

PRÁTICAS MOTIVACIONAIS NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO: UMA REFLEXÃO DOS SERVIDORES DA COMARCA DE PASSAGEM FRANCA ACERCA DA GRATIFICAÇÃO POR PRODUTIVIDADE JUDICIÁRIA – GPJ

MOTIVATIONAL PRACTICES IN MARANHÃO COURT OF JUSTICE: A REFLECTION OF THE SERVANTS OF PASSAGEM FRANCA DISTRICT ABOUT JUDICIAL PRODUCTIVITY GRATIFICATION - GPJ GRATIFICATION - GPJ

Dalila Araujo dos Santos 1
Marcos Aurélio Cavalcante Ayres 2
Nathalia de Jesus Pereira de Castro 3

Bacharel em Direito pela Faculdade do Vale do Itapecuru (2010), 1
Pós graduando em Gestão pública pelo Instituto Federal do Maranhão (IFMA).
E-mail: dalila.advogada@gmail.com

Doutorando em Engenharia de Produção (UNISINOS), Mestre em 2
Gestão e Desenvolvimento Regional (UNITAU). Bacharel em Administração
(FAMA) E-mail: marcosayres_6@hotmail.com

Diretora do Curso de Administração da Universidade Estadual da 3
Região Tocantina do MA (UEMASUL). Bacharel em Administração (FACIBRA).
Especialista Docência do Ensino Superior (FACIBRA). Mestrando em Ciências
Ambientais (UNITAU). E-mail: nathaliacastro88@hotmail.com

Resumo: O tema tratado no presente artigo refere-se a meritocracia no Poder Judiciário maranhense, bem como sua relevância como instrumento de gestão de pessoas na busca pela valorização do servidor público e preocupação dos gestores com a produtividade judiciária. O objetivo geral é compreender a percepção dos servidores da Comarca de Passagem Franca acerca da Gratificação por Produtividade Judiciária – GPJ. Este estudo baseou-se em uma estratégia qualitativa, descritiva survey de caráter exploratório, por meio de uma pesquisa de campo, com utilização de um questionário com escala likert. O principal resultado positivo obtido na análise foi o assentimento de que a política motivacional estudada, a GPJ, contribuiu significativamente para o aumento da produtividade dos servidores na Comarca de Passagem Franca, e que o fator financeiro é a principal mola propulsora para o engajamento dos servidores em alcançar as metas propostas. Dessa forma, mais da metade dos servidores da Comarca de Passagem Franca acreditam na eficiência da GPJ como política motivacional, no tocante ao aumento da produtividade dos servidores.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Práticas Motivacionais. Produtividade Judicial.

Abstract: The topic dealt with in this article refers to meritocracy in the Judiciary of Maranhão, as well as its relevance as an instrument for managing people in the quest for the valorization of the public servant and concern of the managers with the judicial productivity. The general objective is to understand the perception of the servers of the Comarca de Passagem Franca on the Judiciary Productivity Bonus - GPJ. As a method, a descriptive survey was used, with the application of a Likert type of agreement questionnaire. The main positive result obtained in the analysis was the agreement that the motivational policy studied, the GPJ, contributed significantly to the increase of the productivity of the servers in the Comarca de Passagem Franca, and that the financial factor is the main propeller for the engagement of the servers in achieving the proposed goals. Thus, more than half the servers of the Comarca de Passagem Franca believe in the efficiency of the GPJ as a motivational policy, in terms of increasing server productivity.

Keywords: People Management. Motivational Practices. Judicial Productivity.

Introdução

No setor privado, as empresas promovem políticas de incentivo dos seus funcionários com o objetivo de melhorar o desempenho do trabalho realizado. No setor público, apesar de recente e não muito difundida tal prática já é observada em alguns órgãos.

Alguns órgãos promovem campanhas motivacionais junto aos seus servidores, e usufruem de incentivos e benefícios que lhes são favoráveis, em contrapartida, os funcionários devem dedicar-se e elevarem o seu desempenho no seu dia a dia de trabalho. Desta forma, o gestor tem o desafio de tornar o ambiente cotidiano mais aconchegante, através de incentivos e benefícios, para que os servidores e funcionários desempenhem seus papéis, o que por lei já são obrigados, com mais eficiência e satisfação.

Fazer uma análise e identificar os fatores que influenciam de forma positiva ou negativa no engajamento dos funcionários em prol da otimização do trabalho é um passo muito importante no campo motivacional.

Tendo como ponto basilar a relação motivacional e produtividade no serviço público, esta pesquisa tem por objetivo verificar a percepção dos servidores da Comarca de Passagem Franca acerca das práticas motivacionais do Tribunal de Justiça, especificamente da Gratificação por Produtividade Judiciária – GPJ, bem como o grau de satisfação dos servidores a essa prática. Desta forma, busca-se responder o seguinte questionamento: qual a eficácia da GPJ para se aumentar a produtividade na comarca de Passagem Franca e qual a sua influência diante da prestação jurisdicional?

Para tanto foi realizada uma pesquisa descritiva de levantamento (survey), tendo como fontes de pesquisa um levantamento bibliográfico e documental no Portal do Tribunal de Justiça do Maranhão na internet.

Para a coleta dos dados foi utilizado um questionário com escala tipo likert, com o seguinte padrão de resposta: concordo totalmente; concordo; indiferente; discordo; e discordo totalmente. Fora aplicado em uma população composta de 6 servidores na Comarca de Passagem Franca, sendo 5 efetivos e 1 comissionado. Pretende-se com essa pesquisa que seja possível analisar os níveis de satisfação da população estudada, já que para se ter um serviço público eficiente há necessariamente que o servidor esteja motivado.

Gestão de Pessoas

Falar de gestão de pessoas, como o próprio termo nos remete é falar de gente, ser humano dentro de uma determinada organização. E falar desse termo modernamente é entender o ser humano como parceiro, colaborador e não um mero recurso dentro da organização.

