

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

O SIGNIFICADO DO TRABALHO PARA JUIZES ESTADUAIS

RICARDO AUGUSTO FERREIRA E SILVA

**GOIÂNIA – GO
2017**

TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR AS TESES E DISSERTAÇÕES ELETRÔNICAS (TEDE) NA BIBLIOTECA DIGITAL DA UFG

Na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Federal de Goiás (UFG) a disponibilizar, gratuitamente, por meio da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD/UFG), regulamentada pela Resolução CEPEC nº 832/2007, sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a Lei nº 9610/98, o documento conforme permissões assinaladas abaixo, para fins de leitura, impressão e/ou *download*, a título de divulgação da produção científica brasileira, a partir desta data.

1. Identificação do material bibliográfico: **Dissertação** **Tese**

2. Identificação da Tese ou Dissertação

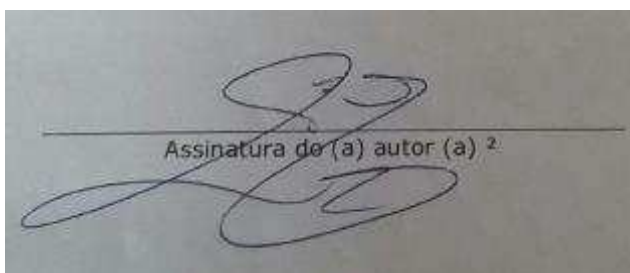
Nome completo do autor: RICARDO AUGUSTO FERRREIRA E SILVA

Título do trabalho: O SIGNIFICADO DO TRABALHO PARA JUIZES ESTADUAIS

3. Informações de acesso ao documento:

Concorda com a liberação total do documento SIM NÃO¹

Havendo concordância com a disponibilização eletrônica, torna-se imprescindível o envio do(s) arquivo(s) em formato digital PDF da tese ou dissertação.


Assinatura do (a) autor (a) ²

Data: 20 / 04 / 2017

¹ Neste caso o documento será embargado por até um ano a partir da data de defesa. A extensão deste prazo suscita justificativa junto à coordenação do curso. Os dados do documento não serão disponibilizados durante o período de embargo.

² A assinatura deve ser escaneada.

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

RICARDO AUGUSTO FERREIRA E SILVA

O SIGNIFICADO DO TRABALHO PARA JUIZES ESTADUAIS

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE, da Universidade Federal de Goiás – UFG, sob a orientação do Prof. Dr. Tomás de Aquino Guimarães e co-orientação do Prof. Dr. Marcos de Moraes Sousa.

**GOIÂNIA – GO
2017**

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UFG.

Silva, Ricardo Augusto Ferreira e
O SIGNIFICADO DO TRABALHO PARA JUIZES ESTADUAIS
[manuscrito] / Ricardo Augusto Ferreira e Silva. - 2017.
xcii, 92 f.: il.

Orientador: Prof. Dr. Tomás de Aquino Guimarães ; co-orientador
Marcos de Moraes Sousa.

Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Goiás,
Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências
Econômicas (FACE), Programa de Pós-Graduação em Administração,
Goiânia, 2017.

Bibliografia. Apêndice.

Inclui lista de figuras, lista de tabelas.

1. Administração Judicial. 2. Trabalho do Juiz. 3. Significado do
Trabalho. I. Guimarães, Tomás de Aquino, orient. II. Título.

CDU 005



ATA DE DEFESA PÚBLICA DE DISSERTAÇÃO

Aos vinte e quatro dias do mês de março de 2017, no horário de 13:00 horas às 15:10 horas, foi realizada, em sessão pública, na sala 2110 da FACE, a defesa da dissertação *O significado do trabalho para juizes estaduais*, de autoria do discente Ricardo Augusto Ferreira da Silva, do Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGADM da Universidade Federal de Goiás. A Comissão Examinadora, constituída pelo Professor Tomas de Aquino Guimarães, da Universidade de Brasília (UnB) e membro do Corpo de Docentes Permanentes do PPGADM/(Membro Interno/Orientador), Professora Maria Salete Batista Freitag, da Universidade Federal de Goiás (UFG)/PPGADM/(Membro Interno) e pela Professora Juliana Barreiros Porto, da Universidade de Brasília (UnB)/(Membro Externo), emitiu o seguinte parecer/recomendações:

Resultado Final:

Aprovado

Reprovado

Recomendações:

Eu, Tomas de Aquino Guimarães, orientador do discente, lavrei a presente Ata, que segue assinada por mim e pelos demais membros da Comissão Examinadora.

Tomas de Aquino Guimarães

Prof. Dr. Tomas de Aquino Guimarães (Orientador/Presidente/PPGADM-UFG/UnB)

Maria Salete Batista Freitag

Profa. Dra. Maria Salete Batista Freitag (Examinador Interno/UFG/PPGADM)

Juliana Barreiros Porto

Profa. Dra. Juliana Barreiros Porto (Membro Externo/Universidade de Brasília(UnB))

Goiânia, 24/03/2017.



*Aos meus pais, Pedro Lourenço Silva e Rosa
Maria Ferreira.*

*A minha esposa e companheira de todos os
momentos, Fernanda Liessi.*

*A minha querida filha, presente de Deus,
Luisa Augusto Liessi.*

AGRADECIMENTOS

Sou grato primeiramente a Deus pelo dom da vida.

Agradeço imensamente o apoio da minha família (pais, irmãs, sogro/sogra, cunhados e cunhadas) e, principalmente, a compreensão e o incentivo da minha esposa e da minha filha.

Agradeço a orientação dos professores Tomás de Aquino Guimarães e Marcos de Moraes Sousa, cujas palavras de incentivo me auxiliaram a finalizar esta dissertação. A participação no XL Enanpad com um artigo aprovado em coautoria com os referidos professores foi fundamental para compreender melhor a pesquisa e concluí-la com qualidade.

Aos colegas da segunda turma do Mestrado em Administração da UFG, pelo privilégio de conhecê-los e compartilhar angústias, sucessos e experiências.

Aos colegas e membros do Grupo de Pesquisa “Gestão e Inovação em Organizações da Justiça” – GIJ – da Universidade de Brasília, pelas críticas e contribuições nesse longo processo.

Aos professores e servidores do PPGA-UFG, pelo apoio sempre solícito e cordial.

Às professoras Maria Salete (PPGA-UFG) e Juliana Porto (Psicologia - UnB), pelos comentários pertinentes na qualificação, necessários à melhoria considerável desta pesquisa.

A todos os juízes e juízas das treze regiões judiciárias de Goiás, que gentilmente aceitaram ser entrevistados, agradeço a sincera colaboração para este estudo.

