



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
CURSO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO PÚBLICA**

RENATA ALCANTARA DE OLIVEIRA AZEVEDO

**MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO COM SERVIDORES DO
SETOR DE TAQUIGRAFIA DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DA PARAÍBA**

**João Pessoa - PB
Maio 2014**

RENATA ALCANTARA DE OLIVEIRA AZEVEDO

**MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO COM SERVIDORES DO
SETOR DE TAQUIGRAFIA DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DA PARAÍBA**

**Monografia apresentada à Pró-Reitoria de Pós
Graduação da Universidade Estadual da Paraíba,
convênio UEPB e TJPB, para obtenção do título de
especialista em Planejamento e Gestão Pública.**

Orientadora: Profa. Kátia Virgínia Ayres, Doutora.

**João Pessoa - PB
Maio 2014**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

A994m Azevedo, Renata Alcantara de Oliveira
Motivação no trabalho [manuscrito]: um estudo com servidores do setor de taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba / Renata Alcantara de Oliveira Azevedo. - 2014.
62 p. : il.

Digitado.

Monografia (Especialização em Planejamento e Gestão Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas, 2014.

"Orientação: Profa. Dr. Kátia Virgínia Ayres, Departamento de Administração".

1. Motivação 2. Motivação no trabalho. 3. Taquigrafia I.
Título.

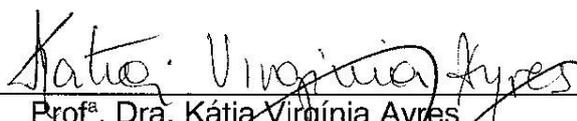
21. ed. CDD 658.3

RENATA ALCANTARA DE OLIVEIRA AZEVEDO

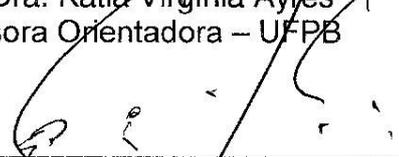
**MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO COM SERVIDORES DO
SETOR DE TAQUIGRAFIA DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DA PARAÍBA**

Monografia apresentada à Pró-Reitoria de Pós-Graduação da Universidade Estadual da Paraíba, convênio Universidade Estadual da Paraíba – UEPB e Tribunal de Justiça da Paraíba – TJPB, para obtenção do título de especialista em Planejamento e Gestão Pública.

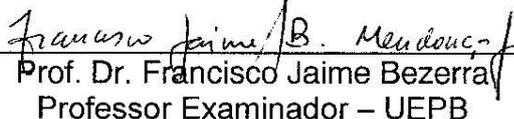
Monografia aprovada em 06 de Junho de 2014.



Prof.ª. Dra. Kátia Virgínia Ayres
Professora Orientadora – UFPB



Prof. Dr. Ricardo Vital de Almeida
Professor Examinador – UEPB



Prof. Dr. Francisco Jaime Bezerra
Professor Examinador – UEPB

**João Pessoa - PB
Maio 2014**

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela minha existência.

A mim, por perseverar, mesmo diante de tantas tribulações, na busca de realizações.

A minha mãe, Marinete, pelo seu exemplo de vida dedicada à realização dos objetivos de suas filhas.

A meu pai, Francisco de Farias (*in memoriam*), pelos ensinamentos de vida.

A meu marido, Artur Henrique, pelo apoio e compreensão.

A minha filha, Maria Heloísa, pela paciência e ajuda a mim dispensados durante a realização deste trabalho.

As minhas irmãs Ana Patrícia e Emanuele, por todo apoio na concretização de mais uma meta da minha vida.

A tia Marizete, pelas palavras de motivação e incentivo no alcance dos meus objetivos.

A minha orientadora, Professora Dra. Kátia Virgínia Ayres, pela orientação e acompanhamento durante a produção deste trabalho científico.

Ao Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba, por proporcionar este curso de pós-graduação em Planejamento e Gestão Pública para seus servidores públicos como forma de acrescentar conhecimentos.

A todas as pessoas que contribuíram de alguma forma para o meu engrandecimento pessoal e para o desenvolvimento deste trabalho.

RESUMO

O presente trabalho monográfico tem como objetivo central analisar os fatores que mais influenciam na motivação dos servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba em suas atividades laborais. Inicialmente, abordou-se o tema motivação, apresentando as principais teorias relacionadas a essa temática. Trata-se de uma pesquisa aplicada, sendo um estudo de caso, com características da técnica de pesquisa explicativa e método descritivo. Considerando a Teoria de Dois Fatores de Frederick Herzberg, através da pesquisa de campo, por meio do questionário fechado, identificou-se o nível de concordância dos servidores com alguns fatores higiênicos e motivacionais no ambiente de trabalho e na organização. Os fatores higiênicos se referem ao contexto do trabalho e os fatores motivacionais estão relacionados ao conteúdo do trabalho. O questionário foi estruturado em duas partes: a primeira diz respeito aos aspectos sociodemográficos e funcional dos pesquisados; e a segunda, aos fatores higiênicos e motivacionais. Os resultados auferidos pela pesquisa indicam que alguns fatores higiênicos, como salário, benefícios e políticas da organização, destacam-se com altos percentuais de discordância, o que eleva a insatisfação dos servidores no trabalho. Os fatores motivacionais de reconhecimento, oportunidade, conteúdo do trabalho e equidade externa, também influenciam negativamente, diminuindo, assim, a satisfação dos servidores em suas atividades laborais. O estudo revela a necessidade de melhoria de trabalho para que os servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba elevem a motivação no desempenho de suas atividades, de forma a contribuir para a melhoria de políticas e práticas organizacionais da instituição.

Palavras-chave: Motivação. Motivação no trabalho. Taquigrafia.

ABSTRACT

This monographical work has as principal aim to analyze the factors that influence the motivation of the servers of Shorthand's Sector of Tribunal de Justiça da Paraíba in their work activities. Initially, the motivation theme was approached, presenting the main theories related to that theme. This is an applied research, with a case study, with the technical characteristics of explanatory research and descriptive method. Considering the Two-Factor Theory of Frederick Herzberg, through field research, by the application of a closed questionnaire, it was identified the level of the servers' agreement with some factors of hygiene and motivation in the work environment and organization. The hygiene factors refer to the work context and the motivational factors are related to the work content. The questionnaire was structured in two parts: the first one is related to the socio-demographic and functional aspects of the respondents; and second one researched the hygiene and motivational factors. The results earned by the research indicate that some hygiene factors such as salary, benefits and organizational policies, stand out with high percentages of disagreement, which increases the dissatisfaction of the servers at work. The motivational factors of recognition, opportunity, job content and external equity, also influence negatively, thus decreasing the satisfaction of servers in their work activities. This study indicates the need of improvement of work for the servers of the Shorthand's Sector of the Tribunal de Justiça da Paraíba to raise motivation in performing their activities in order to contribute to the upgrading of organizational policies and practices of the institution.

Key-words: Motivation. Motivation in the workplace. Shorthand.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Pirâmide de Maslow	21
Figura 2 – O efeito dos fatores higiênicos e motivacionais	24
Figura 3 – Comparação entre os modelos de Maslow e Herzberg	25

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 –	Condições de trabalho	42
Gráfico 2 –	Comunicação	43
Gráfico 3 –	Salário	44
Gráfico 4 –	Benefícios	44
Gráfico 5 –	Relação com a supervisão	45
Gráfico 6 –	Política da organização	46
Gráfico 7 –	Segurança no trabalho	46
Gráfico 8 –	Relações interpessoais	47
Gráfico 9 –	Realização pessoal	48
Gráfico 10 –	Trabalho desafiador	48
Gráfico 11 –	Reconhecimento	49
Gráfico 12 –	Perfil	49
Gráfico 13 –	Oportunidades	50
Gráfico 14 –	Conteúdo do trabalho	51
Gráfico 15 –	Equidade externa	51
Gráfico 16 –	Imagem e prestígio	52

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Perfil do servidor pesquisado.....	41
---	----

LISTA DE SIGLAS

- TJPB – Tribunal de Justiça da Paraíba
- LOJE – Lei de Organização e Divisão Judiciárias do Estado da Paraíba
- DRS – Digital Recording System
- PCCR – Plano de Cargos, Carreira e Remuneração

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Contextualização do Problema	14
1.2 Justificativa	14
1.3 Objetivos	14
1.3.1 Objetivo geral	15
1.3.2 Objetivos específicos	15
1.4 Caracterização da Organização de Estudo	15
2 MOTIVAÇÃO	17
2.1 Conceito de Motivação	17
2.2 Motivação no Trabalho	18
2.3 Teorias Motivacionais	19
2.3.1 Teorias de conteúdo	19
2.3.1.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades	20
2.3.1.2 Teoria de Dois Fatores	23
2.3.1.3 Teoria das Necessidades Adquiridas	25
2.3.1.4 Teoria ERC	26
2.3.2 Teorias de processo	27
2.3.2.1 Teoria da Equidade	28
2.3.2.2 Teoria da Expectativa	28
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	30
3.1 Tipo de Pesquisa	30
3.2 Terreno da Pesquisa	31
3.3 Universo e Amostra	33
3.3.1 Criação do Setor de Taquigrafia	33
3.3.2 Taquigrafia	34
3.3.3 Atribuições do Setor de Taquigrafia	35
3.4 Instrumento de coleta dos dados	36
3.5 Procedimentos de coleta dos dados	37
3.6 Análise dos dados	38
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	40

4.1 Aspectos Sociodemográficos e Funcionais	40
4.2 Fatores Higiênicos	42
4.3 Fatores Motivacionais	47
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
REFERÊNCIAS	57
APÊNDICE	61

1 INTRODUÇÃO

Muitas são as mudanças enfrentadas hoje no ambiente de trabalho. As organizações sofrem readaptações na busca por mais rapidez e eficiência. Os funcionários assumem a postura de clientes internos. Um novo tipo de gestão substitui o antigo modelo com ênfase no teor do trabalho gerencial.

Entender o processo de gestão também é importante para o sucesso no funcionamento de uma organização e esse entendimento, muitas vezes denominado comportamento organizacional, amplia o ensino de gestão, incluindo o estudo de indivíduos, de grupos e de suas interações nas organizações.

Davis e Newstrom (2004, p. 5) explicam: “O comportamento organizacional é o estudo e a aplicação do conhecimento sobre como as pessoas agem dentro das organizações”.

Neste contexto do comportamento organizacional, uma questão fundamental se refere à motivação do comportamento humano. Motivar as pessoas é, sem dúvida, um dos maiores desafios das organizações.

É preciso ressaltar a importância da motivação tanto para as pessoas como para as organizações, pois esse processo pode transformar o ambiente organizacional, provocando um maior envolvimento e comprometimento das pessoas no desenvolvimento de suas atividades, o que contribui para a eficácia da organização.

No propósito de confirmar o uso de pesquisas no processo de gestão de pessoas nas organizações, o presente trabalho pretende analisar os fatores que influenciam na motivação dos servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba, em seus trabalhos, inicialmente através de um instrumento de diagnóstico para, em seguida, indicar sugestões que ofereçam à instituição uma oportunidade de mudança no seu ambiente organizacional.

O estudo da motivação no trabalho no Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba será muito significativo e contribuirá para a resolução de problemas existentes no ambiente da organização, como também para uma melhor adequação de práticas e processos de trabalho.

O campo de estudo sobre motivação é muito complexo. Não obstante cientistas comportamentais e gestores organizacionais terem se dedicado a

investigar o tema, verifica-se a dificuldade de estudar o comportamento humano dentro de um ambiente de trabalho.

Bergamini (1997, p. 30) esclarece que:

O estudo da motivação abrange, em última análise, aquelas tentativas de conhecer como o comportamento é iniciado, persiste e termina. Isso implica conhecer aqueles tipos de escolhas que são feitas, uma vez que tais escolhas seguem a orientação proposta pela individualidade de cada um.

O presente trabalho está estruturado em cinco capítulos de maneira a elucidar o tema motivação no trabalho na percepção dos servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba.

No primeiro capítulo, encontra-se esta introdução, abordando a importância do tema para o desempenho da organização, além de apresentar o problema, a justificativa, os objetivos geral e específicos, como também a caracterização da organização em estudo.

O segundo capítulo expõe a fundamentação teórica sobre o tema e relata o conceito de motivação, a motivação no trabalho e as teorias motivacionais. É mister ressaltar que o presente estudo não tem interesse em abordar todas as teorias de motivação existentes, haja vista ser este um campo muito vasto.

Os procedimentos metodológicos da pesquisa foram esclarecidos no terceiro capítulo, envolvendo-se o tipo de pesquisa, o terreno da pesquisa, o universo e a amostra, o instrumento e o processo de coleta de dados e a análise dos dados.

O quarto capítulo é responsável pela apresentação e a descrição do perfil dos servidores pesquisados, além da discussão dos resultados, analisados sob o enfoque da Teoria de Dois Fatores de Frederick Herzberg.