Para Chiavenato (2014, p. 8), a Gestão de Pessoas forma uma linha tênue dentro das organizações, pois ela é extremamente contingencial e situacional, e portanto, depende de inúmeros fatores, chamados por ele de variáveis, quais sejam, cultura corporativa, mercado, o próprio negócio em si, tecnologias empregadas, modelo de gestão, pessoas com características diferentes, dentre outros tantos aspectos a serem analisados.

Sabe-se que o homem precisa trabalhar por diversos motivos, seja para o seu próprio sustento e de sua família, realização pessoal ou qualquer outro, e não importa a motivação, mas o ser humano tem uma certa dependência ao trabalho. Por sua vez, as organizações precisam de mão de obra, seja ela física ou intelectual para que os objetivos traçados por elas sejam alcançados. Fazer com que o funcionário queira vestir a camisa da empresa é uma tarefa difícil, pois para que as engrenagens das organizações funcionem é necessário impulsionar a força motriz, e mais do que isso, mantê-lo em constante bom funcionamento.

Gestão de Pessoas no Serviço Público X Motivação

Sejam nas organizações privadas ou públicas, a temática da gestão de pessoas é algo considerável e extremamente necessária a sua discussão. Entender o servidor e ajustar as suas expectativas com as diretrizes da organização não é tarefa das mais fáceis. A necessidade do gestor público em saber interar o indivíduo com o ambiente e seus desdobramentos é o que traz excelência

ao serviço público. Manter servidores motivados sempre foi um desafio para o gestor público. Dentre múltiplas possibilidades em alcançar tal feito há, dentro da moderna gestão de pessoas, a política de recompensas que nada mais é que a interação entre os objetivos das organizações com os objetivos pessoais de cada servidor (ROBBINS, 2005).

Entender que motivação é uma forma de incentivar o servidor a trabalhar com maior engajamento, otimizando a sua força de trabalho (física ou intelectual) para alcançar metas de trabalho apresentadas pelo gestor público, é de primordial importância para o sucesso organizacional. Nessa relação todos saem ganhando, pois servidor motivado é serviço público eficiente.

Segundo Herzberg (1968 *apud* KLEIN; MASCARENHAS, 2016, p. 20), a motivação para o trabalho é uma interação de motivos intrínsecos e extrínsecos das pessoas, bem como os estímulos feitos pelo ambiente como um todo. Para Klein e Mascarenhas (2016), os motivos intrínsecos são oriundos do próprio indivíduo, tais como: suas necessidades, aptidões, valorações, habilidades, etc. Os motivos extrínsecos são interesses despertados no indivíduo através de incentivos, estímulos e punições oferecidos pelo ambiente.

Observa-se que a valoração da missão institucional é um fator importante na motivação dos servidores públicos, pois eles têm consciência que lidar com a coisa pública, por si só, é um encargo de grande responsabilidade e isso o privilegia diante do serviço da iniciativa privada.

Outro ponto importante é a relação que o servidor faz entre a meta estipulada pelo gestor e o seu bom desempenho em alcança-la que o levará a uma recompensa, o que para os autores estudados são chamados de instrumentalidade ligada às recompensas (RODRIGUES; REIS NETO; GONÇALVES FILHO, 2014).

A auto-eficácia no alcance das metas é a capacidade que o servidor tem de desempenhar o seu papel dentro da organização, até mesmo porque ao ingressar no serviço público, em sua maioria, presta concurso público de provas e títulos, o que o garante que tem plena consciência das funções de seu cargo e que desvio de função incorre em falta grave, podendo responder, dependendo do caso, processo administrativo.

No setor público, há várias formas de incentivar o servidor, seja em pecúnia ou mesmo em horas de descanso, por exemplo. Desta forma, não faltam incentivos, porém, o que falta é uma melhor gestão nas políticas motivacionais para que se alcancem os seus reais objetivos, quais sejam, serviço público eficiente oferecido por servidores motivados.

Produtividade

Um dos principais objetivos na gestão das organizações públicas é produzir cada vez mais e melhor, pois o seu público alvo ainda acredita na máxima de que a burocracia e a morosidade são os vilões do serviço público.

Para Azevedo (2017), modificar esse quadro de descrédito no serviço público é um grande desafio para o gestor público que precisa ter a sua principal força de trabalho a seu favor, qual seja o servidor.

Muitos administradores públicos entendem que trabalhar com metas aliadas a um programa de recompensa é uma forma de alavancar as suas produtividades.

Determinar metas tangíveis, motivar o servidor com uma recompensa que satisfaça suas necessidades, orientar para que se alcance com precisão e presteza as atividades e manter o animam durante a árdua caminhada parece ser o verdadeiro segredo em alcançar altas produtividades e a tão sonhada excelência no serviço público.

Cada organização busca ferramentas gerenciais para planejar, organizar, levando em consideração a sua realidade para buscar uma otimização na tomada de decisões. Isso já é uma realidade em muitas organizações através do Planejamento Estratégico. (LIMA; FEDERICI, 2015).

No Tribunal de Justiça do Maranhão, objeto de estudo do presente trabalho, há a Resolução nº 45/2015 que norteia as ações do Judiciário Maranhense. Inicialmente foi instituída pela Resolução 10/2010 (Revogada) que já trazia as diretrizes e recomendações da Resolução nº 70/2009 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Na análise do ambiente interno do atual Planejamento Estratégico do Poder Judiciário Estadual (2016-2020), encontra-se o aumento da produtividade como ponto forte a ser explorado,

tendo como macro desafio a celeridade e produtividade nos trâmites processuais.

Tribunal de Justiça do Maranhão

O Tribunal de Justiça do Maranhão (TJMA) é um órgão do Poder Judiciário Maranhense, com sede em São Luís (capital) e jurisdição em todo o território estadual.