Aos colegas do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, especificamente ao Departamento de Precatórios, pelo constante apoio e incentivo.

RESUMO

O trabalho é visto não só como fonte de renda para a subsistência, mas como meio de o indivíduo se relacionar com outros indivíduos e de se sentir como parte da sociedade. Com a finalidade de contribuir para preencher uma lacuna na literatura científica esta pesquisa teve como objetivo descrever o significado do trabalho do juiz, apoiando-se nas dimensões de significado descritas no modelo MOW – *Meaning of Work* (1987): (a) centralidade, (b) normas sociais e (c) objetivos e resultados valorizados no trabalho. A pesquisa foi realizada no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, com abrangência nas 13 regiões judiciárias. A coleta de dados ocorreu entre outubro e dezembro de 2016; foram entrevistados 20 juízes de primeiro grau por meio de um roteiro semiestruturado. Os dados obtidos das respostas às questões foram analisados por meio de técnicas de análise textual e, posteriormente, pela análise de conteúdo. Os resultados da pesquisa demonstraram que não houve consenso quanto à centralidade do trabalho tanto em relação ao tempo quanto em comparação do trabalho com outras esferas da vida, embora a maioria dos entrevistados afirmasse que a Família é prioridade, seguida de trabalho e religião. O conceito de significado do trabalho, de forma unânime, foi associado pelos entrevistados a algo útil e produtivo à sociedade. Neste sentido, os juízes consideram o trabalho mais como um dever do que um direito diante da sociedade. Os entrevistados foram incisivos no entendimento de que o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e os tribunais superiores são órgãos com caráter político, por possuírem na cúpula membros não advindos da magistratura. Criticou-se também a forma de legislar do CNJ por meio de resoluções, o que pode interferir na autonomia e independência dos juízes. Embora os sentimentos de frustração e felicidade sejam contrabalanceados entre os magistrados, os dados da pesquisa convergem com o padrão de concepção positiva onde o trabalho é visto como atividade geradora de valor na sociedade.

Palavras-chave: Administração Judicial; Trabalho do Juiz; Significado do Trabalho.

ABSTRACT

Work has been seen not only as a source of income for subsistence, but as means for the individual to relate to others and to feel as part of society. This research aims to describe the meaning of the work of the judge, relying on the dimensions of meaning described in the model MOW – Meaning of Work (1987): (a) centrality, (b) social norms and (c) objectives and results valued at work. The research carried out at the Court of Justice of the State of Goiás, covered the 13 judicial regions. Data collection took place between October and December 2016; 20 first-degree judges were interviewed through a semi-structured script. The data obtained from the answers to the questions were analyzed through textual data techniques and, later, by content analysis. The results of the research showed that there was no consensus regarding the centrality of work in relation to time and in comparison to work with other spheres of life, although most interviewees affirmed that the Family is a priority, followed by work and religion. The concept of meaning of work, in a unanimous way, is associated with something useful and productive to society. In this sense, judges consider work more as a duty than a right before society. The interviewees demonstrated incisive behaviour in the question of the CNJ and the superior courts being organs of a political character, for having at the top members not coming from the judiciary. The way of legislating through resolutions is another criticized topic, which directly interferes with the autonomy and independence of the judges. Although feelings of frustration and happiness are counterbalanced among magistrates, research data converge with the positive conception pattern where work has been seen as value-creating activity in society.

Keywords: Judicial Administration; Judge's Work, Meaning of Work.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Padrões de definição de trabalho do modelo MOW (1987)

Quadro 2 – Regiões do Poder Judiciário do Estado de Goiás

Quadro 3 – Instrumentos de pesquisa

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Mapa das regiões judiciárias do TJGO

Figura 2 – Diagrama de Zipf

Figura 3 – Nuvem de Palavras do *Corpus*

Figura 4 – Análise de Similitude do *Corpus*

Figura 5 – Classificação do *Corpus*

Figura 6 – Dendograma da CHD

Figura 7 – Dendograma da CHD com nuvem de palavras

Figura 8 – Análise fatorial de correspondência (AFC)

Figura 9 – Relação de proximidade de entrevistas com a AFC

SUMÁRIO

1– Introdução.....	13
1.1 – Objetivos da pesquisa	14
1.2 – Estrutura da dissertação	15
2 – Fundamentação teórica.....	16
2.1 – Dicotomia do trabalho.....	17
2.2 – Significado versus sentido do trabalho	18
2.3 – Significado do trabalho	19
2.4 – Estado da arte do significado do trabalho	23
2.5 – Abordagens de significado do trabalho em diferentes contextos	24
3 – Metodologia da Pesquisa	28
3.1 – Coleta de dados.....	28
3.2 – Roteiro de entrevista	32
3.3 – Procedimentos de Análise dos dados.....	33
4 – Resultados e Discussão	38
4.1 – Interpretação dos resultados	38
4.2 – O trabalho do juiz: Definições, Motivações e Dimensões de Significados	49
4.2.1 – Definição, motivações e significado do trabalho	49
4.2.2 – Centralidade do trabalho.....	52
4.2.3 – Normas Sociais	56
4.2.4 – Resultados e objetivos valorizados no trabalho	60
4.2.5 – Sentidos do trabalho	62
5 – Conclusões e recomendações	63
REFERÊNCIAS	66
APÊNDICE A - Roteiro de Entrevista.....	69
APÊNDICE B – Frequência de Palavras	70
APÊNDICE C – Definição de trabalho.....	72
APÊNDICE D – Motivações do trabalho	73

APÊNDICE E – Significado do trabalho	74
APÊNDICE F – Ordem de prioridade das esferas da vida	75
APÊNDICE G – Centralidade (Tempo).....	76
APÊNDICE H– Centralidade (Questão da Loteria)	77
APÊNDICE I – Normas Sociais (Direitos/Sociedade)	78
APÊNDICE J – Normas Sociais (Direitos/Judiciário).....	79
APÊNDICE K – Normas Sociais (Deveres/Sociedade)	81
APÊNDICE L – Normas Sociais (Deveres/Judiciário).....	83
APÊNDICE M – Resultados Valorizados no Trabalho (Reconhecimento/Realização).....	85
APÊNDICE N – Objetivos Valorizados no Trabalho (Independência/Autonomia)	87
APÊNDICE O – Resultados Valorizados no Trabalho (Sentimento).....	89
APÊNDICE P – Sentidos do Trabalho	91

1– Introdução

A compreensão do significado do trabalho para o indivíduo inicia-se com a reflexão sobre o que significa a vida na sociedade moderna diante de constantes transformações das relações de trabalho, consequência de inovações e mudanças de natureza tecnológica, administrativa nas organizações e nas relações de produção (MOW, 1987). Em relação ao trabalho, o ser humano atribui significados diferentes, que, de certa forma, são vinculados a valores, crenças, desejos e à relevância que cada indivíduo concede a ele. Assim, o significado do trabalho é o valor do trabalho na ótica de cada indivíduo por meio de suas expectativas e valores, que, conseqüentemente, direcionam suas ações (MORIN, 2001).