No quinto capítulo, são apresentadas as considerações finais, com a apresentação das conclusões obtidas no desenvolvimento deste trabalho monográfico, além de apresentar recomendações de melhoria no trabalho aos servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba.

As referências bibliográficas, o apêndice e o anexo aparecem em seguida para o fechamento deste trabalho, sendo de muita relevância para o Tribunal de Justiça da Paraíba, em razão de poder contribuir para a melhoria das políticas e práticas organizacionais, e também para os estudiosos da área.

1.1 Contextualização do Problema

A motivação no trabalho é de grande importância no desempenho das atividades de uma organização para que sejam alcançados os seus objetivos e identificar aspectos que afetam positiva e negativamente o desenvolvimento das atividades das pessoas é um dos maiores desafios encontrado por ela.

Diante da existência de vários fatores que influenciam na motivação do trabalho, este estudo monográfico tem como formulação do problema: **quais os fatores que mais influenciam na motivação dos servidores da Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba?**

1.2 Justificativa

O desenvolvimento deste trabalho justifica-se pela importância de se ter pessoas motivadas em uma organização, pois a motivação do servidor influencia em uma prestação jurisdicional mais eficiente e, conseqüentemente, na busca dos objetivos e sucesso da organização como um todo.

Deste modo, por ser visível que alguns servidores se sentem desmotivados, pretende-se com esta pesquisa investigar o nível de motivação dos servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba no desempenho das atividades, em relação aos fatores higiênicos e motivacionais, e apresentar sugestões de melhoria para a organização para que os servidores desempenhem seus trabalhos mais motivados.

1.3 Objetivos

Vergara (2009, p. 18) a respeito de objetivos, comenta: “O objetivo final, se alcançado, dá resposta ao problema. Objetivos intermediários são aqueles de cujo atingimento depende o alcance do objetivo final”.

A seguir, serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos, através dos quais se pretende responder a formulação do problema desta pesquisa.

1.3.1 Objetivo geral

Analisar os fatores que influenciam na motivação dos servidores da Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar os fatores que influenciam a motivação dos servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba.
- Discutir, a partir da perspectiva de Frederick Herzberg, com a Teoria de Dois Fatores, alguns fatores higiênicos e motivacionais identificados nos servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba.
- Sugerir melhoria para o ambiente de trabalho dos servidores do Tribunal de Justiça da Paraíba, em especial para o Setor de Taquigrafia.

1.4 Caracterização da Organização de Estudo

O Tribunal de Justiça da Paraíba é um Órgão do Poder Judiciário do Estado, conforme preceitua o art. 2º da Lei de Organização e Divisão Judiciárias do Estado da Paraíba (LOJE), através da Lei Complementar nº 96, de 03 de dezembro de 2010. (PARAÍBA, 2010a)

O art. 6º do mesmo diploma legal dispõe os órgãos que compõem o Tribunal de Justiça, destacando-se, entre outros, a Presidência do Tribunal de Justiça, órgão com função jurisdicional e administrativa, dirigida pelo presidente, a quem compete, também, a chefia e a representação do Poder Judiciário do Estado.

À Presidência do Tribunal de Justiça são subordinadas várias unidades operacionais administrativas, chamadas de Diretorias. A Diretoria Especial é uma delas, incumbindo-lhe, entre outros, auxiliar a Presidência na direção das demais diretorias do Tribunal de Justiça, conforme art. 12 da Lei nº 9.316, de 29 de dezembro de 2010, que trata da Estrutura Organizacional Administrativa do Tribunal de Justiça. (PARAÍBA, 2010b)

O Setor de Taquigrafia, no qual foi desenvolvido o estudo com seus servidores sobre motivação no trabalho para a elaboração desta monografia, é um setor que sofreu muitas mudanças no organograma do Tribunal de Justiça, estando atualmente subordinado à Diretoria Especial.

Decorridos 12 anos da instalação do Setor de Taquigrafia, hoje ele ocupa importante papel no Tribunal de Justiça da Paraíba, com ampliação de suas atribuições originais para o qual foi criado.

Necessário, neste momento, fazer uma breve exposição sobre a atividade taquigráfica para melhor compreensão da função, embora, mais a frente, no capítulo destinado aos procedimentos metodológicos, ela tenha sido abordada de forma pormenorizada.

Em linhas gerais, taquigrafia é uma escrita rápida que se utiliza de métodos abreviados de escrita. Ela é produzida através de sinais, em que o profissional taquígrafo é capaz de anotar de forma rápida o que é falado, acompanhando sua velocidade.

2 MOTIVAÇÃO

Toda organização deseja ter em seus quadros pessoas entusiasmadas e motivadas com seu trabalho, que se esforcem dando o máximo de si mesmas, capazes de trabalhar em equipe e dispostas a ultrapassar altos padrões de excelência no seu desempenho, na busca dos objetivos e do sucesso da mesma.

De acordo com Chiavenato (2005), o desempenho individual é o fator mais importante para o desempenho organizacional e depende de pessoas motivadas. Por isso, um dos maiores desafios das organizações é motivar as pessoas, fazendo-as decididas e comprometidas no alcance dos objetivos apresentados e estimulando-as o necessário para que possam ser bem-sucedidas através do seu trabalho.

A motivação humana revela-se como um significativo processo para compreender como as pessoas se comportam dentro de uma organização.

2.1 Conceito de Motivação

O desenvolvimento de conceitos sobre motivação é muito antigo. O termo motivação é originalmente derivado da palavra latina *movere*, que significa mover. (BERGAMINI, 1997)

Através de um minidicionário da língua portuguesa, Amora (2009, p. 475) define a palavra motivação como: “a ação de motivar, a exposição de motivos ou causas”.

A motivação representa processos psicológicos que sugerem e dirigem o comportamento para objetivos. (KINICKI; KREITNER, 2006)

Segundo Chiavenato (2005, p. 242): “A motivação é um processo que depende da direção, intensidade e persistência dos esforços de uma pessoa para alcançar um determinado objetivo”. Segundo ele, a direção se refere ao direcionamento do esforço para alcançar um objetivo; a intensidade revela-se no esforço que a pessoa aplica na direção definida; e a persistência diz respeito à medida de quanto tempo uma pessoa consegue manter seu esforço.

No mesmo sentido, Daft (2007, p. 398) conceitua que: “Motivação refere-se às forças internas ou externas para uma pessoa que estimulem o seu entusiasmo e a sua persistência para perseguir certo curso da ação”.

A motivação não é uma característica da personalidade da pessoa, mas resultado da interação da pessoa com o momento que o envolve. Desta forma, o nível de motivação difere entre as pessoas, assim como na mesma pessoa em razão do tempo. (CHIAVENATO, 2005)

2.2 Motivação no Trabalho

Há muito tempo, o tema motivação nas organizações é estudado por diversos autores com diferentes pontos de vista e, ainda hoje, o interesse sobre o mesmo continua presente.

Mesmo considerado um processo de busca pessoal, admite-se que a motivação é indispensável para o alcance dos objetivos das organizações. As organizações necessitam das pessoas para alcançarem os seus objetivos, da mesma forma que as pessoas precisam das organizações para atingirem as suas metas e realizações pessoais.

É de fundamental importância ter profissionais motivados em uma organização. A motivação é um processo de busca constante e estar motivado necessita de esforço, exigindo comprometimento consigo mesmo para mudar e fazer o melhor, dependendo da força de vontade de cada um.

Bergamini (1997, p. 32) acrescenta que:

É importante que se leve em consideração a existência das diferenças individuais e culturais entre as pessoas quando se fala em motivação. Esse diferencial não só pode afetar significativamente a interpretação de um desejo, mas também o entendimento da maneira particular como as pessoas agem na busca dos seus objetivos.

Nesse sentido, Bergamini (1997) ainda explica que muitos enfoques teóricos tornam viável entender a impossibilidade de motivar alguém, uma vez que a pessoa carrega dentro de si o elemento que move o comportamento humano, inerente a sua

característica de personalidade, e expectativas pessoais que ativam determinado tipo de busca de objetivos.

Infelizmente, em muitas organizações, é possível encontrar pessoas que não sentem a menor motivação por aquilo que fazem e, em consequência, não vivenciam nenhuma satisfação ou realização pessoal decorrente do trabalho realizado. (BERGAMINI, 1997)

2.3 Teorias Motivacionais

O comportamento humano é uma fonte de estudo muito diversificada. Existem muitas pessoas que se propõem a entender os fatores que influenciam os indivíduos a ter diversos comportamentos.

Dessa forma, muitos estudiosos dedicaram-se ao tema motivação e, como resultado de diversas correntes de pensamentos, controvérsias e discussões sobre o assunto, surgiram várias teorias sobre o tema.

Neste trabalho, com o propósito de facilitar o entendimento acerca do tema, as teorias sobre motivação foram explanadas sob a classificação das teorias de conteúdo e teorias de processo.

É importante ressaltar que não é objetivo deste trabalho abordar todas as teorias de motivação existentes. Porém, visando a um embasamento teórico para uma adequada análise dos resultados, neste capítulo será apresentado um resumo sobre algumas delas, com ênfase à Teoria de Dois Fatores de Frederick Herzberg, usada para a aplicação do estudo de caso desta pesquisa sobre a motivação dos servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba.

2.3.1 Teorias de conteúdo

As teorias de conteúdo são aquelas que buscam o entendimento sobre o que motivam as pessoas. Elas fazem uma verdadeira análise sobre o comportamento humano, detalham quais as reais necessidades do indivíduo e o que provoca o seu

desestímulo, bem como o que ocasiona a falta de bom rendimento no ambiente de trabalho.

Segundo Stoner e Freeman (1999, p. 323): “As teorias de conteúdo da motivação concentram-se nas necessidades internas que motivam o comportamento. Num esforço para reduzir ou satisfazer suas necessidades, as pessoas agem de determinadas maneiras”.

Bowditch e Buono (2006, p. 50) acrescentam sobre as teorias de conteúdo: “Embora, portanto, não necessariamente predigam motivação ou comportamento, essas teorias podem prover uma compreensão básica no que tange ao que energiza os indivíduos”.

Essas teorias partem do princípio de que os motivos do comportamento humano residem no próprio indivíduo, sendo a motivação para agir e se comportar derivada de forças que existem dentro dele. (CHIAVENATO, 2005)

Dentre as teorias de conteúdo mais conhecidas, destacam-se as apresentadas pelos pesquisadores como: Abraham Maslow, Frederick Herzberg, David McClelland e Clay Alderfer.

2.3.1.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades

Afirma-se que a teoria sobre motivação mais conhecida é a Teoria da Hierarquia das Necessidades, de Abraham Maslow. Conforme Chiavenato (2006), as necessidades humanas estão organizadas em uma hierarquia de necessidades e importância, como uma pirâmide, identificando cinco tipos de necessidades motivacionais em ordem de ascendência: fisiológicas, segurança, sociais, estima e autorrealização.



Figura 1: Pirâmide de Maslow.
Fonte: Adaptado de ROBBINS (2009, p. 49).

As pessoas são motivadas a satisfazer a necessidade que considere preponderante em um determinado momento. Movendo-se das necessidades fisiológicas, que são as mais básicas, para o topo da pirâmide, deve ocorrer o atendimento de cada necessidade ao menos parcialmente antes do indivíduo buscar satisfazer uma necessidade no próximo nível acima. (STONER; FREEMAN, 1999)

Robbins (2009, p. 49) explica que:

Maslow separa as cinco necessidades em patamares mais altos e mais baixos. As necessidades fisiológicas e de segurança são descritas como de nível baixo; as sociais, de 'auto-estima' e de 'auto-realização' são classificadas como de nível alto. A diferenciação entre esses dois patamares parte da premissa de que as necessidades de nível alto são satisfeitas internamente, enquanto as de nível baixo são quase sempre satisfeitas externamente (por meio de itens como remuneração, acordos sindicais e estabilidade no emprego).

As necessidades fisiológicas estão relacionadas às necessidades físicas humanas mais básicas, como: alimentação, sono e repouso, desejo sexual, abrigo, etc. Elas são instintivas e nascem com o indivíduo. Chiavenato (2006, p. 170) considera que as necessidades fisiológicas: "São as mais prementes de todas as necessidades humanas; quando não satisfeitas, elas dominam a direção do comportamento".

O segundo nível diz respeito às necessidades de segurança, a exemplo de busca de proteção contra ameaça, estabilidade e fuga do perigo. Sobre esta necessidade, Daft (2007, p. 401) acrescenta que: "Em um local de trabalho organizacional, as necessidades de segurança refletem as necessidades de tarefas seguras, benefícios extras e segurança no trabalho".

Relativamente satisfeitas as necessidades fisiológicas e de segurança, consideradas como necessidades primárias, o indivíduo busca satisfazer as necessidades secundárias: sociais, de estima e de autorrealização.