Segundo o Código de Divisão e Organização Judiciárias do Estado do Maranhão (Lei Complementar nº 14, de 17 de dezembro de 1991), para fins da administração da justiça estadual, o território maranhense é dividido em comarcas, termos judiciários e zonas judiciárias. As comarcas, por sua vez, subdividem-se em entrâncias, que pode ser inicial, intermediária e final.

O Código de Divisão e Organização Judiciárias do Estado do Maranhão define servidores do Judiciário como sendo os serventuários judiciais e os funcionários do Tribunal de Justiça e da Justiça de 1º Grau, especificados pelo Quadro Único do Poder Judiciário do Maranhão, cujos cargos são providos por concurso público de provas ou provas e títulos, com ressalva acerca dos cargos em comissão de livre nomeação e exoneração.

Os servidores efetivos (aqueles que ingressaram através de concurso público) adquirem estabilidade com três anos de exercício, após avaliação feita pelo próprio Tribunal de Justiça.

No quesito gestão de pessoas o Tribunal de Justiça, por força da Resolução nº70/2008, instituiu a Política de Avaliação, Acompanhamento, Capacitação e Desenvolvimento dos Servidores no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Maranhão, que traz em seu artigo 1º,

Art. 1.º A Política de Avaliação, Acompanhamento, Capacitação e Desenvolvimento dos Servidores no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Maranhão tem o propósito de mensurar a aptidão do servidor para o exercício do cargo que ocupa, mediante critérios para avaliação do estágio probatório, bem como contribuir para a atualização profissional e desenvolvimento do servidor, viabilizando seu aperfeiçoamento técnico, científico e cultural, visando ao melhor desempenho de suas atribuições e a melhoria da qualidade na prestação dos serviços, alinhada às diretrizes funcionais e fundadas nos seguintes princípios:

- I – educação como responsabilidade de todos, desde o adequado diagnóstico de necessidade de capacitação até a avaliação de resultado;
- II – estímulo à melhoria da qualidade e aperfeiçoamento dos procedimentos de trabalho visando ao aumento da produtividade;
- III – avaliação dos servidores observando os princípios da impessoalidade, moralidade, eficiência e da ampla defesa e contraditório;
- IV – ações educativas estendidas a todo o corpo funcional, independentemente de posição hierárquica;
- V – desenvolvimento de capacitação profissional como um processo educacional permanente, voltado à melhoria contínua e ao aproveitamento funcional.

Outras ações voltadas para gestão pessoal do Tribunal de Justiça do Maranhão podem ser citadas, como a Gratificação por Atividade Judiciária (GAJ) que permite a ampliação da jornada de trabalho por servidores efetivos; Licença Prêmio concedida aos servidores que completam 5 anos de efetivo exercício, podendo ser de até três meses com proventos integrais; A promoção e progressão na carreira também fazem parte dessa política de gestão, com regras próprias para cada cargo (Plano de Cargos, Carreiras e Vencimento dos Servidores do Poder Judiciário do Maranhão); há ainda os cursos de aperfeiçoamentos oferecidos pelo Tribunal de Justiça através da Escola de Magistratura do Maranhão (ESMAN), sejam de forma presencial ou na modalidade EAD

(Educação a Distância); outra política, não menos importante que as demais, está a Gratificação por Produtividade Judiciária (GPJ), que será melhor detalhada no item 2.2.; dentre outras.

Gratificação por Produtividade Judiciária: Política de Recompensa como Critério Motivacional

A Gratificação por Produtividade Judiciária (GPJ) está prevista na Lei 9.326/2010 que acrescentou à Lei 8.715/2007 o artigo 7-D, e posteriormente foi regulamentada pela Resolução nº 44/2017.

A GPJ tem natureza jurídica de gratificação e é concedida aos servidores efetivos e comissionados, que compõem as unidades administrativas e judiciárias, que consigam comprovar lograr êxito no alcance nas metas previamente estabelecidas por portaria do próprio Tribunal de Justiça.

Conforme a resolução 44/2017, a GPJ será paga anualmente, podendo chegar a cem por cento dos vencimentos básicos de cada cargo, conforme artigos 1º, 17 e 21,

Art. 1º A Gratificação por Produtividade Judiciária – GPJ é anual e será devida apenas uma vez a cada período-base de 12 (doze) meses, respeitados os limites estabelecidos no art.6º, III, da Lei Estadual nº. 9.326/2010. Parágrafo único. O período-base será contado de janeiro a dezembro do ano da apuração, totalizando 12 (doze) meses.

Art. 17 A Gratificação por Produtividade Judiciária (GPJ) será devida ao servidor lotado na unidade que comprovadamente alcançar as metas estabelecido, de acordo com os critérios estabelecidos em portaria da Presidência.

Art. 21 A GPJ será paga no valor mínimo de 50% e no máximo de 100% do vencimento básico do cargo do servidor, tendo por referência o valor do mês de divulgação do resultado final.

O principal objetivo da GPJ é aumentar a produtividade das unidades judiciárias e administrativas, tendo como fator motivacional o pagamento de um tipo de décimo quarto salário. Dessa forma a prestação jurisdicional é melhorada pois é reduzido o tempo de apreciação pelo Judiciário das demandas da população nas unidades judiciárias, por exemplo, como é o caso da Comarca de Passagem Franca (campo de atuação dessa pesquisa).