Mesmo indivíduos que atuam na mesma profissão atribuem significados divergentes quanto ao trabalho, evidenciando o caráter subjetivo e abstrato da percepção de cada sujeito. O indivíduo sofre a todo o momento interação com os demais e sua historicidade compõe-se de muitos aspectos multifacetados. Em razão disso, os estudos de significado do trabalho buscam relacionar esta percepção com determinadas variáveis, considerando o caráter dinâmico deste campo de estudo (BORGES; TAMAYO, 2001).

Neste sentido, ressalta-se a necessidade de pesquisar o significado do trabalho visando, de um lado, aumentar o conhecimento sobre o tema tendo em vista a sua dinâmica e, de outro, oferecer sugestões de melhorias tanto na qualidade de vida de trabalhadores quanto na eficácia organizacional (ANTUNES, 2002; MORIN, 2001; TOLFO; PICCININI, 2007).

Considerando que em sociedades industrializadas as pessoas gastam um terço de suas vidas no trabalho (KUBO; GOUVÊA; MANTOVANI, 2013), constata-se a importância do trabalho na vida dos indivíduos. Assim, o trabalho é visto não só como fonte de renda para a subsistência, mas como um meio de o sujeito se relacionar com outros e de se sentir como parte da sociedade (MOW, 1987).

Há uma considerável literatura advinda da psicologia a respeito do significado do trabalho, com predominância de pesquisas com profissionais das áreas de saúde e da educação (BENDASSOLLI; GONDIM, 2013; SCHWEITZER; GONÇALVES; TOLFO; SILVA, 2016). No entanto, há carência de pesquisas sobre o significado do trabalho de juízes. Esses profissionais são a essência do desempenho judicial, pois são responsáveis pela quantidade, qualidade e produtividade jurisdicional (GOMES; GUIMARAES, 2013).

Além de funções jurisdicionais vinculadas aos ritos processuais de sentenças, despachos e decisões, os juízes desempenham também funções administrativas (MAZZILLI; PAIXAO, 2002). Gomes, Guimarães e Souza (2016) sugerem o termo juiz gerente, ao abordarem a perspectiva dos juízes no desempenho de funções administrativas paralelas à

atuação jurisdicional; nesse sentido, os juízes prestam serviços na atividade judicante e são também gestores de suas comarcas e varas.

A importância social do papel do juiz reside no fato de que diante de situações de conflito social, a população vislumbra, no trabalho do juiz, a solução para todo tipo de problema. O juiz geralmente representa a última esperança de quem se sente lesado e busca solucionar na justiça a violação de algum direito, gerando no magistrado um sentimento de reconhecimento. Assim, o papel do juiz não se restringe somente ao papel legal de interpretar e aplicar a legislação, mas vai além dessa visão tradicional, pois visa a atender as expectativas da sociedade no exercício de um papel social de alta relevância (GOMES et al., 2016).

Sob a perspectiva econômica, os juízes seriam profissionais cujo processo motivacional segue o padrão de utilidade de qualquer outro trabalhador, composto por satisfação, renda, lazer, família, realização, entre outros fatores. Porém, diferentemente de outras profissões que priorizam fatores econômicos, os juízes consideram o reconhecimento da sociedade mais importante do que os ganhos financeiros (POSNER, 2005). Sob outra perspectiva, destaca-se a natureza altruísta dos juízes, defendida por Stout (2002), em que a real motivação na carreira de juiz é vinculada mais a interesses coletivos do que a seu próprio interesse.

No caso específico de juízes do Brasil, conforme o relatório *Justiça em Números* do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), os casos pendentes em 2015, em todo o Poder Judiciário (70,8 milhões), crescem continuamente chegando a quase 2,5 vezes do número de casos novos (28,9 milhões) e dos processos arquivados (28,5 milhões). Isso implica um círculo vicioso em que o número de processos novos é superior ao de causas resolvidas, resultando em um sentimento, pelo juiz, de que realiza um trabalho árduo, penoso e de reduzido nível de eficácia (CNJ, 2015).

Portanto, justifica-se a relevância deste estudo por descrever o significado do trabalho de juízes, sujeito central na administração judicial, além de abrir caminhos para novos estudos no campo da administração já que, tradicionalmente, o tema vincula-se à psicologia (BENDASSOLLI; GONDIM, 2013).

1.1 – Objetivos da pesquisa

Considerando o contexto do trabalho do juiz e de forma a contribuir para suprir uma lacuna conceitual, o objetivo deste estudo foi descrever, com base na auto percepção, aspectos associados ao significado do trabalho do juiz, baseando-se nas dimensões descritas no modelo MOW – *Meaning of Work International Research Team* (1987): (a) centralidade absoluta e relativa do trabalho, (b) normas sociais: direitos e deveres e (c) objetivos e resultados valorizados no trabalho.

Este estudo tem como objetivos específicos: (1) descrever o significado do trabalho para os juízes, quanto a sua independência diante de questões políticas e estruturais; (2) identificar os sentimentos destes magistrados quanto ao reconhecimento e à realização e (3) verificar se há diferenças e/ou semelhanças entre os juízes quanto ao significado do trabalho

A expectativa é que os resultados desta pesquisa contribuam com a construção do conhecimento a respeito do trabalho de juízes e ofereçam subsídios para a melhoria em políticas de gestão na carreira da magistratura.

1.2 – Estrutura da dissertação

O presente estudo está estruturado em cinco capítulos. Este capítulo introdutório aborda a relevância e os objetivos da pesquisa. O capítulo 2 trata do referencial teórico com base na produção acadêmica sobre o tema significado do trabalho. O capítulo 3 descreve a metodologia utilizada na pesquisa, enquanto no capítulo 4 são discutidos e analisados os resultados da pesquisa. Por último, o Capítulo 5, compreende as considerações finais da pesquisa em paralelo com a teoria, elenca as limitações do estudo e apresenta a agenda de pesquisa para estudos futuros.

2 – Fundamentação teórica

A etimologia da palavra trabalho, abordada por Albornoz (1994), aponta distinções como no latim as palavras *laborare* como ação do labor e *operare* referente à obra, no francês *travailler* e *ouvrier*, *labour* no inglês e *arbeit* no alemão referem-se a esforço, contrapondo-se às palavras *work* e *werk*, relacionadas à obra, enquanto na língua portuguesa as palavras *labor* e *trabalho* significam tanto o reconhecimento social quanto o esforço.

