

**JFPB**

**DIAGNÓSTICO  
PESQUISA NACIONAL CJF**

**CLIMA  
ORGANIZACIONAL E  
QUALIDADE DE VIDA**

**2023**

# SUMÁRIO

---

**01**

**introdução**

**02**

**Metodologia**

**03**

**Caracterização da Amostra**

**04**

**Resultados**

**05**

**Conclusão**

**06**

**Anexos**

# INTRODUÇÃO

O clima organizacional e a qualidade de vida no trabalho são dois pilares fundamentais que moldam a cultura e o bem-estar dos colaboradores em qualquer instituição. A forma como os servidores se sentem em relação ao ambiente de trabalho e as condições ali postas desempenham papel significativo em sua produtividade, satisfação e retenção.

Neste contexto, a pesquisa que examina esses aspectos traz elementos importantes, oferecendo uma visão abrangente das percepções e necessidades dos colaboradores.

Na Justiça Federal, o Plano Estratégico de Gestão de Pessoas (PEGP 2021-2026) estabelece que, a cada dois anos, sejam mensuradas as taxas de clima organizacional e de satisfação com a qualidade de vida de Gestão de Pessoas.

A pesquisa foi realizada pelo Conselho da Justiça Federal (CJF) entre os dias 29 de maio e 21 de junho de 2023.

O resultado obtido em 2023 servirá de linha de base para a definição dos percentuais das metas para o biênio subsequente.

O grande desafio é traduzir esses resultados em ações práticas e estratégias que promovam um ambiente de trabalho saudável e uma melhor qualidade de vida aos colaboradores. É uma jornada em direção à melhoria contínua, na qual a voz dos servidores assume papel central na construção de uma cultura organizacional mais eficaz e voltada para o bem-estar de todos.

# METODOLOGIA

---

Para a elaboração do instrumento de pesquisa, foi feita a revisão dos itens do questionário aplicado no CJF em 2021, validado academicamente pela professora Dra. Katia Elizabeth Puente-Palacios, da Universidade de Brasília, e foram realizadas adaptações para atender, entre outros anseios, à necessidade de se abordarem questões relacionadas ao clima organizacional e à qualidade de vida no trabalho em um mesmo documento.

A versão final do questionário, constante do Anexo e aprovada pelos dirigentes de gestão de pessoas dos TRFs, contém 29 questões objetivas e 4 de natureza qualitativa, relacionadas aos seguintes aspectos: clima organizacional e qualidade de vida.



**Clima  
Organizacional  
e  
Qualidade de Vida**

# CLIMA ORGANIZACIONAL

---



## Inovação

Indica a percepção dos servidores quanto ao espaço dado para a criação de novas formas de realizar o trabalho e para o compartilhamento de ideias



## Autonomia

indica a percepção dos servidores quanto ao nível de autonomia dado para a solução de problemas e para a proposição de mudanças



## Desempenho

Foca na clareza com que o desempenho esperado é divulgado para os servidores



## Reconhecimento

indica a percepção dos servidores quanto às formas de reconhecimento adotadas pela organização



## Liderança

Foca nas relações interpessoais entre o líder designado e os membros da equipe



## Desenvolvimento

indica a percepção dos servidores com relação às oportunidades de aprimoramento e de aplicação do conhecimento

# QUALIDADE DE VIDA

---



## Motivação

Satisfação. Orgulho de fazer parte da equipe.



## Condições de Trabalho

Volume de trabalho. Sobrecarga.



## Cooperação, Respeito e Ética

Espírito de equipe. Urbanidade.

# ESCALA DE LIKERT

---

Os referidos fatores foram mensurados por meio de uma escala do tipo Likert de cinco pontos, variando de "nunca acontece" a "sempre acontece", medindo o grau de frequência em que os acontecimentos e as afirmativas se apresentam, conforme tabela a seguir:

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

É importante registrar que todo o trabalho se pautou nos seguintes pressupostos:

- sigilo absoluto de respostas individuais e relatórios consolidados por órgão (CJF, TRF e Seções);
- publicidade do diagnóstico (relatório consolidado);
- compromisso da Administração por empreender esforços para implementação de ações de melhoria do clima e da qualidade de vida, fundamentadas no resultado da pesquisa.