Análise dos Resultados da Pesquisa

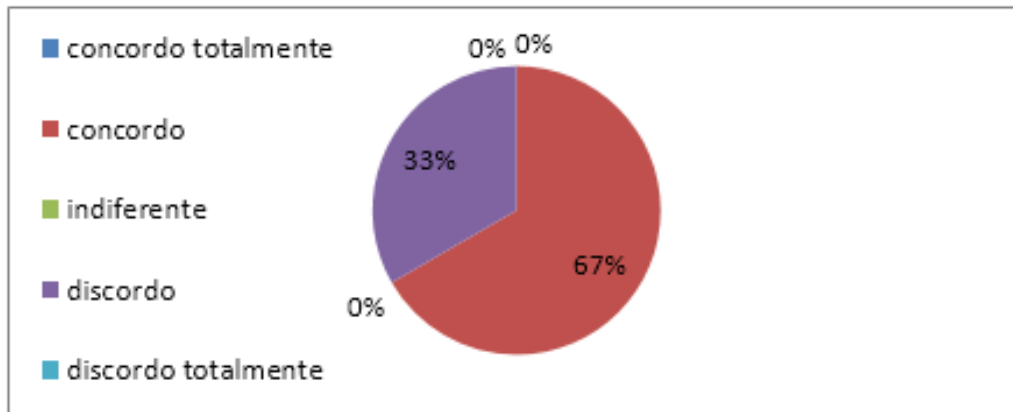
A pesquisa foi realizada junto aos servidores da Vara Única da Comarca de Passagem Franca, de entrância inicial, distante 509 km da capital, criada pela Lei nº 1.225/1954, instalada em maio de 1988. Pertence ao Pólo de São João dos Patos e tem como termo Lagoa do Mato.

A amostra de servidores escolhida na Vara Única da Comarca de Passagem Franca teve como critério ser servidor ativo, efetivo ou comissionado e com mais de um ano exercendo suas funções na comarca, que é composto por seis servidores, dentre eles, auxiliares, técnicos, oficial de justiça e secretária judicial. Do total de oito servidores, apenas seis participaram da pesquisa, pois um tem menos de um ano na comarca e a outra subscreve esta pesquisa.

A pesquisa intencional feita junto aos servidores da Vara Única da Comarca de Passagem Franca procurou verificar a percepção e o grau de satisfação com relação às políticas públicas focadas nas metas propostas para fins da Gratificação por Produtividade Judiciária (GPJ).

De forma sintética, os gráficos abaixo mostram os resultados em termos percentuais e as análises destes dados na ótica dos servidores em relação a GPJ.

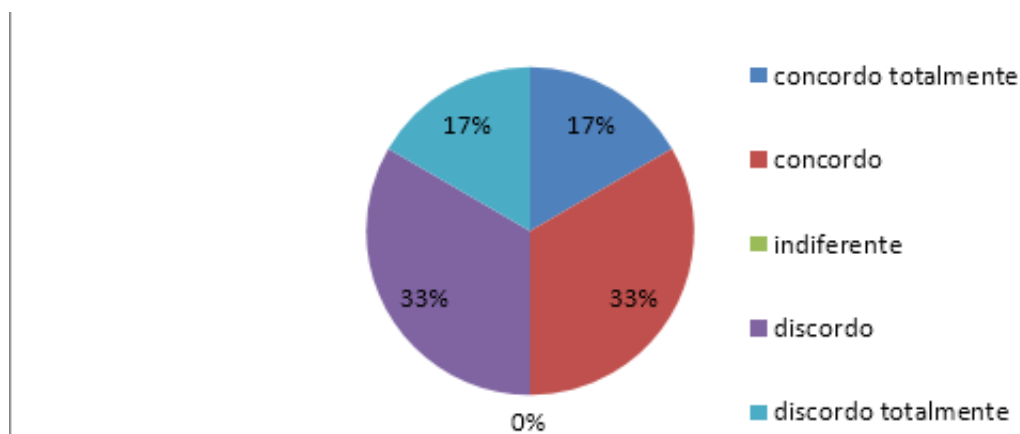
Gráfico 01 - As políticas de motivação desenvolvidas pelo Tribunal de Justiça são válidas no que tange a GPJ, pois alcança o seu principal objetivo, qual seja, aumentar a produtividade dos servidores.



Fonte: próprio autor (2019).

No gráfico 01 a pesquisa comprovou que a maioria dos servidores, com 67% dos que responderam o questionário, concordam que a GPJ como política desenvolvida pelo Tribunal de Justiça é válida, já 33% discordam que tal política alcance seu principal objetivo, qual seja, aumentar a produtividade dos servidores. Dessa forma, mais da metade dos servidores da Comarca de Passagem Franca acreditam na eficiência da GPJ como política motivacional, no tocante ao aumento da produtividade dos servidores, afinal, “o desempenho excelente deve ser premiado” (CHIAVENATO, 2014, p.266).

Gráfico 02 - A falta de incentivo do chefe imediato (juiz/juíza) foi o fator determinante para o não engajamento dos servidores da Comarca de Passagem Franca em alcançar as metas estipuladas para fins de GPJ nos anos anteriores a 2017.



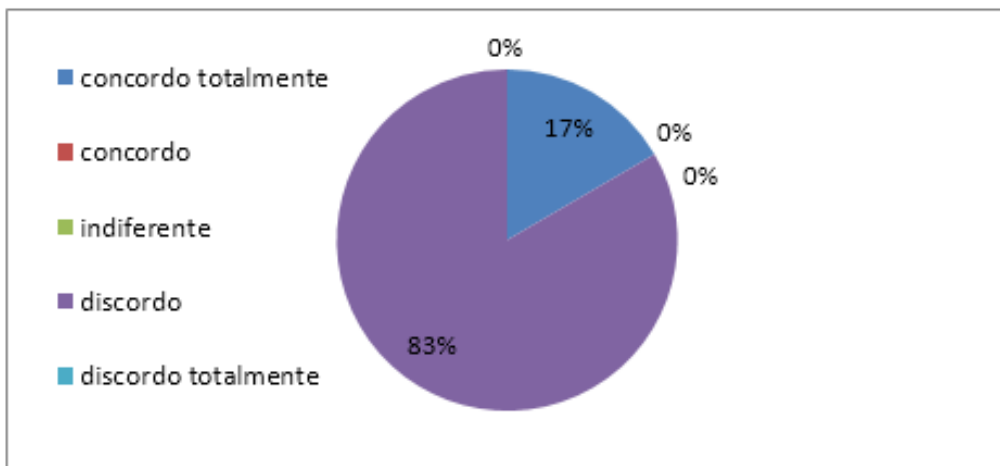
Fonte: próprio autor (2019).