As necessidades sociais refletem o desejo de amizade, associação, participação, afeto, amor e aceitação pelos colegas. Em uma organização, o indivíduo é influenciado por essas necessidades na vontade de manter bons relacionamentos com os colegas, na participação em um grupo de trabalho e no relacionamento positivo com os supervisores.

Sobre as necessidades sociais, Chiavenato (2006, p. 170) aborda:

Quando não estão suficientemente satisfeitas, o indivíduo torna-se resistente, antagônico e hostil com relação às pessoas que o cercam. A sua frustração conduz à falta de adaptação social, isolamento e solidão. Dar e receber afeto são importantes forças motivadoras do comportamento humana.

As necessidades de estima, para Chiavenato (2006), retratam a forma pela qual o indivíduo se vê e se avalia. A satisfação dessas necessidades leva a sentimentos de autoconfiança, *status*, autoapreciação, reputação, prestígio, reconhecimento e consideração. Em caso de frustração destas necessidades, é possível gerar sentimentos de inferioridade, desamparo ou desânimo, fraqueza e dependência.

No último degrau da pirâmide de Maslow, encontram-se as necessidades de autorrealização. Elas simbolizam a realização do próprio potencial e autodesenvolvimento contínuo da pessoa. É a intenção de tornar-se tudo aquilo que se pode ser. (ROBBINS, 2009)

De acordo com Chiavenato (2006), esta teoria propõe que, apenas quando a pessoa supre a necessidade da categoria inferior, tem necessidade de ir para uma de categoria de nível superior. Depois de atendida a necessidade, ela não tem mais a força motivacional da necessidade não satisfeita.

2.3.1.2 Teoria de Dois Fatores

A Teoria de Dois Fatores foi proposta por Frederick Herzberg e surgiu a partir de uma pesquisa realizada sobre as atitudes profissionais, envolvendo engenheiros e contadores, em que procurava determinar os fatores responsáveis pela satisfação e insatisfação no emprego. (KINICKI; KREITNER, 2006)

Na pesquisa feita por Herzberg, ele utilizou uma entrevista como técnica de coleta de dados, na qual as pessoas descreviam situações em que elas se sentiram especialmente bem ou mal a respeito de seu trabalho. (ROBBINS, 2009)

Robbins (2009) ainda explica que, tabuladas e categorizadas as respostas, Herzberg concluiu que as situações referentes aos momentos em que as pessoas se sentiram bem com o trabalho eram diferentes daquelas em que se sentiram mal, sendo algumas relacionadas com a satisfação e outras com a insatisfação no trabalho.

Stoner e Freeman (1999, p. 326) ressaltam: “A partir dessa pesquisa Herzberg concluiu que a satisfação e a insatisfação no trabalho decorrem de dois conjuntos separados de fatores”.

Segundo Chiavenato (2005, p. 251):

Herzberg chegou à conclusão de que os fatores responsáveis pela satisfação profissional são totalmente desligados e distintos dos fatores responsáveis pela insatisfação. Para ele, o oposto de satisfação não é a insatisfação, mas nenhuma satisfação. Da mesma maneira, o oposto de insatisfação não é satisfação, mas nenhuma insatisfação.

Também chamada de Teoria da Higiene-Motivação, esta teoria justifica o comportamento das pessoas no trabalho, existindo dois fatores diferentes que influenciam a motivação: fatores higiênicos ou extrínsecos e fatores motivacionais ou intrínsecos. (CHIAVENATO, 2006)

Chiavenato (2005) explica essa divisão, dizendo que os fatores higiênicos localizam-se no ambiente que rodeia as pessoas e se referem às condições dentro das quais desempenham seu trabalho. Estes fatores correspondem ao contexto do trabalho, estando relacionados com as condições externas ao indivíduo e com as necessidades primárias da pessoa.

A remuneração, as condições físicas do trabalho, os benefícios sociais, as

políticas da organização, o relacionamento com a supervisão, as relações interpessoais, a qualidade da supervisão e a segurança no trabalho foram caracterizadas por Herzberg como fatores higiênicos. (ROBBINS, 2009)

Segundo Chiavenato (2006), Herzberg afirma que, quando os fatores higiênicos são ótimos, eles apenas evitam a insatisfação dos empregados, uma vez que sua influência sobre o comportamento não consegue elevar substancialmente a satisfação das pessoas e, quando a elevam, não conseguem sustentá-la por muito tempo. Com a precariedade dos fatores higiênicos, eles provocam a insatisfação das pessoas.

Os fatores motivacionais se relacionam com o conteúdo do trabalho executado pelo indivíduo e incluem realização, reconhecimento, oportunidade de crescimento e desenvolvimento profissional, *status*, etc. Eles dependem das tarefas que a pessoa realiza no trabalho e estão relacionadas com as necessidades secundárias da pessoa. (DAFT, 2007)

Complementa Chiavenato (2006, p. 172) a respeito do tema: “O efeito dos fatores motivacionais sobre as pessoas é profundo e estável. Quando são ótimos, provocam a satisfação nas pessoas. Porém, quando são precários, evitam a satisfação”.

A figura 2 mostra o efeito dos fatores higiênicos e motivacionais influenciando a motivação do indivíduo no trabalho.

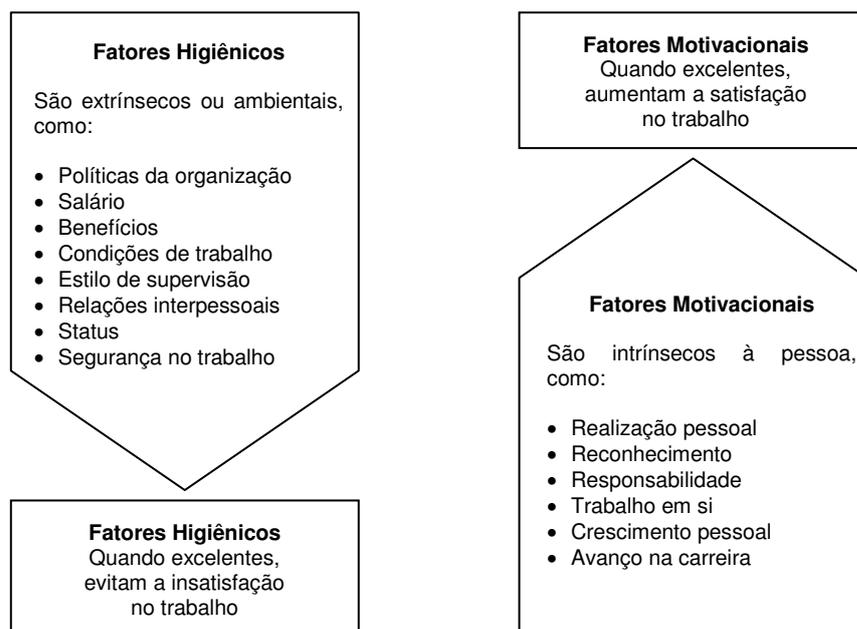


Figura 2: O efeito dos fatores higiênicos e motivacionais.
Fonte: CHIAVENATO (2005, p. 252).

Os fatores higiênicos e motivacionais não se vinculam entre si, além de serem independentes. Eles são dois fatores distintos que influenciam a motivação da pessoa no seu local de trabalho. (DAFT, 2007)

Ao analisar as teorias de motivação de Maslow e Herzberg, observa-se que elas apresentam alguns pontos em comum em relação à motivação do comportamento humano.

Existe uma relação entre as necessidades primárias de Maslow (necessidades fisiológicas e de segurança, incluindo algumas necessidades sociais) e os fatores higiênicos de Herzberg; enquanto as necessidades secundárias (necessidades de estima e de autorrealização) se relacionam com os fatores motivadores de Herzberg. (CHIAVENATO, 2006)



Figura 3: Comparação entre os modelos de Maslow e Herzberg.
Fonte: Adaptado de CHIAVENATO (2005, p. 253).

2.3.1.3 Teoria das Necessidades Adquiridas

Desenvolvida por David McClelland, a Teoria das Necessidades Adquiridas argumenta que certos tipos de necessidades não nascem com o indivíduo, mas são adquiridas durante sua experiência de vida, a saber: realização, afiliação e poder. (DAFT, 2007)

Bowditch e Buono (2006, p. 52) evidenciam quanto a teoria proposta por David McClelland:

Sua teoria sugere que cada um de nós será, em diferentes momentos, influenciado por uma dessas necessidades, e que a intensidade dessa necessidade em particular (e a influência dela em nosso comportamento) varia de acordo com a situação.

De acordo com Robbins (2009), a necessidade de realização se refere ao impulso para superar-se, lutar pelo sucesso e atingir determinados padrões.

Chiavenato (2005, p. 253) acrescenta acerca dessa necessidade que: “Algumas pessoas têm inclinação natural para o sucesso e buscam a realização pessoal mais do que a recompensa pelo sucesso em si. Os grandes realizadores se diferenciam pelo seu desejo de fazer melhor as coisas”.

A necessidade de afiliação ou associação, segundo Robbins (2009), diz respeito ao desejo de formar relacionamentos interpessoais próximos e amigáveis.

Chiavenato (2005, p. 253) corrobora sobre a necessidade de afiliação que: “As pessoas que possuem essa necessidade buscam amizade, preferem situações de cooperação em vez de competição e desejam relacionamentos que envolvam compreensão mútua”.

A necessidade de poder relaciona-se à vontade de influenciar ou controlar os outros, tendo autoridade sobre eles. (DAFT, 2007)

Conforme Chiavenato (2005, p. 253): “Pessoas com essa necessidade preferem situações competitivas e de *status* e tendem a se preocupar mais com o prestígio e influência do que com o desempenho eficaz”.

As necessidades de realização, de afiliação e de poder são aprendidas e adquiridas ao longo da vida como resultado das experiências de cada indivíduo e, como tal, o comportamento recompensado tende a repetir-se com mais frequência. (CHIAVENATO, 2005)

2.3.1.4 Teoria ERC

De acordo com Daft (2007), embora Clayton Alderfer concordasse com a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, ele propôs uma modificação

nela ao criar a Teoria ERC, reduzindo as necessidades a três categorias: existência, relacionamento e crescimento.

As necessidades existenciais se referem às necessidades de bem-estar físico; as necessidades de relacionamento dizem respeito às necessidades de relações interpessoais; e as necessidades de crescimento tratam do desenvolvimento do potencial humano e desejo de crescimento pessoal. (CHIAVENATO, 2005)

A Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow e a Teoria ERC de Alderfer são similares, pois ambas estão na forma hierárquica e consideram que as pessoas se movimentam para cima na hierarquia, um degrau a cada vez. (DAFT, 2007)

Na Teoria ERC, além de reduzir para três as categorias de necessidades, Alderfer destacou que, quando as necessidades mais altas são frustradas, havia o retorno para as necessidades inferiores, ainda que tenham sido satisfeitas. (STONER; FREEMAN, 1999)

Stoner e Freeman (1999, p. 326) complementam sobre o tema dizendo que: “Enquanto Maslow via as pessoas subindo sempre em sua hierarquia de necessidades, Alderfer via as pessoas subindo e descendo na hierarquia de necessidades de tempos em tempos e de situação em situação”.

2.3.2 Teorias de processo

As teorias de processo detalham como se desenvolve o comportamento motivado e como funciona este mecanismo. Segundo Stoner e Freeman (1999, p. 328), teorias de processo são: “teorias da motivação que estudam os processos de pensamento através dos quais as pessoas decidem como agir”. Dentre algumas, podem-se destacar a Teoria da Equidade e a Teoria da Expectativa.

2.3.2.1 Teoria da Equidade

Desenvolvida por J. Stacy Adams, a Teoria da Equidade é uma teoria do processo que se fundamenta na comparação, feita pelas próprias pessoas, sobre suas contribuições e recompensas em relação às contribuições e recompensas dos outros. (CHIAVENATO, 2005)

Stoner e Freeman (1999, p. 331) definem a Teoria da Equidade, da seguinte forma: “Uma teoria da motivação no trabalho, enfatizando o papel representado pela crença do indivíduo na equidade ou justiça das recompensas e punições na determinação de seu desempenho e sua satisfação”.

Bowditch e Buono (2006, p. 63) explicam: “A base da teoria da equidade é que as pessoas comparam seus esforços (recursos) e suas recompensas (resultados) com a proporção entre recursos e resultados de outros indivíduos que lhe são comparáveis”.

Robbins (2009, p. 58) acrescenta:

Segundo a teoria da equidade, os funcionários não só comparam o que recebem do trabalho (resultados) com o que dedicam a ele (entradas), mas também a sua relação resultados-entradas com a relação resultados-entradas de outros colegas relevantes.