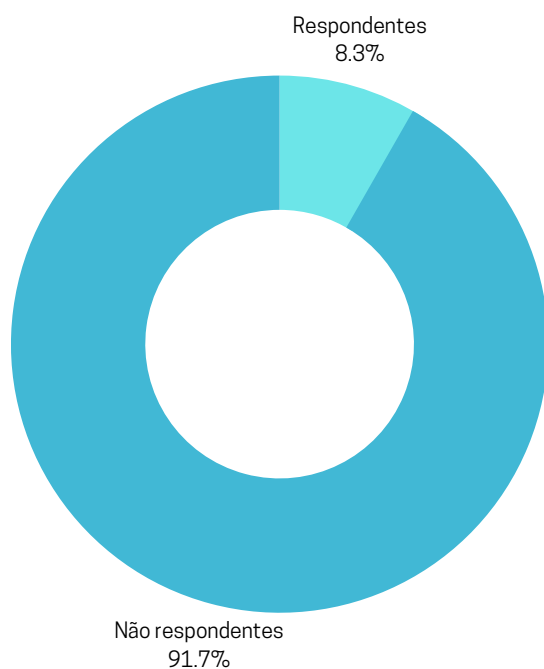
# CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

---

A pesquisa tem abrangência nacional, realizada em todos os órgãos que fazem parte da Justiça Federal.

Para o presente relatório, serão apresentados apenas os resultados da Seção Judiciária da Paraíba, que possuía, na época da realização da pesquisa, 496 servidores em seu quadro. Desses, 41 responderam à pesquisa, o que alcança um percentual de 8,3%.

**496 servidores**  
**41 respondentes**



Baixa adesão



# RESULTADOS

---

Para a apuração dos dados, foi utilizada a seguinte fórmula de cálculo:

$$ICO \text{ e } IQVT = \frac{\sum SCORE * PESO}{\sum PESO}$$

Sendo:

- ICO = Índice de Clima Organizacional
- IQVT = Índice de Qualidade de Vida no Trabalho
- score = obtido a partir das coordenadas das respostas dos participantes na escala
- peso = contribuição de cada resposta na escala

A fórmula para calcular os Índices de Clima Organizacional (ICO) e os Índices de Qualidade de Vida no Trabalho (IQVT) foi obtida a partir da análise de correspondência, que é uma técnica estatística utilizada para explorar as relações entre variáveis categóricas.

Para cada conjunto de perguntas relacionadas ao Clima Organizacional e à Qualidade de Vida no Trabalho, foi realizada uma análise de correspondência para identificar as coordenadas das respostas dos participantes. Essas coordenadas refletem a relação entre as perguntas e permitem avaliar o nível de concordância ou discordância dos participantes em relação a cada item avaliado.

Com base nessas coordenadas, foi calculado o score para cada resposta, considerando a escala de resposta utilizada. O score representa o grau de frequência de cada item avaliado, variando de 0 a 100.

Na fórmula de cálculo dos índices, somaram-se os produtos entre o score e o peso correspondente de cada resposta. Dessa forma, considerou-se tanto a concordância dos participantes com cada item avaliado (representada pelo score) quanto a importância relativa de cada resposta na formação do índice final (representada pelo peso).

A tabela a seguir apresenta os valores indicativos utilizados na fórmula de cálculo dos índices:

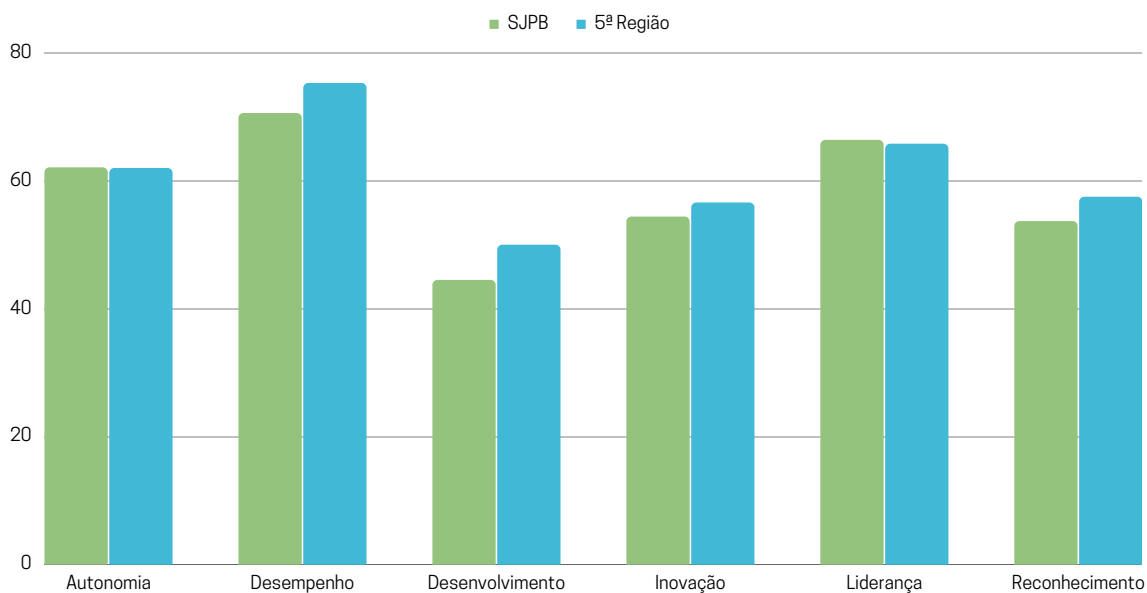
Resposta	Indicador	Score	PESO
Nunca acontece	ICO	0	0.321
Raramente acontece	ICO	31	0.149
Às vezes acontece	ICO	54	0.135
Frequentemente acontece	ICO	80	0.055
Sempre acontece	ICO	100	0.340
Nunca acontece	IQVT	0	0.435
Raramente acontece	IQVT	38	0.166
Às vezes acontece	IQVT	71	0.078
Frequentemente acontece	IQVT	90	0.059
Sempre acontece	IQVT	100	0.262

Essa abordagem permite obter índices que sintetizam as percepções dos participantes em relação ao Clima Organizacional e à Qualidade de Vida no Trabalho, levando em consideração a estrutura das respostas e a importância relativa de cada item avaliado.

Nas páginas seguintes serão apresentados os resultados obtidos pela Seção Judiciária da Paraíba, que foram comparados com média da 5ª Região.

