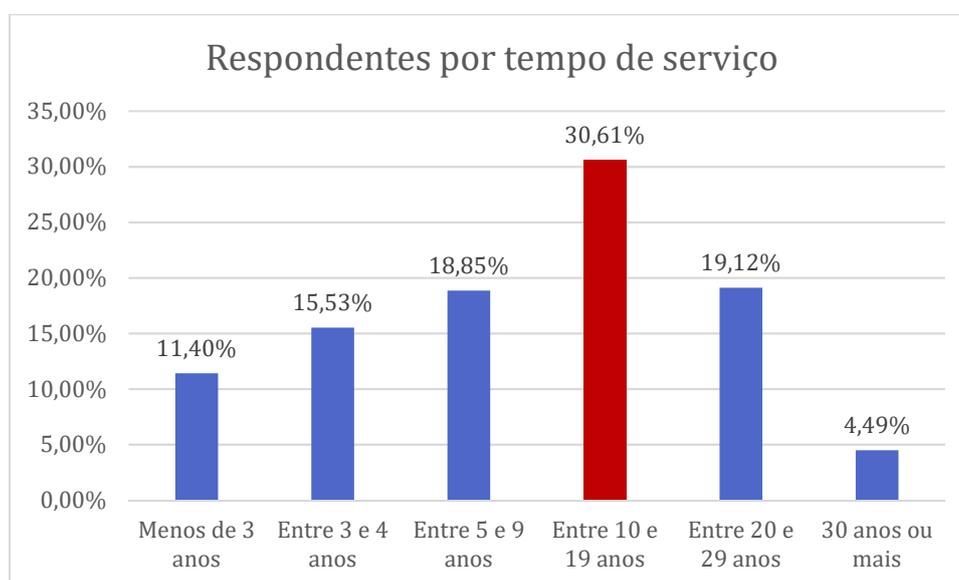


Figura 8 - Distribuição de respondentes por tempo de serviço

Quanto ao tempo de serviço, a maioria da amostra trabalha no Tribunal há mais de 10 anos. O intervalo de tempo entre 10 e 19 anos é o mais representativo, com **30,61%** de respondentes, seguido pelos ocupantes da faixa de 20 a 29 anos (**19,12%**).

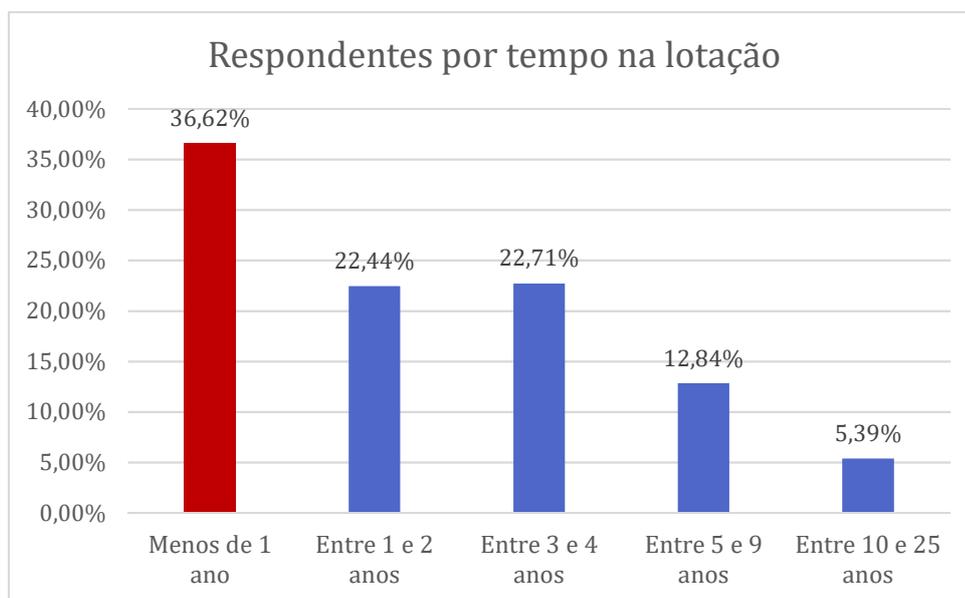


Figura 9 - Distribuição de respondentes por tempo na lotação

É relevante destacar que mais de 40% dos participantes está na mesma lotação há mais de 3 anos (**22,71%** entre 3 e 4 anos; **12,84%** entre 5 e 9 anos e **5,39%** entre 10 e 25 anos). Ou seja, permanece na mesma unidade em que trabalhavam quando foi realizada a pesquisa anterior, conforme pode ser observado na Figura 9. Cumpre esclarecer que os dados do tempo de lotação foram influenciados pelas mudanças na estrutura orgânica que ocorreram no STJ desde a última pesquisa. Algumas Secretarias foram reorganizadas e, com isso, unidades foram extintas e outras foram criadas ou renomeadas. Como os sistemas internos zeram o tempo de lotação a cada mudança de nomenclatura, muitos servidores foram enquadrados no intervalo de “menos de 1 ano”, razão pela qual esse dado demográfico não foi utilizado para as análises de diferenciação entre grupos, que será apresentada mais adiante, por não representar a realidade do STJ.

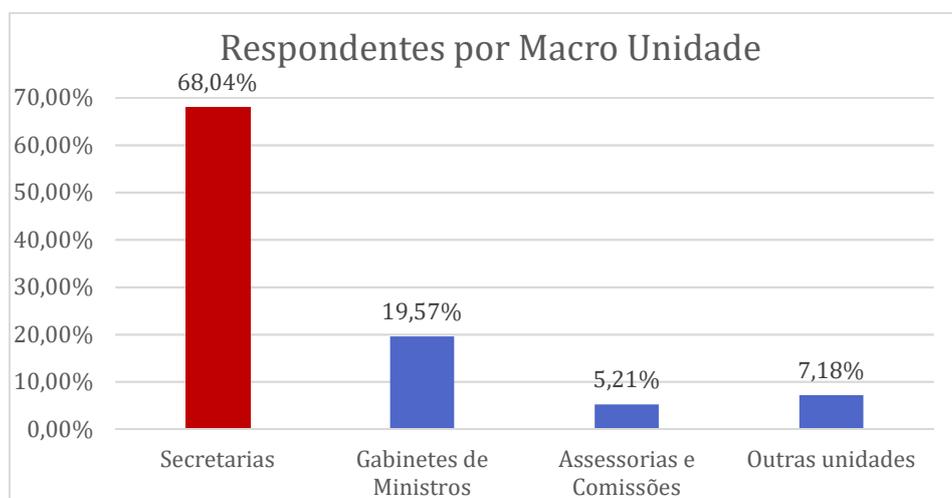


Figura 10 - Distribuição de respondentes por macro unidade

As unidades administrativas foram agrupadas conforme a estrutura organizacional e a natureza do serviço:

- Secretarias (incluídas ECORP e ENFAM);
- Gabinetes de Ministros;
- Assessorias e Comissões;
- Outras unidades (Gabinetes do Diretor-Geral e do Secretário-Geral da Presidência, NARER, NUGEP, Ouvidoria).

A maior parte dos respondentes – **68,04%** - está lotada nas Secretarias.

Apresenta-se a seguir, na Figura 11, o percentual de participação em cada unidade do Tribunal.

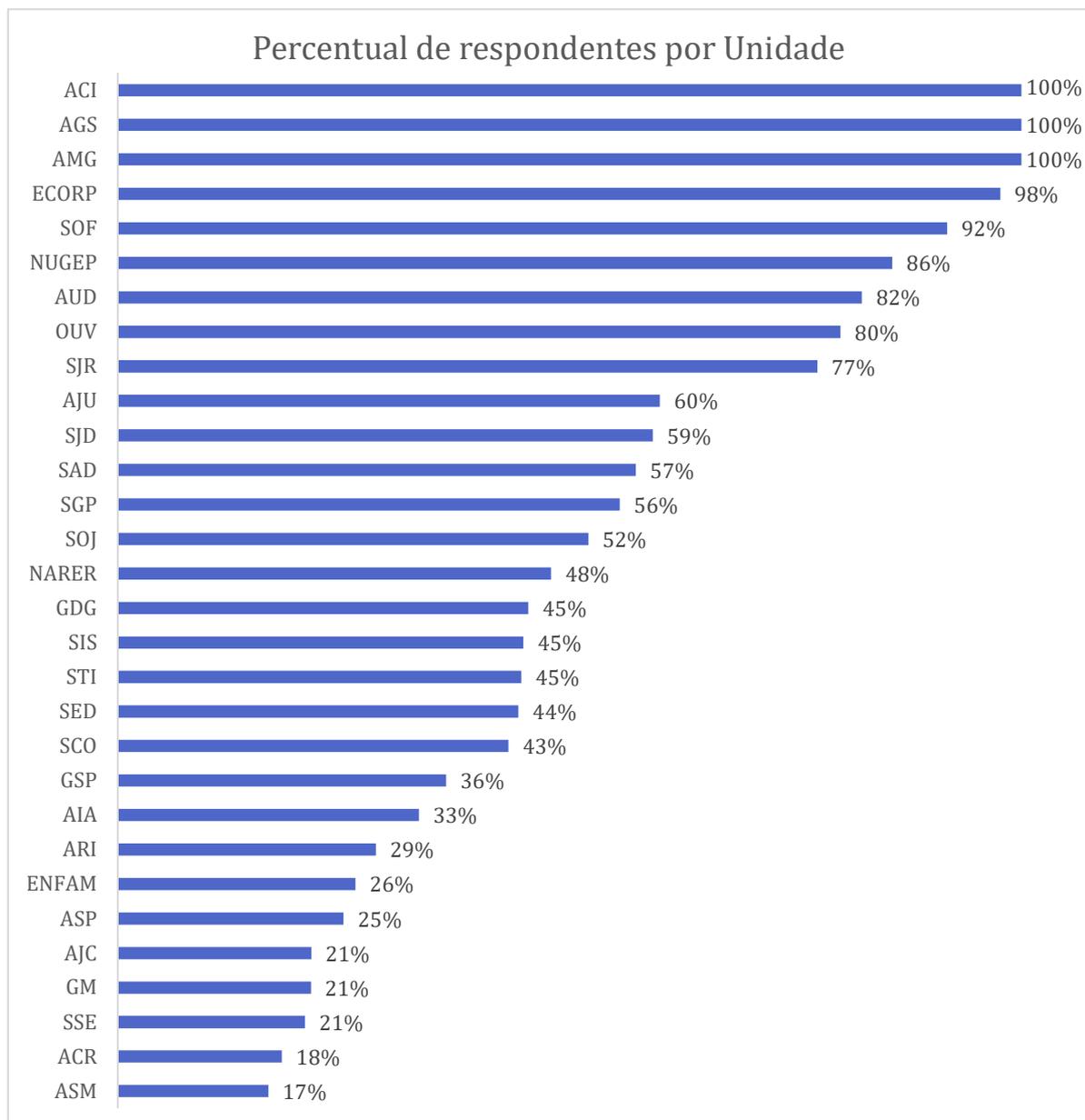


Figura 11- Percentual de respondentes por unidade de lotação

RESULTADOS E DISCUSSÃO

RESULTADOS E DISCUSSÃO DA PESQUISA POR DIMENSÃO E FATOR

CLIMA ORGANIZACIONAL

O *clima organizacional* é mensurado por instrumento com objetivo de identificar como os servidores percebem as políticas e práticas organizacionais. Considerando que o clima é um fenômeno ligado à percepção duradoura sobre essas políticas e práticas, destaca-se que o efeito de situações temporárias é reduzido, sendo, portanto, um diagnóstico valioso para análise e proposição de novas ações que visem melhorar as políticas internas.

O *clima organizacional* foi dividido em fatores (temas):

- Autonomia
- Inovação e Reconhecimento
- Liderança

A Figura 12 traz a representação gráfica da média em relação à escala da dimensão e de seus fatores.

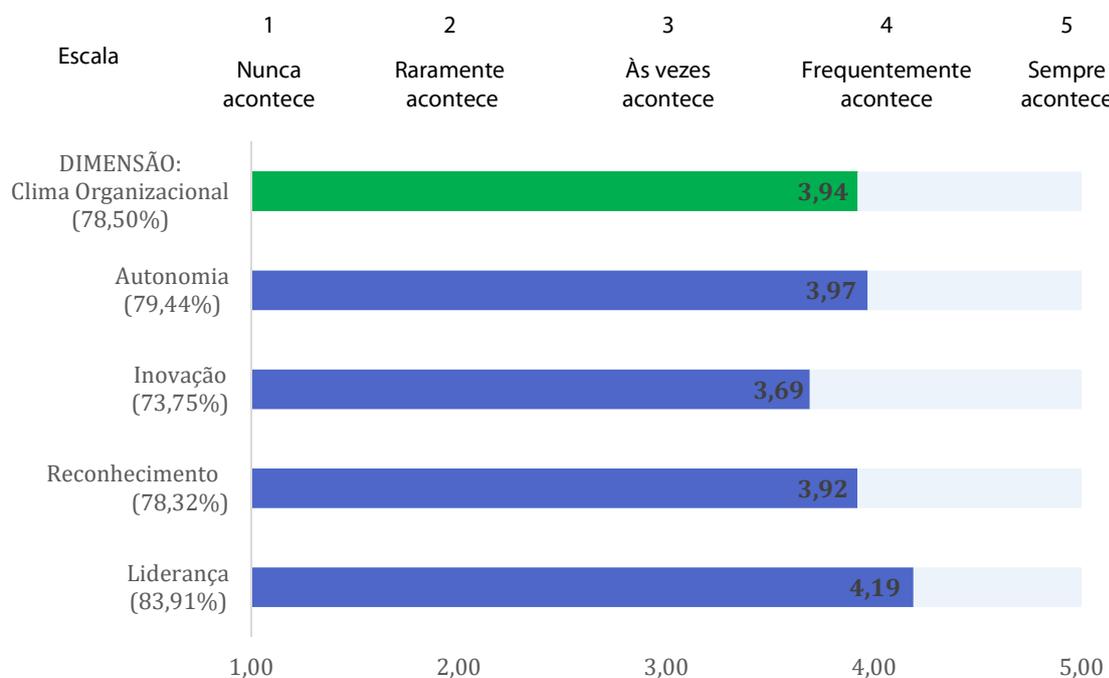


Figura 12 - Gráfico da média na escala de Clima Organizacional

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO/2019

A Tabela 3 apresenta os resultados encontrados em cada fator, além do resultado total da dimensão (média dos resultados de cada fator):

	Dimensão Clima Organizacional	Fator Autonomia	Fator Inovação	Fator Reconhecimento	Fator Liderança
Média	3,94	3,97	3,69	3,92	4,19
Desvio padrão	0,76	0,75	0,88	0,92	0,78

Tabela 3 - Resultados estatísticos da Dimensão Clima Organizacional

A seguir, detalham-se os resultados do *clima organizacional* conforme os fatores pesquisados.

FATOR AUTONOMIA

Esse fator contempla a percepção de liberdade que os servidores têm para realizar e organizar seu trabalho, tomar decisões e resolver problemas por conta própria. É composto pelas seguintes questões:

Questão
18) É esperado que os servidores tomem as suas próprias decisões a respeito de como realizar o seu trabalho
34) Os servidores têm liberdade para organizar o seu próprio trabalho
36) Sou encorajado a tomar minhas próprias decisões
39) Sou encorajado a resolver os problemas por mim mesmo
43) Os servidores tomam iniciativa para a realização das tarefas

Tabela 4 - Questões do fator Autonomia

Média	3,97
Desvio padrão	0,75

Tabela 5 - Dados descritivos do fator Autonomia

Este fator apresentou o menor desvio padrão entre os que integram a dimensão *clima*, demonstrando considerável uniformidade nas respostas. Assim, a média 3,97 indica que os servidores percebem um ambiente de trabalho propício à liberdade para a organização e realização de tarefas, bem como à autonomia na tomada de decisões.

FATOR INOVAÇÃO E RECONHECIMENTO

Esse fator foi desmembrado em dois para melhor análise.

SUBFATOR INOVAÇÃO

A *inovação* no STJ está ligada diretamente à liberdade dada aos servidores para implementar melhorias, seja na tarefa ou nas atividades desenvolvidas. É medido pelos itens abaixo:

Questão
12) Sou estimulado a desempenhar as tarefas de modo inovador

13) O gestor toma decisões importantes com a participação de todos os servidores.
15) O erro na implementação de novos métodos de trabalho é considerado parte do processo de inovação
20) As ideias inovadoras são estimuladas
23) Os servidores são encorajados a tentar novas formas de executar as suas atividades
26) Os servidores sabem o que está sendo feito em outras áreas da instituição
28) O gestor comunica aos servidores o que acontece na instituição
31) Há interesse em desenvolver novas estratégias para o cumprimento das tarefas
41) Os servidores são incentivados a desenvolver novos métodos de trabalho
42) O gestor planeja, em conjunto com os servidores, os métodos de trabalho a serem utilizados
46) As ideias inovadoras são colocadas em prática

Tabela 6 - Questões do subfator Inovação

Média	3,68
Desvio Padrão	0,88

Tabela 7 - Dados descritivos do subfator Inovação

Os resultados desse subfator apresentaram como média 3,68 (desvio-padrão 0,88), mostrando que, de modo geral, os servidores do Tribunal responderam entre as opções *às vezes acontece* e *frequentemente acontece*. Observa-se, assim, um cenário favorável à inovação.

Exemplos de iniciativas inovadoras implementadas no STJ desde a última pesquisa ilustram tal cenário:

- Projeto Inteligência Artificial – junho, julho e agosto/2018;
- Criação da Assessoria de Inteligência Artificial na estrutura orgânica do STJ – agosto/2018;
- Ações de capacitação, cursos, palestras e outros eventos sobre Design Thinking, Inovação e Tecnologia;
- Inauguração do Espaço STJ LexGo;
- Atualização do Sistema de Projeto Básico e Termo de Referência (e-Pro) – julho/2019;
- Disponibilização do aplicativo iSGP – agosto/2019.

SUBFATOR RECONHECIMENTO

Esse subfator diz respeito à forma como os servidores percebem-se valorizados pela equipe ou pela organização. Os itens desse subfator são:

Questão
14) Recebo elogio pela qualidade dos trabalhos que realizo
15) Os trabalhos que executo são valorizados pela equipe
20) Recebo justo reconhecimento pelo esforço investido na realização de meu trabalho
30) Os resultados atingidos na execução do trabalho são reconhecidos

38) É valorizado o sucesso no desempenho das atividades
45) Somos reconhecidos pela qualidade dos trabalhos que realizamos

Tabela 8 - Questões do subfator Reconhecimento

Média	3,92
Desvio Padrão	0,92

Tabela 9 - Dados descritivos do subfator Reconhecimento

Os resultados desse subfator apresentaram como média 3,92, mostrando que, no geral, os servidores do Tribunal responderam entre as opções *às vezes acontece* e *frequentemente acontece*.

Cabe destacar uma das ações implementadas com vistas a melhorar a percepção desse fator, após a pesquisa de 2017: o programa Valoriza STJ. A iniciativa já está consolidada e contemplou os primeiros ganhadores em outubro/2019.

FATOR LIDERANÇA

Este fator diz respeito à visão que o servidor tem do papel do gestor como líder, quando se observam os aspectos relacionados à clareza, definição de metas e prioridades, além de solução de problemas. As questões desse fator foram:

Questão
17) O gestor trata de forma justa todos os servidores
19) Os objetivos de trabalho estão claramente definidos
24) A clareza é uma característica na atuação do gestor
25) Existe definição de prioridades de atividades
33) Conheço as metas de trabalho a serem atingidas
35) O gestor faz solicitações claras
37) O gestor é compreensivo com os integrantes da equipe
40) O gestor é receptivo às críticas relativas ao trabalho
44) Para o gestor da equipe, é mais importante solucionar problemas que punir culpados

Tabela 10 - Questões do fator Liderança

Média	4,19
Desvio Padrão	0,78

Tabela 11 - Dados estatísticos do fator Liderança

Os resultados desse fator revelam uma média de 4,19, com desvio padrão de 0,78, mostrando que, em média, os servidores do Tribunal responderam entre as opções *frequentemente acontece* ou *sempre acontece*.