Ainda segundo Robbins (2009), existe um estado de equidade, considerando a situação como justa, quando essa comparação produz uma percepção de que essas relações se equiparam. No entanto, quando essas relações demonstram serem desiguais, com a percepção de injustiça, há um estado de iniquidade em que as pessoas tentarão corrigir a situação.

2.3.2.2 Teoria da Expectativa

Na tentativa de superar as críticas a alguns pressupostos de outras teorias motivacionais, a Teoria da Expectativa tenta levar em conta as diferenças entre indivíduos e situações. (STONER; FREEMAN, 1999)

Criada por Victor Vroom, de acordo com Bowditch e Buono (2006), a Teoria

da Expectativa supõe que a motivação é função de três componentes: expectativa, instrumentalidade e valência.

A expectativa é a uma perspectiva de esforço-desempenho da pessoa de que o esforço resultará no desempenho almejado. A instrumentalidade é uma perspectiva de desempenho-resultado do indivíduo de que um determinado nível de desempenho ocasionará um resultado desejado. A valência é o valor dos resultados a serem alcançados para o indivíduo. (BOWDITCH; BUONO, 2006)

Segundo Daft (2007, p. 406): “A teoria da expectativa sugere que a motivação depende das expectativas dos indivíduos sobre sua habilidade em desempenhar tarefas e receber as recompensas desejadas”.

No mesmo sentido, Stoner e Freeman (1999, p. 328) destacam sobre esta teoria:

Modelo de motivação especificando que o esforço para atingir um alto desempenho é resultante de se perceber a possibilidade de que o alto desempenho pode ser alcançado e recompensado se alcançado e que a recompensa valerá o esforço despendido.

Chiavenato (2005, p. 258) acrescenta: “A teoria da expectativa propõe que as pessoas são motivadas quando acreditam que podem cumprir a tarefa (resultado intermediário) e as recompensas (resultado final) decorrentes são maiores do que o esforço feito”.

Esta teoria pode parecer complexa, mas mostra que a disposição de uma pessoa para produzir algo, em determinado momento, depende de seus objetivos e da sua percepção da valorização relativa de seus esforços na obtenção do cumprimento das metas. (ROBBINS, 2009)

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos utilizados na realização desta monografia têm início com o tipo de pesquisa envolvida na mesma. Depois, o terreno da pesquisa situa o Setor de Taquigrafia dentro da esfera do Poder Judiciário do Estado da Paraíba e aborda também os órgãos que o compõem para melhor compreensão das atribuições dos servidores do setor em estudo.

Em seguida, o universo e a amostra foram definidos e também apresentados o instrumento e o processo de coleta de dados e a análise dos dados para se alcançar os objetivos deste trabalho monográfico.

3.1 Tipo de Pesquisa

O presente trabalho monográfico se caracteriza como uma pesquisa aplicada, pois tem o objetivo de resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas. (APPOLINÁRIO, 2007)

A pesquisa teve seu desenvolvimento respaldado, quanto aos objetivos, na técnica de pesquisa explicativa, apoiada no método descritivo.

Segundo Vergara (2009), a pesquisa explicativa visa esclarecer quais fatores contribuem, de alguma forma, para a ocorrência de determinado fenômeno e a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno.

Desta forma, a pesquisa é considerada descritiva na medida em que apresentam as características dos servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba e explicativa ao buscar identificar os fatores que contribuem para a motivação destes servidores, interpretando-os.

Os meios de investigação empregados neste trabalho foram: pesquisa de campo, documental, bibliográfica e estudo de caso.

Appolinário (2007, p. 152) define pesquisa de campo como: “Qualquer pesquisa realizada em ambiente natural (campo), ou seja, não controlado (laboratório). Envolve a observação direta do fenômeno estudado, em seu próprio

ambiente”.

Conforme Vergara (2009, p. 43):

Investigação documental é a realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas: registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balancetes, comunicações informais, filmes, microfilmes, fotografias, videoteipe, dispositivos de armazenagem por meios ópticos, magnéticos e eletrônicos em geral, diários, cartas pessoais e outros.

Sobre a pesquisa bibliográfica, Vergara (2009) definiu que: “é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”.

Estudo de caso, de acordo com Vergara (2009), é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas como pessoa, empresa, órgão público, com caráter de profundidade e detalhamento.

Isto posto, o presente trabalho realizou a pesquisa de campo coletando dados diretamente do Setor de Taquigrafia por meio da aplicação de questionário; a documental em razão de utilizar documentos conservados no interior de órgãos públicos, a exemplo do Tribunal de Justiça da Paraíba; a bibliográfica, por fazer a análise de documentos através de material publicado em livros, revistas, redes eletrônicas, entre outros; e estudo de caso, com uma abordagem quantitativa, por ser circunscrita às pessoas do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba, no qual os resultados obtidos serão quantificados por meio da análise dos dados e a utilização de ferramentas estatísticas.

Segundo Appolinário (2007), pesquisa participante é a modalidade de pesquisa que utiliza a observação participante como técnica de investigação.

Em face da autora deste trabalho fazer parte do setor em estudo, ela também fez parte da pesquisa, caracterizando a mesma como uma pesquisa-participante.

3.2 Terreno da Pesquisa

A realização deste estudo ocorreu no Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba, situado à Praça João Pessoa, s/n, na cidade de João Pessoa,

Paraíba.

De início, para melhor compreensão, é importante destacar que a Lei de Organização e Divisão Judiciárias do Estado da Paraíba (LOJE), através da Lei Complementar nº 96, de 03 de dezembro de 2010, em seu art. 2º, estabelece o Tribunal de Justiça como um dos órgãos do Poder Judiciário do Estado. (PARAÍBA, 2010a)

No que diz respeito aos órgãos do Tribunal de Justiça, o art. 6º do referido documento preceitua como órgãos do Tribunal de Justiça:

- I – o Tribunal Pleno;
- II – as Seções Especializadas;
- III – as Câmaras Especializadas;
- IV – o Conselho da Magistratura;
- V – a Presidência do Tribunal de Justiça;
- VI – a Vice-Presidência do Tribunal de Justiça;
- VII – a Corregedoria-Geral de Justiça;
- VIII – as Comissões;
- IX – a Escola Superior da Magistratura;
- X – a Ouvidoria de Justiça.

O Setor de Taquigrafia sofreu muitas mudanças no organograma do Tribunal de Justiça, sendo hoje subordinado à Diretoria Especial, que tem a missão de auxiliar a Presidência na direção das demais diretorias do Tribunal de Justiça, conforme art. 12 da Lei nº 9.316, de 29 de dezembro de 2010, que trata da Estrutura Organizacional Administrativa do Tribunal de Justiça. (PARAÍBA, 2010b)

Passados os anos, observa-se que o Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba cresceu bastante e hoje tem suas atribuições ampliadas de forma a registrar as manifestações ocorridas durante as sessões de julgamento dos processos judiciais e administrativos, bem como das sessões especiais, posses e demais eventos.

A fim de prestar com excelência o serviço a que se dispõe, o Setor de Taquigrafia busca aperfeiçoar sempre o trabalho, unindo o passado e o futuro, aliando a escrita rápida aos mais modernos meios digitais, visando traduzir e resguardar os registros e a história do Tribunal de Justiça da Paraíba.

3.3 Universo e Amostra

A escolha do universo e amostra da pesquisa foi embasada nas definições de Vergara (2009, p. 460), quando diz que:

Trata-se de definir toda a população e a população amostral. Entenda-se aqui por população não o número de habitante de um local, como é largamente conhecido o termo, mas um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo. População amostral ou amostra é uma parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade.

O universo desta pesquisa é composto por vinte e um servidores ativos do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba, no qual vinte deles exercem a mesma função de Técnico Judiciário – Especialidade Taquigrafia e um servidor exerce a função de Supervisor do Setor de Taquigrafia.

Dentre os vários tipos de amostra, Vergara (2009) entende que a amostra por acessibilidade está longe de qualquer procedimento estatístico e seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles.

Sendo assim, utilizou-se a amostra por acessibilidade, em razão de envolver os servidores do Setor de Taquigrafia da qual a presente autora faz parte, tendo maior facilidade para fazer a pesquisa, obter dados e apresentar as conclusões necessárias para o objetivo deste trabalho.

O universo desta pesquisa realizada corresponde a vinte e um servidores, sendo sua amostra representada por um percentual de 71,43% e, assim, correspondendo a quinze servidores, uma vez que três se encontravam em gozo de férias, duas em licença gestante e uma em licença para tratamento de saúde.

A compreensão melhor sobre o tema requer um histórico sobre a criação do Setor de Taquigrafia, a taquigrafia e as atribuições do setor, detalhados a seguir.

3.3.1 Criação do Setor de Taquigrafia

A criação do cargo de Taquígrafo Judiciário do Tribunal de Justiça da Paraíba

foi proposta do Desembargador Marcos Antônio Souto Maior, em 1998. Inicialmente, foram criados seis cargos de Taquígrafo Judiciário, de provimento efetivo, incumbidos de desenvolver os serviços de codificação e decodificação em taquigrafia dos trabalhos do Tribunal Pleno, do Conselho da Magistratura e das Câmaras Isoladas, bem como outras tarefas congêneres.

Em 2001, o Tribunal de Justiça da Paraíba regulamentou o primeiro concurso para taquígrafos do Tribunal de Justiça da Paraíba. A partir de março de 2002, com a posse dos classificados do referido concurso e, inicialmente com certa dificuldade, por se tratar da implantação de um novo setor do Tribunal de Justiça da Paraíba, o Setor de Taquigrafia passou a funcionar.

No Diário da Justiça do Estado da Paraíba, datado de 24 de março de 2004, foi publicado outro edital de concurso público para o cargo de Taquígrafo Judiciário e, a partir de agosto de 2004, novos taquígrafos passaram a fazer parte do setor. (PARAÍBA, 2004)

Diante da demanda crescente de apanhados e notas produzidas e requeridas, observou-se que o quadro de taquígrafos ainda era insuficiente e, no Diário da Justiça do Estado da Paraíba, de 25 de julho de 2008, um novo edital de concurso público foi publicado para vários cargos, inclusive Taquígrafo Judiciário, com a posse de mais taquígrafos no mesmo ano. (PARAÍBA, 2008)

A presente autora desta monografia tomou conhecimento, através do Setor de Recursos Humanos do Tribunal de Justiça da Paraíba, de que, atualmente, trinta e uma pessoas integram o antigo cargo de Taquígrafo Judiciário, posteriormente transformado em Técnico Judiciário – Especialidade Taquigrafia, do Tribunal de Justiça da Paraíba. Destas, vinte e uma estão lotadas no Setor de Taquigrafia e dez à disposição de outros setores do mesmo órgão.

3.3.2 Taquigrafia

Seria bastante difícil entender sobre as atribuições do Setor de Taquigrafia, sem antes fazer uma explanação sobre taquigrafia propriamente dita.

Taquigrafia é uma palavra de origem grega, em que *tachys* é rápido e *grafia* é escrita, e significa um método abreviado de escrita, que tem como objetivo melhorar

a velocidade da escrita. Produzida através de sinais, a taquigrafia é mais uma modalidade de escrita da palavra, em que é possível se fazer a anotação rápida do que é falado, acompanhada de sua velocidade. (MOURA, 2011)

É de se observar que algumas pessoas têm uma ideia errada do que seja taquigrafia, uma vez que a confundem com estenografia, uma técnica de escrever por abreviatura usada antigamente. (AMORA, 2009)

A taquigrafia utiliza lápis ou caneta e feita é à mão; a estenografia usava máquinas próprias na composição dos taquigramas.

Na taquigrafia, existe uma relação entre o som, advindo do alfabeto, e o sinal, a representação gráfica do som. Existem vários métodos de taquigrafia e o ideal é aquele em que os taquigramas possuam o menor número de sinais possíveis, com a reprodução da leitura do som da palavra registrada. (MOURA, 2010)

O método Leite Alves, do criador Oscar Leite Alves, em 1929, é o mais conhecido entre os métodos. Ele baseia-se na fonética do nosso idioma e os taquigramas são compostos de sinais bem definidos, de fácil e rápido traçado, que permitem leitura fluente. (MOURA, 2011)

Além de poder proporcionar um excelente emprego na área profissional, a taquigrafia é útil e necessária para diversas aplicações na vida. Apenas quem a conhece e a utiliza pode avaliar os benefícios proporcionados por esta técnica de escrita rápida.

3.3.3 Atribuições do Setor de Taquigrafia

Em razão da autora desta monografia fazer parte do Setor de Taquigrafia há anos, algumas informações colocadas neste trabalho são frutos de conhecimentos adquiridos diariamente e de pesquisa a registros documentais no setor.

O Setor de Taquigrafia desenvolve suas atividades da seguinte forma: os taquígrafos fazem o acompanhamento das sessões de julgamento, através da codificação, na transcrição (decodificação) e digitação, com a subsequente revisão das notas taquigráficas, que é realizada com o auxílio da reprodução do áudio da sessão de julgamento através de um programa de gravação chamado Digital Recording System – DRS.