# CLIMA ORGANIZACIONAL

## Fatores avaliados



## ICO - ÍNDICE DE CLIMA ORGANIZACIONAL

**58,6%**

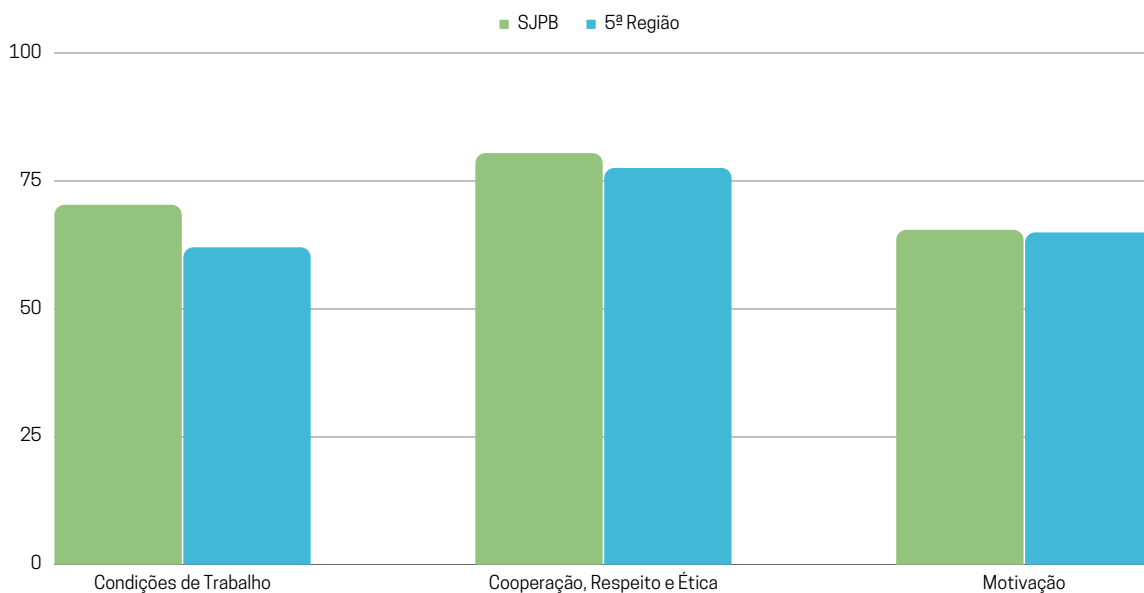
SJPB

**61,3%**

5ª Região

# QUALIDADE DE VIDA

## Fatores avaliados



## ICO - ÍNDICE DE QUALIDADE DE VIDA

**71,2%**

**SJPB**

**65,7%**

**5ª Região**

# CONCLUSÃO

---

A pesquisa de clima organizacional e qualidade de vida no trabalho desempenha um papel crucial na gestão e no aprimoramento de organizações. Ela fornece insights valiosos sobre o bem-estar dos servidores, a satisfação no trabalho e a eficácia das práticas de gestão, permitindo que o órgão identifique áreas de melhoria e reforce pontos fortes.

O índice de adesão de apenas 8,3% é considerado baixo e evidencia a necessidade de um plano de comunicação nacional por parte do CJF, a ser replicado pelas Seções Judiciárias, mostrando a importância desse instrumento para a gestão, com a consequente coleta do maior número de respondentes possível.

No que diz respeito ao clima organizacional, os resultados revelaram que o desempenho e a autonomia são os quesitos mais bem avaliados, fortalecendo a transparência da divulgação das expectativas de desempenho para os servidores, bem como a percepção que os servidores têm em relação ao grau de liberdade concedido para resolver problemas e propor mudanças.

Por outro lado, a falta de reconhecimento por parte dos gestores e da organização, bem como a falta de clareza na comunicação com as servidoras e os servidores quanto ao desempenho esperado se destacam como pontos críticos, exigindo atenção especial para aumentar a motivação, o senso de pertencimento e comunicação mais clara e efetiva entre gestores e equipe.

No contexto da qualidade de vida no trabalho, destacaram-se com melhor avaliação os quesitos de cooperação, respeito e ética, ressaltando a importância do trabalho realizado em equipe para o alcance dos resultados.

Contrariamente, os níveis de motivação, estresse e a carga de trabalho excessiva surgiram como os fatores mais preocupantes, apontando a necessidade de implementar medidas para reduzir o estresse e melhorar o equilíbrio entre demandas profissionais e pessoais.

Para otimizar a satisfação dos servidores e impulsionar o desempenho organizacional, é imperativo que seja desenvolvido plano de ação abordando os pontos de baixa avaliação identificados na pesquisa. Isso abrange estratégias para o reconhecimento, desenvolvimento, mitigação do estresse e uma abordagem equilibrada em relação à carga de trabalho. Dessa forma, podemos criar um ambiente de trabalho mais saudável, produtivo e gratificante para nossos colaboradores, alinhando-se com seus objetivos e contribuindo para o sucesso sustentável a longo prazo.

Aprimorar o ambiente organizacional e a qualidade de vida no trabalho é uma tarefa de responsabilidade coletiva. Líderes devem estabelecer um ambiente saudável e fomentar o crescimento das pessoas, enquanto os colaboradores devem cooperar para manter um ambiente equilibrado e produtivo. Isso é crucial para atender de maneira eficaz à nobre missão de elevar a qualidade dos serviços oferecidos pela Justiça Federal.

# RECONHECIMENTOS

---

O Núcleo de Gestão de Pessoas da Seção Judiciária da Paraíba agradece aos servidores que responderam à pesquisa de clima organizacional e qualidade de vida, realizada pelo Conselho da Justiça Federal.

A obtenção dessas respostas permite a identificação de problemas e avaliação do ambiente de trabalho, para que a instituição possa promover ações baseadas em dados.

**Vamos juntos construir um ambiente de trabalho mais saudável e equilibrado**

## Contato

### Núcleo de Gestão de Pessoas

DUO Corporate Towers, Torre Sul, 3º andar, João Pessoa/PB  
(83) 3690-1002  
dngpe@jfpb.jus.br



# ANEXOS

---

# ANEXO 1

---

## Questionário da Pesquisa Nacional de Clima Organizacional e de Qualidade de Vida no Trabalho da Justiça Federal

### Clima Organizacional

Fator Inovação: indica a percepção das servidoras e dos servidores quanto ao espaço dado para a criação de novas formas de realizar o trabalho e para o compartilhamento de ideias.