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO/2019

Considerando que o *clima organizacional* mede a percepção que os servidores têm das políticas e práticas do órgão, quando se compara a média geral dos fatores, observa-se que o fator *Liderança* se destacou. Isso indica que os servidores percebem de forma mais frequente as políticas e práticas relacionadas à liderança.

SATISFAÇÃO

A dimensão *satisfação* investiga o vínculo afetivo entre o indivíduo e o seu trabalho. Esta dimensão é composta pelos fatores *natureza do trabalho, chefia, relacionamento e salário*. A satisfação dos servidores possui papel estratégico em toda a organização.

A escala da dimensão *satisfação* é dividida em sete pontos, sendo que os três pontos à esquerda (*totalmente insatisfeito; muito insatisfeito; insatisfeito*) denotam insatisfação em relação ao que é pesquisado, enquanto os pontos à direita (*satisfeito; muito satisfeito; totalmente satisfeito*) denotam satisfação do respondente. O ponto central da escala informa indiferença em relação ao que é apresentado.

A Figura 13 traz a representação gráfica da média em relação à escala da dimensão e dos fatores.

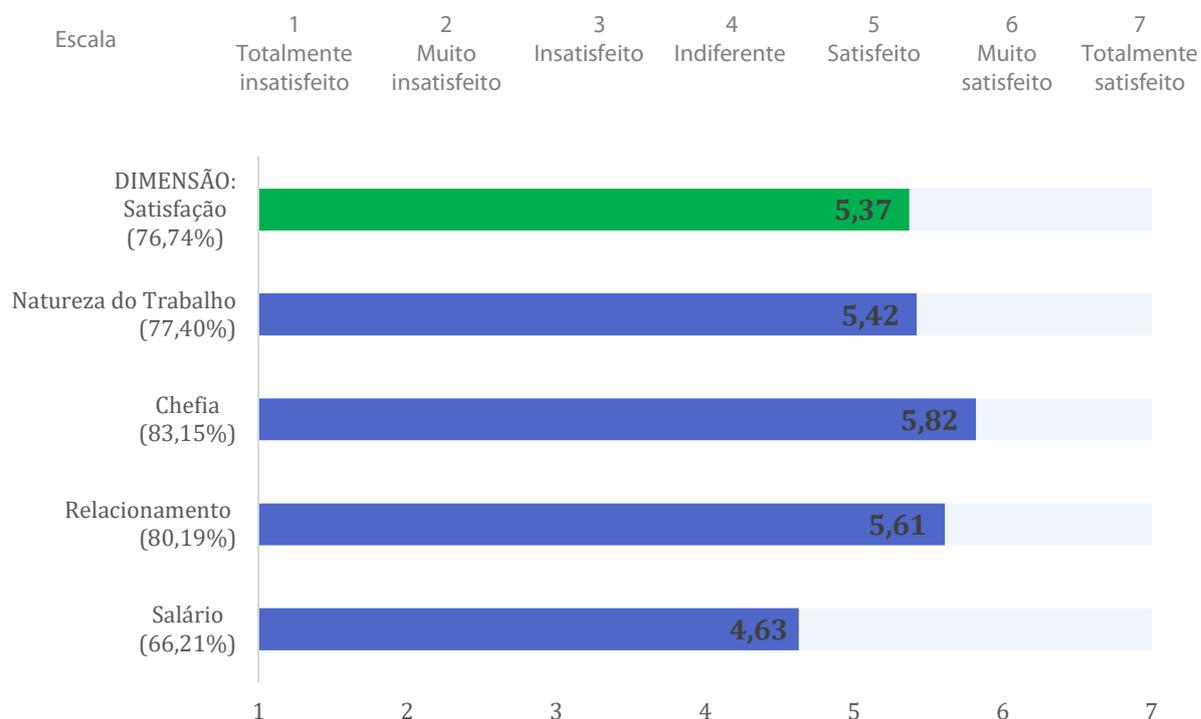


Figura 13 - Gráfico da média na escala de Satisfação

A Tabela 12 apresenta como resultado dessa dimensão a média 5,37 (desvio-padrão 0,85). Considerando que a média se localiza entre os pontos 5 (*satisfeito*) e 6 (*muito satisfeito*) da escala de repostas, esses valores demonstram que os participantes se declaram satisfeitos com seu trabalho.

	Dimensão Satisfação	Fator Natureza do Trabalho	Fator Chefia	Fator Relacionamento	Fator Salário
Média	5,37	5,42	5,82	5,61	4,63
Desvio Padrão	0,86	0,97	1,23	0,98	1,39

Tabela 12 - Resultados estatísticos da dimensão Satisfação

Esse fato é corroborado pelos resultados das questões abertas. A categoria *Satisfação* foi citada 163 vezes como um aspecto positivo, o qual revela como os servidores sentem-se satisfeitos em relação à instituição em que trabalham, sobre a organização do trabalho, sobre a prestação de serviços à sociedade, dentre outros. Por outro lado, como ponto negativo, ela é citada 72 vezes em itens como insatisfação com o trabalho desempenhado e com a perspectiva de crescimento, além de insatisfação com mudanças realizadas na instituição.

A seguir, apresenta-se a composição detalhada dos resultados da *satisfação*, divididos pelos fatores pesquisados.

FATOR NATUREZA DO TRABALHO

A *natureza do trabalho* refere-se ao interesse despertado pelas diversas tarefas desempenhadas, bem como à capacidade de os servidores absorverem o trabalho. As questões deste fator foram:

Questão
58) Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam
61) Com a capacidade de me envolver com as tarefas que realizo
67) Com a variedade das tarefas que realizo

Tabela 13 - Questões do fator Natureza do Trabalho

Média	5,42
Desvio padrão	0,97

Tabela 14- Dados descritivos do fator Natureza do Trabalho

Média	5,42
Desvio padrão	0,97

Tabela 14A tabela 14 mostra que os resultados desse fator apresentaram média 5,42 (desvio-padrão 0,97). Considerando que a média se localiza entre os pontos 5 (*satisfeito*) e 6 (*muito satisfeito*) da escala de repostas e conjugando este resultado com os apresentados acima, conclui-se que os participantes da pesquisa se declaram satisfeitos com a variedade das tarefas, com o interesse que as atividades laborais despertam e com a capacidade de absorverem o trabalho.

FATOR CHEFIA

Este fator refere-se ao contentamento dos respondentes com a organização e capacidade profissional dos seus gestores, com o interesse desses pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles. As questões desse fator foram:

Questão
62) Com o entendimento entre mim e meu gestor
65) Com a maneira como meu gestor me trata
69) Com a competência gerencial do meu gestor

Tabela 15 - Questões do fator Chefia

Média	5,82
Desvio Padrão	1,23

Tabela 16 - Dados estatísticos do fator Chefia

Por meio da tabela 16, depreende-se que os resultados desse fator apresentaram média de 5,82 (desvio-padrão 1,23), mostrando que os respondentes, em média, opinaram entre as opções *satisfeito* e *muito satisfeito*.

Dessa forma, conjugando-se os dados apresentados acima e considerando-se os comentários abertos que citam a chefia como ponto positivo do STJ, pode-se afirmar que os participantes da pesquisa se sentem satisfeitos com seus gestores no que diz respeito à competência gerencial, à maneira de tratar os subordinados e ao entendimento entre eles.

Relacionando este fator com outros como *reconhecimento*, nota-se que diversos participantes se sentem reconhecidos e valorizados por suas chefias, o que os faz sentirem-se recompensados e satisfeitos.

FATOR RELACIONAMENTO

A satisfação com os relacionamentos traduz-se no contentamento com o nível de colaboração, amizade e confiança mantidos com os colegas de trabalho. As questões desse fator foram:

Questão
54) Com o espírito de colaboração entre meus colegas de trabalho
57) Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim
68) Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho

Tabela 17 - Questões do fator Relacionamento

Média	5,61
Desvio Padrão	0,98

Tabela 18 - Resultados estatísticos do fator Relacionamento

Segundo a tabela 18, o fator *relacionamento* apresentou média de 5,61 (desvio-padrão 0,98), mostrando que, no geral, os respondentes opinaram entre as opções *satisfeito* e *muito satisfeito*.

Assim, considerando-se os resultados relativos ao fator *relacionamento* e conjugando-os com os comentários que consideram o relacionamento interpessoal um ponto positivo do STJ, pode-se inferir que há um sentimento de satisfação dos participantes da pesquisa com o nível de colaboração, amizade e confiança mantido com os colegas de trabalho. Foram citadas nas questões abertas o bom relacionamento mantido com os colegas de trabalho, bem como a importância do trabalho em equipe.

FATOR SALÁRIO

Este fator diz respeito ao grau de contentamento com a remuneração, quando comparado com o quanto o indivíduo trabalha, a capacidade profissional e os esforços para a realização dos trabalhos. As questões desse fator foram:

Questão
55) Com minha remuneração, comparado com o quanto eu trabalho
59) Com minha remuneração, comparado à minha capacidade profissional
63) Com minha remuneração, comparado com meus esforços no trabalho

Tabela 19 - Questões do fator Salário

Média	4,63
Desvio padrão	1,39

Tabela 20 - Resultados estatísticos do fator Salário

De acordo com os dados da tabela 20, o fator *salário* apresentou média de 4,63 (desvio-padrão 1,39), mostrando que os respondentes opinaram entre as opções *indiferente* e *satisfeito*.

No entanto, a partir da observação da alta variabilidade de respostas sugerida pela razão entre desvio-padrão e média, considera-se que essa média não é representativa da opinião geral dos respondentes quanto ao grau de contentamento com o salário, no que concerne ao quanto o indivíduo trabalha, à sua capacidade profissional e aos esforços para a realização do trabalho.

Vale mencionar que o tema foi apontado na questão aberta como ponto positivo do STJ, mas também nos pontos negativos.

Como ponto positivo, fala-se sobre o Judiciário Federal possuir um bom plano de cargos e salários. Já como ponto negativo, cita-se a defasagem da remuneração do Poder Judiciário, bem como a diferença salarial entre os cargos de técnico e analista.

Por fim, os resultados sugerem a possibilidade de grupos distintos de servidores terem opiniões diferentes em relação ao salário que recebem, fato corroborado pela análise estatística das *Diferenciações*

entre Grupos (item 3.2). Constatou-se que a diferença na forma de responder dos participantes variou de acordo com o fato de ocuparem ou não FC/CJ, com o tempo de serviço, com a faixa etária, com o cargo ocupado e com a sua escolaridade.

COMPROMETIMENTO

Aqui, investiga-se a ligação afetiva, duradoura e estável dos servidores com o STJ. Verificou-se em que medida são aceitos os valores e objetivos da organização, se há intenção de esforçar-se em prol dela e o desejo de manter o vínculo. Pesquisas demonstram que o comprometimento está positivamente relacionado à satisfação e produtividade, e negativamente relacionado ao estresse, absenteísmo, intenção de rotatividade, entre outros. (Puente-Palacios, K. e Peixoto, Adriano L. A, 2015)

As questões desta dimensão foram:

Questão
47) Conversando com amigos, eu sempre me refiro ao STJ como uma instituição na qual é ótimo trabalhar
48) O que é importante para o Tribunal é importante para mim
49) O STJ realmente me inspira para a melhoria do meu desempenho no trabalho
50) A minha forma de pensar é muito parecida com a da Instituição
51) Tenho uma ligação afetiva com o STJ
52) Aceito as normas do Tribunal porque concordo com elas
53) Eu realmente me interesso pelo futuro da instituição.

Tabela 21 - Questões da dimensão Comprometimento

A figura 14 traz a representação gráfica da média em relação à escala da dimensão comprometimento.



Figura 14 - Gráfico da média na escala de Comprometimento

O resultado médio foi de 4,81, considerando um desvio-padrão de 0,90, conforme Tabela 22. Dessa forma, podemos afirmar que os participantes, de maneira geral, se percebem comprometidos com o STJ.

Média	4,81
Desvio Padrão	0,90

Tabela 22 - Resultados estatísticos da dimensão Comprometimento

No STJ, o comprometimento é um valor organizacional previsto no Plano STJ 2020 e significa *atuar com dedicação, orgulho institucional, empenho e envolvimento em suas atividades*. Nesse sentido, os resultados obtidos com a pesquisa demonstram que tal valor está presente na vivência dos participantes e deve ser estimulado pelo Tribunal.

De acordo com a literatura, medidas de comprometimento são efetivas para direcionar práticas de gestão, pois a partir dessas medidas é possível identificar o tipo de vínculo que os servidores estabelecem com a organização. Isto possibilita a intervenção em situações nas quais essa ligação esteja enfraquecida e a ampliação de políticas e práticas que a fortaleçam.

Como exemplo de prática, cita-se a criação da Seção de Aprimoramento de Competências Gerais e Valores Institucionais (atualmente denominada Seção de Competências Comportamentais e Valores Institucionais) em novembro de 2018 pela Resolução STJ/GP n. 16/2018. Esta unidade tem como uma de suas atribuições o planejamento e a implementação de ações educacionais voltadas à vivência de valores institucionais, ampliando o conhecimento dos servidores acerca desse assunto e, ainda, incentivando que a sua atuação diária seja pautada por eles.

INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE

Este item investigou se os servidores pensam, planejam ou têm vontade de sair de sua unidade de lotação atual. Esse é um dado importante, pois, em muitos casos, a mudança de lotação está ligada à falta de satisfação ou a fatores do clima organizacional, como a autonomia.

As questões dessa dimensão foram:

Questão
71) Penso em sair da unidade onde estou lotado
72) Planejo sair da unidade onde estou lotado
73) Tenho vontade de sair da unidade onde estou lotado

Tabela 23 - Questões da dimensão Intenção de Rotatividade

A Figura 15 traz a representação gráfica da média em relação à escala da dimensão.

Escala	1	2	3	4	5
	Nunca acontece	Raramente acontece	Às vezes acontece	Frequentemente acontece	Sempre acontece



Figura 15 - Gráfico da média na escala de Intenção de Rotatividade

O resultado da pesquisa em relação à intenção de rotatividade teve média 2,00 (desvio-padrão 0,97). Esse dado revela que a maioria dos servidores *raramente* ou *nunca*, pensam, planejam ou sentem vontade de mudar de lotação. E o desvio-padrão indica que a média é representativa do grupo. Dessa forma, o resultado é positivo e bem semelhante aos resultados da pesquisa anterior (média igual a 2,03). Todavia, na pesquisa atual, houve consistência maior nas respostas, com menor desvio padrão.

Média	2,00
Desvio padrão	0,97

Tabela 24 - Resultados estatísticos da dimensão Intenção de Rotatividade

Acrescenta-se que a mudança de lotação interna ao órgão pode ter um impacto positivo, quando os servidores migram para melhor aproveitamento de seu potencial de trabalho ou para assumir novos desafios. Portanto, ter movimentação interna na organização não é sinal alarmante, desde que esse índice não seja muito alto, pois, nesse último caso, as constantes alterações na equipe podem ter reflexos negativos no desempenho, na gestão do conhecimento e nos resultados.

A área de gestão de pessoas realiza estudos e estatísticas acerca dos motivos que contribuem para a decisão de saída da lotação. Esse trabalho é parte do planejamento da alocação de servidores e os resultados obtidos na pesquisa serão subsídio complementar para o trabalho.

COMUNICAÇÃO E PLANEJAMENTO

Este tema é composto por itens relacionados à comunicação institucional entre as unidades e os servidores, internamente e entre eles. E ainda, por itens relacionados ao conhecimento e utilização do planejamento estratégico do STJ.

As questões desta dimensão foram:

Questão
1) O diálogo para a melhoria dos processos de trabalho é enfatizado
2) É dada ênfase ao Planejamento Estratégico
3) As informações importantes para o trabalho são de fácil acesso aos servidores
4) Os servidores reconhecem a contribuição dos trabalhos realizados pela unidade para os objetivos institucionais
5) Os meios de comunicação são utilizados de forma eficiente
6) Os servidores reconhecem a contribuição do trabalho que realizam para os objetivos da unidade de lotação

7) A troca de informações entre as unidades da instituição é perceptível
8) O planejamento estratégico direciona a atuação das unidades
9) As mudanças organizacionais são informadas prontamente aos servidores
10) Os servidores conhecem os canais de comunicação disponíveis
11) As unidades trabalham em conjunto para alcançar os objetivos estratégicos da instituição

Tabela 25 - Questões da dimensão Comunicação e Planejamento

A Figura 16 traz a representação gráfica da média em relação à escala da dimensão.

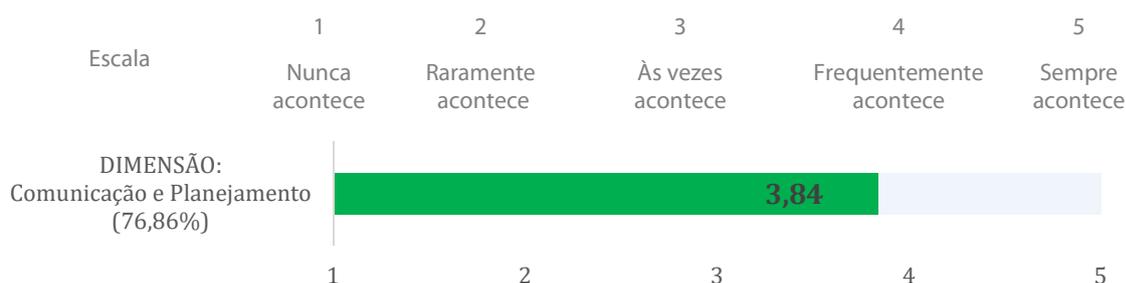


Figura 16 - Gráfico da média na escala de Comunicação e Planejamento

O resultado médio foi de 3,84, considerando um desvio-padrão de 0,72, conforme tabela 26. Dessa forma, podemos afirmar que os servidores *às vezes* ou *frequentemente* percebem políticas e práticas de comunicação e planejamento entre eles e entre as unidades.

Média	3,84
Desvio padrão	0,72

Tabela 26 – Resultados estatísticos da dimensão Comunicação e Planejamento

As informações obtidas com a pesquisa demonstram que a maior lacuna relacionada ao fator comunicação está no conhecimento das mudanças organizacionais pelos servidores, tendo sido esta a pergunta com a menor média percentual (71,15%), conforme demonstrado no Anexo II. Em contrapartida, 80,74% dos respondentes consideraram que as informações importantes para a realização do trabalho são de fácil acesso aos servidores.

A Coordenadoria de Rádio e TV possui algumas iniciativas voltadas para a comunicação interna, como os Vídeos Institucionais e a Rádio interna do STJ. No entanto, o resultado dessa dimensão indica que é necessário aprimorar a maneira como as mudanças organizacionais são comunicadas aos servidores.

No que tange o planejamento estratégico, é possível afirmar que parte dos respondentes conhece, compreende e aplica o planejamento estratégico em suas unidades; porém, a frequência com que isso ocorre deve ser aumentada. Ademais, pela análise dos percentuais obtidos nas respostas, observa-se que a percepção dos servidores sobre o fato do planejamento estratégico direcionar a atuação das unidades é de 72,71%, menor média percentual entre as questões específicas sobre planejamento. Por outro lado, observa-

se que os servidores reconhecem com maior facilidade a contribuição do trabalho que realizam para os objetivos da unidade de lotação, sendo esta a questão com maior média percentual (83,64%).