No gráfico 02, 17% concordam totalmente e 33% concordam totalmente, 17% discordam totalmente e 33% discordam totalmente, o que leva a um empate técnico, levando em conta concordância ou não quanto a mensuração da importância do incentivo ou não do chefe imediato para o engajamento ou não dos servidores em alcançar as metas estipuladas para fins de GPJ nos anos anteriores a 2017.

No ano de 2017 foi a primeira vez, desde a criação dessa política motivacional, que a Comarca alcançou as metas estipuladas pelo Tribunal de Justiça, para fins de GPJ. Até esse ano, mesmo os servidores conhecendo a GPJ, não havia engajamento para alcançar os índices, até mesmo porque a Gratificação por Produtividade Judiciária somente passou a ser pauta das reuniões do chefe

imediate e servidores a partir de 2017, posto que em 2016 por um percentual mínimo, equivalente a 6 processos não julgados, a Comarca não ganhara a GPJ/2016. A partir de então, a GPJ passou a ser figura marcante nas reuniões, sendo apresentada a evolução da Comarca ao longo do ano, com base na divulgação das parciais pelo Tribunal de Justiça em seu site.

Gráfico 03 - As folgas propostas pelo chefe imediato (juiz/juíza) no ano de 2017 para alcançar as metas da GPJ foi mais preponderante que o fator financeiro.

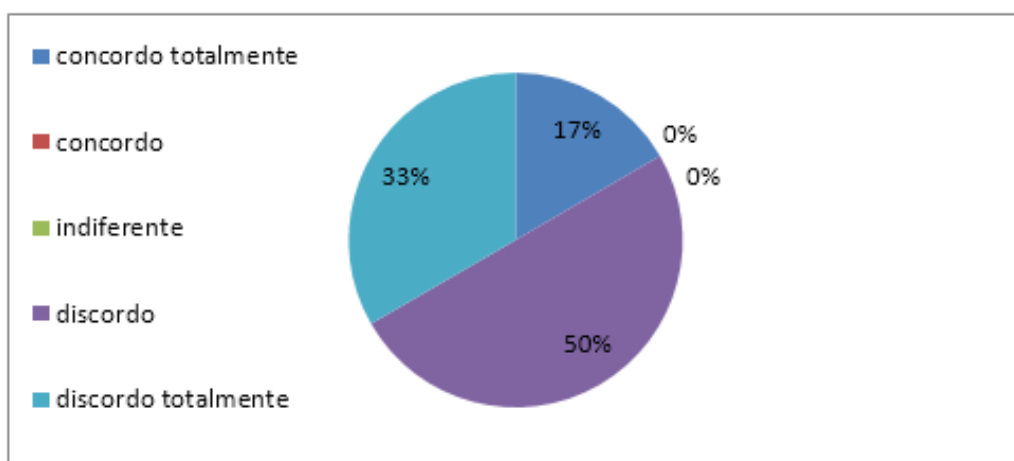


Fonte: próprio autor (2019).

Analisando o gráfico 03, observa-se que 83% discordam e os que concordam totalmente perfaz 17%. Isso significa que a maioria dos servidores não concordam que as folgas propostas pelo chefe imediato foi um fator primordial para o alcance das metas, mas sim que o lado financeiro ofertado pela política motivacional foi o fator preponderante para que fossem alcançadas todas as metas.

No ano de 2017, em uma das reuniões com os servidores, a juíza propôs que caso a comarca ganhasse a GPJ/2017, além do valor recebido, a título de gratificação, os servidores efetivos teriam direito a folgas, sem prejuízo de suas remunerações, na escala de 10 dias de folgas para os oficiais de justiça e 05 dias de folgas para os demais servidores.

Gráfico 04 - Desde a criação da GPJ, ao atingir todas as metas propostas, o servidor recebe 100% do seu vencimento. Se esse valor for inferior a 50% do vencimento, ainda assim me sentiria motivado a cumprir as metas estabelecidas.



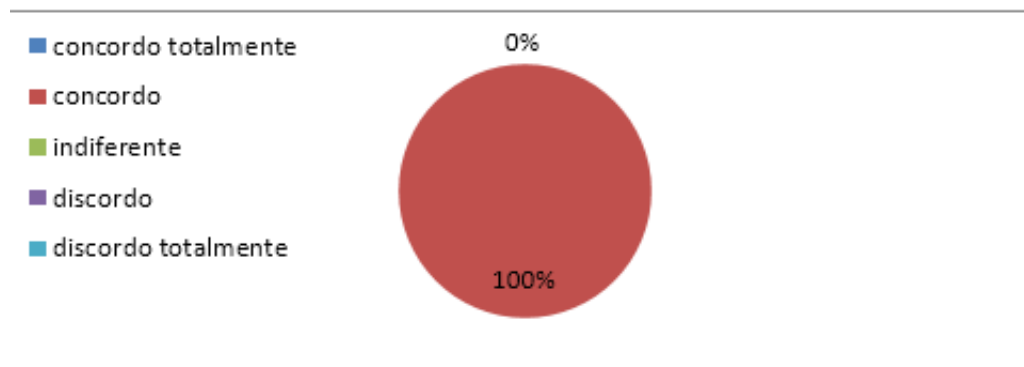
Fonte: próprio autor (2019).

Os dados coletados na pesquisa e demonstrada no gráfico acima concluíram que 33% discordam totalmente e 50% discordam com essa assertiva. Totalizando o patamar de 83% dos

servidores que discordam haver motivação no empenho das suas funções para alcançar as metas estabelecidas se houver uma redução inferior a 50% do valor pago atualmente.

Os que concordam perfaz um total de 17% dos pesquisados. Os resultados apresentados nesse gráfico corroboram com os resultados do gráfico anterior, no sentido de que o fator financeiro é um ponto extremamente importante no tocante a motivação.

Gráfico 05 - As metas propostas pelo Tribunal de Justiça para fins de GPJ são adequadas para a Comarca de Passagem Franca.