1. Há estímulo para buscar novas formas de realizar o trabalho.
2. O ambiente de trabalho é propício para o compartilhamento de ideias.
3. O erro resultante da implementação de novos métodos de trabalho é considerado como fonte de aprendizado no processo de inovação.

Fator Autonomia: indica a percepção das servidoras e dos servidores quanto ao nível de autonomia dado para a solução de problemas e para a proposição de mudanças.

4. Há liberdade para propor mudanças na realização do trabalho.
5. Existe encorajamento para solucionar os problemas que surgem no dia a dia.

Fator Desempenho: foca na clareza com que o desempenho esperado é divulgado.

6. Servidoras e servidores estão cientes dos objetivos e das metas que precisam alcançar.
7. Servidoras e servidores têm ciência do desempenho esperado.
8. Os colegas reconhecem que o trabalho realizado contribui para o alcance dos resultados da unidade.

Fator Reconhecimento: indica a percepção das servidoras e dos servidores quanto às formas de reconhecimento adotadas pela organização.

9. O esforço despendido no trabalho é reconhecido pelo/a gestor/a imediato/a.
10. Os resultados atingidos são reconhecidos pela equipe.

Fator Liderança: foca nas relações interpessoais entre o líder designado e os membros da equipe.

11. O/A gestor/a comunica-se de forma clara e objetiva.
12. O/A gestor/a estimula a participação de servidoras e servidores na tomada de decisão.
13. O/A gestor/a é receptivo/a às sugestões de melhoria apontadas por servidoras e servidores da equipe.
14. A atuação do/a gestor/a contribui para a manutenção de um ambiente harmônico e colaborativo.



Fator Desenvolvimento: indica a percepção das servidoras e dos servidores com relação às oportunidades de aprimoramento e de aplicação do conhecimento.

15. Há estímulo para o desenvolvimento de competências que visem à melhoria do desempenho profissional.

16. As oportunidades de capacitação oferecidas pelo órgão são adequadas às necessidades de trabalho.

17. Há oportunidade para aplicar, no trabalho, os conhecimentos adquiridos em ações de capacitação.

18. Servidoras e servidores recebem feedbacks que contribuem para o seu desenvolvimento.

## Qualidade de Vida no Trabalho

### Fator Motivação

19. Estou satisfeita/o com as atividades por mim desempenhadas.

20. Sinto-me motivada/o para o trabalho.

21. Tenho orgulho de fazer parte da equipe à qual pertencço.

### Fator Condições de Trabalho

22. O volume de trabalho permite que eu execute minhas tarefas dentro da jornada de trabalho.

### Questões para serem respondidas por servidor/a em trabalho presencial

23. As condições ambientais (espaço, iluminação, ruídos e temperatura) são adequadas ao desempenho de minhas atividades.

24. Os móveis e equipamentos que utilizo atendem às minhas necessidades de trabalho.

25. Os recursos tecnológicos são adequados à realização de minhas atividades.

26. Realizo pausa(s) durante o expediente de trabalho para fazer alguma atividade de alongamento.

### Questões para serem respondidas por servidor em teletrabalho

23. Os sistemas e as ferramentas de comunicação oferecidos pelo órgão permitem a minha interação com o/a gestor/a e com os/as colegas de trabalho.

24. Recebo informações suficientes para exercer as minhas tarefas remotamente.

25. O convívio laboral, a cooperação e a integração com a equipe não foram prejudicados na modalidade de trabalho remoto.

26. Consigo obter equilíbrio entre a minha vida pessoal e a profissional.

### Fator Cooperação, Respeito e Ética

27. Percebo que as unidades do órgão em que trabalho estabelecem relações de cooperação para a realização do trabalho.

28. Em minha equipe, existe cooperação para o alcance dos resultados.

29. Em minha equipe, as servidoras e os servidores se tratam com respeito e ética.

# ANEXO 2

---

## Detalhamento dos Resultados

### Índice de Clima Organizacional (ICO)

ICO por fator de análise: 58.6 (n=41)

Seção Judiciária	Autonomia	Desempenho	Desenvolvimento	Inovação	Liderança	Reconhecimento
SJPB	62.1	70.6	44.5	54.4	66.4	53.7

ICO por item de análise: 58.6 (n=41)