Na concepção cultural e religiosa da tradição oriental, o trabalho é visto como a atividade que harmoniza o ser humano com a natureza, desenvolvendo, assim, o seu caráter. Nos primórdios do cristianismo o trabalho era visto como uma punição para o pecado original no sentido de obrigação, dever e responsabilidade. Era utilizado também para a cura do corpo e da alma diante de maus pensamentos provocados pela preguiça e pelo ócio (ANTUNES, 2002; CODA; FALCONE, 2004; BASTOS et al., 1995).

A reforma protestante (no século XVI) trouxe novo significado ao trabalho, associando-o a uma vocação, valorizando, assim, o sentido de trabalho como dever. O calvinismo ratificou esse novo pensamento relacionando o trabalho com a vontade de Deus, concluindo que só chega ao êxito quem trabalha arduamente. Corroborando a ética protestante, descrita por Weber, a liberação da procura da riqueza resultava em um processo de acumulação dando bases para o capitalismo moderno (ANTUNES, 2002; CODA; FALCONE, 2004; BASTOS et al., 1995).

Na Antiguidade e Idade Média, o trabalho era executado apenas por escravos e servos diante de uma minoria que se julgava superior, dedicada à contemplação e ao ócio. Aristóteles trata desse tema justificando o ócio como a desobrigação de trabalhar para alcançar a felicidade. Com o advento da Revolução Industrial, essa lógica foi alterada, pois os trabalhadores vendiam sua força de trabalho e os patrões capitalistas detinham o conhecimento e os meios de produção, o que acarretou, posteriormente, a organização do trabalho com o “cronômetro taylorista e a produção em série fordista” (KUBO; GOUVÊA, 2012).

Com a crise do capitalismo na segunda metade do século XX, o modelo taylorista/fordista começou a dar os seus primeiros sinais de decadência. O mundo foi palco de muitas mudanças, o que gerou significativas transformações nas relações de trabalho. Tornou-se necessária uma nova forma de organização industrial, com a estrutura mais flexível para adequar-se com mais facilidade às constantes transformações do mercado (RIBEIRO; LEDA, 2004)

A partir da segunda metade do século XX, as organizações implantaram programas, técnicas e métodos, visando, primordialmente, além da produtividade e redução de custos, o

envolvimento dos trabalhadores e as alternativas para sobreviver às constantes mudanças, demandando, assim, novos processos de gestão tanto da produção quanto do trabalhador (CODA; FALCONE, 2004).

Neste sentido, assim como as organizações, o indivíduo encontra-se em uma rede de relacionamentos com intensos fluxos de comunicação que demandam respostas imediatas. Por exemplo, com o advento das comunicações eletrônicas o indivíduo perde o sentido de vizinhança, pois a distância física não limita mais a comunicação. Outro ponto relevante nesse processo de mudanças pode ser observado no ambiente familiar. Nota-se uma mudança social significativa, por exemplo, com a saída da mulher de casa para o trabalho e sua luta pela igualdade de direitos. Assim, os indivíduos transferem para dentro de casa toda a incerteza, a turbulência e as crises de identidade e de valores presentes na sociedade (CODA; FALCONE, 2004).

2.1 – Dicotomia do trabalho

A literatura aborda o conceito de trabalho sob a ótica de dois eixos antagônicos. O primeiro refere-se a algo negativo, que implica esforço, incômodo, dificuldade e sacrifício. Remete-se à origem no termo latim *tripalium*, que significa um instrumento de tortura utilizado por antigos agricultores. Nessa perspectiva, trabalhadores não reconhecem o trabalho como um fator valorativo, no sentido de ser útil à sociedade. Assim, indivíduos trabalhariam somente por questões financeiras, tornando a atividade suscetível a mudanças advindas de situações de reestruturação, desemprego, subemprego, contratações temporárias, etc. (ALBORNOZ, 1994; BASTOS; PINHO; COSTA, 1995; CODA; FALCONE, 2004; KUBO et al., 2013; LOURENÇO; FERREIRA; BRITO, 2013).

O segundo eixo relaciona o trabalho a empenho, execução de uma ação com prazer, o que gera autorrealização. Nota-se um sentimento de gratificação, pois o trabalho vai além de questões financeiras, proporcionando ao indivíduo condições de integração social, possibilidade de expressar sua individualidade por meio de sua capacidade criativa tornando-se realizado e com o almejado status social (BASTOS et al., 1995; CODA; FALCONE, 2004; KUBO et al., 2013; LOURENÇO et al., 2013).

Considerando que a escolha de um trabalho não advém somente de fatores econômicos, os estudos de Morse e Weiss (1955) foram pioneiros ao tratar de significado do trabalho. Esses autores questionaram a um grupo de indivíduos se continuariam trabalhando, caso herdassem uma quantia que os deixasse confortáveis para o resto da vida ou ganhassem na loteria. Os resultados mostraram que 80% dos respondentes continuariam trabalhando.

Seguindo essa linha de raciocínio, as pesquisas realizadas pela equipe MOW (1987), ratificam a ideia de que as pessoas, mesmo que tivessem condições de viver de forma confortável, não deixariam de trabalhar por considerarem o trabalho não só como fonte de renda, mas como meio de se relacionar com os outros, sendo parte da sociedade (GOULART, 2009; TOLFO; PICCININI, 2007; SCHWEITZER et al., 2016).

Ao relacionarem qualidade de vida ao sentido do trabalho Hackman e Oldhan (1975) constataram que para a atividade laboral ter sentido três condições são necessárias. A primeira é a variedade de tarefas, com a possibilidade de utilização de competências diversas. A segunda é um trabalho não alienante onde o trabalhador tivesse conhecimento de todo o processo, do início ao fim. A terceira é o retorno sobre o desempenho do trabalhador permitindo uma autoavaliação.

Os estudos de Hackman e Oldham (1975) dominaram nas últimas três décadas o quadro teórico referente ao desenho do trabalho – *work design (DOT)* (MORGESON e HUMPHREY, 2006). Em seus estudos, Morgeson e Humphrey (2006) propõem um instrumento de Desenho do Trabalho (*Work Design Questionnaire – WDQ*), sob uma perspectiva crítica e interdisciplinar. Abordou-se no WDQ um redesenho contínuo de tarefas que busca evidências quanto à constante aprendizagem entre os indivíduos, resultando na otimização do desempenho destes trabalhadores. Morgeson e Humphrey (2006), considerando um contexto organizacional apoiado em inovação, experimentação e interação, concluíram que o trabalho varia não só em termos das características das tarefas, mas também em termos de conhecimento, condições físicas e aspectos sociais. Portanto, as três condições citadas por Hackman e Oldham (1975) por si só não explicam o sentido do trabalho; o sentido vai além das funções e tarefas. Assim, devem-se considerar também fatores relativos à complexidade das funções, à variedade de aptidões, aos aspectos físicos como: condições de trabalho, disponibilidade de tecnologia e equipamentos, ergonomia e exigências físicas, e, por último, componentes sociais.