O STJ investe na divulgação e utilização do planejamento estratégico, além de envolver ativamente as unidades e servidores. Como iniciativa, cita-se o projeto estratégico *Alinhamento STJ 2020*, concluído em 2019, que visou ao desdobramento do Plano STJ 2020 em indicadores setoriais, de forma que as unidades possam visualizar mais claramente a sua contribuição para a estratégia do STJ. Nesse contexto, a Assessoria de Gestão e Modernização Estratégica realiza a campanha de divulgação da estratégia “*Quem é você nessa jornada?*” e faz pesquisa periódica do conhecimento da estratégia pelos servidores. Espera-se que esta pesquisa amplie ainda mais a discussão acerca do tema e contribua com a formulação de novas ações e o aprimoramento das práticas atuais.

POLÍTICAS DE VALORIZAÇÃO DE PESSOAS

Esta dimensão investiga a percepção dos participantes em relação às possibilidades de desenvolvimento e crescimento oferecidas pela instituição e o que eles pensam sobre a valorização dos servidores na Casa.

As questões desta dimensão foram:

Questão
56) Com os critérios usados pela instituição para distribuição das funções e cargos de confiança
60) Com o processo de seleção de servidores para ocupação de funções e cargos de confiança
64) Com a possibilidade de crescimento na instituição
66) Com os benefícios indiretos oferecidos pelo STJ
70) Com as oportunidades de capacitação oferecidas pelo Tribunal

Tabela 27 - Questões da dimensão Políticas de Valorização de Pessoas

A Figura 17 traz a representação gráfica da média em relação à escala da dimensão.



Figura 17 - Gráfico da média na escala de Políticas de Valorização de Pessoas

A média de respostas foi 4,56 e o desvio-padrão foi 1,13. Com isso, pode-se afirmar que respondentes se declaram *indiferentes* ou *satisfeitos* com as oportunidades de crescimento e

desenvolvimento, com o processo de seleção e distribuição dos servidores nas funções de confiança e cargos comissionados.

Média	4,56
Desvio padrão	1,13

Tabela 28– Resultados estatísticos da dimensão Políticas de Valorização de Pessoas

Em relação às oportunidades de capacitação oferecidas pelo STJ, as avaliações foram positivas. Os servidores afirmam, nas questões abertas, que o Tribunal oferece *grandes oportunidades de capacitação, cursos de alta qualidade, criação da ECORP, bolsas de pós-graduação e línguas, muitas oportunidades de desenvolvimento, boa qualificação dos servidores*, entre outros. O mesmo aconteceu com os benefícios indiretos, sobre os quais foram registrados comentários como avaliação positiva do *pró-ser, programa de qualidade de vida, flexibilidade de horário e banco de horas, berçário, serviço de saúde, teletrabalho, restaurante*, entre outros.

As questões com o menor percentual de respostas favoráveis são as relacionadas com os critérios para distribuição e o processo de seleção de servidores para ocupação de funções e cargos de confiança, inclusive quando comparadas a todas as questões do formulário.

Os comentários das questões sobre os pontos negativos do STJ (especialmente nas categorias Carreira e Reconhecimento) corroboram essa percepção: *há falta de transparência para ocupação de funções e cargos de confiança, poucas oportunidades de crescimento, principalmente na área meio, falta de critérios objetivos e de meritocracia na distribuição das funções, má distribuição das funções*, entre outros.

Um dado interessante acerca das funções no STJ foi obtido por meio do cálculo da diferenciação entre grupos (ver item 0). Nessa análise, descobriu-se que os servidores com função de Assessoria apresentaram maior satisfação com as Políticas de Valorização de Pessoas que os servidores que não ocupam nenhuma função. E, na análise de correção entre os fatores, em que é verificado o impacto de cada variável nas outras, o fator “Salário” teve correlação alta somente com “Política de Valorização de Pessoas”, fato que corrobora a relação apresentada nessa análise, já que as funções e cargos de confiança estão relacionados à remuneração do servidor.

Na Pesquisa de Clima e Satisfação realizada em 2017, esse tema teve avaliações semelhantes e, em decorrência disso, foi publicada a Instrução Normativa STJ/GDG n. 3 de 25 de maio de 2018, que aprova os requisitos para investidura nos cargos em comissão e nas funções de confiança do quadro de pessoal do Superior Tribunal de Justiça. Todavia, a pesquisa atual mostra que persiste um percentual baixo, o que demanda mais ações institucionais, dadas a relevância do tema e a falta de satisfação dos servidores.

Esse dado, em conjunto com os outros apresentados no tópico, sinaliza que especial atenção deve ser dada às políticas e práticas relativas à ocupação de funções e cargos comissionados, pois esse é um tema

relevante, cujos resultados foram discrepantes. De modo geral, também há indicação de que o STJ pode avançar em relação às oportunidades de crescimento e desenvolvimento e aos benefícios indiretos a serem oferecidos. Por fim, a melhoria da percepção desses quesitos demanda uma política institucional efetiva e não a atuação pontual de cada unidade organizacional.

RESULTADO GERAL DA PESQUISA

Após a apresentação dos resultados por fator de análise e por dimensão de estudo, elaborou-se a Tabela 29 para comparação das médias finais de cada dimensão estudada, em percentual (coluna c), e ainda, a quantidade de respostas consideradas positivas em cada dimensão (coluna d).

Dimensões (a)	Nota média geral (b)	Nota média geral (%) (c)	Frequência de respostas positivas (%) (d)	Desvio Padrão (e)	Escala (f)
Intenção de Rotatividade	2,00	40%	69,84% responderam Raramente ou Nunca acontece	0,97	5
Clima	3,94	78,50%	71,32% responderam Frequentemente ou Sempre acontece	0,76	5
Comprometimento	4,81	80,15%	88,68% responderam que concordam pouco, muito ou totalmente	0,90	6
Satisfação	5,37	76,74%	83,59% responderam que estão satisfeitos, muito satisfeitos ou totalmente satisfeitos	0,86	7
Comunicação e Planejamento	3,84	76,86%	68,19% responderam Frequentemente ou Sempre acontece	0,72	5
Políticas de Valorização	4,56	65,11%	59,17% responderam que estão satisfeitos, muito satisfeitos ou totalmente satisfeitos	1,13	7

Tabela 29 - Resultados gerais da Pesquisa

Observa-se que as dimensões *intenção de Rotatividade* e *comprometimento* tiveram as melhores notas médias gerais percentuais (coluna c). A dimensão com a menor nota foi *políticas de valorização de pessoas*, com média de **65,11%**.

Considerando que a média é afetada por valores extremos e por notas intermediárias, elaborou-se a coluna (d) que traz a frequência percentual somente dos servidores que responderam de forma positiva cada dimensão. Na escala de *intenção de rotatividade*, *clima* e *comunicação e planejamento*, foi considerado como positiva a soma das respostas 4 e 5 (*frequentemente acontece* ou *sempre acontece*). Na das dimensões *satisfação* e *políticas de valorização de pessoas*, é a soma dos que responderam 5, 6 e 7. Já na escala de *comprometimento*, os que responderam 4, 5 e 6. Nessa perspectiva, as dimensões *comprometimento* (**88,68%**) e *satisfação* (**83,59%**) obtiveram os melhores resultados.

Para fins de consulta, as tabelas e gráficos de frequências das respostas constam no Anexo II.

RESULTADO DA DIFERENCIAÇÃO DE GRUPOS

Para avaliar possíveis diferenças entre grupos quanto às dimensões e aos fatores pesquisados, foram efetuadas análises de variância (ANOVA) e testes T no SPSS, nas quais são comparadas as distâncias entre médias nas respostas de determinadas populações. Esses estudos permitem mapear distinções na percepção baseada em diferentes grupamentos demográficos (exemplo: diferenças entre analistas x técnicos, ou homens x mulheres), detalhando assim os resultados por seguimentos.

Desse modo, a interpretação dos dados apresenta informações mais ricas sobre grupos de servidores e, em consequência, melhor compreensão do fenômeno, o que contribui de forma importante para definição de ações interventivas conforme as variações mapeadas nos diferentes segmentos.

A divisão dos grupos constante na análise deste relatório considera as mesmas categorias da pesquisa de 2017, quais sejam: tempo de serviço, faixa etária, função, cargo e escolaridade, e acrescenta também a área de atuação do servidor. O tempo de lotação foi suprimido desta análise pelas razões expostas na seção de dados demográficos.

Dessa análise, destacam-se os pontos pormenorizados nas descrições que segue.

FC/CJ

Comparando os servidores que ocupam função (Assessor-Chefe, Assessor, Assistente, Chefe de Gabinete, Chefe de Seção, Coordenador e Secretário) com aqueles que não possuem, percebe-se diferenças, com níveis alto de significância, entre os grupos nos seguintes fatores e correlações:

- Há menor satisfação com as políticas de valorização de pessoas por parte dos servidores sem função.
- Nota-se maior intenção de rotatividade entre os servidores que não ocupam função.
- Há menor satisfação com a instituição por parte dos servidores sem função.
- Destaca-se uma média menor em relação ao comprometimento no grupo de servidores sem função.
- Há uma pior percepção em relação ao Clima Organizacional na instituição pelos servidores sem função.

Os resultados são congruentes com achados anteriores que apontam que os servidores que ocupam funções, gerenciais ou não, apresentam médias maiores do que os que não ocupam quanto a comprometimento e satisfação com a Política de Valorização de Pessoas. Desse modo, ocupar ou não função,

conforme já descrito na pesquisa passada, é uma variável importante no engajamento dos servidores e na percepção sobre políticas de pessoal adotadas no STJ.

A diferença na média relativa à satisfação com a Política de Valorização de Pessoas entre servidores sem função pode ser explicada, principalmente, quanto às questões de ascensão profissional, uma vez que ocupar cargos de assessoramento ou chefia é a principal forma de crescimento na instituição. Após 2017, foi implementado o programa de formação de sucessores realizado pela Escola Corporativa como forma de preparar servidores para cargos gerenciais, mas talvez os impactos na política de pessoal ainda não sejam expressivos e a efetiva ascensão na carreira também ainda pouco se evidencia nos resultados desse programa.

A indicação e posse nas funções também já caracterizam uma forma de reconhecimento, o que interfere positivamente na percepção da Política de Valorização de Pessoas desse grupo e inversamente no grupo de servidores sem função.

Outra hipótese que pode se manter relacionada, conforme explicitado na pesquisa anterior, é a de que os ocupantes de função recebem remunerações adicionais e, em geral, as funções implicam também atribuições suplementares, com nível maior de complexidade e diversidade, o que torna o trabalho mais complexo e dinâmico.

FAIXA ETÁRIA E TEMPO DE SERVIÇO

Na comparação por faixa etária (18 a 24 anos; 25 a 29 anos; 30 a 39 anos, 40 a 49 anos; 50 a 59 anos, e maior que 60 anos) constatou-se diferença significativa entre os grupos em relação ao fator descrito em seguir:

- A intenção de rotatividade é menor para os servidores na faixa de 18 a 24 anos (média de 1,49) e também nas faixas de 50 a 59 e maior de 60 anos (média 1,85).

Uma pressuposição para essa diferença pode ser de que os servidores entre 18 e 24 anos estejam amadurecendo o perfil profissional, possivelmente ainda fazendo uma graduação, e por consequência manifestem menos interesse em sair das unidades. Em relação aos servidores entre 50 e 59 anos, um elemento que contribui para menor intenção de rotatividade pode ser o ajustamento à lotação dada à experiência e conhecimento das organização e áreas.

Não há observância de diferenciações que sejam significativas para outros fatores da pesquisa quanto ao aspecto de faixa etária na pesquisa de 2019.

Quando o fator é o tempo de serviço (até 3 anos; 3 a 5 anos; 5 a 10 anos; 10 a 20 anos; 20 a 30 anos; e acima de 30 anos), foram observadas diferenças significativas nas dimensões de Intenção de Rotatividade, Políticas de Valorização de Pessoas e Comprometimento no Trabalho, conforme detalhamento:

- Aqueles com mais de 30 anos de serviço (média 1,55) têm significativamente menor intenção de se movimentar internamente do que aqueles com até 3 anos (média 2,09), de 3 a 5 anos (média 2,22), de 5 a 10 anos (média 2,06) e de 10 a 20 (média 1,98) anos de serviço. Em relação à Política de Valorização de Pessoas, constatou-se que os servidores com 10 a 20 anos de serviço (média 4,44) estão significativamente menos satisfeitos com as políticas de distribuição e seleção de funções comissionadas, benefícios, oportunidades de crescimento e capacitação do que aqueles com mais de 30 anos de STJ (média 4,93).
- Os servidores com mais de 30 anos de STJ consideram-se mais comprometidos com o trabalho (média 5,19) que aqueles nas faixas de 5 a 10 anos (média 4,74), 10 a 20 anos (média 4,76) e de 20 a 30 anos de serviço (média 4,72).

Uma hipótese para explicar os resultados supracitados é que o grupo de servidores com mais de 30 anos de serviço é muitas vezes composto por servidores que já estão próximos à aposentadoria, ou têm esse direito adquirido, e podem considerar que não é mais vantajoso trocar de lotação. Além disso, muitas vezes, esses servidores, tendo direito à aposentadoria, escolhem permanecer no Tribunal por identificação com suas atribuições e com o órgão, situação que pode ainda explicar o fato de esse grupo se considerar mais comprometido com o trabalho.

Ainda, quanto às políticas de valorização de pessoas, os servidores que possuem entre 10 e 20 anos de serviço, por terem razoável tempo de trabalho no STJ e terem passado por uma época de desvalorização das carreiras do Poder Judiciário Federal, podem considerar que os benefícios oferecidos pela instituição já não são equivalentes aos que existiam quando ingressaram no órgão. Além disso, considerando que provavelmente ainda têm muitos anos de trabalho antes da aposentadoria, podem não se sentirem motivados pelas oportunidades de crescimento profissional e capacitação, bem como critérios de seleção e distribuição de funções, se comparados ao grupo com mais de 30 anos de serviço, que ou já tem direito adquirido à aposentadoria ou está muito próximo disso, o que pode levá-los a não serem mais tão impactados por políticas do tipo. Além disso, é provável que parte dos servidores desse último grupo acumulem incorporações salariais que podem influenciar a importância que dão à ocupação de funções dentro do Tribunal e outros benefícios.

Ao comparar-se os resultados obtidos com os da aplicação anterior da pesquisa, em 2017, conclui-se que:

- Em relação à faixa etária, replica-se a situação de grupos com idades mais avançadas tendo menor intenção de rotatividade. Entretanto, não foi encontrada diferença na satisfação dos grupos.
- Quanto ao tempo de serviço, foram novamente encontradas diferenças na forma que os grupos respondem às dimensões de Comprometimento no Trabalho e Política de Valorização de Pessoas, com o grupo de servidores que possuem entre 10 e 20 anos, sendo os mais insatisfeitos em relação a esta última dimensão.

CARGOS

Os cargos dos respondentes foram divididos em três grupos: Analistas, Técnicos e Outros (servidores cedidos para o STJ, sem vínculo efetivo e em exercício provisório no Tribunal).

A partir das comparações dos grupos, observou-se que o cargo que o servidor ocupava tinha influência nas respostas às dimensões de Satisfação, Intenção de Rotatividade, Políticas de Valorização de Pessoas e Comprometimento no Trabalho.

No caso da Satisfação, como em 2017, os analistas (média 5,46) sentem-se significativamente mais satisfeitos que os técnicos (média 5,31). Destinchando-se essa dimensão, observa-se que a diferença se explica no fator de Salário, o que já é esperado, tendo em vista que analistas recebem remuneração superior.

Nos demais casos, os servidores cedidos e sem vínculo (categoria “Outros”) têm significativamente menor intenção de rotatividade; estão mais satisfeitos com as Políticas de Valorização de Pessoas e consideram-se mais comprometidos no trabalho.

Área de Atuação	Média na Dimensão Políticas de Valorização de Pessoas	Média na Dimensão Intenção de Rotatividade	Média na Dimensão Comprometimento no Trabalho
Analistas	4,59	2,01	4,79
Técnicos	4,48	2,02	4,80
Outros	5,13	1,68	5,09

Tabela 30 - Média por dimensão e cargo

No caso da dimensão Políticas de Valorização de Pessoas, considerando que versam sobre questões como benefícios, critérios de distribuição e seleção para funções e crescimento na instituição, o resultado é aderente ao fato de que servidores cedidos ao STJ e sem vínculo foram, na maior parte das vezes, convidados a ocupar funções e a realizar trabalhos com que se identificavam, ficando satisfeitos com as políticas voltadas para o pessoal do órgão. Quanto à intenção de rotatividade interna, por ocuparem cargos em comissão ou funções específicas e não comporem o quadro do STJ, podem não ter interesse ou considerar a mudança interna de área improvável. Já no que diz respeito ao comprometimento, acredita-se que a autoavaliação de

comprometimento no grupo se deva a uma maior possibilidade de escolha em relação à posição que assumiram, o que pode implicar identificação mais positiva com o trabalho realizado.

ESCOLARIDADE

Quanto à escolaridade, os servidores foram divididos nos grupos: nível fundamental, nível médio, nível superior e pós-graduação. Para esses grupos, observou-se diferença no padrão de respostas relacionado à dimensão de Intenção de Rotatividade da seguinte forma:

- Servidores com ensino fundamental (média 1,17) têm menos intenção de rotatividade que aqueles com ensino superior (média 1,96) e pós-graduação (média 2,04);
- Servidores com ensino médio (média 1,71) têm menos intenção de rotatividade que aqueles com pós-graduação (média 2,04).

Acredita-se que o resultado esteja relacionado à possibilidade de que os servidores com mais escolaridade acreditam haver oportunidades mais vantajosas em outras áreas do Tribunal, e busquem oportunidades de crescimento, reconhecimento e aproveitamento de competências. Além disso, com a modernização do Tribunal, cada vez mais, em suas seleções, as áreas exigem, no mínimo, ensino superior incompleto, o que pode reduzir as oportunidades de lotação destinadas aos servidores com nível médio ou fundamental, que acabam não vendo possibilidades de movimentação interna.

A influência da escolaridade na *satisfação* observada no ano de 2017 não se repetiu nessa pesquisa.

ÁREA DE ATUAÇÃO

O tema de diferenciação entre servidores da área finalística e os demais foi bastante recorrente nos comentários da pesquisa. Por isso, os respondentes da pesquisa foram segmentados entre aqueles lotados em unidades da área-fim, área-meio e área de apoio a julgamento. Essas unidades foram agrupadas da seguinte forma:

1. Área-fim:
 - Gabinetes de Ministros;
 - Núcleo de Gerenciamento de Precedentes;
 - Núcleo de Admissibilidade e Recursos Repetitivos.
2. Área-meio
 - Assessorias
 - Gabinete do Secretário-Geral da Presidência
 - Assessoria de Modernização e Gestão Estratégica

- Assessoria de Gestão Socioambiental
- Ouvidoria
- Escola Corporativa do STJ
- Secretaria de Segurança
- Secretaria de Administração
- Secretaria de Gestão de Pessoas
- Secretarias
- Secretaria de Auditoria Interna
- Secretaria de Orçamento e Finanças
- Secretaria de Serviços Integrados de Saúde
- Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação
- Gabinete do Diretor-Geral
- Secretaria de Comunicação Social
- ENFAM
- Secretaria de Documentação
- Comissão de Acessibilidade e Inclusão

3. Área de Apoio a Julgamento

- Assessoria de Apoio a Julgamentos Colegiados
- Secretaria Judiciária
- Secretaria dos Órgãos Julgadores
- Secretaria de Jurisprudência

Entre os servidores que compunham esses grupos à época da pesquisa, observou-se que, em comparação com aqueles lotados em unidades das áreas fim e de apoio a julgamento, os servidores da área-meio estão significativamente menos satisfeitos com as políticas de valorização de pessoas; têm maior intenção de rotatividade interna; possuem uma percepção mais negativa das práticas de comunicação e planejamento adotadas pelo STJ; e consideram seu comprometimento no trabalho menor.