Além da revisão do taquígrafo que fez a decodificação do apanhado taquigráfico, existe uma segunda revisão das notas taquigráficas feitas por um revisor. Por último, será feita uma correção pela supervisão do setor para que a cópia das notas taquigráficas seja entregue ao requerente.

Os usuários das notas taquigráficas são os Desembargadores e seus gabinetes, Assessores das Câmaras Cíveis e Criminal, das Seções Especializadas Cíveis, do Tribunal Pleno e do Conselho da Magistratura, Juízes e Advogados.

A Resolução nº 26/2006, publicada no Diário da Justiça de 06 de outubro de 2006, estabelece procedimentos para cessão de apanhados taquigráficos dos julgamentos e, como descrito no seu art. 3º, exige um requerimento encaminhado à Presidência do Tribunal para a cessão da cópia do apanhado taquigráfico.

As notas taquigráficas solicitadas seguem um procedimento também estabelecido na Resolução citada anteriormente, sendo encaminhadas aos gabinetes dos desembargadores e juízes convocados, por malote digital, para, no prazo de setenta e duas horas, serem devolvidos com a revisão do autor do voto ou intervenção apenas referente à correção ortográfica. Posteriormente, a supervisora do Setor de Taquigrafia encaminhará o pedido ao requerente através de ofício.

As notas taquigráficas são o registro completo das manifestações ocorridas durante as sessões, com a transcrição exata do que foi discutido, fazendo com que as partes e a sociedade tenham acesso ao que foi debatido para a decisão tomada no julgamento dos processos.

Apesar do quadro de servidores do Setor de Taquigrafia ser reduzido, a equipe do setor busca realizar o trabalho de forma célere para suprir as necessidades da demanda, sendo de fundamental importância o comprometimento de todos para que o trabalho possa ser realizado com sucesso.

3.4 Instrumento de coleta dos dados

A coleta dos dados para a realização desta monografia foi realizada através da pesquisa de campo, por meio do questionário fechado, adaptado de Zacca (2010).

Segundo Vergara (2009, p. 52): “O questionário caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito”. Segundo ele, o questionário pode ser aberto ou fechado: no aberto as respostas livres são dadas pelos respondentes; e no fechado o respondente escolhe diante das alternativas apresentadas.

O questionário, dividido em duas partes, foi acompanhado de texto de apresentação aos participantes, esclarecendo-se o objetivo e a finalidade do mesmo, bem como instruções para seu preenchimento.

A primeira parte do questionário é constituída de cinco questões, em que se assinala com um “x” uma das alternativas existentes, com o objetivo de obter informações sociodemográficas e funcionais dos servidores do Setor de Taquigrafia.

A segunda parte dispõe de dezesseis questões fechadas, sendo utilizada uma escala do tipo Likert, relacionadas às variáveis do estudo.

Brunelli (apud MALHOTRA, 2001, p. 255), define essa escala:

Uma escala de medidas com cinco categorias de respostas que vão de ‘discordo totalmente’ a ‘concordo totalmente’, e que exige que os participantes indiquem um grau de concordância ou de discordância com cada uma de uma série de afirmações relacionadas com os objetos de estímulo.

Os fatores higiênicos e motivacionais explanados na Teoria de Dois Fatores de Frederick Herzberg, selecionada como referência para embasar a apresentação e discussão dos resultados do presente trabalho, foram os adotados na pesquisa através do questionário.

Das dezesseis questões do questionário, oito delas, questões 1 a 8, se referiam aos fatores higiênicos e outras oito, questão 9 a 16, se relacionavam aos fatores motivacionais.

3.5 Procedimentos de coleta dos dados

Para a realização da coleta de dados no Setor de Taquigrafia foi feita uma solicitação oral à supervisora do setor, informando-a sobre o conteúdo da pesquisa e o objetivo da mesma.

O instrumento de coleta de dados foi disponibilizado para os servidores do Setor de Taquigrafia que estavam em exercício, no total de quinze questionários, excetuando-se os ausentes em razão de licenças médica e saúde, assim como os que estavam em gozo de férias.

A coleta de dados desta pesquisa foi realizada pela própria pesquisadora do trabalho, no período de 07 a 11 de abril de 2014.

Não foi necessário um teste-piloto com servidores para avaliação do questionário. A autora do trabalho, como parte da equipe do Setor de Taquigrafia, elaborou o questionário e foi uma das pessoas pesquisada, o que possibilitou avaliar a compreensão das questões evitando dúvidas quando da sua aplicação.

A pesquisa documental foi necessária na medida em que se fez uso de documentos e arquivos do Setor de Taquigrafia e também do próprio Tribunal de Justiça, nos quais foram encontrados regulamentos internos, resoluções, relatórios e outros documentos não publicados em mídias externas.

Na pesquisa bibliográfica foram consultados livros, dicionários, revistas especializadas, artigos, monografias, dissertações e teses com dados pertinentes ao assunto.

3.6 Análise dos dados

A análise de dados foi realizada de maneira quantitativa, tendo como base a estatística descritiva, sendo tabulados os dados coletados na pesquisa, através do software Microsoft Excel, para a construção dos resultados em forma de gráficos, auxiliando na interpretação e na compreensão dos seus resultados.

As questões do questionário foram previamente classificadas segundo os fatores propostos por Frederick Herzberg, com a Teoria de Dois Fatores, de acordo com vários autores estudados.

No presente estudo, utilizaram-se como fatores higiênicos: condições físicas do trabalho, comunicação, salário, benefícios, relacionamento supervisão e subordinado, políticas da organização, segurança no trabalho e relações interpessoais.

No que diz respeito aos fatores motivacionais, foram empregados: realização

pessoal, desafio, reconhecimento, perfil, desenvolvimento profissional, conteúdo do cargo, remuneração e imagem e prestígio.

Considerando a realidade de trabalho, ao solicitar ao pesquisado que fizesse a classificação de cada uma das perguntas de acordo com a concordância estabelecida para a mesma, o questionário foi capaz de mostrar se o fator avaliado estava presente no Setor de Taquigrafia, contribuindo positiva ou negativamente para a motivação dos servidores, conforme será demonstrado na apresentação e discussão dos resultados.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados e discutidos os resultados obtidos após a aplicação dos questionários aos servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba, que teve como referência a abordagem da Teoria de Dois Fatores, também chamada de Teoria da Higiene-Motivação, de Frederick Herzberg.

A primeira parte da apresentação dos resultados se refere aos dados coletados quanto aos aspectos sociodemográficos e funcionais; e a segunda parte diz respeito às questões relacionadas às variáveis do estudo sobre motivação.

Das vinte e uma pessoas que efetivamente trabalham no Setor de Taquigrafia, apenas quinze tiveram a oportunidade de contribuir com o instrumento de pesquisa deste trabalho.

4.1 Aspectos Sociodemográficos e Funcionais

Em relação aos aspectos sociodemográficos e funcionais, os dados e informações coletados demonstraram a identificação do perfil de todos os pesquisados, conforme demonstrados na tabela 1.

É importante ressaltar que todos os servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba são funcionários públicos de cargo efetivo com estabilidade na função, habilitados através de concurso público para o cargo Técnico Judiciário – Especialidade Taquigrafia.

Tabela 1: Perfil do servidor pesquisado.

ITENS	OPÇÕES	QUANTIDADE	PERCENTUAL	TOTAL
Faixa etária	Menos de 25 anos	0	0%	15
	Entre 26 e 30 anos	0	0%	
	Entre 31 e 35 anos	7	47%	
	Entre 36 e 40 anos	5	33%	
	Acima de 41 anos	3	20%	
Estado civil	Casado	14	93%	15
	Solteiro	1	7%	
	Separado/divorciado	0	0%	
	Outros	0	0%	
Sexo	Feminino	13	87%	15
	Masculino	2	13%	
Nível de escolaridade	Nível médio	0	0%	15
	Nível superior incompleto	0	0%	
	Nível superior completo	6	40%	
	Pós-graduação	9	60%	
Tempo de serviço	Menos de 04 anos	2	13%	15
	Entre 05 e 07 anos	2	13%	
	Entre 08 e 10 anos	8	54%	
	Acima de 11 anos	3	20%	

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

No que se refere ao perfil sociodemográfico, observa-se que, dos quinze servidores pesquisados, quanto à faixa etária, nenhum é menor de 30 anos de idade, tendo a maioria entre 31 e 35 anos com 47%, seguidos pela faixa etária de 36 e 40 anos com 33% dos pesquisados. Os servidores com idade acima de 41 anos representam 20%.

Com relação ao estado civil, a quantidade de casados é dominante no setor, com 93%, em contrapartida aos solteiros com apenas 7%. Não existem separados ou divorciados, assim como também alguém que considerasse seu estado civil como outro. No que se refere ao sexo dos servidores pesquisados, 87% é do sexo feminino e apenas 13% do sexo masculino.

Finalizando a apresentação dos dados sociodemográficos da amostra, quanto ao nível de escolaridade, observa-se que 60% dos pesquisados têm curso de pós-graduação, enquanto 40% têm nível superior completo e nenhum pesquisado tem apenas nível médio ou superior incompleto.

No que diz respeito ao perfil funcional, constata-se, em relação ao tempo de serviço dos pesquisados, que a maioria dos servidores tem entre 08 e 10 anos de serviço, com 54%, acompanhados dos que têm acima de 11 anos, com 20%. Representam 13% os servidores com menos de 04 anos de tempo de serviço e, igualmente, com 13%, entre 05 e 07 anos.

Em resumo, o perfil do servidor analisado revela que, entre os servidores pesquisados, 47% têm idade entre 31 e 35 anos, 93% são casados, 87% do sexo feminino, 60% têm curso de pós-graduação e 54% têm entre 08 e 10 anos de serviço.

4.2 Fatores Higiênicos

No tocante aos fatores higiênicos, que correspondem ao contexto do trabalho, foram elaboradas oito questões para verificar quais fatores organizacionais desempenham o papel de elevar ou evitar a insatisfação nos servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba.

Através da questão 1, “As condições de infraestrutura do setor são adequadas para a execução do meu trabalho?”, os pesquisados foram questionados sobre as condições de infraestrutura do setor serem adequadas para a execução do seu trabalho e se constatou que a maioria dos servidores do setor concorda com essa questão, com 80%, 13% não concordam nem discordam e 7% discordam.

Destaca-se, conforme a Teoria de Dois Fatores de Frederick Herzberg, que a infraestrutura é considerada um fator higiênico ou extrínseco e se relaciona à condição do trabalho. Embora ela não se apresente como uma condição suficiente para garantir a motivação e a produtividade no trabalho, é uma condição necessária para a motivação.

O gráfico 1 representa as respostas referentes às condições de trabalho.

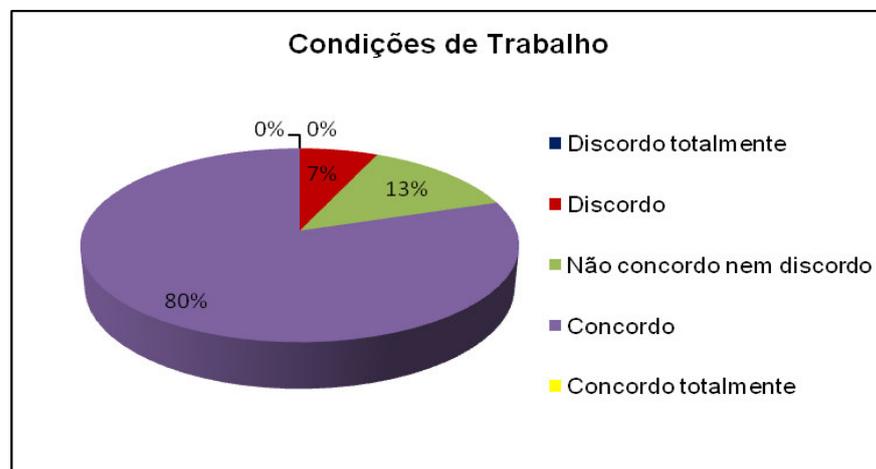


Gráfico 1: Condições de trabalho.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Em relação ao processo de comunicação (sistemas de informação, fluxo da informação, normas e rotinas) ser adequado para a execução do trabalho, por meio da questão 2 com a pergunta: “O processo de comunicação (sistemas de informação, fluxo da informação, normas e rotinas) é adequado para a execução do meu trabalho?”, 40% dos pesquisados concordam com o processo de comunicação existente no setor, presumindo-se que as comunicações internas relacionadas à variável de comunicação com os servidores do Setor de Taquigrafia influenciam positivamente na satisfação dos mesmos, enquanto 33% discordam e 27% não concordam nem discordam.

O gráfico 2 representa as respostas referentes à comunicação.