Fonte: próprio autor (2019).

Os servidores foram unânimes ao concordarem que as metas propostas pelo Tribunal de Justiça para fins de GPJ são adequadas para a Vara Única da Comarca de Passagem Franca.

Atualmente a Portaria do Tribunal de Justiça nº 8483/2018 apresentou as Metas e Indicadores de produtividade para as unidades Judiciais (1º e 2º Graus) para fins de obtenção da GPJ, para o ano-base de 2019, bem como os critérios de apuração e individualização do limite de servidores a serem beneficiados.

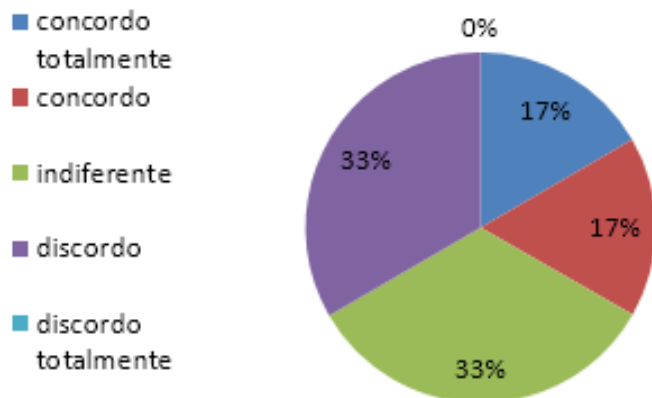
A Comarca de Passagem Franca possui cinco metas (1,2, 4, 6 e 7) a serem alcançadas, sendo que para ser considerada apta a receber a GPJ do ano corrente, deverá cumprir 3 metas integralmente, no mínimo. Bem como alcançar uma meta no mínimo noventa por cento e outra oitenta por cento, no mínimo, conforme abaixo:

- Meta 1: Julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos, excluídos os suspensos e sobrestados, no ano corrente para o 1º Grau, Juizados Especiais e Turmas Recursais do interior;
- Meta 2: Identificar e julgar, até 31/12/2019, pelo menos 80%, dos processos distribuídos até 31/12/2015, no 1º grau; Identificar e julgar, até 31/12/2019, 90% dos processos distribuídos até 31/12/2016 nos Juizados Especiais e Turmas Recursais;
- Meta 4: Identificar e julgar, até 31/12/2019, 70% das ações de improbidade administrativa e das ações penais relacionadas a crimes contra a administração pública, distribuídas até 31/12/2016 no 1º grau, em especial a corrupção ativa e passiva, peculato em geral e concussão;
- Meta 6: Identificar e julgar, até 31/12/2019, 60% das ações coletivas distribuídas até 31/12/2016, no 1º grau;
- Meta 7: Arquivar, até o final do período de apuração, 10% do acervo existente na unidade em 31/12/2018, nas Varas, Juizados e Turmas Recursais.

Há ainda o alcance da meta global, previamente determinada pelo Tribunal de Justiça que determinará o percentual a ser adimplido a todas as Unidades, qual seja, julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos, excluídos os processos suspensos e sobrestados no ano corrente.

A apuração é feita no mês de dezembro, com prévias trimestrais divulgadas no site do Tribunal de Justiça do Maranhão. Dessa forma, as unidades judiciárias e administrativas conseguem acompanhar suas evoluções.

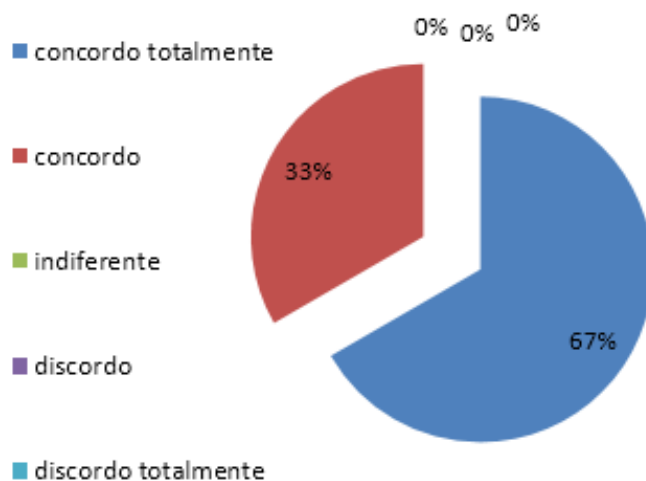
Gráfico 06 - Ter como objetivo o alcance das metas da GPJ no ano de 2017 foi relevante para a prestação jurisdicional da Comarca de Passagem Franca.



Fonte: próprio autor (2019).

A pesquisa revelou que 34% concordam de algum grau (17% concordam totalmente e 17% concordam) que ter como objetivo o alcance das metas da GPJ no ano de 2017 foi relevante para a prestação jurisdicional da Comarca de Passagem Franca, o que resultou no aumento da produtividade e de serviços mais céleres e de qualidade para quem busca no Judiciário local a solução para as suas demandas. Enquanto que 33% discordam da assertiva e 33% se mostraram indiferentes.

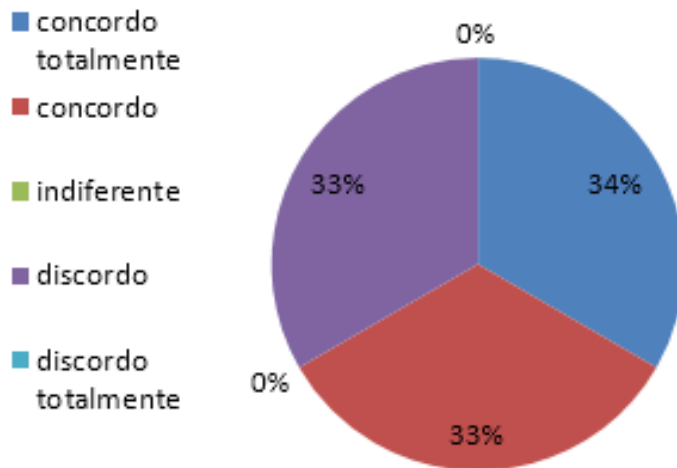
Gráfico 07 - Se todos os servidores não estivessem engajados não seria possível alcançar as metas estabelecidas no ano de 2017.