Área de Atuação	Média na Dimensão Políticas de Valorização de Pessoas	Média na Dimensão Intenção de Rotatividade	Média na Dimensão Comunicação e Planejamento	Média na Dimensão Comprometimento no Trabalho
Área-Fim	4,74	1,90	3,96	4,98
Área de Apoio a Julgamento	4,70	1,88	3,94	4,82
Área-Meio	4,39	2,11	3,73	4,72

Tabela 31 - Média por dimensão e área de atuação

O resultado pode ser explicado ao considerar-se que é natural uma priorização na distribuição de recursos e funções à área fim e àquelas a ela diretamente ligadas (área de apoio a julgamento) e que essas

áreas estão mais próximas do produto final entregue pelo órgão. Entretanto, é importante ponderar que essas percepções mais negativas podem vir a afetar o trabalho realizado por servidores da área-meio e, como consequência, impactar as atividades da área finalística do Tribunal.

RESULTADOS DAS CORRELAÇÕES ENTRE FATORES E DIMENSÕES

Nesta seção do relatório, será analisada a relação entre os fatores ou dimensões. É verificado qual o impacto de cada variável nas outras, seja ela de *clima*, de *satisfação*, de *valorização de pessoas*, de *comunicação e planejamento*, de *comprometimento* ou de *intenção de rotatividade*.

Tal relação é importante, pois fatores que influenciam o clima em uma organização, por exemplo, podem não ser os mesmos em outra. Compreender as relações entre os fatores da pesquisa auxilia na análise das dinâmicas organizacionais e na criação de estratégias para a melhoria dos pontos críticos, entendendo que, ao empreender esforços para melhorar os resultados em um determinado aspecto, também haverá impacto naqueles outros que lhe são relacionados.

De acordo com a literatura, o coeficiente de correlação é expressado pela distância entre 0 e 1. Quanto mais próximo de 1, maior a relação entre as variáveis. Nessa pesquisa, a maioria dos fatores apresentaram correlação de moderada a alta. Abaixo estão destacadas as correlações que mais se aproximaram de 1.

- Alguns fatores do clima como inovação, liderança e reconhecimento apresentaram um alto índice de correlação (entre 0,7 e 0,83) com a satisfação com a chefia. Isso indica que o estilo da chefia, ou seja, a maneira como ela lida com os servidores e as situações de trabalho, impacta de forma significativa em todo o contexto. Fatores como uma boa comunicação, capacidade de negociação e delegação, associados ao empenho em manter bons relacionamentos dentro da própria equipe, podem aumentar a frequência com que os participantes percebem políticas e práticas relativas ao reconhecimento do trabalho por eles desenvolvido, a liderança dentro de seu contexto de trabalho, bem como da liberdade para colocar em prática atitudes de inovação. Isso nos mostra também que as chefias são peças fundamentais para que os projetos e os programas propostos com base na Pesquisa de Clima e Satisfação 2019 possam ser implementados.



Figura 18 - Correlação do Clima com a Satisfação

- Com base nas relações demonstradas anteriormente, também houve correlação entre os fatores liderança, inovação e autonomia. Essa ligação corrobora o que foi dito acima: o comportamento de inovação no servidor é influenciado pela percepção do grau de autonomia e pelo contexto de liderança que estimula essa atitude.

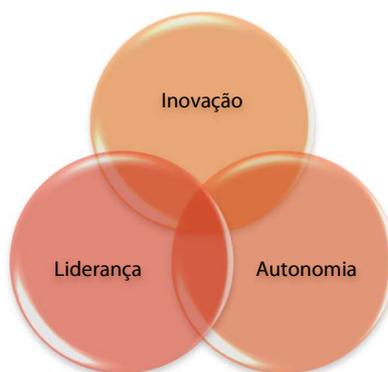


Figura 19 - Correlação da Inovação com Liderança e Autonomia

- A satisfação com o salário somente teve uma forte ligação com a política de valorização de pessoas (índice de 0,62), já que com os demais fatores avaliados, a correlação foi baixa, demonstrando que o salário não tem tanto impacto nos demais temas. Esse fato confirma as análises feitas entre as percepções acerca da remuneração do servidor, que envolve as funções comissionadas e cargos de confiança, e sua satisfação com a política de gestão de pessoas, já mencionadas anteriormente, nos resultados da pesquisa. Verificou-se que há uma parcela significativa dos respondentes que não estão satisfeitos com a distribuição/seleção das funções comissionadas e cargos de confiança no STJ. Até mesmo na diferenciação entre grupos, percebe-se um comportamento de respostas diferentes de quem ocupa e de quem não ocupa funções e cargos de confiança. Por exemplo: servidores com função de Assessoria apresentaram maior satisfação com as Políticas de Valorização de Pessoas que os servidores que não ocupam nenhuma função.



Figura 20–Correlação das Políticas de Valorização de Pessoas com a Satisfação

- A satisfação com a comunicação é impactada pela percepção que os servidores possuem do fator planejamento. Acredita-se que esses itens se correlacionam fortemente (índice de correlação de 0,817) devido ao fato de um bom planejamento possibilitar uma comunicação prévia de prazos e outros assuntos relevantes, assim como a comunicação tempestiva, transparente e inteligível possibilita melhor divulgação do planejamento e compreensão dele pelos servidores. Nesse sentido, é possível que a menor satisfação dos respondentes com a questão da informação sobre as mudanças organizacionais (comentada na dimensão “comunicação e planejamento”) indique gargalos tanto na comunicação quanto no planejamento das mudanças estruturais.

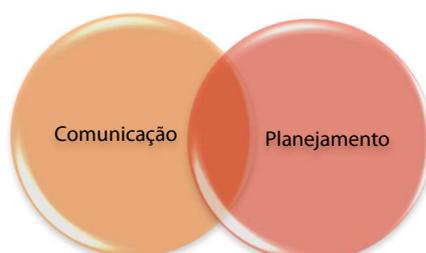


Figura 21 – Correlação da Comunicação com Planejamento

RESULTADOS DAS QUESTÕES SOBRE OS ASPECTOS POSITIVOS E NEGATIVOS NO STJ

Na pesquisa realizada em 2017 havia duas questões abertas, nas quais os servidores registraram três aspectos positivos e três aspectos negativos do STJ. À época, para facilitar a análise, as respostas foram categorizadas.

Na pesquisa atual, essas categorias foram transformadas em itens que resultaram em seis questões objetivas: três sobre os aspectos positivos e três sobre os aspectos negativos. O servidor deveria selecionar a categoria correspondente ao primeiro, segundo e terceiro aspecto positivo, justificando a escolha de cada aspecto nos campos para comentários. Da mesma forma foi feito para os aspectos negativos.

Os resultados estão demonstrados abaixo, bem como as justificativas. É importante esclarecer que os dados das três questões dos aspectos positivos foram agrupados e consolidados em um único gráfico e,

de forma semelhante, as três questões dos aspectos negativos forma agrupadas e consolidadas. Por isso, o total de respostas é superior ao total de respondentes.

ASPECTOS POSITIVOS



Figura 22 – Resultado das questões 74, 76 e 78 – Aspectos positivos

O gráfico acima representa a soma da frequência das três escolhas dos respondentes com relação aos pontos positivos do STJ. As categorias escolhidas foram descritas por eles conforme demonstrado na tabela abaixo.

Categorias	Comentários
Condições de Trabalho	Inclui aspectos positivos relacionados a qualidade da estrutura, do mobiliário, dos equipamentos, da limpeza, eficiência do trabalho, servidores qualificados, horário flexível, entre outros.
Benefícios e Qualidade de Vida	Avaliação positiva do pró-ser, programa de qualidade de vida, flexibilidade de horário e banco de horas, berçário, serviço de saúde, teletrabalho, restaurante, entre outros.
Capacitação, Qualidade Técnica e Desenvolvimento	Grandes oportunidades de capacitação, cursos de alta qualidade, criação da ECORP, bolsas de pós-graduação e línguas, muitas oportunidades de desenvolvimento, boa qualificação dos servidores, e etc.
Avaliação geral da Instituição	Ênfase no bom ambiente de trabalho, excelência dos serviços prestados, estrutura organizacional para o trabalho, compromisso com a sociedade, inovação nos processos de trabalho, etc.
Não tenho nenhum aspecto positivo a declarar	Nesse espaço há relatos de insatisfação com a carreira, com o clima do STJ e “nada a declarar”.

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO/2019

Satisfação	Satisfação dos servidores com a Instituição, organização do trabalho, prestação dos serviços à sociedade, entre outros.
Inovação	Avaliação positiva quanto a inovações tecnológicas, processo eletrônico, inteligência artificial, teletrabalho e etc.
Autonomia	Respostas relacionadas à autonomia, flexibilidade de horário, liberdade e teletrabalho.
Comprometimento	Ressalta o comprometimento dos servidores com suas atividades e do STJ com a sociedade.
Carreira	Consideram a carreira atrativa, boas oportunidades de crescimento dentro do STJ, bom plano de cargos e salários do Judiciário Federal, estabilidade, sentem orgulho da Instituição, entre outros.
Reconhecimento	Destaca-se o reconhecimento do trabalho pelos gestores e pelas equipes.
Outro aspecto positivo não relacionado acima	Aponta estrutura física, estabilidade, salário, plano de saúde, equipe de trabalho, horário de trabalho e etc.
Comunicação e Planejamento Estratégico	Sobre a Comunicação, inclui aspectos como clareza e eficiência na comunicação. Já em relação ao Planejamento Estratégico, ressalta o engajamento, boa estrutura e monitoramento.

Tabela 32 - Categorias dos aspectos positivos

ASPECTOS NEGATIVOS

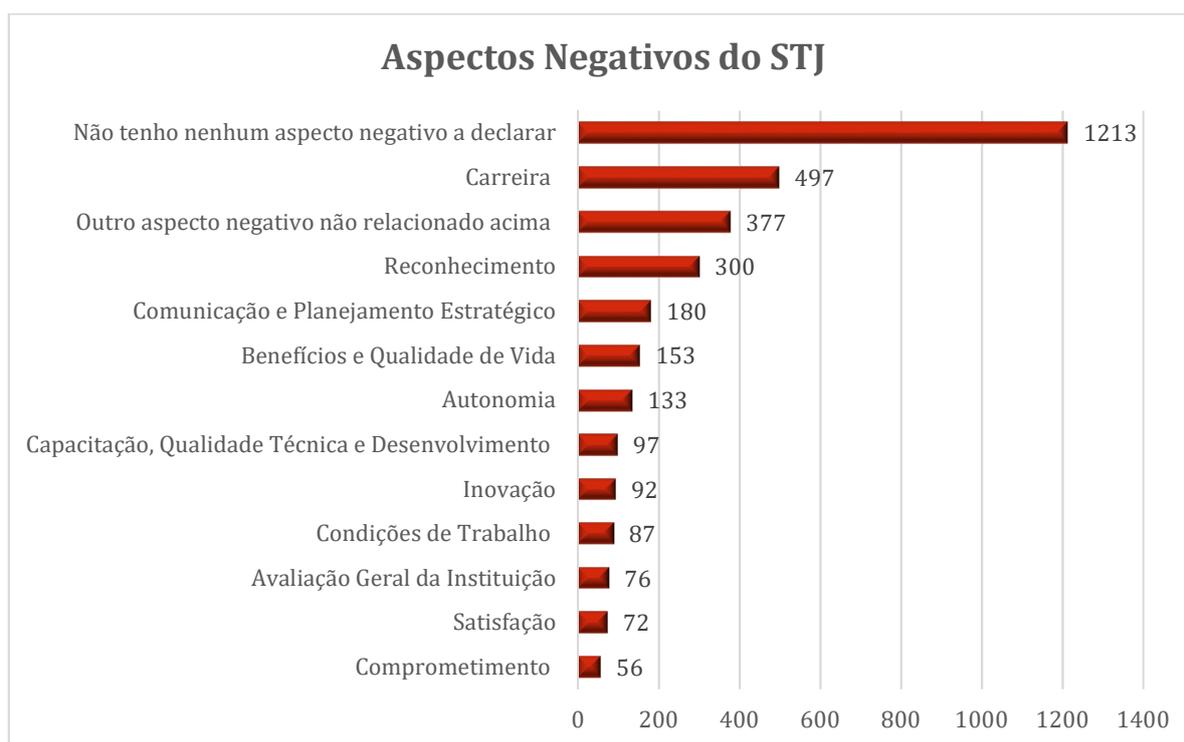


Figura 23 – Resultado das questões 80, 82 e 84 – Aspectos negativos

O gráfico acima representa a soma da frequência das três escolhas dos respondentes com relação aos pontos negativos do STJ. As categorias escolhidas foram por eles descritas conforme demonstrado na tabela a seguir.

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO/2019

Categorias	Comentários
Não tenho nenhum aspecto negativo a declarar	Nesse espaço há relatos de satisfação com o STJ, as condições de trabalho e “nada a declarar”.
Carreira	Indicam remuneração defasada, engessamento e estagnação da carreira, quando comparada a carreiras semelhantes de outros poderes, ausência de carreira própria do STJ, falta de transparência para ocupação de funções e cargos de confiança, poucas oportunidades de crescimento, principalmente na área-meio, diferença salarial entre os cargos de técnico e analista, inexistência de carreira em Y e desmotivação ao se atingir o final da carreira.
Outro aspecto negativo não relacionado acima	Aponta carga horária de trabalho nos meses de janeiro e julho, diferenciação entre as regras aplicadas aos gabinetes e as demais áreas do Tribunal, critérios na distribuição de funções gerenciais, insegurança nos estacionamentos externos, STJ se tornou muito político e etc.
Reconhecimento	Destaca-se a falta de critérios objetivos e de meritocracia na distribuição das funções, o baixo reconhecimento do trabalho feito pelos servidores da área-meio, a ausência de reconhecimento individualizado, má distribuição das funções, e etc.
Comunicação e Planejamento Estratégico	Sobre a Comunicação, inclui aspectos como a falha de comunicação entre as unidades e falta de participação dos servidores na tomada de decisão. Já em relação ao Planejamento Estratégico, ressalta a não comunicação para todas as áreas, o não envolvimento dos servidores e a falta de continuidade desse planejamento entre as gestões, entre outros.
Benefícios e Qualidade de Vida	Incluiu respostas associadas a avaliação negativa do pró-ser (aumento da contribuição e queda de qualidade), redução dos benefícios dos servidores e fim da carga horária reduzida nos meses de janeiro e julho.
Autonomia	Respostas relacionadas à falta de autonomia, estrutura hierarquizada, burocracia, politicagem e carga horária.
Capacitação, Qualidade Técnica e Desenvolvimento	Dificuldade na concessão de licença capacitação, falta de cursos técnicos para outras áreas que não seja jurídica, investimentos em cursos de coaching e difícil conciliação das metas de trabalho nos gabinetes com participação em cursos presenciais.
Inovação	Ressalta falta de incentivo à ideias inovadoras, resistência, instituição é muito tradicional e descontinuidade dos projetos inovadores entre as gestões.
Condições de Trabalho	Inclui aspectos negativos relacionados a redução da carga horária nos meses de janeiro e julho, diferença de condições entre servidores da área-meio e área-fim, sobrecarga de trabalho, regras e implantação do teletrabalho em algumas áreas e em outras não.
Avaliação geral da Instituição	Consideram que o STJ não possui uma boa imagem perante sociedade.
Satisfação	Insatisfação com o trabalho desempenhado e com a perspectiva de crescimento, mudanças realizadas na instituição, entre outros.
Comprometimento	Ressalta a existência de servidores descomprometidos e a descontinuidade dos projetos de uma gestão para outra.

Tabela 33 - Categorias dos aspectos negativos

RESULTADO DA QUESTÃO ABERTA

Nesta pesquisa, o servidor foi questionado sobre a percepção de melhoria no STJ após a realização da Pesquisa de Clima Organizacional de 2017. O respondente deveria optar por “sim”, “não” ou “não sei avaliar” e comentar a sua resposta no campo aberto. Esse comentário, todavia, não era obrigatório.

Do total dos 1114 servidores respondentes, 216 (19,38%) consideraram que houve melhoria no STJ após a pesquisa de 2017, 276 (24,77%) indicaram que não houve melhoria e 622 (55,83%) não souberam avaliar.

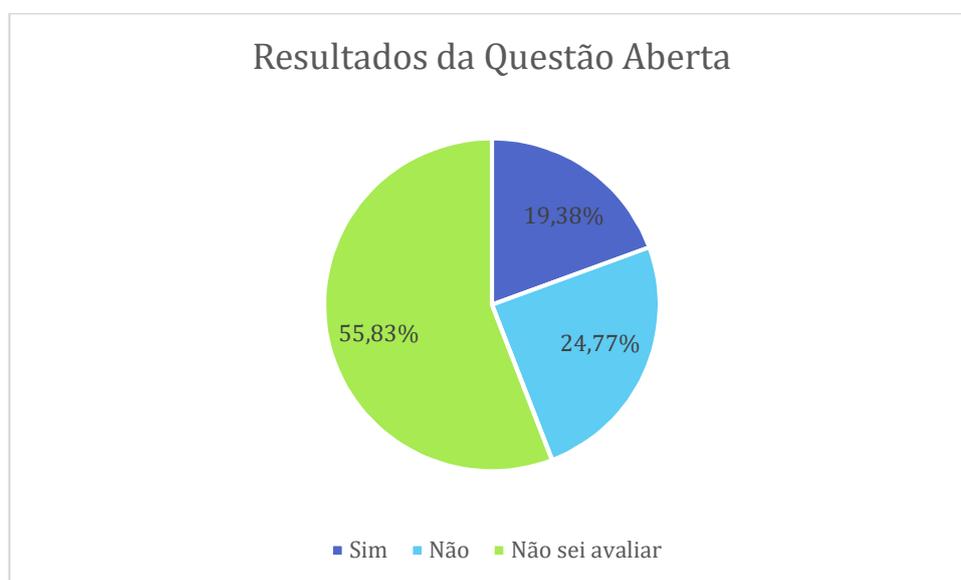


Figura 24– Resultado da questão 86 – questão aberta

Os comentários relacionados às respostas apresentadas no gráfico acima, estão organizados na tabela abaixo:

Resposta	Comentários
Sim	Os servidores perceberam melhoria na capacitação e desenvolvimento com a criação da ECORP, a implementação do programa de valorização do servidor “Valoriza STJ”, mais acesso às informações institucionais, Programa Na Trilha da Gestão e ofertas de bolsa de idiomas.
Não	Consideram que o STJ tem descontinuidade dos projetos pela troca de administração, houve piora com o fim da redução da jornada nos meses de janeiro e julho, piora na qualidade de vida, insatisfação com a mudança na regra de cobrança do Pró-Ser, nível de adoecimento grande no STJ, falta de política de distribuição de funções, mudanças recentes afetaram o clima do Tribunal pela falta de acolhimento e direcionamento para o servidores atingidos, burocracia para realizar o teletrabalho, tratamento diferenciado para o ponto eletrônico, impossibilidade de licença capacitação para língua estrangeira, diminuição das funções administrativas, piora nos recursos humanos e benefícios e etc.

Não sei avaliar	Inclui servidores que entraram no STJ depois da realização da pesquisa. Sugestão de melhoria na divulgação das ações que decorreram da Pesquisa de Clima anterior, sem alteração no clima organizacional e aqueles que não sabem avaliar se as mudanças percebidas derivaram da pesquisa anterior.
------------------------	--

Tabela 34 - Categorias das questões abertas

Além dos aspectos que estão relacionados diretamente à Pesquisa de Clima e Satisfação de 2017, outros temas foram evidenciados como melhorias para o STJ, tais como o Programa Equilibra, atividades da Gestão Socioambiental, melhoria do restaurante Taioba, criação do estacionamento feminino, Comissão de Acessibilidade e Inclusão, otimização de rotinas e reestruturação das equipes de trabalho, avanços tecnológicos, mais atividades voltadas para o bem-estar do servidor, inteligência artificial, área de atendimentos aos advogados, área de apoio aos profissionais da Imprensa, entre outros.