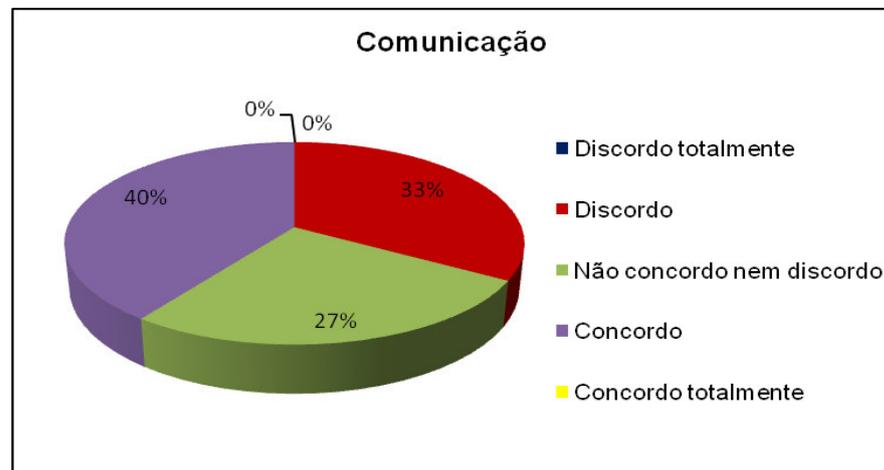


Gráfico 2: Comunicação.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

A questão 3 dizia respeito à política salarial e foi elaborada da seguinte forma: “A política salarial é adequada ao trabalho que executo?”. A pesquisa mostrou que quase a totalidade dos respondentes discorda quanto ao salário, somando-se os 47% que discordam e os 46% que discordam totalmente, e 7% não concordam e nem discordam com relação a essa pergunta, o que revela ser um grande fator de insatisfação nos servidores do Setor de Taquigrafia.

O gráfico 3 representa as respostas referentes ao salário.

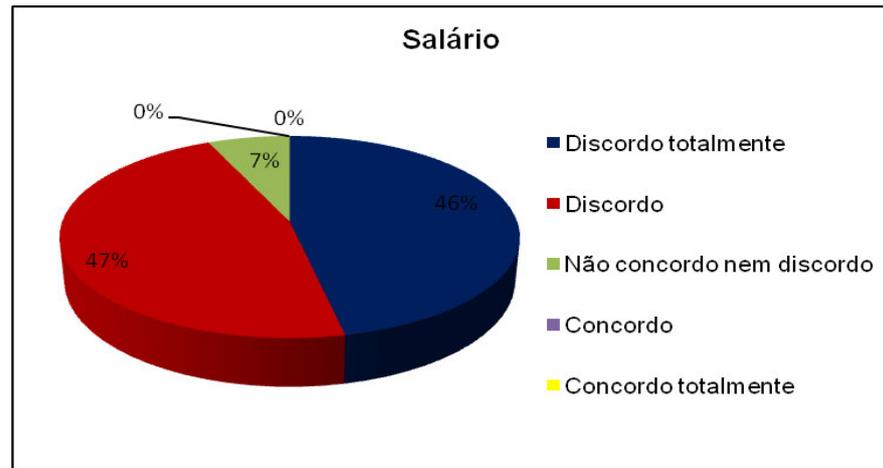


Gráfico 3: Salário.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

No tocante à variável da política de benefícios, na questão 4, com a pergunta: “A política de benefícios do TJPB é adequada?”, observou-se que 73% dos pesquisados discordam da política de benefícios oferecida aos servidores, enquanto 20% não concordam nem discordam, 7% discordam totalmente.

Embora o Tribunal de Justiça da Paraíba possua uma política de benefícios com auxílio-saúde e auxílio-alimentação para seus servidores, constatou-se com essa questão que os servidores do Setor de Taquigrafia apresentam-se insatisfeitos com a mesma.

O gráfico 4 representa as respostas referentes aos benefícios.

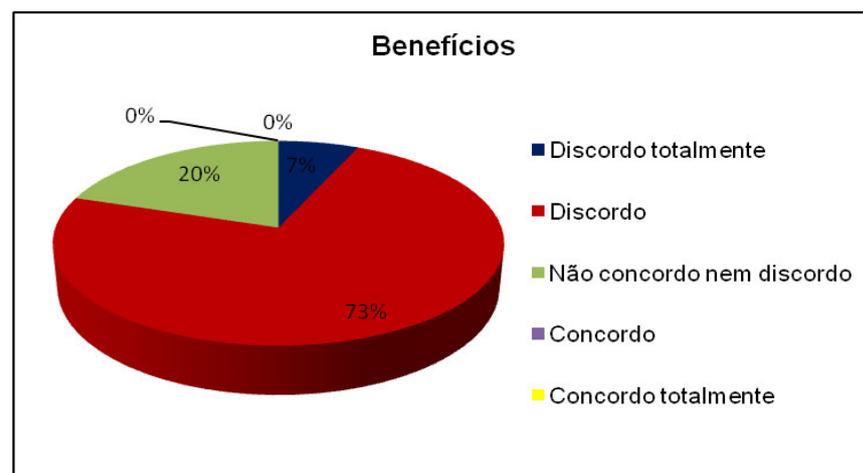


Gráfico 4: Benefícios.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

No que se refere ao relacionamento com a supervisão, por intermédio da questão 5 com a pergunta: “O meu relacionamento com a supervisão (diálogo, facilidade de acesso) é adequado?”, a pesquisa mostrou que 7% dos pesquisados discordam totalmente, 27% apenas discordam, 13% concordam e 53% não concordam nem discordam.

Uma provável justificativa pode ser por se tratar de um setor pequeno com poucos servidores, no qual as relações supervisora-servidores são mais estreitas e constantes, fazendo com que a maioria dos pesquisados preferisse não expor sua opinião sobre o relacionamento com a supervisão para que isso não ocasione situações de debates ou críticas que possam prejudicar as relações e o desenvolvimento do trabalho.

O gráfico 5 representa as respostas referentes ao relacionamento dos servidores com a supervisão.



Gráfico 5: Relação com a supervisão.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Por meio da questão 6, com a pergunta: “Mesmo tendo sido estabelecido por Lei, as políticas de administração do TJPB (plano de cargos) são adequadas para o desenvolvimento da minha carreira?”, verificou-se que a grande maioria dos servidores do Setor de Taquigrafia discorda da política da organização com relação ao plano de cargos, com 73%, o que pode elevar a insatisfação dos mesmos. Diferentemente destes, 20% dos pesquisados não concordam nem discordam e 7% discordam totalmente.

O gráfico 6 representa as respostas referentes à política da organização.

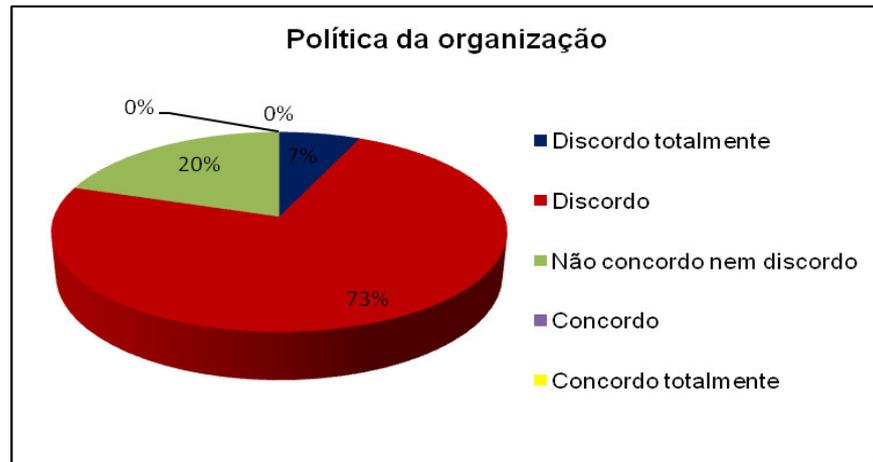


Gráfico 6: Política da organização.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

“A estabilidade de emprego é um fator motivador para o ingresso do servidor no TJPB?” foi a questão 7 da pesquisa e revelou, quanto ao assunto segurança no trabalho, que 73% concordam totalmente e apenas 27% apenas concordam.

Observou-se, assim, que praticamente a totalidade dos servidores considera a estabilidade do emprego um fator atrativo e motivador para o ingresso do servidor no Tribunal de Justiça da Paraíba.

O gráfico 7 representa as respostas referentes à segurança no trabalho.



Gráfico 7: Segurança no trabalho.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

No que diz respeito ao relacionamento com os colegas, através da questão 8 no qual consta a pergunta: “Considero bom o relacionamento com os meus colegas?”, a pesquisa revelou que quase a totalidade dos servidores concordam, somando-se os 73% que apenas concordam e 13% que concordam totalmente, ter

um bom relacionamento com os colegas do trabalho, enquanto 7% discordam e 7% não concordam nem discordam com esse assunto.

O gráfico 8 representa as respostas referentes às relações interpessoais.

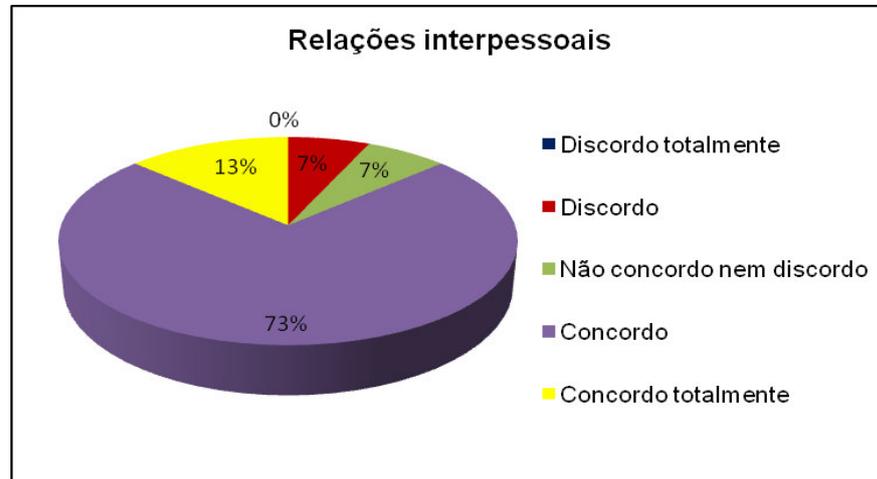


Gráfico 8: Relações interpessoais.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Analisados os resultados da pesquisa em relação aos fatores higiênicos estudados, concluiu-se que os fatores de condições de trabalho, processo de comunicação, segurança do trabalho e relações interpessoais apresentaram maior concordância e devem evitar a insatisfação na motivação dos servidores do Setor de Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba.

No entanto, fatores higiênicos como salário, benefícios e políticas da organização, revelaram altos percentuais de discordância, devendo contribuir para aumentar a insatisfação dos servidores no desenvolvimento de suas atividades.

O relacionamento com a supervisão como fator higiênico mostrou um percentual elevado na opção neutra dos participantes.

4.3 Fatores Motivacionais

Ao se referir aos fatores motivacionais, que se relacionam com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que a pessoa executa, também foram realizadas oito questões com o intuito de avaliar quais fatores organizacionais provocam ou evitam a satisfação nos servidores do setor analisado.

Os dados levantados na pesquisa com os servidores da Taquigrafia do Tribunal de Justiça da Paraíba sobre a realização profissional foi feita na pergunta 9, da seguinte forma: “Considero-me realizado profissionalmente (autorrealização) com o meu trabalho?”. Diante das respostas dos pesquisados, observou-se que 46% concordam, 20% não concordam nem discordam, 20% discordam, 7% discordam totalmente e 7% concordam totalmente, revelando uma regular satisfação quanto à realização pessoal.

O gráfico 9 representa as respostas referentes à realização pessoal.

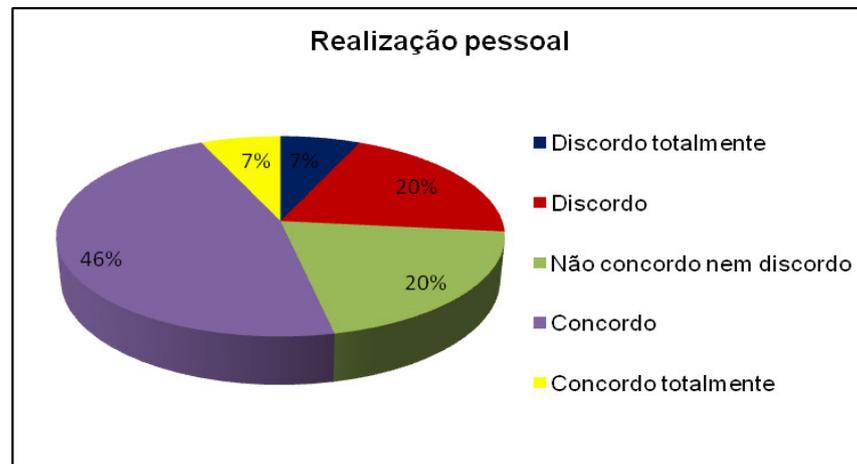


Gráfico 9: Realização pessoal.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Através da questão 10, sob a proposta da pergunta: “Meu trabalho é desafiador?”, visava-se identificar se o servidor considerava o trabalho desafiador, mostrando os resultados que 53% não concordam nem discordam, 34% discordam e 13% concordam em considerar o trabalho um desafio.