Fonte: próprio autor (2019).

Todos os pesquisados concordaram (67% concordam totalmente e 33% concordam) com a máxima “a união faz a força”, ao afirmarem que se todos os servidores não estivessem engajados não seria possível alcançar as metas estabelecidas no ano de 2017, para fins de GPJ.

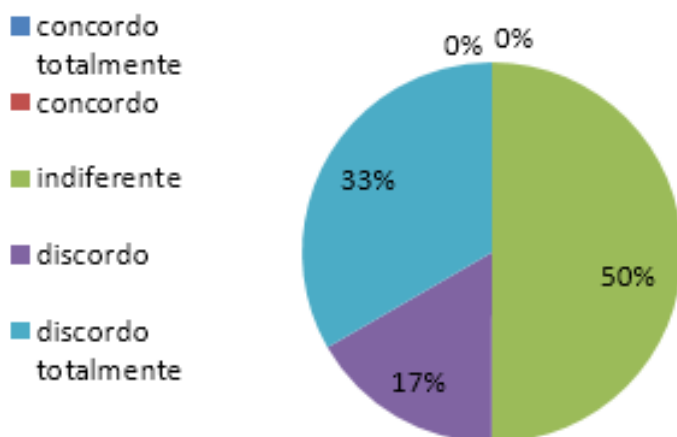
Gráfico 08 - Ter ganhado a GPJ 100% pela primeira vez no ano de 2017 foi um incentivo aos servidores em querer alcançar as metas propostas nos anos subsequentes.



Fonte: próprio autor (2019).

O gráfico 08 evidenciou para a pesquisa que a maioria dos servidores concordam (67%) que ter ganhado a GPJ 100% pela primeira vez no ano de 2017 foi um incentivo aos servidores em querer alcançar as metas propostas nos anos subsequentes. A Comarca de Passagem Franca ganhou a GPJ/2017 e GPJ/2018 em 100% do percentual estabelecido.

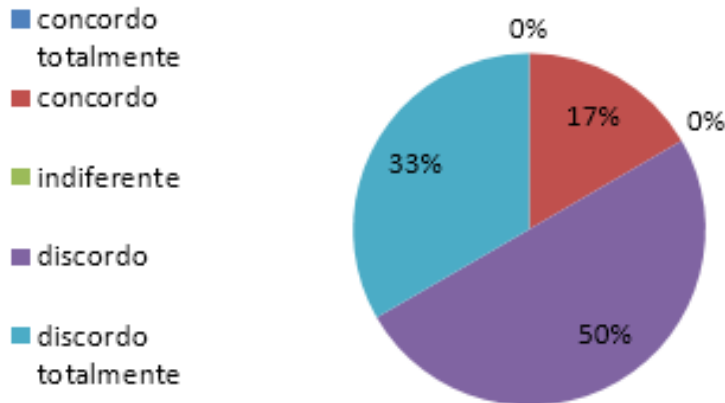
Gráfico 09 - A solenidade de entrega de premiações da GPJ pelo Tribunal de Justiça é um fator importante para o alcance das metas, pois há menção em público dos mais produtivos do estado e isso é reconhecer o esforço e dedicação do servidor.



Fonte: próprio autor (2019).

A indiferença (50%) e discordância (17% discordam e 33% discordam totalmente) apresentadas no gráfico anterior em relação a assertiva, demonstram que a solenidade de entrega de premiações da GPJ pelo Tribunal de Justiça não é um fator importante para o alcance das metas. Fazer menção em público dos mais produtivos do estado é insuficiente para reconhecer o esforço e dedicação do servidor.

Gráfico 10 - A política de meritocracia no Tribunal de Justiça, com a implantação da GPJ, deixa o servidor mais satisfeito em trabalhar nesta instituição.



Fonte: próprio autor (2019).

Outro dado importante a ser externado é o fato dos pesquisados no gráfico acima revelar na pesquisa que discordam que essa política de meritocracia proposta, com a implantação da GPJ deixa o servidor mais satisfeito em trabalhar no Tribunal de Justiça.

Para os que discordam totalmente e discordam foi no índice de 33% e 50% respectivamente. No total acumulado dos que discordam chega ao patamar de 83%. Somente 17% concordam que essa política de gestão de pessoal está intimamente ligada a satisfação do servidor em trabalhar no Tribunal de Justiça.

Considerações Finais

Conclui-se, nesta pesquisa, pela visão e percepção dos servidores da Vara Única da Comarca de Passagem Franca que a política motivacional voltada à instrumentalidade ligada às recompensas é um ponto positivo dentro da Gestão de Pessoas apresentada pelo Tribunal de Justiça do Maranhão.

Verificou-se que os servidores da Comarca de Passagem Franca, em sua maioria (67%), veem as políticas motivacionais, especialmente a GPJ de forma válida para o aumento da produtividade judiciária.

Este resultado corrobora com a visão de gestão de pessoas apresentado pelo Tribunal de Justiça em seu Planejamento Estratégico, pois incentiva o servidor a trabalhar mais e melhor em troca de uma recompensa por seus esforços. Desta forma alcança-se a excelência no serviço público, pois servidor motivado reflete diretamente na prestação de serviço de qualidade, com mais celeridade nos trâmites processuais, por exemplo.

Algo a ser destacado nos resultados é que o lado financeiro dessas políticas motivacionais ainda é o mais importante, na visão dos servidores da Vara Única da Comarca de Passagem Franca. Mesmo diante de outra recompensa, as folgas oferecidas, a satisfação pecuniária é o fator que mais se sobressai. O fato de terem ganhado a GPJ 100% pela primeira vez em 2017 foi o pontapé inicial para a busca de baterem novas metas propostas nos anos subsequentes.