Sobre as respostas negativas, é relevante registrar que houve críticas associadas à falta de vinculação das ações implementadas com a Pesquisa de Clima e Satisfação de 2017 e sobre a extensão do formulário, que, por vezes, é repetitivo e cansativo.

Os resultados dessa questão são importantes, pois mostram que há aqueles que perceberam as mudanças advindas da pesquisa anterior. Porém, é preciso melhorar a divulgação das ações decorrentes da Pesquisa de Clima e Satisfação para evidenciar as melhorias proporcionadas pelo STJ em atenção as demandas dos servidores. Além disso, as respostas negativas são insumos para, em conjunto com os dados quantitativos, elaborar propostas de intervenção.

ANÁLISE COMPARATIVA COM A PESQUISA DE CLIMA E SATISFAÇÃO DE 2017

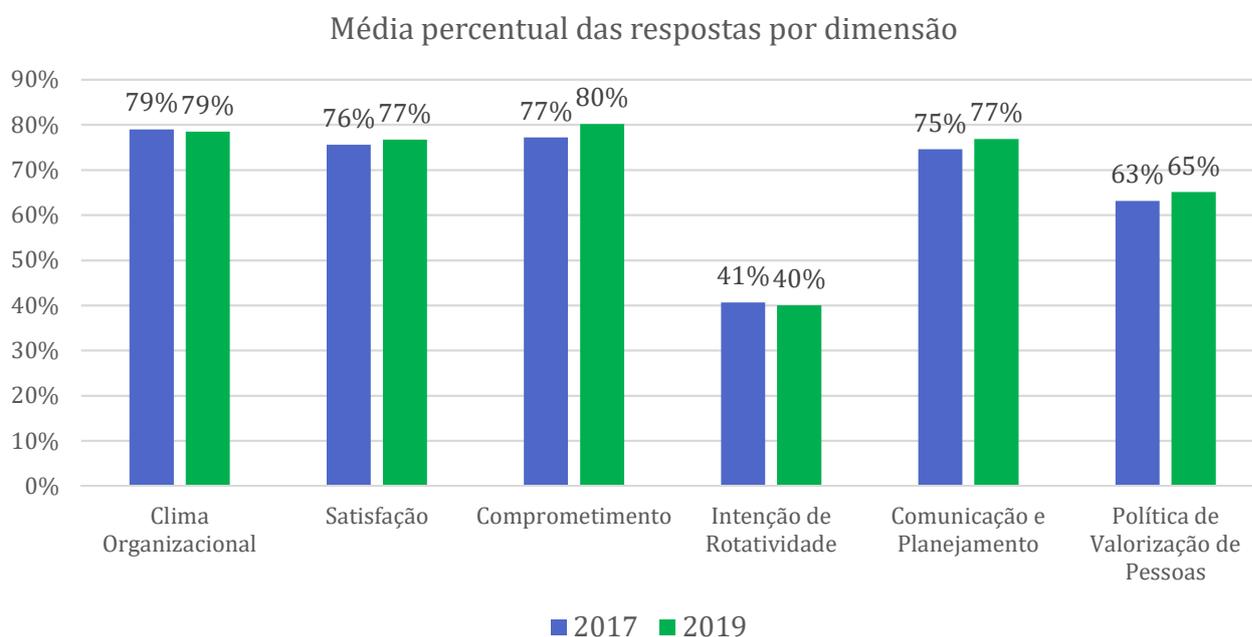


Figura 25 – Gráfico comparativo das médias percentuais das respostas 2017x2019

De acordo com o gráfico apresentado, pode-se perceber que houve aumento nas médias das dimensões, exceto no clima, que se manteve conforme a pesquisa anterior. Como os índices foram muito semelhantes, não se pode afirmar que houve uma melhoria na percepção dos servidores respondentes sobre os aspectos avaliados, já que, estatisticamente, essas pequenas diferenças podem ser consideradas margem de erro. Todavia, é possível inferir que, no mínimo, permaneceu a mesma percepção da pesquisa de 2017.

O relatório completo da pesquisa feita em 2017 está disponível na intranet, no caminho https://intranet.stj.jus.br/docs_intranet/comunicacao/interna/RELATORIO_FINAL_PCOS_2017.pdf

CONCLUSÃO

Inicialmente, registra-se que a adesão a esta pesquisa foi semelhante à da realizada em 2017 (queda de 0,62%). O perfil demográfico (tempo de serviço, lotação, idade) também ficou próximo ao da última pesquisa.

Essa característica facilita a comparação dos resultados com os da pesquisa de 2017, fornecendo um retrato da evolução organizacional. Além disso, aumenta a quantidade e a qualidade de informações disponíveis para a Administração do STJ embasar o processo decisório.

Importante registrar, ainda, que todo o trabalho se pautou nos valores institucionais do STJ e nos princípios de qualidade, validade, confiabilidade e sigilo.

Além disso, todos os fatores avaliados receberam mais respostas positivas do que negativas, refletindo um contexto favorável ao desempenho e à obtenção de resultados organizacionais.

De acordo com a análise estatística da média de notas percentuais, é possível concluir que, dos servidores participantes:

- **79%** percebem políticas e práticas de liderança, autonomia, inovação e reconhecimento;
- **80%** pretendem permanecer na atual lotação;
- **88%** consideram-se comprometidos em algum nível;
- **76%** declaram-se satisfeitos com a chefia, nos seus relacionamentos profissionais, com o salário e com a natureza do trabalho;
- **76%** percebem políticas e práticas relacionadas à comunicação e planejamento;
- Mais de **65%** estão satisfeitos com as oportunidades de crescimento e desenvolvimento, com o processo de seleção dos servidores para ocupação de função, com os critérios da instituição para distribuição das funções e com os benefícios indiretos oferecidos.

Os resultados das perguntas objetivas são confirmados pelos resultados das questões abertas, em que a categoria *não tenho nenhum aspecto negativo a declarar* foi a mais frequente (representa 36% das opções).

Espera-se que os dados e análises levantados possam subsidiar novos estudos e ações em consonância com o Plano Estratégico atual do STJ e, ainda, alimentar o planejamento estratégico do próximo ciclo (2021-2026).

Por fim, registra-se que a realização desse trabalho só foi possível devido ao apoio institucional, ao interesse e participação dos servidores e aos esforços da equipe técnica.

REFERÊNCIAS

FERREIRA, A. VILAS BOAS, A., ESTEVES, R.C.P.M., FUERTH, L.R., SILVA, S. Teorias de motivação: uma análise da percepção das lideranças sobre suas preferências e possibilidade de complementaridade. XIII SIMPEP - Bauru, SP, Brasil, 6 a 8 de novembro de 2006. Disponível em http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/114.pdf

FERREIRA, Maria Luiza Conceição Bisi, SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. Antecedentes de intenção de rotatividade: estudo de um modelo psicossocial. *Organizações em contexto*, ano 1, n. 2, dezembro de 2005.

PUENTE-PALACIOS, K. PEIXOTO, Adriano L. A. Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2015.

PUENTE-PALACIOS, K. Relatório de Análise Fatorial Exploratória. Brasília, 2017

SIQUEIRA, M. M. M. e colaboradores. Medidas do comportamento organizacional – ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M. Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2014.

TOLFO, S. R. A carreira profissional e seus movimentos: revendo conceitos e formas de gestão em tempos de mudanças. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, Brasília, v. 2, n. 2, p. 39-63, jul/dez 2002.

ANEXOS

Pesquisa de Clima Organizacional e Satisfação 2019

Prezado Servidor,

O Superior Tribunal de Justiça o convida a participar da Pesquisa de Clima e Satisfação, que se inicia hoje (23/9), encerrando-se no dia 11/10.

Essa pesquisa se destina a medir o nível de comprometimento, a intenção de rotatividade interna, a satisfação no ambiente de trabalho e também o clima organizacional do STJ pelo olhar dos servidores.

O objetivo desta pesquisa é conhecer um pouco mais quais são as percepções e os afetos (sentimentos) dos servidores em relação ao STJ.

Sua participação é imprescindível para que possamos construir, juntos, ações que melhorem nosso ambiente e as relações de trabalho.

Os dados individuais não serão divulgados, mantendo-se, assim, o anonimato.

Destacamos que, após a análise dos dados, os resultados agrupados serão divulgados e estarão disponíveis para conhecimento de todos os servidores.

Observação importante: O tempo estimado para responder a pesquisa é de 15 minutos e o formulário deverá ser respondido por completo, uma única vez. Não há como salvar as respostas, a fim de finalizá-las posteriormente.

Junte-se a nós na construção de um Tribunal melhor!

Parte 1

Marque a opção que melhor reflete a frequência com que as situações descritas a seguir ocorrem no SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA

1	2	3	4	5
Nunca acontece	Raramente acontece	Às Vezes acontece	Frequentemente acontece	Sempre acontece

Marque a opção que melhor reflete a FREQUÊNCIA com que as situações descritas a seguir ocorrem no SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. No STJ...

1. O diálogo para a melhoria dos processos de trabalho é enfatizado
2. É dada ênfase ao planejamento estratégico

3. As informações importantes para o trabalho são de fácil acesso aos servidores
4. Os servidores reconhecem a contribuição dos trabalhos realizados pela unidade para os objetivos institucionais
5. Os meios de comunicação são utilizados de forma eficiente
6. Os servidores reconhecem a contribuição do trabalho que realizam para os objetivos da unidade
7. A troca de informações entre as unidades da instituição é perceptível
8. O planejamento estratégico direciona a atuação das unidades
9. As mudanças organizacionais são informadas prontamente aos servidores
10. Os servidores conhecem os canais de comunicação disponíveis
11. As unidades trabalham em conjunto para alcançar os objetivos estratégicos da instituição

Marque a opção que melhor reflete a frequência com que as situações descritas a seguir ocorrem na unidade em que você está atualmente lotado (a). Na minha unidade... Legenda: 1 - Nunca Acontece 2 - Raramente Acontece 3 - Às Vezes Acontece 4 - Frequentemente Acontece 5 - Sempre Acontece

1	2	3	4	5
Nunca acontece	Raramente acontece	Às Vezes acontece	Frequentemente acontece	Sempre acontece

12. Sou estimulado a desempenhar as tarefas de modo inovador
13. O gestor toma decisões importantes com a participação de todos os servidores
14. Recebo elogio pela qualidade dos trabalhos que realizo
15. O erro na implementação de novos métodos de trabalho é considerado parte do processo de inovação
16. Os trabalhos que executo são valorizados pela equipe
17. O gestor trata de forma justa todos os servidores
18. É esperado que os servidores tomem as suas próprias decisões a respeito de como realizar o seu trabalho
19. Os objetivos de trabalho estão claramente definidos
20. As ideias inovadoras são estimuladas
21. Recebo justo reconhecimento pelo esforço investido na realização de meu trabalho
22. O gestor transmite entusiasmo e motivação para o trabalho
23. Os servidores são encorajados a tentar novas formas de executar as suas atividades
24. A clareza é uma característica na atuação do gestor
25. Existe definição de prioridades de atividades

26. Os servidores sabem o que está sendo feito em outras áreas da instituição
27. Procuo novas formas de enfrentar os problemas do dia a dia
28. O gestor comunica aos servidores o que acontece na instituição
29. Os servidores sabem qual o padrão de desempenho que deles é esperado
30. Os resultados atingidos na execução do trabalho são reconhecidos
31. Há interesse em desenvolver novas estratégias para o cumprimento das tarefas
32. A cooperação entre os servidores é estimulada pelo gestor
33. Conheço as metas de trabalho a serem atingidas
34. Os servidores têm liberdade para organizar o seu próprio trabalho
35. O gestor faz solicitações claras
36. Sou encorajado a tomar minhas próprias decisões
37. O gestor é compreensivo com os integrantes da equipe
38. É valorizado o sucesso no desempenho das atividades
39. Sou encorajado a resolver os problemas por mim mesmo
40. O gestor é receptivo às críticas relativas ao trabalho
41. Os servidores são incentivados a desenvolver novos métodos de trabalho
42. O gestor planeja, em conjunto com os servidores, os métodos de trabalho a serem utilizados
43. Os servidores tomam iniciativa para a realização das tarefas
44. Para o gestor da equipe, é mais importante solucionar problemas que punir culpados
45. Somos reconhecidos pela qualidade dos trabalhos que realizamos
46. As ideias inovadoras são colocadas em prática

Parte 2

Agora vamos apresentar várias frases sobre a sua realidade de trabalho e sobre o STJ. Avalie de 1 a 6, o quanto você concorda com cada uma das ideias apresentadas

1	2	3	4	5	6
Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo pouco	Concordo pouco	Concordo muito	Concordo totalmente

47. Conversando com amigos, eu sempre me refiro ao STJ como uma instituição na qual é ótimo trabalhar
48. O que é importante para o Tribunal é importante para mim
49. O STJ realmente me inspira para a melhoria do meu desempenho no trabalho
50. A minha forma de pensar é muito parecida com a da Instituição
51. Tenho uma ligação afetiva com o STJ

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO/2019

- 52. Aceito as normas do Tribunal porque concordo com elas
- 53. Eu realmente me interesso pelo futuro da Instituição

Parte 3

Com as frases seguintes, que descrevem aspectos de seu trabalho, indique o quanto você se sente satisfeito ou insatisfeito com cada um deles. Avalie De 1 A 7.

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente insatisfeito	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeito	Totalmente satisfeito

- 54. Com o espírito de colaboração entre meus colegas de trabalho
- 55. Com minha remuneração, comparado com o quanto eu trabalho
- 56. Com os critérios usados pela instituição para distribuição das funções e cargos de confiança
- 57. Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim
- 58. Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam
- 59. Com minha remuneração, comparado à minha capacidade profissional
- 60. Com o processo de seleção de servidores para ocupação de funções e cargos de confiança
- 61. Com a capacidade de me envolver com as tarefas que realizo
- 62. Com o entendimento entre mim e meu gestor
- 63. Com minha remuneração, comparado com meus esforços no trabalho
- 64. Com a possibilidade de crescimento na instituição
- 65. Com a maneira como meu gestor me trata
- 66. Com os benefícios indiretos oferecidos pelo STJ
- 67. Com a variedade das tarefas que realizo
- 68. Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho
- 69. Com a competência gerencial do meu gestor
- 70. Com as oportunidades de capacitação oferecidas pelo Tribunal

Parte 4

Agora, são apresentadas três afirmações que podem representar alguns pensamentos seus. Marque a sua resposta na escala de 1 a 5

1	2	3	4	5
Nunca acontece	Raramente acontece	Às vezes acontece	Frequentemente acontece	Sempre acontece

- 71. Penso em sair da unidade onde estou lotado ()
- 72. Planejo sair da unidade onde estou lotado ()
- 73. Tenho vontade de sair da unidade onde estou lotado ()

Parte 5

Nessa nova fase, você deverá selecionar, em cada questão, uma categoria para expressar sua opinião sobre o STJ, sendo, ao todo, 3 aspectos positivos.

- 74. Selecione uma das categorias abaixo para incluir o PRIMEIRO ASPECTO POSITIVO que você considera no STJ:

- 1 - Autonomia
- 2 - Avaliação Geral da Instituição
- 3 - Benefícios e Qualidade de Vida
- 4 - Capacitação, Qualidade Técnica e Desenvolvimento
- 5 - Carreira
- 6 - Comprometimento
- 7 - Comunicação e Planejamento Estratégico
- 8 - Condições de Trabalho
- 9 - Inovação
- 10 - Reconhecimento
- 11 - Satisfação
- 12 - Outro aspecto positivo não relacionado acima
- 13 - Não tenho nenhum aspecto positivo a declarar

- 75. No campo abaixo, justifique a escolha feita na questão anterior (74).

- 76. Selecione uma das categorias abaixo para incluir o SEGUNDO ASPECTO POSITIVO que você considera no STJ:

- 1 - Autonomia
- 2 - Avaliação Geral da Instituição
- 3 - Benefícios e Qualidade de Vida
- 4 - Capacitação, Qualidade Técnica e Desenvolvimento
- 5 - Carreira
- 6 - Comprometimento
- 7 - Comunicação e Planejamento Estratégico

- 8 - Condições de Trabalho
- 9 - Inovação
- 10 - Reconhecimento
- 11 - Satisfação
- 12 - Outro aspecto positivo não relacionado acima
- 13- Não tenho nenhum aspecto positivo a declarar

77. No campo abaixo, justifique a escolha feita na questão anterior (76).

78. Selecione uma das categorias abaixo para incluir o TERCEIRO ASPECTOPOSITIVO que você considera no STJ:

- 1 - Autonomia
- 2 - Avaliação Geral da Instituição
- 3 - Benefícios e Qualidade de Vida
- 4 - Capacitação, Qualidade Técnica e Desenvolvimento
- 5 - Carreira
- 6 - Comprometimento
- 7 - Comunicação e Planejamento Estratégico
- 8 - Condições de Trabalho
- 9 - Inovação
- 10 - Reconhecimento
- 11 - Satisfação
- 12 - Outro aspecto positivo não relacionado acima
- 13- Não tenho nenhum aspecto positivo a declarar

79. No campo abaixo, justifique a escolha feita na questão anterior (78).

Nessa nova fase, você deverá selecionar, em cada questão, uma categoria para expressar sua opinião sobre o STJ, sendo, ao todo, 3 aspectos negativos.

80. Selecione uma das categorias abaixo para incluir o PRIMEIRO ASPECTO NEGATIVO que você considera no STJ:

- 1 - Autonomia
- 2 - Avaliação Geral da Instituição

- 3 - Benefícios e Qualidade de Vida
- 4 - Capacitação, Qualidade Técnica e Desenvolvimento
- 5 - Carreira
- 6 - Comprometimento
- 7 - Comunicação e Planejamento Estratégico
- 8 - Condições de Trabalho
- 9 - Inovação
- 10 - Reconhecimento
- 11 - Satisfação
- 12- Outro aspecto positivo não relacionado acima
- 13- Não tenho nenhum aspecto positivo a declarar

81. No campo abaixo, justifique a escolha feita na questão anterior (80).

82. Selecione uma das categorias abaixo para incluir o SEGUNDO ASPECTO NEGATIVO que você considera no STJ:

- 1 - Autonomia
- 2 - Avaliação Geral da Instituição
- 3 - Benefícios e Qualidade de Vida
- 4 - Capacitação, Qualidade Técnica e Desenvolvimento
- 5 - Carreira
- 6 - Comprometimento
- 7 - Comunicação e Planejamento Estratégico
- 8 - Condições de Trabalho
- 9 - Inovação
- 10 - Reconhecimento
- 11- Satisfação
- 12- Outro aspecto positivo não relacionado acima
- 13- Não tenho nenhum aspecto positivo a declarar

83. No campo abaixo, justifique a escolha feita na questão anterior (82).

84. Selecione uma das categorias abaixo para incluir o TERCEIRO ASPECTO NEGATIVO que você considera no STJ:

- 1 - Autonomia
- 2 - Avaliação Geral da Instituição
- 3 - Benefícios e Qualidade de Vida
- 4 - Capacitação, Qualidade Técnica e Desenvolvimento
- 5 - Carreira
- 6 - Comprometimento
- 7 - Comunicação e Planejamento Estratégico
- 8 - Condições de Trabalho
- 9 - Inovação
- 11 - Reconhecimento
- 11- Satisfação
- 12- Outro aspecto positivo não relacionado acima
- 13- Não tenho nenhum aspecto positivo a declarar

85. No campo abaixo, justifique a escolha feita na questão anterior (84).

Parte 6

Para finalizar, queremos saber qual a sua percepção sobre as ações implementadas em decorrência da Pesquisa de Clima Organizacional de 2017.