O gráfico 10 representa as respostas referentes ao trabalho desafiador.



Gráfico 10: Trabalho desafiador.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

No tocante a ser o trabalho reconhecido e valorizado pela supervisão, através da questão 11: “O meu trabalho é reconhecido e valorizado pela supervisão?”, os resultados mostraram que 46% dos pesquisados discordam, 7% discordam totalmente, 27% não concordam nem discordam e 20% concordam que seu trabalho é reconhecido e valorizado pela supervisão.

O gráfico 11 representa as respostas referentes ao reconhecimento e valorização pela supervisão do trabalho desempenhado pelo servidor.

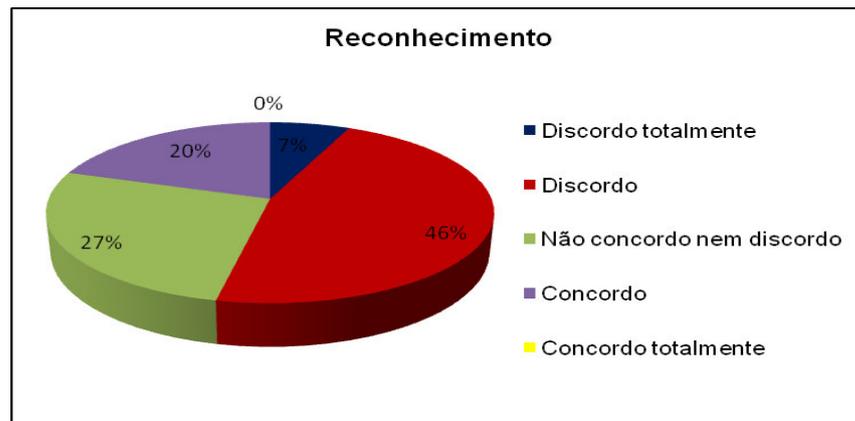


Gráfico 11: Reconhecimento.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Por meio da questão 12, com a pergunta: “A função que exerço é adequada ao meu perfil?”, notou-se que quase a totalidade dos pesquisados, somando-se os 80% que concordam e os 7% que concordam totalmente, considera a função de taquígrafo adequada ao seu perfil, o que contribui para um trabalho realizado com mais qualidade. Todavia, entre os pesquisados, 7% não concordam nem discordam, 6% discordam e ninguém discorda totalmente.

O gráfico 12 representa as respostas referentes à função do servidor ser adequada ao seu perfil.



Gráfico 12: Adequação ao perfil.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Em relação às oportunidades disponibilizadas pelo Tribunal de Justiça da Paraíba para o crescimento e desenvolvimento profissional do servidor, com a questão 13: “O TJPB disponibiliza oportunidades para o meu crescimento e desenvolvimento profissional?”, percebeu-se que 40% dos pesquisados discordam e 40% discordam totalmente dessa questão, o que revela a ausência de satisfação dos servidores. No entanto, entre os pesquisados, 13% concordam e 7% não concordam nem discordam.

O gráfico 13 representa as respostas referentes às oportunidades.



Gráfico 13: Oportunidades.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Sobre o fato de considerar o conteúdo do trabalho motivador, a pergunta 14, sob a proposição: “O conteúdo do meu trabalho (atividades do dia-a-dia) é motivador?”, demonstrou que mais da metade dos pesquisados, somando-se os 40% que discordam e os 20% que discordam totalmente, não consideram o trabalho motivador, enquanto 27% não concordam nem discordam, 6% concordam e 7% concordam totalmente com essa questão.

O gráfico 14 representa as respostas referentes ao conteúdo do trabalho.

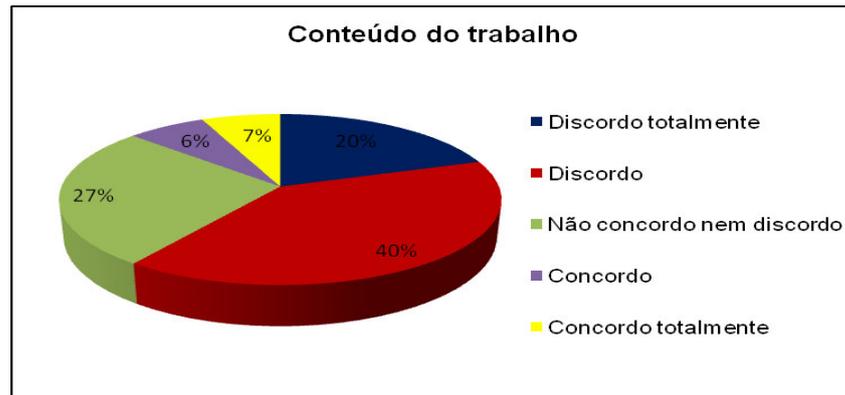


Gráfico 14: Conteúdo do trabalho.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Através da pergunta 15: “A remuneração do meu cargo é melhor do que a oferecida pelo mercado de trabalho?”, a pesquisa revelou que a remuneração paga pelo Tribunal de Justiça da Paraíba não é considerada melhor do que a oferecida pelo mercado de trabalho pela grande maioria dos servidores pesquisados, somando-se os 67% que discordam totalmente e os 6% que discordam, o que demonstra pouca satisfação dos servidores com a remuneração recebida.

O gráfico 15 representa as respostas referentes à equidade externa.



Gráfico 15: Equidade externa.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

No tocante a considerar a imagem e o prestígio do Tribunal de Justiça um fator motivador, por meio da questão 16: “A imagem e o prestígio do TJPB é um fator motivador?”, a pesquisa demonstrou que a grande maioria dos servidores pesquisados, somando-se os 60% que concordam e os 7% que concordam totalmente, considera a imagem e o *status* de trabalhar no Tribunal de Justiça da Paraíba um fator motivador, o que eleva a satisfação dos mesmos. Contudo, entre

os pesquisados, 27% não concordam nem discorda e 6% discordam totalmente com essa questão.

O gráfico 16 representa as respostas referentes à imagem e prestígio.

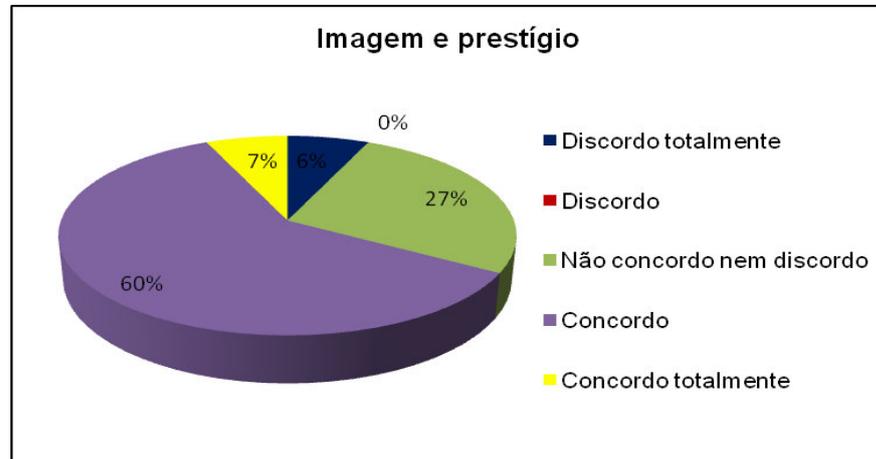


Gráfico 16: Imagem e prestígio.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Ao final da análise dos resultados da pesquisa em relação aos fatores motivacionais analisados, constatou-se que a realização pessoal, a adequação da função ao perfil do servidor e a imagem do Tribunal de Justiça como fatores motivadores apresentaram maior concordância, o que deve elevar a satisfação no trabalho dos servidores analisados.

Outros fatores motivacionais analisados, como reconhecimento, oportunidade, conteúdo do trabalho e equidade externa, mostraram maior discordância e, assim, devem evitar a satisfação dos taquígrafos do Tribunal de Justiça da Paraíba no desempenho de suas funções.

O trabalho desafiador como fator motivacional apresentou um alto percentual na opção neutra dos participantes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O progresso da humanidade e o avanço tecnológico impulsionam as organizações a se adequarem aos novos padrões exigidos para o desempenho de suas atividades, sendo essencial o desempenho individual com pessoas motivadas.

É de se destacar a importância da motivação para as pessoas e para as organizações por ser ela um transformador do ambiente organizacional, envolvendo e comprometendo os indivíduos no desenvolvimento de suas atividades.

Motivar as pessoas é um dos maiores desafios enfrentados pelas organizações. Principalmente, no que diz respeito às relações de trabalho, a motivação é influenciada por diversos fatores, existindo muitas teorias que procuram explicar os fenômenos comportamentais nos diferentes ambientes organizacionais.

No que se refere aos objetivos específicos do estudo, constatou-se que os aspectos sociodemográficos e funcionais entre os servidores pesquisados demonstraram que 47% têm idade entre 31 e 35 anos, 93% são casados, 87% do sexo feminino, 60% possuem curso de pós-graduação e 54% têm entre 08 e 10 anos de serviço.

Partindo do referencial teórico adotado e certo de que os fatores higiênicos e motivacionais se relacionam com a motivação no trabalho, verifica-se, dentre os fatores higiênicos e motivacionais estudados, uma preponderância dos fatores higiênicos, afetando negativamente o processo motivacional dos servidores.

Feitas estas considerações, os resultados auferidos pela pesquisa indicam que alguns fatores higiênicos, como as condições de trabalho, o processo de comunicação, a segurança do trabalho e as relações interpessoais, influenciam positivamente e podem evitar a insatisfação no trabalho dos servidores.

Outros fatores higiênicos, como salário, benefícios e políticas da organização, revelaram altos percentuais de discordância, o que deve elevar a insatisfação no trabalho dos servidores, devendo ser reavaliados pelo Tribunal de Justiça da Paraíba.

O aumento de salário é algo almejado por todas as pessoas e, apesar do Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba ser um órgão estadual do Poder Judiciário, quando comparado a tribunais de outros Estados, se tem conhecimento de que os salários praticados pelo mesmo são inferiores.

Embora a Lei nº 9.586, de 14 de dezembro de 2011, que dispõe o atual Plano de Cargos, Carreira e Remuneração do Tribunal de Justiça da Paraíba, estipule a gratificação anual de produtividade para premiar servidores que se destacarem no desempenho de suas atribuições ou no cumprimento das metas de gestão estratégica do Poder Judiciário, constata-se que essa Lei não é aplicada aos servidores de cargos de analista, técnico e auxiliar judiciário, mas apenas ao cargo de Oficial de Justiça, o que eleva a insatisfação dos servidores pesquisados. (PARAÍBA, 2011)

A referida lei, em seu art. 21, ainda estabelece a possibilidade de o servidor receber adicional de qualificação, de insalubridade e de risco de vida. O adicional de qualificação é praticado pelo órgão, no entanto ele poderia apresentar melhores percentuais de forma a incentivar os servidores a estarem sempre em busca de novos conhecimentos. O adicional de risco de vida é devido apenas ao Oficial de Justiça.

Em se tratando do cargo de Técnico Judiciário – Especialidade Taquigrafia, por ser um cargo de atividade insalubre, os servidores em atividade estão expostos ao risco peculiar do cargo, como lesão por esforço repetitivo e perda auditiva, e fazem *jus* a gratificação do adicional de insalubridade.

Desde 2008, existe um processo administrativo com a solicitação da implantação do adicional de insalubridade que, embora reconhecida pelo Tribunal de Justiça da Paraíba aos servidores do Setor de Taquigrafia, até o presente momento, ainda não foi implantada.

A política de benefícios também merece ser reanalisada. A jornada de trabalho reduzida e a concessão de aposentadoria especial para os ocupantes do cargo de taquígrafo são pleitos antigos dos servidores da taquigrafia, não apenas do TJPB, mas da categoria dos taquígrafos de todo o Brasil.

Não muito raro, as sessões de julgamento, assim como as sessões especiais, posses e demais eventos em que a taquigrafia é solicitada, ultrapassam o horário do expediente de trabalho e exigem a presença dos taquígrafos que nem sempre recebem horas-extras por este serviço.