Outro ponto importante é o fato de que essa política meritocrática, recompensadora, com a implantação da GPJ, não faz com que os servidores sintam-se mais satisfeitos em trabalhar no Tribunal de Justiça, sejam por insatisfação salarial e (des)valorização do próprio servidor, ou por questões outras, que extrapolam o objeto ora pesquisado.

Também é importante ressaltar que os servidores pesquisados, em sua totalidade, reconhecem que a união por parte dos mesmos em alcançar as metas estabelecidas, para fins da GPJ foi um ponto de extrema importância, pois o objetivo era um bem comum a todos, demonstrando que um ambiente saudável, com pessoas trabalhando em cooperação todos saem ganhando.

Para trabalhos futuros fica a sugestão de que alguns pontos precisam ser mais aprofundados, principalmente em relação a satisfação dos servidores em trabalhar no Tribunal de Justiça, pesquisando-se as motivações dessa insatisfação demonstrada nos resultados aqui apresentados. Para tanto, faz-se necessária a realização de um diagnóstico mais apurado voltado para a qualidade de vida do próprio servidor, com o objetivo de obter dados mais condizentes com as suas reais necessidades.

Fica evidente que esse trabalho aqui apresentado poderá/deverá ser realizado em outras comarcas para aferir o grau de satisfação, de forma global, dos demais servidores e assim colaborar de forma mais significativa para o estudo do fenômeno apresentado e assim o Poder Judiciário estadual oferecer um serviço público de qualidade na prestação judicial aos seus jurisdicionados.

Referências

AZEVEDO, Frederico José Pinto de. Gestão de pessoas no serviço público judiciário é um desafio necessário. **Revista Consultor Jurídico**, São Paulo, 29 de jan. 2017. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2017-jan-29/segunda-leitura-gestao-pessoas-servico-publico-judiciario-desafio-necessario>. Acesso em: 26/02/2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4ª ed. São Paulo: Manole. 2014.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução 70 de 18 de março de 2009**. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2806>>. Acesso em: 19/02/2019.

HERZBERG, Frederick, One more time: how do you motivate employees?1968. In: KLEIN, Fábio Alvim; MASCARENHAS; André Ofenhejm. Motivação, satisfação profissional e evasão no serviço público: o caso da carreira de especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 50, n. 1, p. 17-39, jan/fev. 2016. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v50n1/0034-7612-rap-50-01-00017.pdf>>. Acesso em: 15/02/2019.

KLEIN, Fábio Alvim; MASCARENHAS; André Ofenhejm. Motivação, satisfação profissional e evasão no serviço público: o caso da carreira de especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 50, n. 1, p. 17-39, jan/fev. 2016. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v50n1/0034-7612-rap-50-01-00017.pdf>>. Acesso em: 15/02/2019.

LIMA, Roberto Campos de; FEDERICI, Adriana. Gestão Estratégica: Um novo paradigma para o setor público. **Portal da Estratégia**, Brasília, 17 de jun. de 2015. Disponível em: <http://portaldaestrategia.infraestrutura.gov.br/ultimas-noticias/252-gestao-estrategica-um-novo-paradigma-para-o-setor-publico-2.html>. Acesso em: 26/02/2019.

MARANHÃO. **Lei Complementar nº 14 de 17 de dezembro de 1991**. Disponível em: <http://gerenciador.tjma.jus.br/app/webroot/files/publicacao/9293/20110131_lei_complementar_n_014_atualizada_ate_lc_1332010.pdf>. Acesso em: 19/02/2019.

MARANHÃO. **Lei nº 8715 de 19 de novembro de 2007**. Disponível em: <http://gerenciador.tjma.jus.br/app/webroot/files/publicacao/9293/20100122_20090605_lei_n_8.71507__do1.pdf>. Acesso em: 19/02/2019.

MARANHÃO. **Lei nº 9326 de 30 de dezembro de 2010**. Disponível em: <http://gerenciador.tjma.jus.br/app/webroot/files/publicacao/9293/20110112_lei_9.326.pdf>. Acesso em: 19/02/2019.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall: 2006.

RODRIGUES, Weslei Alves; NETO, Mário Teixeira Reis; GONÇALVES FILHO, Cid. As influências na

motivação para o trabalho em ambientes com metas e recompensas: um estudo no setor público. **Revista de Administração Pública**, v. 48, n. 1, p. 253-274, 2014. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122014000100011&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em: 10/02/2019.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO. **Passagem Franca: informações**. Disponível em: <<http://www.tjma.jus.br/cgj/unidade/sessao/26/publicacao/11557>>. Acesso em: 19/02/2019.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO. **Planejamento Estratégico do Poder Judiciário Estadual (2016-2020)**. Disponível em: <http://gerenciador.tjma.jus.br/app/webroot/files/publicacao/413721/planejamento_estrategico_2016_-_revisado_ascom_05-07_11082016_1112.pdf>. Acesso em: 19/02/2019.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO. **Resolução 70 de 19 de novembro de 2008**. Disponível em: <http://www.sindjusma.org/subpage.php?id=294_SINDJUS-divulga-a-resolucao-de-avaliacao-do-estagio-probatorio.html>. Acesso em: 19/02/2019.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO. **Resolução 45 de 31 de dezembro de 2015**. Disponível em: <http://gerenciador.tjma.jus.br/app/webroot/files/publicacao/413721/resolucao_45-2015_-_planejamento_estrategico_2016-2020_11082016_1112.pdf>. Acesso em: 19/02/2019.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO. **Resolução 44 de 06 de outubro de 2017**. Disponível em: <http://gerenciador.tjma.jus.br/app/webroot/files/publicacao/107795/compondios_2017_corrigeo_16102018_1455.pdf>. Acesso em: 19/02/2019.

Recebido em 25 de março de 2019.

Aceito em 16 de agosto de 2019.