Acompanhando os estudos de Hackman e Oldham (1975), Morin (1996, 2001) define o sentido do trabalho como a estrutura formada por três componentes: o significado – representações que o sujeito tem de sua atividade, a orientação – inclinação do indivíduo para o trabalho, e a coerência – busca de uma relação de trabalho equilibrada e harmônica.

2.2 – Significado versus sentido do trabalho

Alguns estudos fazem distinção entre os termos “sentido” e “significado” do trabalho como propõem Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010). O significado seria um conceito ligado

às cognições e interpretações socialmente compartilhadas sobre o trabalho, enquanto o sentido se relaciona mais à compreensão do ato de dar sentido ao trabalho, considerando aspectos afetivos e singulares.

Enquanto o significado refere-se à representação que o indivíduo tem do seu trabalho, nos níveis individual, grupal e social, o sentido, além de englobar o termo significado, permite a apreensão sobre a utilidade da tarefa, a autorrealização, a satisfação e a possibilidade de liberdade (TOLFO; PICCININI, 2007). Considerando o caráter mediador do trabalho como atividade, para distinguir sentido de significado, Bendassolli e Gondim (2013) propõem uma “triade” teórica como conceito adicional. Deste modo, abordam uma função psicológica, que intermedia e articula o sentido e o significado do trabalho.

Da mesma forma, distinguindo significado de sentido, Morin (1996, 2001) afirma que, enquanto o significado se refere à perspectiva coletiva ou social, o sentido relaciona-se a algo mais individual ou pessoal, que aborda os anseios do trabalhador sobre a ação que ele executa. Embora parte da literatura aponte diferenças entre sentido e significado, para este estudo será considerado predominantemente o termo significado apoiando-se no modelo desenvolvido pela equipe MOW (1987), que considera os dois conceitos como sinônimos.

Existem duas teses que se contrapõem quanto ao significado do trabalho. A primeira sugere que é na infância e na adolescência que se forma o significado do trabalho, consequência do processo de formação da personalidade. Assim, as experiências no trabalho ficam em segundo plano, tornando o significado do trabalho algo estático e inalterado. A segunda tese pressupõe que, apesar de ser construído ao longo da vida das pessoas, o significado do trabalho sofre alterações. Essas mudanças e vivências tornam o significado do trabalho mais dinâmico, com variações até mesmo de valores. Ressalta-se que o modelo de significado do trabalho utilizado pelo MOW adota a segunda tese citada acima, onde o significado do trabalho é dinâmico e não estático (SALANOVA; GRACIA; PEIRÓ, 1996, PALASSI; DA SILVA, 2014; GOULART, 2009).

2.3 – Significado do trabalho

Com base no princípio de que o significado do trabalho é dinâmico e influenciado pelo contexto organizacional e familiar do indivíduo, que envolve aspectos históricos, econômicos, políticos e culturais, o modelo desenvolvido pelo MOW (1987) – *Meaning of Work International Research Team* – a respeito desse conceito, foi fruto de pesquisa realizada em oito países (EUA, Japão, Alemanha, Bélgica, Israel, Inglaterra, Ex-Iugoslávia e Holanda), com o propósito de avaliar a centralidade do trabalho na vida das pessoas (MOW, 1987; BENDASSOLLI; GONDIM, 2013; KUBO et al., 2013).

Inicialmente, o objetivo da equipe MOW era realizar uma pesquisa entre culturas e nações, verificando as consequências da aplicação de algumas variáveis no tratamento experimental. O segundo objetivo era verificar a incidência de um dado fenômeno em diferentes ambientes; e, finalmente, o terceiro objetivo era conferir como culturas diferentes solucionam na prática alguns fenômenos comportamentais relacionados ao trabalho (MOW, 1987; KUBO; GOUVEIA, 2012)

A pesquisa realizada pela equipe MOW contemplou uma amostra de aproximadamente 15.000 indivíduos entre estudantes, empregados parciais, autônomos, aposentados, desempregados e representantes de profissões e ocupações diversas. A equipe de pesquisadores sistematizou o conceito e concebeu um modelo que possibilitaria investigações sobre o significado do trabalho, tendo como principais objetivos: identificar os principais padrões de significados atribuídos ao trabalho por indivíduos e grupos; e comparar os significados do trabalho, suas histórias de desenvolvimento e consequências entre os países estudados, procurando as diferenças e similaridades (MOW, 1987).

O modelo de investigação do MOW (1987) possui natureza heurística, pois foi idealizado para servir de diretriz e base para novas pesquisas. O modelo é composto de três variáveis. As primeiras variáveis são condicionais ou antecedentes e referem-se (a) às circunstâncias pessoais e familiares, tais como educação, religião, atividade do cônjuge; (b) à atividade atual e ao histórico da carreira, tais como cargo, tempo de casa, tempo sem emprego; e (c) ao ambiente econômico e social, tais como origem, quantidade de pessoas que sustenta, participação em igreja e sindicatos (CODA; FALCONE, 2004; KUBO et al., 2013)

As variáveis centrais tratam de centralidade do trabalho; normas sociais acerca do trabalho; resultados valorizados do trabalho; objetivos do trabalho; papel do trabalho. Por último, o modelo apresenta as consequências que remetem às expectativas subjetivas sobre o trabalho no futuro, por exemplo, a importância que o trabalho terá no futuro; os resultados objetivos do trabalho, tais como oportunidade de evolução (CODA; FALCONE, 2004; KUBO et al., 2013). Para o estudo em questão, serão consideradas somente as variáveis centrais do modelo proposto.

A equipe MOW organizou seu modelo em três dimensões: centralidade; normas sociais; objetivos e resultados. A primeira dimensão *centralidade* do trabalho baseia-se na cognição e afetividade. Seria a crença do indivíduo sobre o valor do trabalho em sua vida. Considerando os aspectos valorativos e comportamentais por meio da análise comparativa entre o trabalho e outras áreas da vida como família, religião, lazer, o conceito desdobra-se em centralidade absoluta ou relativa (MOW, 1987; PAIVA; BENDASSOLLI; TORRES, 2015).