As políticas da administração do Tribunal de Justiça da Paraíba no Plano de Cargos, Carreira e Remuneração não oferecem a possibilidade de ascensão funcional na carreira dos servidores da taquigrafia, existindo apenas a função de taquígrafo e supervisor, o que eleva a insatisfação dos ocupantes do cargo. Seria

importante a instituição implantar outras funções no setor de forma a dinamizar os trabalhos, criando, por exemplo, o cargo de taquígrafos revisores e de gerente da função.

O relacionamento com a supervisão foi o fator higiênico que apresentou o maior percentual de ausência de posicionamento dos respondentes em relação aos outros fatores higiênicos da pesquisa. Provavelmente, os pesquisados não quiseram se indispor nas suas relações com a supervisora do setor. A falta de reconhecimento e valorização do trabalho pela supervisão também podem ter influenciados na análise desse fator.

No que diz respeito aos fatores motivacionais analisados, os fatores de realização pessoal, adequação ao perfil e imagem apresentaram-se elevados, o que deve aumentar a satisfação no trabalho, enquanto outros, de reconhecimento, oportunidade, conteúdo do trabalho e equidade externa, apresentaram maiores índices de discordância, o que deve diminuir a satisfação no trabalho.

O fator de ser o trabalho desafiador apresentou um percentual elevado na opção neutra dos participantes, o que provoca um equilíbrio da satisfação dos servidores. A atividade desenvolvida pelo taquígrafo não é desafiadora por ser repetitiva e realizada da mesma forma por todos os taquígrafos.

Os fatores motivacionais de realização pessoal e perfil merecem destaque, pois, mesmo sendo o cargo de nível médio, a maior parte dos servidores da taquigrafia é de pós-graduados e, de acordo com os resultados obtidos na pesquisa, se consideram realizados pessoalmente.

O Tribunal de Justiça da Paraíba não disponibiliza oportunidade de crescimento e desenvolvimento profissional ao servidor do Setor de Taquigrafia, devendo a instituição proporcionar mais cursos de capacitação para atualização dos servidores, como também criar cargos de revisor de taquígrafos e gerente da função, como já sugerido.

Em se tratando da equidade externa do cargo de taquígrafo do TJPB, grande parte dos servidores do setor pesquisado demonstra baixa satisfação. Em muitos tribunais, o cargo de taquígrafo é de nível superior e, como tal, compatível com a remuneração recebida por seus servidores.

Ainda nos poucos órgãos em que o cargo exige nível médio, observa-se que os salários são maiores do que os percebidos pelos servidores do TJPB, a exemplo do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul e Tribunal de Justiça do Distrito

Federal.

A atividade desenvolvida pelos taquígrafos é diferenciada e especializada, exigindo-se do profissional taquígrafo um conhecimento específico. Faz-se necessário que a remuneração em decorrência dessa atividade seja mais valorizada pelo TJPB, principalmente através de melhor salário, para que os servidores desempenhem suas atividades mais motivados.

Enfim, este trabalho sugere a adoção de melhoria de políticas e novas práticas no ambiente organizacional do Tribunal de Justiça da Paraíba, que permitam, cada vez mais, o desenvolvimento do potencial do servidor, elevando a motivação dos servidores no desempenho de suas atividades, o que contribui para uma prestação jurisdicional mais eficiente e no sucesso da instituição.

REFERÊNCIAS

AMARILHO, Matheus Campos do. **Motivação no serviço público**: um estudo de caso na Secretaria da Fazenda da Prefeitura Municipal de Arroio Grande. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10183/71514>>. Acesso em: 02 mar. 2014.

AMORA, Antônio Soares. **Minidicionário Soares Amora da língua portuguesa**. 19. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

APPOLINÁRIO, Fabio. **Dicionário de metodologia científica**: um guia para a produção do conhecimento científico. 1. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

BEDRAN JÚNIOR, Paulo Elias; OLIVEIRA, Jorge Luiz Coimbra de. **Motivação no trabalho**: avaliando o ambiente organizacional. UNIR – Fundação Universidade Federal de Rondônia, Rio de Janeiro, 2009. Disponível: <<http://pt.scribd.com/doc/125932182/MOTIVACAO-NO-TRABALHO>>. Acesso em: 26 mar. 2014.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da pesquisa**: monografia, dissertação, tese. 1. ed. 4. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. **Fundamentos de comportamento organizacional**. Tradução Luiz Henrique Baptista Machado. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

BRUNELLI, Maria da Graça Mello. **Motivação no serviço público**. Faculdade IBGEN – Instituto Brasileiro de Gestão de Negócios, Porto Alegre, 2008. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/129631765/Maria-Da-Graca-Mello-Brunelli-Tcc-2>>. Acesso em: 26 mar. 2014.

CALGARO, Francieli. **Análise dos fatores que contribuem para a motivação no trabalho dos servidores técnicos administrativos em educação da UNIPAMPA**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10183/71343>>. Acesso em: 02 mar. 2014.

CARVALHO, Marco Antonio de; SILVA, Bruno Vinicius Martini da. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DA PRODUÇÃO, 13, 2006, Bauru. **A motivação para o trabalho com enfoque no aspecto financeiro**. Disponível em: <http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/670.pdf>. Acesso em: 02 mar. 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. São Paulo: Makron Books, 1994.

_____. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. **Princípios de administração: o essencial em teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

DAFT, Richard L. **Administração**. Tradução Robert Brian Taylor. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho**. Tradução Cecília Whitaker Bergamini, Roberto Coda. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

DIFINI, Cristiane Dornelles Remião. **Avaliação da satisfação e motivação dos técnico-administrativos em uma instituição de ensino superior: um estudo de caso**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10183/1693>>. Acesso em: 26 mar. 2014.

DUARTE, Vivian Sander. **Motivação dos agentes da Polícia Civil: análise dos aspectos motivacionais dos agentes que atuam na 29ª Região Policial - RS**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012. Disponível: <<http://hdl.handle.net/10183/71529>>. Acesso em: 02 mar. 2014.

KINICKI, Ângelo; KREITNER, Robert. **Comportamento organizacional**. Tradução Maria Lucia G. L. Rosa. 2. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

MACIEL, Saulo Emmanuel Vieira; SÁ, Maria Auxiliadora Diniz de. **Motivação no trabalho: uma aplicação do modelo dos dois Fatores de Herzberg**. Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2007. Disponível em: <http://www.ccae.ufpb.br/public/studia_arquivos/arquivos_01/saulo_01.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2014.

MELLO, Mirela Carlan de. **Análise da motivação dos servidores públicos da divisão de habilitação do DETRAN/RS**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012. Disponível: <<http://hdl.handle.net/10183/71515>>. Acesso em: 02 mar. 2014.

MOURA, Messias Negreiros Alves. **Didática – Taquigrafia Leite Alves**, jan. 2010. Disponível em: <<http://taquigrafialeitealves.com.br>>. Acesso em: 20 mar. 2014.

_____. **A Taquigrafia Leite Alves que eu conheço**, ago. 2011. Disponível em: <<http://taquigrafialeitealves.com.br>>. Acesso em: 20 mar. 2014.

OLIVEIRA, Osmar Marques. **Um estudo sobre a motivação profissional e Pessoal dos servidores do TCU: a contribuição dos programas motivacionais**.

Brasília, DF: 2008. Faculdade Albert Einstein, Brasília, 2008. Disponível: <<http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/>>. Acesso em: 02 mar. 2014.

PARAÍBA. Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba. Edital de concurso público para provimento de cargos de Taquígrafo Judiciário. **Diário da Justiça do Estado da Paraíba**. Paraíba, nº 11.869, 24 mar. 2004, p. 1.

_____. Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba. Resolução nº 26, de 06 de outubro de 2006. Estabelece procedimentos para cessão de apanhados taquigráficos. **Diário da Justiça do Estado da Paraíba**. Paraíba, nº 12.584, 06 out. 2006, p. 1.

_____. Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba. Edital nº 001/2008, de 24 de julho de 2008. **Diário da Justiça do Estado da Paraíba**. Paraíba, nº 13.074, 25 jul. 2008, p. 3.

_____. Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba. Lei Complementar nº 96, de 03 de dezembro de 2010. **Dispõe sobre a Lei de Organização e Divisão Judiciárias do Estado da Paraíba**. Disponível em: <http://www.tjpb.jus.br/wp-content/uploads/legado/legislacao/1633_Loje_Janeiro_2011_Certificacao_Digital.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2014.

_____. Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba. Lei nº 9.316, de 29 de dezembro de 2010. **Dispõe sobre a Estrutura Organizacional Administrativa, as atribuições das suas unidades e o quadro de cargos de provimento em comissão do Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba**. Disponível em: <http://www.tjpb.jus.br/wp-content/uploads/legado/legislacao/1634_Nova_Estrutura_do_TJPB_2011_Certificacao_Digital.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2014.

_____. Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba. Lei nº 9.586, de 14 de dezembro de 2011. **Plano de cargos e carreira e remuneração dos servidores do Poder Judiciário**. Disponível em: <http://www.tjpb.jus.br/wp-content/uploads/legado/legislacao/1671_LEI_N_9.586_-_14_DEZEMBRO_2011.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2014.

PREZZI, Celso. **Motivação no serviço público: um estudo de caso na Escola Estadual Senador Alberto Pasqualini de Novo Hamburgo/RS**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10183/71370>>. Acesso em: 02 fev. 2014.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. Tradução técnica Reynaldo Marcondes. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

_____. **Fundamentos do comportamento organizacional**. Tradução técnica Reynaldo Marcondes. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

STONER, James A. F. e FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1999.

VERGARA, Sílvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ZACCA, Cristiano Nessi. **Motivação no serviço público**: estudo de caso na Secretaria de Recursos Humanos do TRT. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10183/29735>>. Acesso em: 02 mar. 2014.

APÉNDICE

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ENTREVISTADOS DA PESQUISA

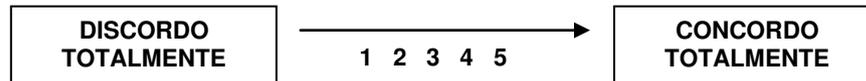
Prezado Taquígrafo (a),

Você está recebendo um questionário que subsidiará um Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Planejamento e Gestão Pública, ministrado pela ESMA em parceria com a UEPB, que tem como tema: **“MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO COM SERVIDORES DA TAQUIGRAFIA DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DA PARAÍBA”**.

Gostaria de poder contar com sua participação, preenchendo-o. Não é necessária a sua identificação. Obrigada.

Qual sua idade?	Qual o seu estado civil?	Qual o seu sexo?	Há quantos anos foi admitido para o Setor da Taquigrafia do TJPB?	Qual sua escolaridade?
() menos de 25 anos	() casado	() feminino	() menos de 04 anos	() nível médio
() entre 26 e 30 anos	() solteiro	() masculino	() entre 05 e 07 anos	() nível superior incompleto
() entre 31 e 35 anos	() separado/ divorciado		() entre 08 e 10 anos	() nível superior completo
() entre 36 e 40 anos	() outros		() acima de 11 anos	() pós-graduação
() acima de 41 anos				

USANDO A ESCALA ABAIXO PARA ORIENTAR SUA RESPOSTA, MARQUE UM X NO NÚMERO QUE MELHOR COMBINA COM A SUA OPINIÃO SOBRE A MOTIVAÇÃO NO SEU TRABALHO.



Pergunta	Escala de concordância				
	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo Nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
1) As condições de infraestrutura do setor são adequadas para a execução do meu trabalho?	1	2	3	4	5
2) O processo de comunicação (sistemas de informação, fluxo da informação, normas e rotinas) é adequado para a execução do meu trabalho?	1	2	3	4	5
3) A política salarial é adequada ao trabalho que executo?	1	2	3	4	5
4) A política de benefícios do TJPB é adequada?	1	2	3	4	5
5) O meu relacionamento com a supervisão (diálogo, facilidade de acesso) é adequado?	1	2	3	4	5
6) Mesmo tendo sido estabelecido por Lei, as políticas de administração do TJPB (plano de cargos) são adequadas para o desenvolvimento da minha carreira?	1	2	3	4	5
7) A estabilidade de emprego é um fator motivador para o ingresso do servidor no TJPB?	1	2	3	4	5
8) Considero bom o relacionamento com os meus colegas?	1	2	3	4	5
9) Considero-me realizado profissionalmente (auto-realização) com o meu trabalho?	1	2	3	4	5
10) Meu trabalho é desafiador?	1	2	3	4	5
11) O meu trabalho é reconhecido e valorizado pela supervisão?	1	2	3	4	5
12) A função que exerço é adequada ao meu perfil?	1	2	3	4	5
13) O TJPB disponibiliza oportunidades para o meu crescimento e desenvolvimento profissional?	1	2	3	4	5
14) O conteúdo do meu trabalho (atividades do dia-a-dia) é motivador?	1	2	3	4	5
15) A remuneração do meu cargo é melhor do que a oferecida pelo mercado de trabalho?	1	2	3	4	5
16) A imagem e o prestígio do TJPB é um fator motivador?	1	2	3	4	5