<b>aut_p1</b>	<b>aut_p2</b>	<b>dpn_p1</b>	<b>dpn_p2</b>	<b>dpn_p3</b>	<b>dvt_p1</b>	<b>dvt_p2</b>	<b>dvt_p3</b>	<b>dvt_p4</b>
57.1	66.3	72.1	71.8	68.2	45.8	40.7	48.6	42.7
<b>ino_p1</b>	<b>ino_p2</b>	<b>ino_p3</b>	<b>lid_p1</b>	<b>lid_p2</b>	<b>lid_p3</b>	<b>lid_p4</b>	<b>rec_p1</b>	<b>rec_p2</b>
50.7	63.6	48.3	73.2	61.8	62.8	67.4	51.5	56.4

### Índice de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

QVT por Fator de Análise: 71.2 (n=41)

Seção Judiciária	Condições de Trabalho	Cooperação, Respeito e Ética	Motivação
SJPB	62.1	70.6	44.5

QVT por Item de Análise: 71.2 (n=41)

<b>cre_p1</b>	<b>cre_p2</b>	<b>cre_p3</b>	<b>mot_p1</b>	<b>mot_p2</b>	<b>mot_p3</b>	<b>qvt_p1</b>	<b>qvt_p2</b>	<b>qvt_p3</b>
62.8	81.3	95.7	64.8	58.0	71.6	33.9	93.2	90.1
<b>qvt_p4</b>	<b>qvt_p5</b>	<b>qvt_p6</b>	<b>qvt_p7</b>	<b>qvt_p8</b>	<b>qvt_p9</b>			
91.5	18.2	96.4	98.2	91.9	86.3			

# ANEXO 3

---

## Questões abertas - Clima Organizacional

Na sua opinião, o que mais impacta positiva e/ou negativamente o clima da organização? (resposta opcional)

Comentário (resposta opcional)

## Respostas apresentadas

- A forte hierarquia, ainda que em tarefas de cunho organizacional e administrativa;
- Na minha opinião, todos servidores deveriam ter função gratificada, o que diminuiria muito a competição e aumentaria a colaboração;
- Falta de empatia da direção; generalizar procedimentos sem observar situações específicas; cobranças sem considerar as ferramentas para realização eficiente das tarefas, como a falta de programas de informática; arrogância no trato com servidores;
- A unidade da equipe de trabalho;
- Quando os gestores são travados, sem flexibilidade nas soluções;
- Liderar com humanização;
- Os sistemas processuais. São péssimos! O serviço não rende;
- A pressão e a falta de reconhecimento claro sobre o trabalho bem realizado. A falta de motivação por engajamento;
- Falta de gestão e governança impactam negativamente no clima organizacional, uma vez que penalizam os bons servidores com excesso de trabalho;
- Empatia e respeito;
- Cobranças por usuários mal-educados, balcão virtual com formato cansativo;
- A falta de Feedback sobre o desenvolvimento do trabalho realizado;
- Há pouca capacitação para desempenho do trabalho;
- Impacto positivo - o entrosamento da equipe e atuação do gestor;
- A harmonia da equipe impacta positivamente o clima da organização.
  - **Comentário: Sem comentários, pois sou bastante satisfeita com o clima da organização do local onde trabalho!**
- A parcialidade do diretor da vara no tratamento dos subordinados, principalmente ao permitir o teletrabalho integral a alguns e negar a outros;
- O que mais impacta negativamente é a ausência de uma legislação mais benéfica em relação ao home office;
- Negativa (diria, nefasta): diferença de tratamento entre servidores, impossibilitando a sugestão e/ou implementação de novas ideias/sistemáticas no trabalho. Ou mesmo aprimoramento do servidor;
- Comentário: Valorização do servidor, proporcionando melhor qualidade de vida e trabalho (sensação de segurança, conforto, tranquilidade.). Ocasionalmente bem-estar principalmente com a família.