Outros autores abordam o conceito de centralidade, reafirmando o que já foi definido pelo MOW (1987). Para Son (2006) a centralidade envolve o conceito de “envolvimento” com o trabalho, desdobrando-se em dois componentes: identificação com o trabalho (trabalho como central ou periférico) e compromisso com o trabalho (valor ou crença da importância do trabalho na vida da pessoa). Já para Kanungo (1991) a questão da loteria é a que melhor representa a centralidade do trabalho de forma geral.

Ao abordar o índice de centralidade, Blanch (2003) afirma que, enquanto a centralidade relativa é medida comparando-se o grau de importância atribuído ao trabalho diante de outras esferas da vida quotidiana como família, lazer, religião, comunidade, a centralidade absoluta é obtida com base na avaliação da importância do trabalho para a própria vida.

Ainda quanto à centralidade, Soares (1992) menciona que o envolvimento com o trabalho inclui componentes valorativos e comportamentais, relacionados à relevância do trabalho diante de outras esferas da vida. Exemplificando esses componentes valorativos e comportamentais em relação às esferas da vida, Harpaz e Fu (2002), em seus estudos, destacaram que a esfera família é mais relevante para o indivíduo, seguida da esfera do trabalho.

As *normas sociais* sobre o trabalho referem-se a valores morais e éticos, orientados para direitos e deveres. Seria o equilíbrio entre o que o indivíduo recebe da situação de trabalho e as suas contribuições para a sociedade. Enquanto a orientação dos direitos refere-se às obrigações da sociedade ou das organizações para com o indivíduo, os deveres relacionam-se à contribuição do indivíduo para a sociedade, vinculada à realização pessoal (MOW, 1987; BASTOS et al., 1995)

As normas orientadas para o direito dos trabalhadores referem-se às responsabilidades das organizações e da sociedade sobre as pessoas, no sentido de que todos teriam direito ao trabalho significativo e interessante; ao treinamento adequado para iniciar o exercício da função e para dar continuidade, com qualidade, ao serviço; à participação nas decisões sobre os métodos de trabalho e a outros aspectos relacionados ao trabalho (KUBO; GOUVEIA, 2012).

As normas sociais sintetizam as valorações que as pessoas atribuem ao trabalho, sendo que as principais giram em torno do direito e do dever que o envolvem. Enquanto os direitos referem-se ao que o trabalhador “pode” e “merece” exigir da sociedade e da organização, os deveres envolvem as obrigações de cada trabalhador com relação à organização para a qual labora e à sociedade em geral (GOULART, 2009).

Por outro lado, as normas orientadas para os deveres referem-se às obrigações dos indivíduos para com a sociedade, referentes ao trabalho, e incluem a obrigação de todos trabalharem em prol da sociedade, a obrigação de todos garantirem seu futuro e valorizarem o trabalho de cada um, qualquer que seja sua natureza (KUBO; GOUVEIA, 2012).

A terceira dimensão do modelo MOW aborda os *objetivos e resultados* valorizados do trabalho pelo indivíduo. São as funções que o trabalho representa para as pessoas em relação às suas satisfações, providas durante sua execução ou depois dela. Em síntese, seria a real motivação que leva o indivíduo a trabalhar (MOW, 1987; PAIVA et al., 2015).

Entre os diversos resultados valorizados do trabalho destacam-se: função de fonte de renda, geralmente considerado o mais importante; função intrínseca do trabalho, quando este é interessante e satisfatório para os indivíduos; função interpessoal do trabalho, como meio para contatos interessantes com outras pessoas; função de servir à sociedade pelo trabalho; função de ocupação do tempo com o trabalho; função de fornecer *status* e prestígio pelo trabalho (MOW, 1987).

Os resultados e objetivos são associadas aos conceitos de satisfação e de motivação, respectivamente. Para adequar as características do trabalho com as necessidades individuais ou as necessidades do grupo é preciso conhecer o que é valorizado por essas pessoas. Os cientistas sociais acreditam que, conhecendo as facetas do trabalho, é possível clarificar a satisfação e a motivação no trabalho (SOARES, 1992).

As três condições encontradas por Hackman e Oldhan (1975), ao relacionarem qualidade de vida ao sentido do trabalho (variedade de tarefas, trabalho não alienante e retorno sobre o desempenho do trabalhador), podem ser incluídas nessa dimensão objetivos e resultados do MOW (1987), pois tratam de características intrínsecas ao trabalho.

Foi diagnosticada nos estudos da equipe MOW uma quarta dimensão, que abordava a identificação das regras do trabalho relacionadas às finalidades que as atividades de trabalho apresentam para o indivíduo. No entanto, por não possuir boa consistência estatística, esta dimensão foi excluída do modelo MOW (TOLFO; PICCININI, 2007; GOULART, 2009).

A pesquisa MOW (1987) identificou quatro categorias para a definição de trabalho: (1) definição concreta de trabalho, que evidencia aspectos mais objetivos como lugar, hora e pagamento; (2) definição social de trabalho, entendido como fonte de socialização e de contribuição para a sociedade; (3) definição de trabalho como carga, associado a um grande esforço físico ou mental; e (4) definição de trabalho como dever, caráter obrigatório da atividade laboral.

Diante das categorias de definição de trabalho, a equipe MOW (1987) também traçou seis padrões de definição de trabalho, sendo que os três primeiros (A, B e C) possuem uma

concepção positiva e valorizam o caráter social do trabalho, enquanto os padrões D e E têm uma concepção negativa de trabalho como algo desagradável, realizado somente para ganhar a vida.

Por último, foi apresentado o padrão F mais neutro onde se realiza a atividade que segue um horário regular, em um local de trabalho e pela qual se recebe um salário (MORIN, 2001). O Quadro 1 resume os padrões de definição de trabalho, mencionados por England e Whiteley (1990), membros da equipe MOW (1987).

Quadro 1 – Padrões de definição de trabalho do modelo MOW (1987)

Padrão	Concepção	Características
A	Positiva (Valorização)	- O trabalho é agradável - O trabalho acrescenta valor a qualquer coisa - O indivíduo presta conta do que faz - O trabalho faz parte de suas tarefas - O trabalhador recebe recursos financeiros para a realização do trabalho.
B	Positiva (Vinculação)	- O indivíduo sente-se vinculado ao trabalho - O trabalhador recebe recursos financeiros para a realização do trabalho - O trabalho faz parte de suas tarefas - O indivíduo trabalha visando a contribuir com a sociedade.
C	Positiva (Utilidade)	- Outras pessoas se beneficiam do seu trabalho - O trabalhador recebe recursos financeiros para a realização do trabalho - O indivíduo trabalha visando a contribuir com a sociedade - O trabalho acrescenta valor a qualquer coisa - O trabalho é fisicamente exigente.
D	Negativa (Obrigação)	- O trabalhador recebe recursos financeiros para realização do trabalho - O trabalho faz parte de suas tarefas - O trabalho é realizado em local apropriado - Algum superior determina o que fazer - O trabalho não é agradável.
E	Negativa (Exigência)	- O trabalho é mentalmente exigente - O trabalho é fisicamente exigente - O trabalhador recebe recursos financeiros para a realização do trabalho - O trabalho faz parte de suas tarefas - O trabalho não é agradável.
F	Neutra (Rotina)	- O trabalho é realizado seguindo um horário - O trabalho é realizado em local apropriado - O trabalhador recebe recursos financeiros para a realização do trabalho - O trabalho faz parte de suas tarefas.