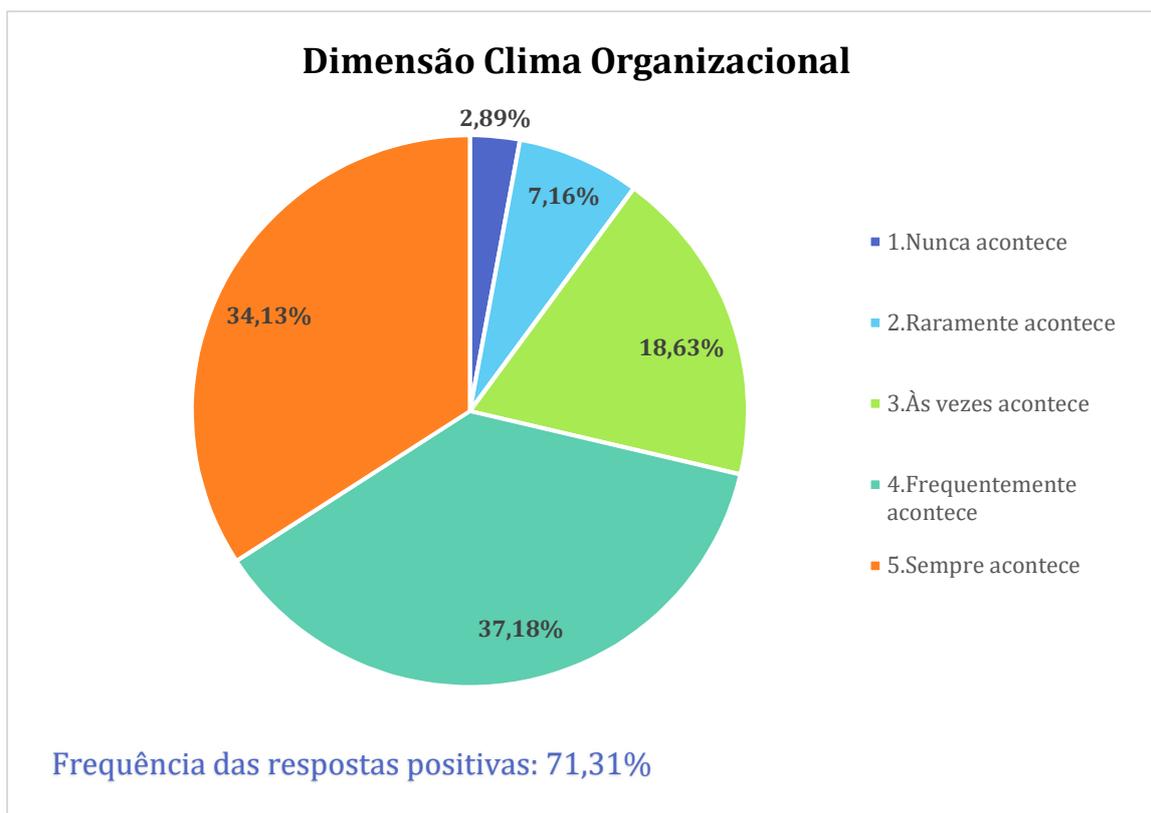
86 - Você percebeu alguma melhoria no Tribunal após a Pesquisa de Clima Organizacional de 2017? Comente sua resposta no campo abaixo, se possível.

- 1 - Sim
- 2 - Não
- 3 - Não sei avaliar

ANEXO II

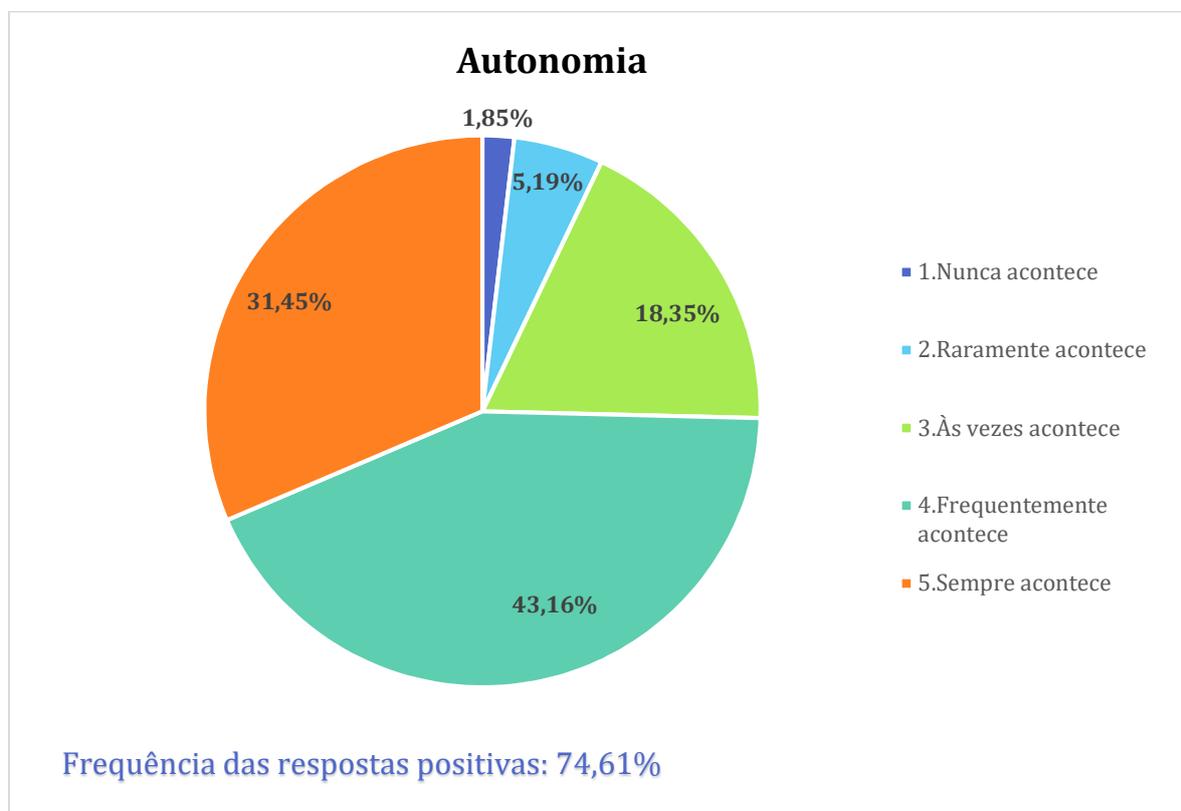
TABELAS DE FREQUÊNCIAS DE RESPOSTAS E GRÁFICOS DE MÉDIA PERCENTUAL
DAS FREQUÊNCIAS POR DIMENSÃO E FATOR

I - DIMENSÃO CLIMA ORGANIZACIONAL



Resultado geral da dimensão Clima Organizacional

A) FATOR AUTONOMIA



Distribuição percentual de frequência do fator Autonomia

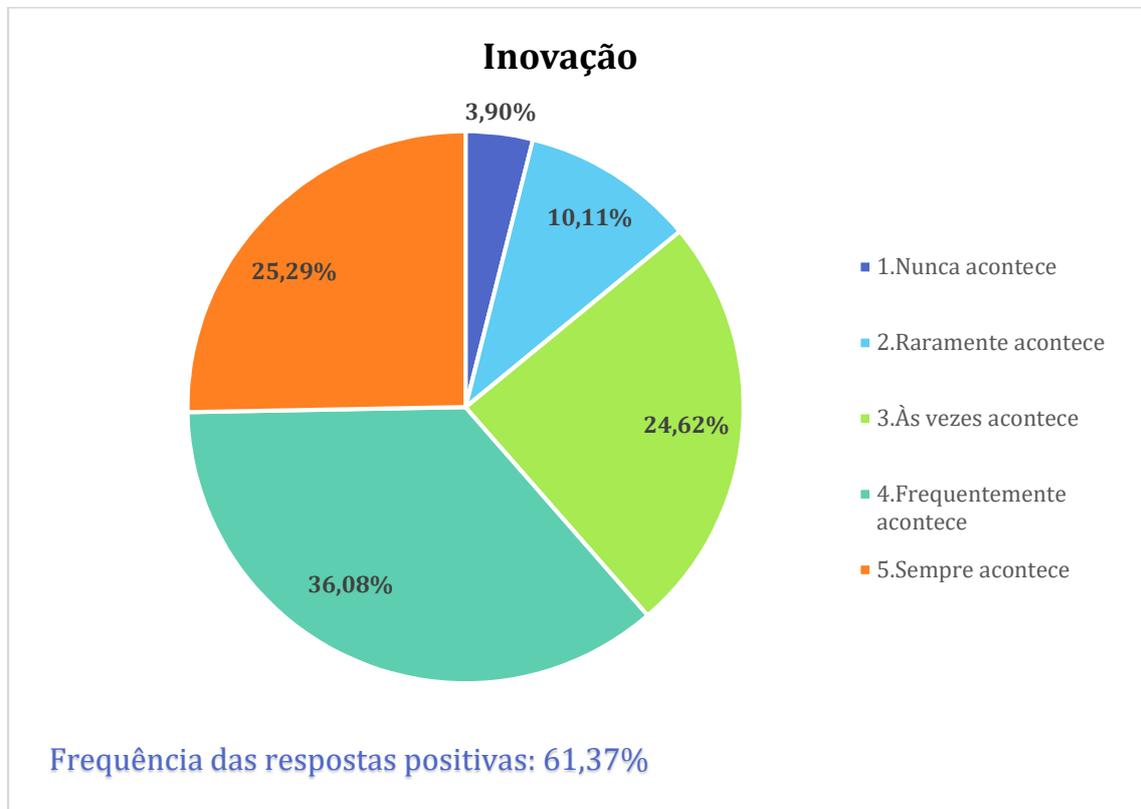
Frequência de respostas em cada questão de Autonomia:

Questão	1	2	3	4	5
18) É esperado que os servidores tomem as suas próprias decisões a respeito de como realizar o seu trabalho	24 (2,15%)	80 (7,18%)	232 (20,83%)	508 (45,60%)	270 (24,24%)
34) Os servidores têm liberdade para organizar o seu próprio trabalho	13 (1,17%)	38 (3,41%)	148 (13,29%)	454 (40,75%)	461 (41,38%)
36) Sou encorajado a resolver os problemas por mim mesmo	20 (1,80%)	54 (4,85%)	189 (16,97%)	481 (43,18%)	370 (33,21%)
39) Sou encorajado a tomar minhas próprias decisões	30 (2,69%)	66 (5,92%)	210 (18,85%)	437 (39,23%)	371 (33,30%)
43) Os servidores tomam iniciativa para a realização das tarefas	16 (1,44%)	51 (4,58%)	243 (21,81%)	524 (47,04%)	280 (25,13%)

Frequência de resposta por questão do fator Autonomia

B) FATOR INOVAÇÃO E RECONHECIMENTO

B.1) Subfator Inovação



Distribuição percentual de frequência do subfator Inovação

Frequência de respostas em cada questão de Inovação:

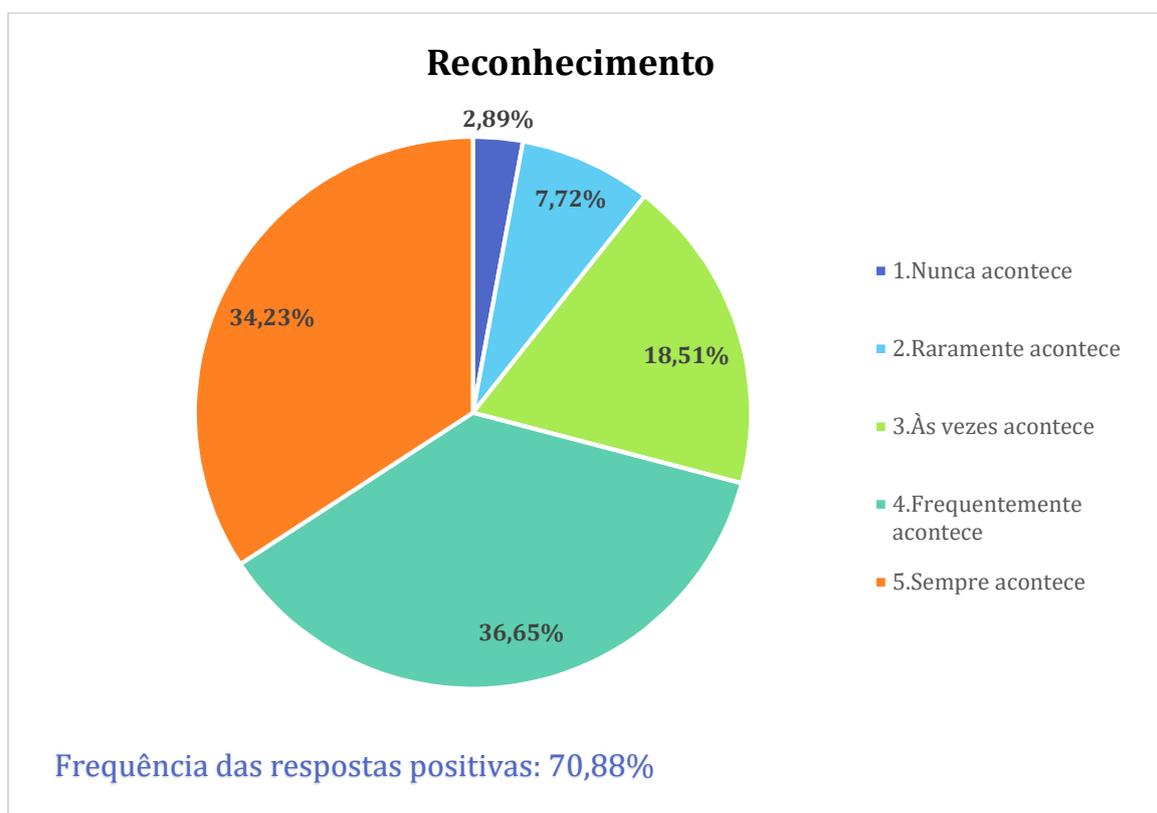
Questão	1	2	3	4	5
12) Sou estimulado a desempenhar as tarefas de modo inovador	40 (3,59%)	85 (7,63%)	213 (19,12%)	417 (37,43%)	359 (32,23%)
13) O gestor toma decisões importantes com a participação de todos os servidores	48 (4,31%)	103 (9,25%)	221 (19,84%)	381 (34,20%)	361 (32,41%)
15) O erro na implementação de novos métodos de trabalho é considerado parte do processo de inovação	55 (4,94%)	95 (8,53%)	337 (30,25%)	398 (35,73%)	229 (20,56%)
20) As ideias inovadoras são estimuladas	39 (3,50%)	100 (8,98%)	228 (20,47%)	388 (34,83%)	359 (32,23%)
23) Os servidores são encorajados a tentar novas formas de executar as suas atividades	51 (4,58%)	136 (12,21%)	248 (22,26%)	388 (34,83%)	291 (26,12%)
26) Os servidores sabem o que está sendo feito em outras áreas da instituição	44 (3,95%)	206 (18,49%)	432 (38,78%)	328 (29,44%)	104 (9,34%)
28) O gestor comunica aos servidores o que acontece na instituição	35 (3,14%)	116 (10,41%)	255 (22,89%)	458 (41,11%)	250 (22,44%)
31) Há interesse em desenvolver novas estratégias para o cumprimento das tarefas	30 (2,69%)	85 (7,63%)	237 (21,27%)	434 (38,96%)	328 (29,44%)

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO/2019

41) Os servidores são incentivados a desenvolver novos métodos de trabalho	42 (3,77%)	109 (9,78%)	279 (25,04%)	394 (35,37%)	290 (26,03%)
42) O gestor planeja, em conjunto com os servidores, os métodos de trabalho a serem utilizados	70 (6,28%)	103 (9,25%)	274 (24,60%)	409 (36,71%)	258 (23,16%)
43) As ideias inovadoras são colocadas em prática	24 (2,15%)	101 (9,07%)	293 (26,30%)	426 (38,24%)	270 (24,24%)

Frequência de resposta por questão do fator Inovação

B.2) Subfator Reconhecimento



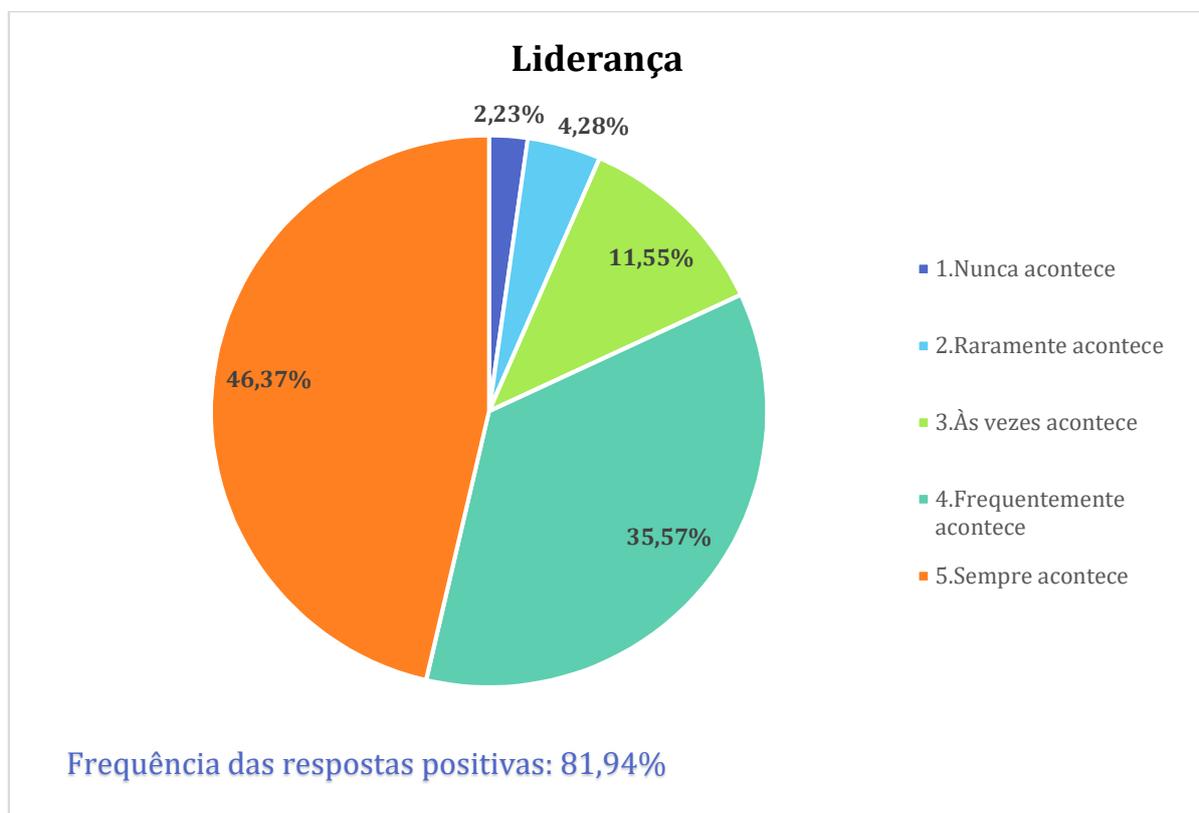
Distribuição percentual de frequência do subfator Reconhecimento

Frequência de respostas em cada questão em Reconhecimento:

Questão	1	2	3	4	5
14) Recebo elogio pela qualidade dos trabalhos que realizo	48 (4,31%)	121 (10,86%)	243 (21,81%)	386 (34,65%)	316 (28,37%)
15) Os trabalhos que executo são valorizados pela equipe	16 (1,44%)	64 (5,75%)	177 (15,89%)	481 (43,18%)	376 (33,75%)
20) Recebo justo reconhecimento pelo esforço investido na realização de meu trabalho	36 (3,23%)	98 (8,80%)	217 (19,48%)	417 (37,43%)	346 (31,06%)
30) Os resultados atingidos na execução do trabalho são reconhecidos	33 (2,96%)	85 (7,63%)	203 (18,22%)	418 (37,52%)	375 (33,66%)
38) É valorizado o sucesso no desempenho das atividades	28 (2,51%)	74 (6,64%)	181 (16,25%)	362 (32,50%)	469 (42,10%)
45) Somos reconhecidos pela qualidade dos trabalhos que realizamos	32 (2,87%)	74 (6,64%)	216 (19,39%)	386 (34,65%)	406 (36,45%)

Frequência de respostas por questão do fator Reconhecimento

C) FATOR LIDERANÇA



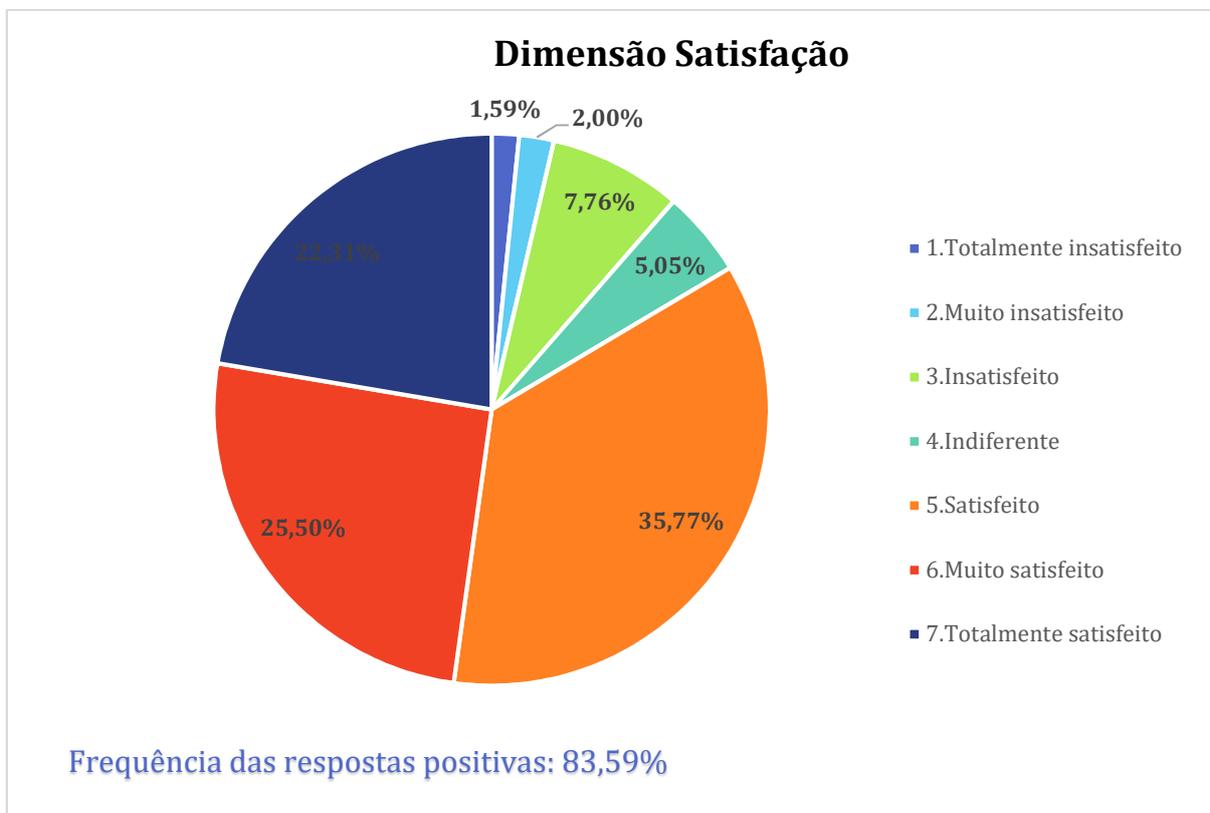
Distribuição percentual de frequência do fator Liderança

Frequência de respostas em cada questão de Liderança:

Questão	1	2	3	4	5
17) O gestor trata de forma justa todos os servidores	28 (2,51%)	51 (4,58%)	131 (11,76%)	345 (30,97%)	559 (50,18%)
19) Os objetivos de trabalho estão claramente definidos	15 (1,35%)	43 (3,86%)	139 (12,48%)	448 (40,22%)	469 (42,10%)
24) A clareza é uma característica na atuação do gestor	39 (3,50%)	64 (5,75%)	164 (14,72%)	402 (36,09%)	445 (39,95%)
25) Existe definição de prioridades de atividades	21 (1,89%)	42 (3,77%)	144 (12,93%)	442 (39,68%)	465 (41,74%)
33) Conheço as metas de trabalho a serem atingidas	26 (2,33%)	38 (3,41%)	122 (10,95%)	378 (33,93%)	550 (49,37%)
35) O gestor faz solicitações claras	14 (1,26%)	40 (3,59%)	107 (9,61%)	415 (37,25%)	538 (48,29%)
37) O gestor é compreensivo com os integrantes da equipe	15 (1,35%)	35 (3,14%)	83 (7,45%)	368 (33,03%)	613 (55,03%)
40) O gestor é receptivo às críticas relativas ao trabalho	41 (3,68%)	79 (7,09%)	175 (15,71%)	411 (36,89%)	408 (36,62%)
44) Para o gestor da equipe, é mais importante solucionar problemas que punir culpados	25 (2,24%)	37 (3,32%)	93 (8,35%)	357 (32,05%)	602 (54,04%)

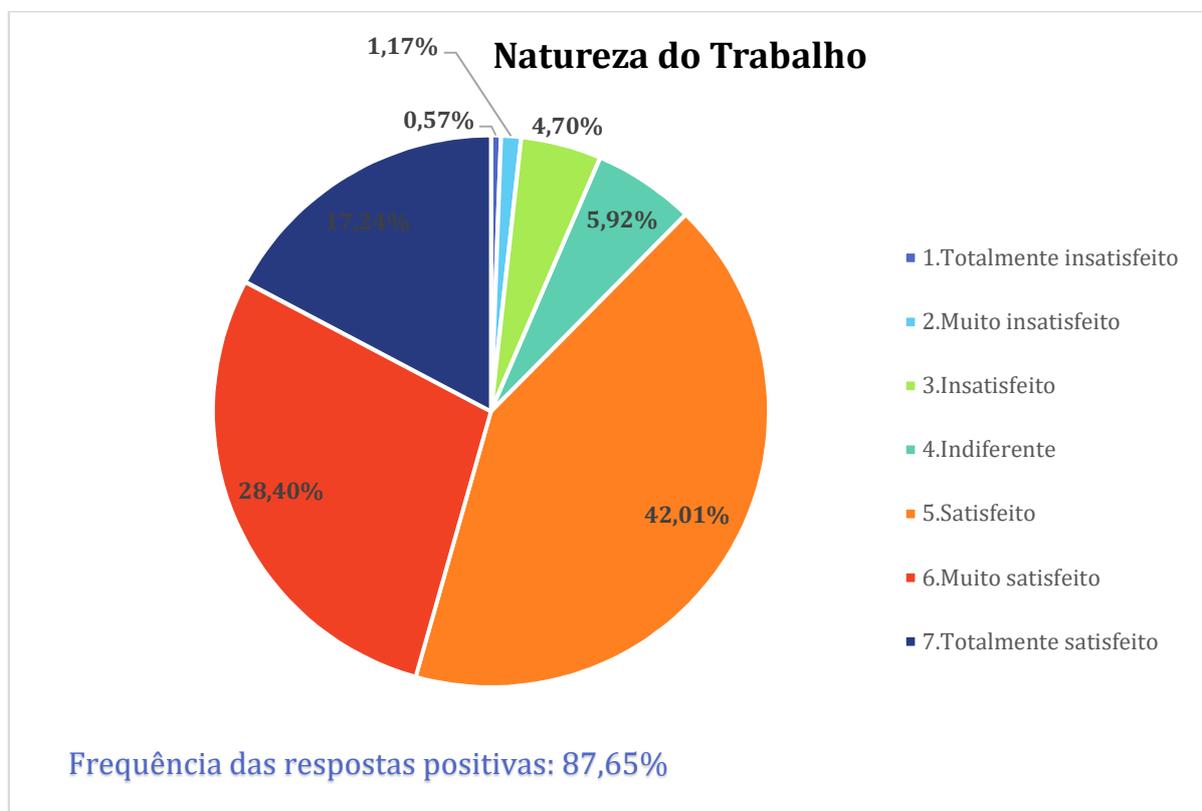
Frequência de respostas por questão do fator Liderança

II - DIMENSÃO SATISFAÇÃO



Distribuição percentual de frequência da dimensão Satisfação

A) FATOR NATUREZA DO TRABALHO



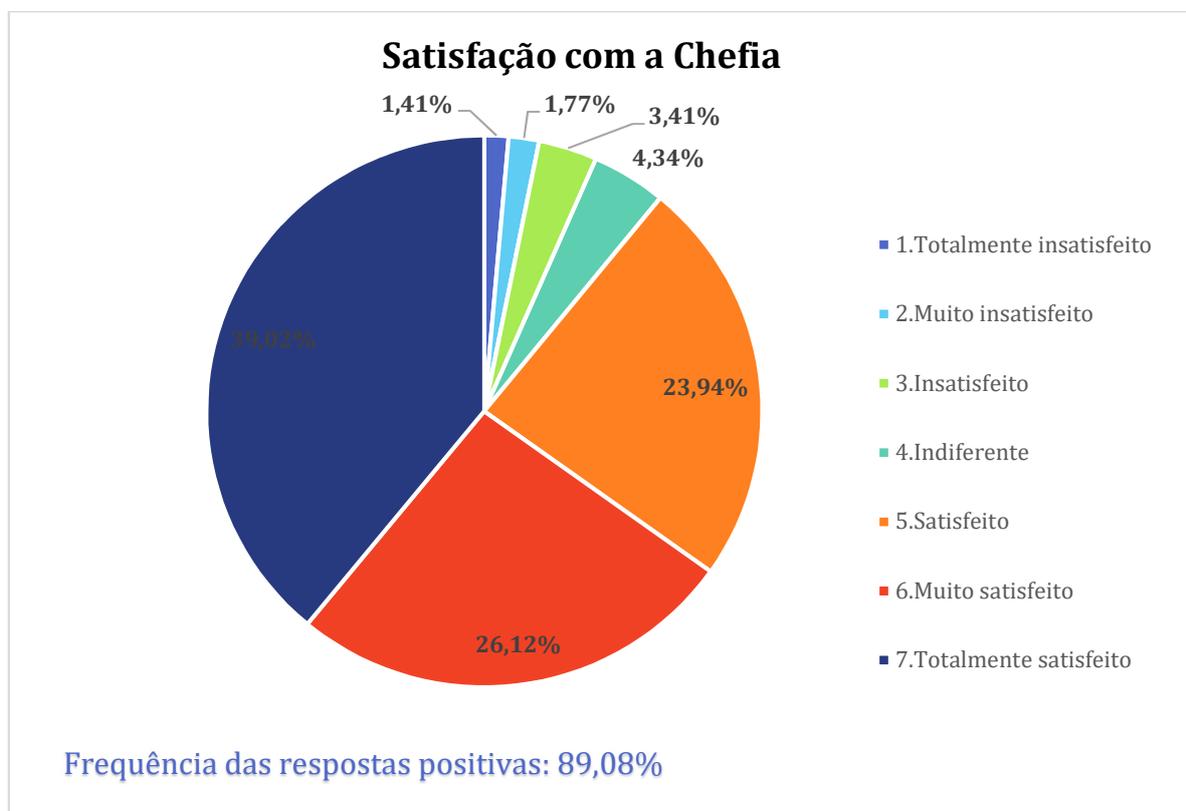
Distribuição percentual de frequência do fator Natureza do Trabalho

Frequência de respostas em cada questão de Natureza do Trabalho:

Questão	1	2	3	4	5	6	7
58) Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam	9 (0,81%)	16 (1,44%)	46 (4,13%)	69 (6,19%)	453 (40,66%)	332 (29,80%)	189 (16,97%)
61) Com a capacidade de me envolver com as tarefas que realizo	3 (0,27%)	6 (0,54%)	28 (2,51%)	38 (3,41%)	427 (38,33%)	375 (33,66%)	237 (21,27%)
67) Com a variedade das tarefas que realizo	7 (0,63%)	17 (1,53%)	83 (7,45%)	91 (8,17%)	524 (47,04%)	242 (21,72%)	150 (13,46%)

Frequência de resposta por questão do fator Natureza do Trabalho

B) FATOR CHEFIA



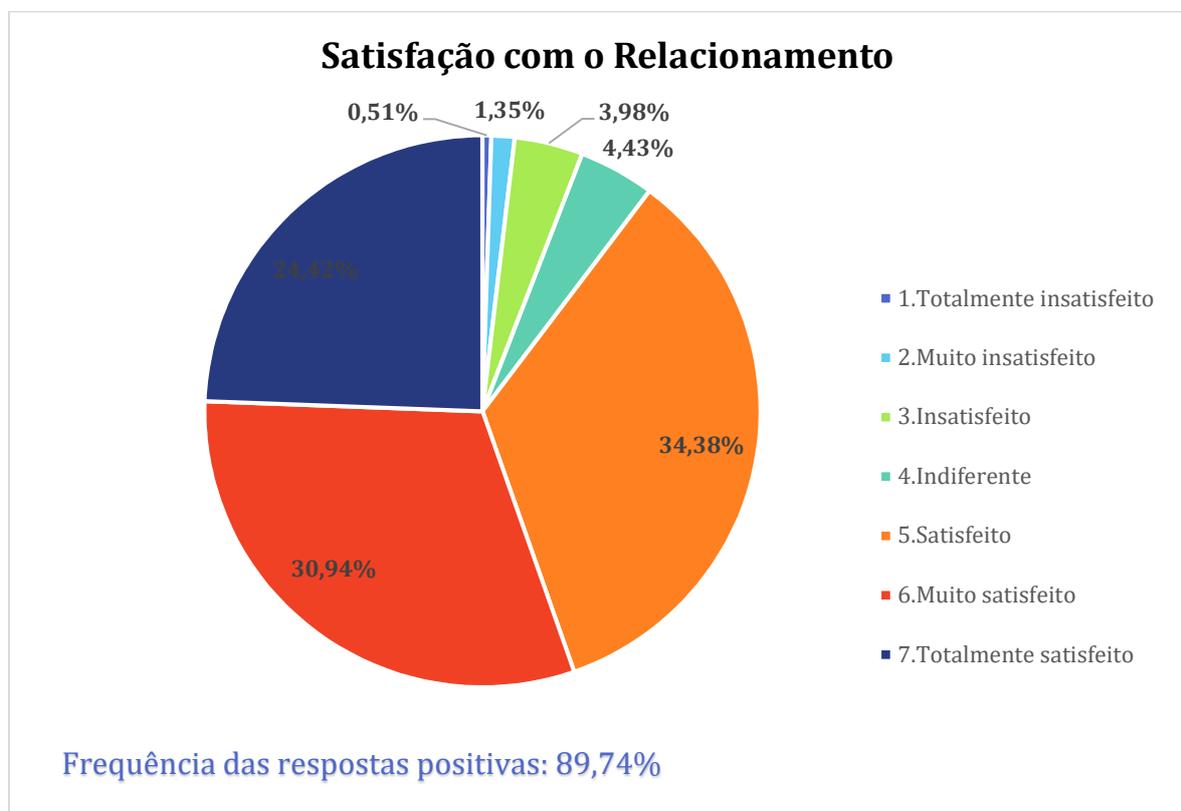
Frequência de respostas do fator Chefia

Frequência de respostas em cada questão de Chefia:

Questão	1	2	3	4	5	6	7
62) Com o entendimento entre mim e meu gestor	11 (0,99%)	23 (2,06%)	34 (3,05%)	42 (3,77%)	264 (23,70%)	315 (28,28%)	425 (38,15%)
65) Com a maneira como meu gestor me trata	12 (1,08%)	15 (1,35%)	32 (2,87%)	47 (4,22%)	268 (24,06%)	266 (23,88%)	474 (42,55%)
69) Com a competência gerencial do meu gestor	24 (2,15%)	21 (1,89%)	48 (4,31%)	56 (5,03%)	268 (24,06%)	292 (26,21%)	405 (36,36%)

Frequência de respostas por questão do fator Chefia

C) FATOR RELACIONAMENTO



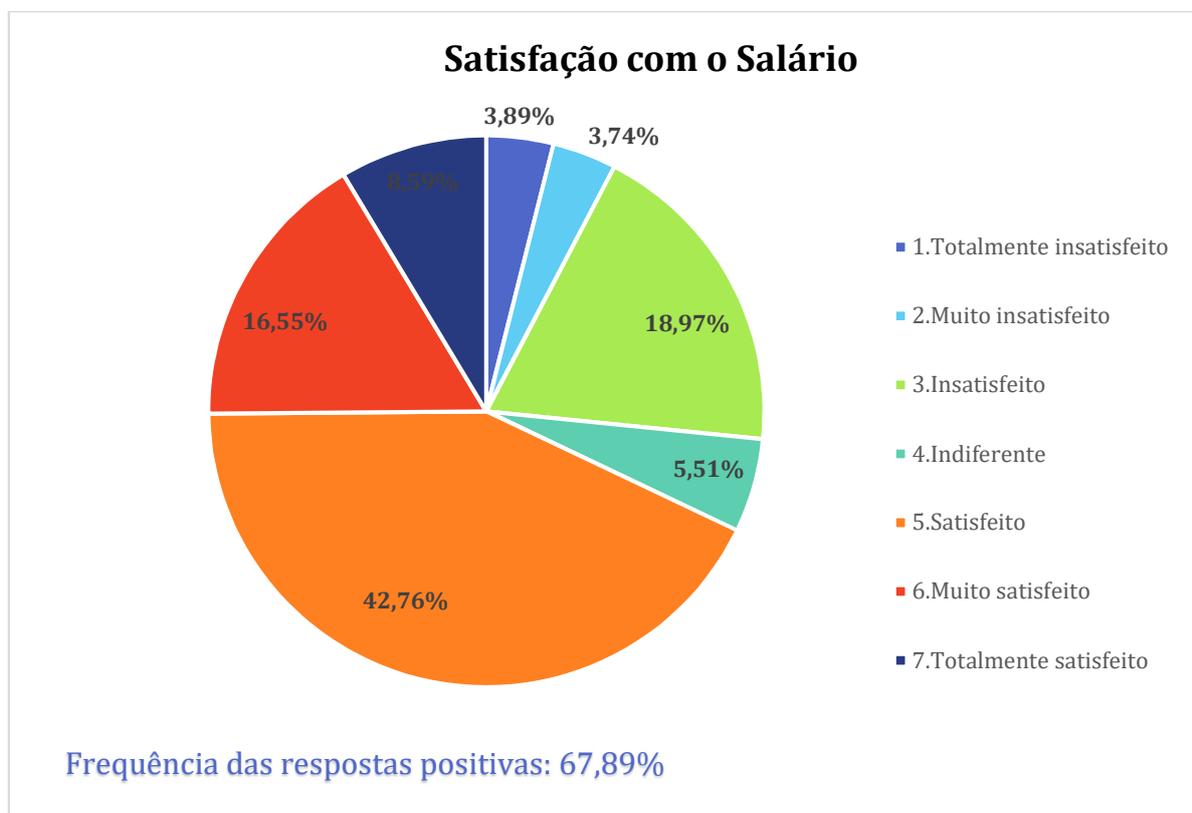
Frequência de respostas do fator Satisfação com Relacionamento

Frequência de respostas em cada questão de Relacionamento:

Questão	1	2	3	4	5	6	7
54) Com o espírito de colaboração entre meus colegas de trabalho	6 (0,54%)	26 (2,33%)	60 (5,39%)	30 (2,69%)	338 (30,34%)	355 (31,87%)	299 (26,84%)
57) Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim	4 (0,36%)	8 (0,72%)	26 (2,33%)	63 (5,66%)	381 (34,20%)	347 (31,15%)	285 (25,58%)
68) Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho	7 (0,63%)	11 (0,99%)	47 (4,22%)	55 (4,94%)	430 (38,60%)	332 (29,08%)	232 (20,83%)

Frequência de respostas por questão do fator Satisfação com o Relacionamento

D) FATOR SALÁRIO



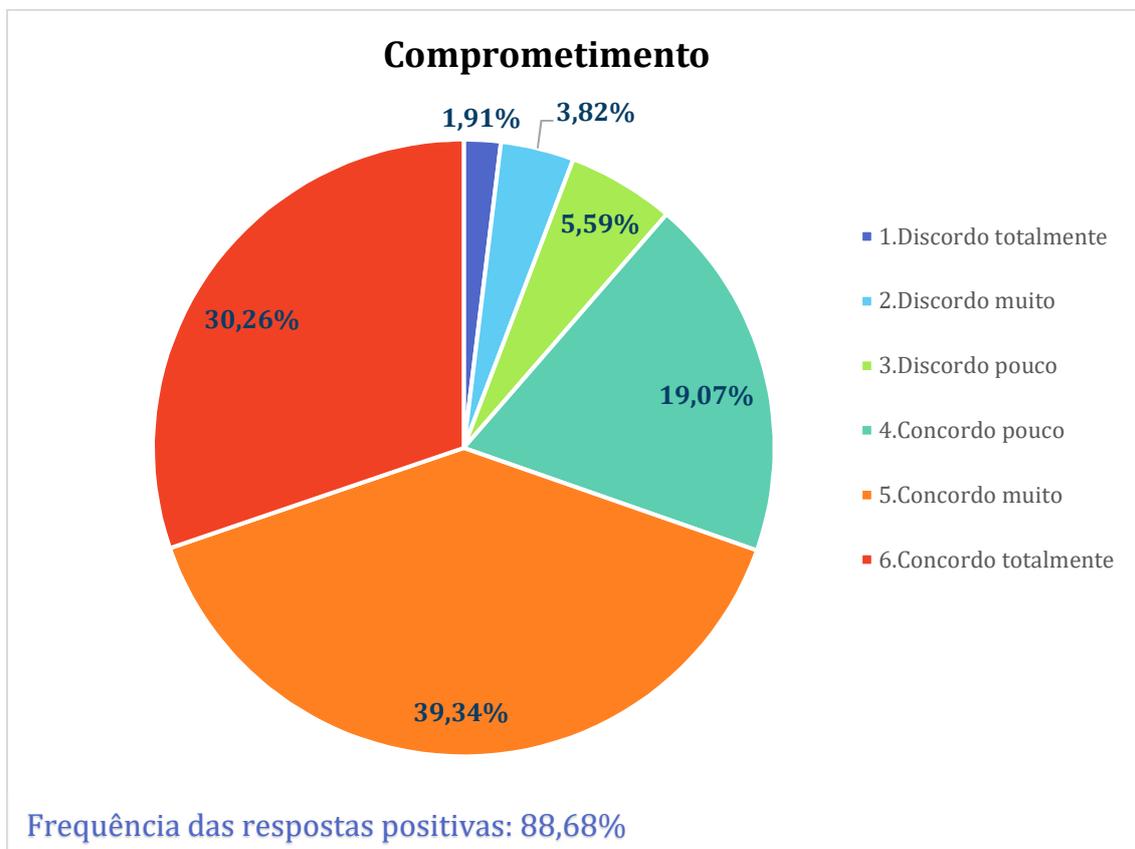
Frequência de respostas do fator Satisfação com o Salário

Frequência de respostas em cada questão de Salário:

Questão	1	2	3	4	5	6	7
55) Com minha remuneração, comparado com o quanto eu trabalho	37 (3,32%)	35 (3,14%)	186 (16,70%)	49 (4,40%)	483 (43,36%)	216 (19,39%)	108 (9,69%)
59) Com minha remuneração, comparado à minha capacidade profissional	56 (5,03%)	47 (4,22%)	241 (21,63%)	62 (5,57%)	460 (41,29%)	162 (14,54%)	86 (7,72%)
63) Com minha remuneração, comparado com meus esforços no trabalho	37 (3,32%)	43 (3,86%)	207 (18,58%)	73 (6,55%)	486 (43,63%)	175 (15,71%)	93 (8,35%)

Frequência de respostas por questão do fator Satisfação com o Salário

III – DIMENSÃO COMPROMETIMENTO



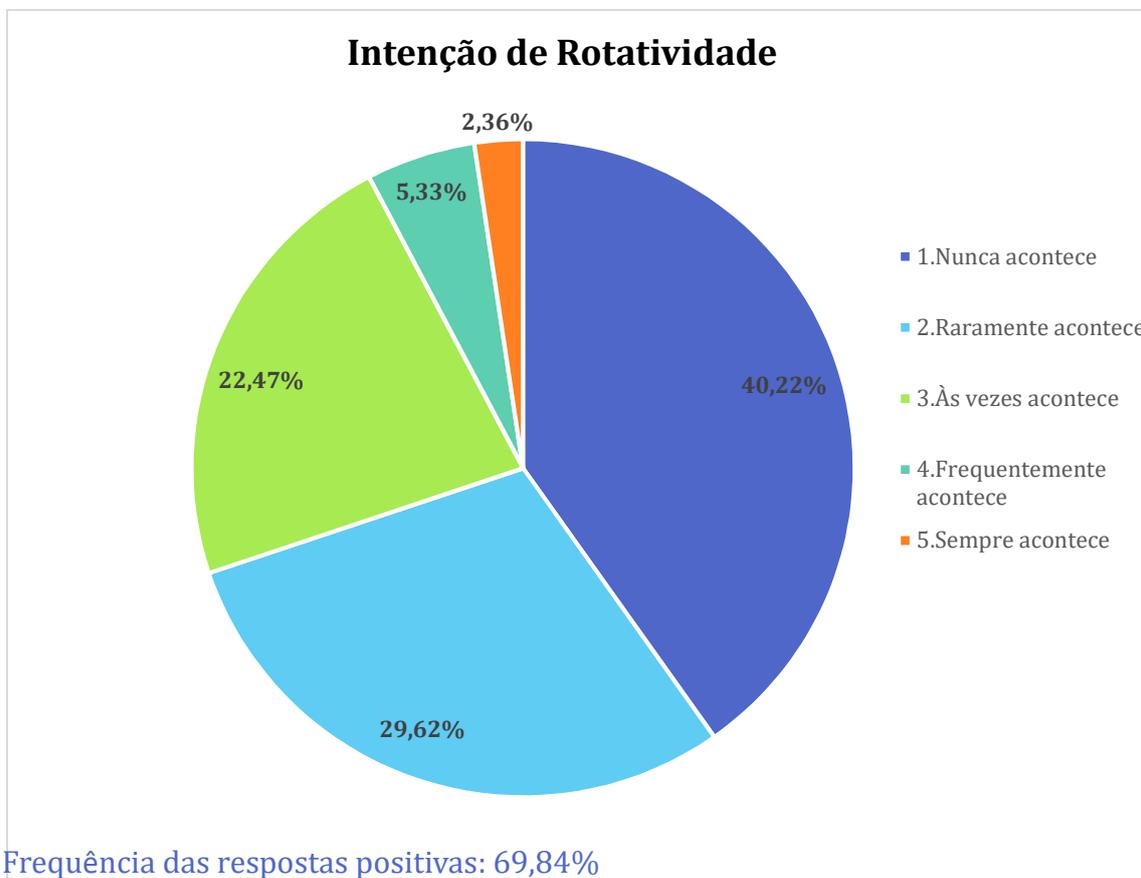
Distribuição percentual de frequência da dimensão Comprometimento

Frequência de respostas nas questões de Comprometimento:

Questão	1	2	3	4	5	6
47) Conversando com amigos, eu sempre me refiro ao STJ como uma instituição na qual é ótimo trabalhar	15 (1,35%)	20 (1,80%)	31 (2,78%)	109 (9,78%)	425 (38,15%)	514 (46,14%)
48) O que é importante para o Tribunal é importante para mim	20 (1,80%)	48 (4,31%)	66 (5,92%)	254 (22,80%)	506 (45,42%)	220 (19,75%)
49) O STJ realmente me inspira para a melhoria do meu desempenho no trabalho	29 (2,60%)	51 (4,58%)	63 (5,66%)	245 (21,99%)	453 (40,66%)	273 (24,51%)
50) A minha forma de pensar é muito parecida com a da Instituição	28 (2,51%)	76 (6,82%)	98 (8,80%)	334 (29,98%)	435 (39,05%)	143 (12,84%)
51) Tenho uma ligação afetiva com o STJ	29 (2,60%)	40 (3,59%)	51 (4,58%)	193 (17,32%)	403 (36,18%)	398 (35,73%)
52) Aceito as normas do Tribunal porque concordo com elas	19 (1,71%)	56 (5,03%)	99 (8,89%)	266 (23,88%)	467 (41,92%)	207 (18,58%)
53) Eu realmente me interesso pelo futuro da Instituição	9 (0,81%)	7 (0,63%)	28 (2,51%)	86 (7,72%)	379 (34,02%)	605 (54,31%)

Frequência de respostas por questão da dimensão Comprometimento

IV – DIMENSÃO INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE



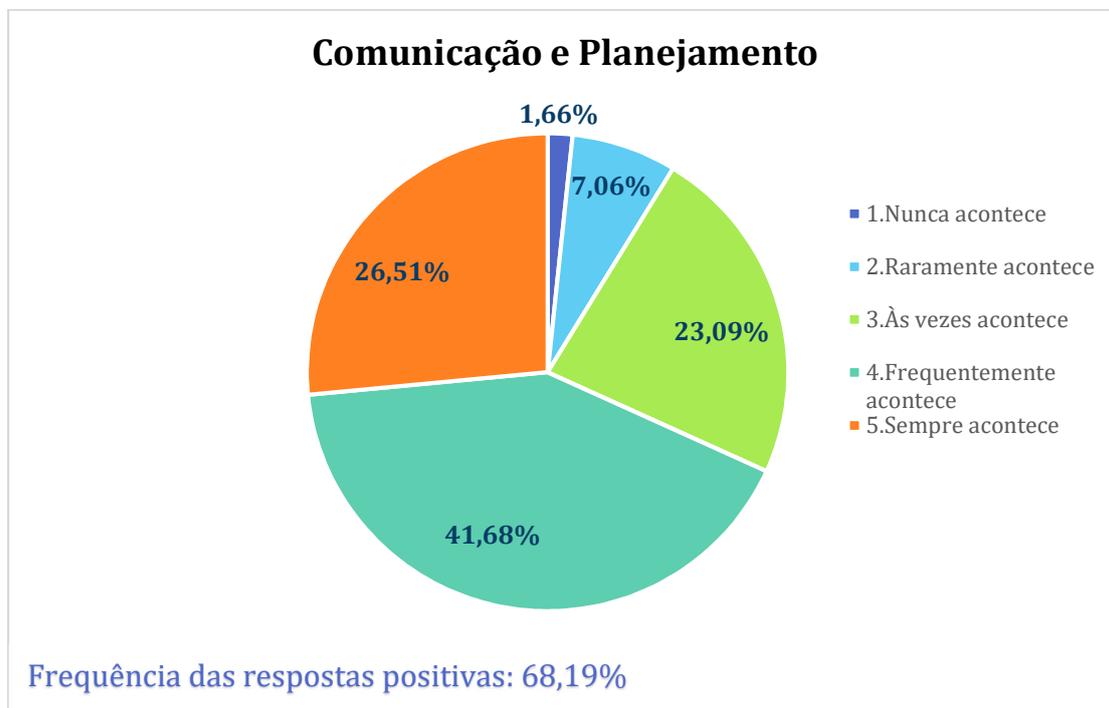
Distribuição percentual de frequência da dimensão Intenção de Rotatividade

Frequência de respostas nas questões em Intenção de Rotatividade:

Questão	1	2	3	4	5
71) Penso em sair da unidade onde estou lotado	373 (33,48%)	332 (29,80%)	307 (27,56%)	74 (6,64%)	28 (2,51%)
72) Planejo sair da unidade onde estou lotado	507 (45,51%)	326 (29,26%)	206 (18,49%)	51 (4,58%)	24 (2,15%)
73) Tenho vontade de sair da unidade onde estou lotado	464 (41,65%)	332 (29,80%)	238 (21,36%)	53 (4,76%)	27 (2,42%)

Frequência de respostas por questão da dimensão Intenção de Rotatividade

V – DIMENSÃO COMUNICAÇÃO E PLANEJAMENTO



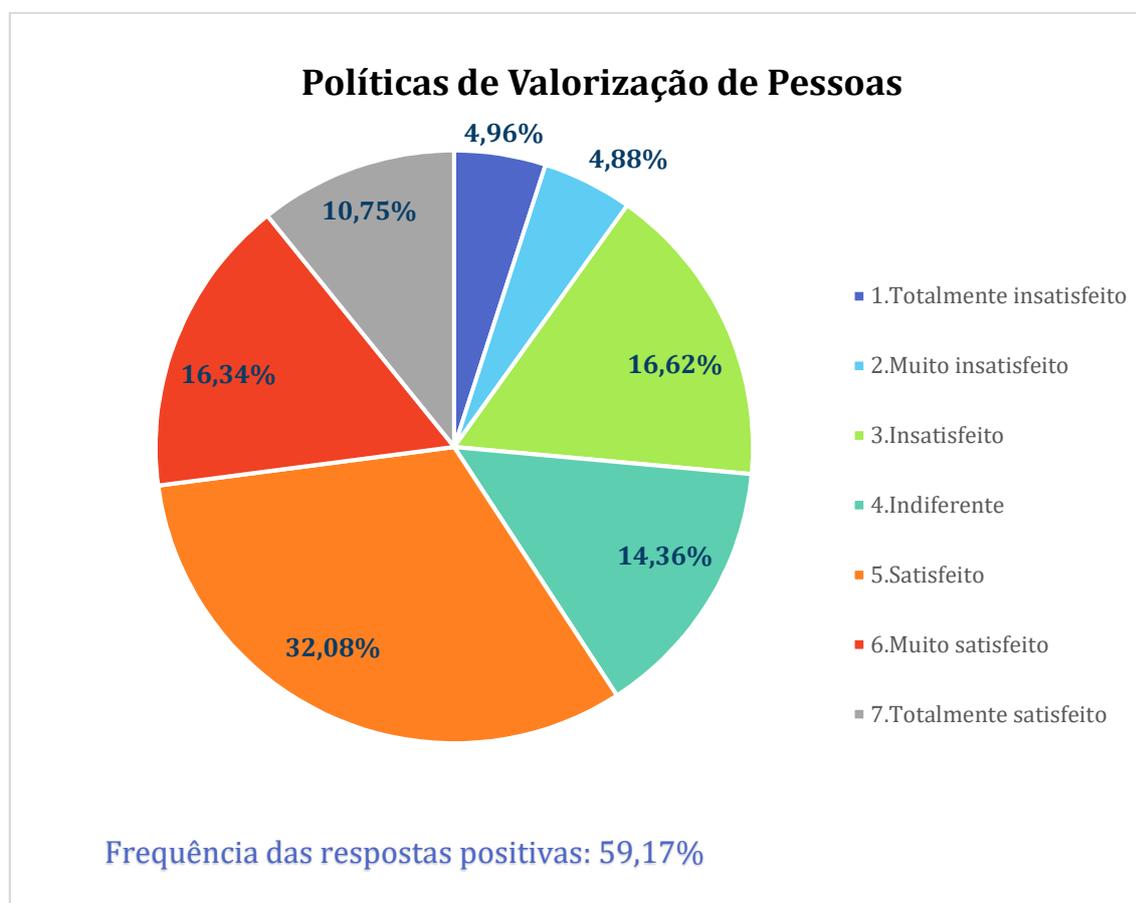
Frequência de respostas da dimensão Comunicação e Planejamento

Frequência de respostas nas questões em Comunicação e Planejamento:

Questão	1	2	3	4	5
1) O diálogo para a melhoria dos processos de trabalho é enfatizado	14 (1,26%)	72 (6,46%)	237 (21,27%)	476 (42,73%)	315 (28,28%)
2) É dada ênfase ao Planejamento Estratégico	36 (3,23%)	81 (7,27%)	247 (22,17%)	476 (42,73%)	274 (24,60%)
3) As informações importantes para o trabalho são de fácil acesso aos servidores	6 (0,54%)	45 (4,04%)	204 (18,31%)	506 (45,42%)	353 (31,69%)
4) Os servidores reconhecem a contribuição dos trabalhos realizados pela unidade para os objetivos institucionais	16 (1,44%)	56 (5,03%)	206 (18,49%)	474 (42,55%)	362 (32,50%)
5) Os meios de comunicação são utilizados de forma eficiente.	7 (0,63%)	54 (4,85%)	207 (18,58%)	526 (47,22%)	320 (28,73%)
6) Os servidores reconhecem a contribuição do trabalho que realizam para os objetivos da unidade de lotação	11 (0,99%)	32 (2,87%)	149 (13,38%)	473 (42,46%)	449 (40,31%)
7) A troca de informações entre as unidades da instituição é perceptível	17 (1,53%)	121 (10,86%)	341 (30,61)	436 (39,14%)	199 (17,86%)
8) O planejamento estratégico direciona a atuação das unidades	32 (2,87%)	106 (9,52%)	310 (27,83%)	454 (40,75%)	212 (19,03%)
9) As mudanças organizacionais são informadas prontamente aos servidores	33 (2,96%)	151 (13,55%)	325 (29,17%)	372 (33,39%)	233 (20,92%)
10) Os servidores conhecem os canais de comunicação disponíveis	10 (0,90%)	60 (5,39%)	284 (25,49%)	477 (42,82%)	283 (25,40%)
11) As unidades trabalham em conjunto para alcançar os objetivos estratégicos da instituição	22 (1,97%)	87 (7,81%)	319 (28,64%)	438 (39,32%)	248 (22,26%)

Frequência de respostas por questão da dimensão Comunicação e Planejamento

VI – DIMENSÃO POLÍTICAS DE VALORIZAÇÃO DE PESSOAS



Frequência de respostas da dimensão Políticas de Valorização de Pessoas

Frequência de respostas nas questões em Políticas de Valorização de Pessoas:

Questão	1	2	3	4	5	6	7
56) Com os critérios usados pela instituição para distribuição das funções e cargos de confiança	101 (9,07)	96 (8,62%)	253 (22,71%)	199 (17,86%)	308 (27,65%)	91 (8,17%)	66 (5,92%)
60) Com o processo de seleção de servidores para ocupação de funções e cargos de confiança	89 (7,99%)	66 (5,92%)	225 (20,20%)	283 (25,40%)	287 (25,76%)	105 (9,43%)	59 (5,30%)
64) Com a possibilidade de crescimento na instituição	55 (4,94%)	63 (5,66%)	237 (21,2%)	178 (15,98%)	374 (33,57%)	128 (11,49%)	79 (7,09%)
66) Com os benefícios indiretos oferecidos pelo STJ	19 (1,71%)	24 (2,15%)	128 (11,49%)	77 (6,91%)	441 (39,59%)	270 (24,24%)	155 (13,91%)
70) Com as oportunidades de capacitação oferecidas pelo STJ	12 (1,08%)	23 (2,06%)	83 (7,45%)	63 (5,66%)	377 (33,84%)	316 (28,37%)	240 (21,54%)

Frequência de respostas por questão da dimensão Políticas de Valorização de Pessoas