- O respeito ao ritmo de cada servidor na execução do seu trabalho intelectual, bem como a empatia com os colegas de trabalho, principalmente quando passam por momentos difíceis, inevitáveis na jornada da vida;
  - **Comentário: Sem comentários, pois sou bastante satisfeita com o clima da organização do local onde trabalho!**
- A parcialidade do diretor da vara no tratamento dos subordinados, principalmente ao permitir o teletrabalho integral a alguns e negar a outros;
- O que mais impacta negativamente é a ausência de uma legislação mais benéfica em relação ao home office;
- Negativa (diria, nefasta): diferença de tratamento entre servidores, impossibilitando a sugestão e/ou implementação de novas ideias/sistemáticas no trabalho. Ou mesmo aprimoramento do servidor;
  - **Comentário: Valorização do servidor, proporcionando melhor qualidade de vida e trabalho (sensação de segurança, conforto, tranquilidade.). Ocasionalmente bem-estar principalmente com a família.**
- O respeito ao ritmo de cada servidor na execução do seu trabalho intelectual, bem como a empatia com os colegas de trabalho, principalmente quando passam por momentos difíceis, inevitáveis na jornada da vida;
  - **Comentário: Falta foco da instituição na saúde (ocupacional e mental) do servidor. Não somos máquinas de pensar, somos pessoas com capacidade intelectual para produzir, mas com limitações físicas e emocionais em alguns momentos da vida.**
- O diálogo entre a chefia e os servidores antes da tomada de decisão;
- O não reconhecimento dos esforços do servidor para cumprir as tarefas;
- Quando o gestor dá autonomia aos servidores para que produzam as melhores soluções, gera uma sinergia que impulsiona toda a equipe a ser melhor a cada dia. Quando isso não acontece, todos viram espectadores e trabalham apenas o necessário;
  - **Que haja um melhor mapeamento das atividades dos servidores para que possamos dividir melhor as tarefas e desenvolver novas frentes em cada área da atuação - segurança, TIC, varas federais.**
- Pressão excessiva no cumprimento de metas;
- O maior impacto negativo se deve à falta de comunicação intra e inter setores e pouca padronização nos processos de trabalho;
- O que mais impacta, positivo ou negativamente, é a forma como as ordens/instruções são repassadas para a equipe. O pior fator é o assédio moral ainda presente;
  - **Foco na saúde mental dos servidores**
- O que impacta negativamente é a cobrança excessiva em poucos servidores enquanto outros fazem muito pouco;
- Funcionários extremamente sobrecarregados por um volume de trabalho que só cresce. Falta de reconhecimento. Total falta de direcionamento estratégico e de conhecimento, até mesmo das matérias, pelos superiores.
  - **Grande necessidade de maior quantitativo de mão de obra, tanto de servidores como de juizes. Ademais, mais há um sistema de castas do que uma hierarquia. Os juizes são seres "diferenciados", "intocáveis". o que em nada contribui para o trabalho**

## Questões abertas -Qualidade de Vida no Trabalho

Para você, o que significa ter qualidade de vida no trabalho? (resposta opcional)

Comentários (resposta opcional)

### Respostas apresentadas

- Gestão adequada entre o trabalho e a vida privada;
  - [Comentário: Incentivo ao uso de e-mail e do Teams e redução do uso do Whatsapp.](#)
- Uma gestão dos recursos humanos otimizada e eficiente;
- Qualidade de vida no trabalho significa ter condições para execução do trabalho com apoio humano e tecnológico;
- Bom clima organizacional, com eficiente interação entre as equipes e a direção administrativa;
  - [Comentário: As questões referentes a equipe são referentes à Seção que trabalho \(onde há excelente cooperação\), não referentes à Secretaria \(onde há uma direção omissa e não compreende as dificuldades\).](#)
- Ter mais flexibilidade;
- Ter um bom relacionamento com Gestor/Diretor e colegas;
- Ser bem remunerado, ter auxílios, e ter volume de trabalho e metas compatíveis com a jornada de trabalho, e ter reconhecimento;
- Equilíbrio entre vida profissional e pessoal e um bom relacionamento com os colegas e líderes;
- Envolve um ambiente harmônico em que as pessoas se respeitam;
- Viabilização do teletrabalho, para que haja equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Além disso, ter a sensação de realização de tarefas com sucesso, sem a necessidade de cobranças excessivas, que deixam o ambiente pesado e cansativo;
- Trabalhar 7h diariamente ou de forma compensatória. Frequentemente trabalho cerca de 9h;
- Trabalho com equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, conseguindo cuidar da saúde física e mental;
- Trabalhar em ambiente harmônico onde exista respeito, compreensão, sobretudo colaboração por parte de todos;
- Ter mais flexibilidade para exercer minhas atividades em regime de teletrabalho, no qual consigo produzir melhor, já que não tenho tantas interrupções e ruídos como no presencial.



JUSTIÇA FEDERAL  
Seção Judiciária da Paraíba