Fonte: Adaptado de MOW (1987) e Morin (2001).

2.4 – Estado da arte do significado do trabalho

A identificação do estado da arte do tema significado do trabalho foi realizada nas bases de dados *Directory of Open Access Journals*, *OneFile*, *SciELO*, *Scopus*, *Dialnet*, *Science Citation Index Expanded*, *Social Sciences Citation Index*, *MEDLINE/PubMed*, *Science Direct Journals*, *Sociological Abstracts*, *MLA International Bibliography*, *JSTOR Archival Journals*, *Pro Quest Advanced Technologies & Aerospace Collection*, *Elsevier*, *Technology Research Database*, *Social Services Abstracts*, *Wiley Online Library*, *Wiley (Cross Ref)*, *ASSIA: Applied Social Science Index and Abstracts* e *Springer Link*, disponíveis no Portal de Periódico da CAPES.

A escolha destas fontes de pesquisa ocorreu tendo em vista o acesso à literatura científica atualizada, quanto ao tema de interesse, além de cobrir as principais bases de artigos

científicos. A revisão desenvolvida nas bases citadas foi feita apoiada nas seguintes palavras-chave: sentido (sentidos) e significado (significados), associados à palavra trabalho, que foram separadamente inseridos no campo de busca e suas correlatas em inglês.

Não foi utilizado o recorte temporal, o que resultou em artigos publicados entre 1930 e 2016 ao inserir os termos “sentido” e “sentidos”. A busca com os termos “significado” e “significados” resultou em período de publicação mais recente, de 1988 a 2016.

Os critérios de seleção dos artigos foram: (1) ter relação com os temas significado e sentidos do trabalho; (2) constituir-se de pesquisa empírica; (3) conter os termos definidos para a busca nas palavras-chave, título ou resumo; (4) tratar-se de artigo científico revisado por pares.

Foram desconsiderados e, portanto, não consultados: (a) artigos que não eram disponíveis na íntegra; (b) teses, dissertações, projetos e áudios; (c) ensaios, entrevistas, resenhas e trabalhos publicados em anais de eventos.

Outras publicações foram investigadas nas referências dos artigos conforme a ocorrência de citações; assim, foram selecionados os artigos com maior número de citações em português, e, para os artigos em inglês, buscaram-se as publicações mais atuais, além dos estudos considerados “clássicos” no tema significado do trabalho.

2.5 – Abordagens de significado do trabalho em diferentes contextos

No Brasil, os pesquisadores pioneiros do tema significado do trabalho a seguirem os estudos do MOW foram Soares (1992) e Bastos, Pinho e Costa (1995). Comparando várias categorias ocupacionais em sete diferentes organizações com uma amostra de 915 sujeitos de Brasília, Soares (1992) buscou identificar semelhanças e diferenças para a formação do significado do trabalho relacionando as ocupações estudadas. Utilizou-se o questionário de significado do trabalho original MOW (1987) com poucas adaptações para o contexto brasileiro. Entre as várias conclusões da pesquisa, ressalta-se a constatação de que as diferentes categorias ocupacionais avaliam de forma diferente as dimensões do trabalho, sugerindo que as ações de gestão de pessoas sejam compatíveis com as expectativas de cada grupo. Ressalta-se que o construto “normas sociais” do modelo MOW foi suprimido.

Por meio de amostra com 1.013 participantes de vinte organizações públicas e privadas Bastos et al. (1995) buscaram o significado do trabalho de alguns indivíduos na capital da Bahia, Salvador. Com relação à “centralidade” do trabalho, comparando a outras esferas da vida, os resultados mostraram o predomínio da esfera da família para os indivíduos, seguida de trabalho, do lazer, da religião e da comunidade. Entre os motivos associados ao trabalho predomina a função expressiva – ter um trabalho interessante e autorrealizador, e a

função econômica – salários e rendimentos. Quanto às “normas sociais”, os resultados demonstraram que o trabalho é visto mais como um direito do que como um dever ou uma obrigação.

Na pesquisa realizada com quinze executivos brasileiros em diversas organizações, Coda e Falcone (2004) identificaram dez categorias de significado que convergem para os resultados obtidos pelo MOW (1987). Quanto à “centralidade”, os estudos demonstraram que o significado se resumia no tempo dispensado ao trabalho, o fator emotivo e o envolvimento com as tarefas. Tratando de “normas sociais”, houve a associação do trabalho com valores como dignidade e honestidade. Neste sentido, embora os resultados demonstrem que o trabalho contribui para a sociedade, as tradições culturais e religiosas influenciam seu significado para os indivíduos. Consequentemente, o trabalho é visto mais como obrigação ou esforço.

Quinze jovens executivos, alunos de uma instituição de ensino superior, na cidade de São Paulo, foram entrevistados por Morin, Tonelli e Pliopas (2007), que buscaram evidências dos sentidos do trabalho destes alunos. Os resultados foram agrupados em três dimensões. A primeira dimensão de nível individual destacou aspectos relacionados à satisfação pessoal, autonomia e sobrevivência, aprendizagem e crescimento além da questão de identidade. A segunda dimensão de nível organizacional abordou a utilidade do trabalho exercido e os relacionamentos. Por último, foi analisada a terceira dimensão em nível social, que considera os fatores de inserção na sociedade e a contribuição para a sociedade. Os resultados demonstraram o sentido positivo dado pelos entrevistados ao trabalho sendo este primordial na vida das pessoas.

Em pesquisa desenvolvida com ex-estudantes de uma universidade brasileira e funcionários públicos, Kubo e Gouveia (2012) concluíram que o significado do trabalho possui a seguinte ordem: centralidade do trabalho, objetivos e resultados valorizados e, finalmente, normas sociais. Entre os objetivos valorizados, aspectos como ambiente físico, salário, horário, estabilidade, relacionamento interpessoal e trabalho interessante não foram considerados relevantes. Por outro lado, maior importância é dada a aspectos como autonomia, tarefas compatíveis, ascensão, variedade e novidades. Quanto aos resultados valorizados no trabalho, a busca de uma rede de contatos e o status ou prestígio predominam sobre outros aspectos como ter um trabalho interessante, manter-se ocupado e a relação do trabalho com o resultado social.

Tendo como lócus de pesquisa diversas indústrias criativas relacionadas à música, dança, teatro e outras áreas, Bendassolli e Borges Andrade (2011) investigaram o significado do trabalho com uma amostra de 451 trabalhadores, no Estado de São Paulo. Os resultados

apontam que as mulheres atribuem maior centralidade ao trabalho do que os homens. Para o estudo em questão não houve análise comparativa do trabalho em relação a outras esferas da vida como o lazer, a família, a religião. Outro ponto é quanto ao elevado grau de comprometimento afetivo dos trabalhadores deste meio, implicando em uma dedicação intensa à própria carreira extremamente vocacionada. O estudo elencou os fatores mais associados ao trabalho como o aprendizado, utilidade social, identificação e expressão pelo trabalho, autonomia e boas relações interpessoais.

Em estudos realizados com 304 profissionais dos setores público e privado brasileiro, Kubo et al. (2013) sugerem um modelo estrutural que relaciona centralidade do trabalho, normas sociais e objetivos e resultados advindos do trabalho. Os resultados mostraram que mulheres, pessoas com pós-graduação e solteiros possuem maior centralidade. Pessoas com maior contato religioso e com menos dependentes possuem maior senso de responsabilidade. O estudo concluiu que o trabalho é visto como fundamental na vida das pessoas e que os objetivos e resultados valorizados no trabalho como ascensão, aprendizagem, autonomia e prestígio são mais importantes do que os direitos e deveres.

Na literatura publicada no exterior, são vastos os estudos que tratam do significado do trabalho, com pesquisas ligadas majoritariamente à educação e à saúde. Um exemplo é o estudo realizado por Demirkasimoglu (2015) com professores da rede pública da Turquia. Os resultados indicaram que o trabalho docente evidencia uma visão multidimensional com viés positivo e negativo considerando as funções: econômica, social e psicológica. No viés positivo, destaca-se a função econômica que o trabalho é necessário e pode fornecer melhores condições de vida. No social, o trabalho docente possui grande potencial de mudança na sociedade; já na função psicológica, foram citados sentimentos de felicidade e liberdade que elevam a autoestima. Para o viés negativo, destaca-se, na função econômica, a baixa remuneração; para a função social a falta de tempo livre; e, para a função psicológica, a constante sensação de cansaço.

Os estudos de Morin (1996, 2001) são relevantes na literatura estrangeira. A autora canadense pesquisou o sentido do trabalho para estudantes de administração e administradores, em Quebec e na França. O objetivo do estudo foi identificar e comentar as características atribuídas ao trabalho que tem um sentido, contribuindo, dessa forma, para a orientação das decisões e intervenções das pessoas responsáveis por processos de transformação que têm impacto sobre a organização do trabalho. Os resultados identificaram que tanto os estudantes quanto os administradores tinham uma visão positiva do trabalho e que este contribuía com a sociedade, possibilitando a melhora de vida, além dos aspectos financeiros.

No Irã, pesquisa realizada por Mohammadi, Rassafiani, Haghgoo e Taherkhani (2015) com pessoas portadoras de doença mental grave, quanto ao significado do trabalho, demonstrou resultados divergentes da maioria dos estudos já efetivados quanto ao tema, tendo em vista que os aspectos familiares e religiosos sobressaem diante do fator econômico. Os participantes da pesquisa demonstraram a necessidade de trabalhar para ter uma identidade, no sentido de serem iguais aos outros e úteis à sociedade, implicando o sentimento de dignidade e convívio social. Os resultados demonstraram que o local de trabalho é o melhor caminho para a obtenção de novas habilidades; seria, assim, uma forma de compensar os dias perdidos, potencializando o talento dos indivíduos.

Analisando o significado do trabalho junto a bancários na Índia, Anuradha, Srinivas, Singhal e Ramnarayan (2014) constataram que o trabalho possui diferentes significados, em momentos distintos: antes e após a opção de trabalho. Os resultados evidenciaram que o indivíduo que possui muitas escolhas de carreira a seguir é movido por inclinações pessoais; logo, o trabalho possui um significado pessoal. Por outro lado, quando as opções de trabalho são limitadas e o indivíduo não possui clareza para qual profissão seguir, os fatores econômicos e as expectativas do seu convívio é que determinam o significado do seu trabalho.

Em Israel, trabalhadores foram questionados quanto ao significado do trabalho nos estudos de Harpaz e Meshoulam (2010). Os resultados demonstraram que os indivíduos se tornaram mais individualistas ao longo dos anos. As questões materiais como salários e benefícios, progressão na carreira, status e prestígio sobressaíram sobre os valores sociais coletivos. No que se refere à centralidade, a esfera familiar predomina sobre o trabalho para os trabalhadores israelenses; já, quanto aos resultados ou produtos valorizados no trabalho, os trabalhadores israelenses atribuem maior relevância ao salário diante de outras metas de trabalho

Depreende-se da literatura publicada no Brasil que o significado do trabalho foi pesquisado em diferentes campos de atuação; no entanto, somente um trabalho foi realizado no âmbito do Judiciário. Mazzilli e Paixão (2002) investigaram o significado do trabalho junto a juízes no Mato Grosso do Sul com ênfase na dicotomia prazer e sofrimento, sem abordar as dimensões de significado descritas pela equipe MOW (1987). Na literatura estrangeira, não foi encontrada uma publicação sequer sobre o significado do trabalho de juízes; assim, percebe-se que há uma lacuna na literatura sobre o tema, especificamente sobre esses trabalhadores relevantes para a sociedade.

3 – Metodologia da Pesquisa

Este estudo abordou o significado do trabalho baseado na autopercepção dos juízes, diante de outras esferas da vida. De natureza qualitativa, apoiada em entrevistas semiestruturadas com juízes da justiça estadual de Goiás, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois visa à análise e interpretação de aspectos que envolvem a complexidade do comportamento humano de forma contextualizada.

Justifica-se a justiça estadual brasileira como o *locus* de pesquisa, pois concentra 82,5% das causas judiciais do País. Em termos de atuação de magistrados, considerando o ano-base de 2014 com 16.927 juízes, a justiça estadual representa 68,7% deste número; assim, torna-se relevante considerar os juízes estaduais tendo em vista sua representatividade e importância no desempenho judicial brasileiro (CNJ, 2015).

3.1 – Coleta de dados

Foram entrevistados 20 juízes do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, entre outubro e dezembro de 2016; todas as entrevistas foram agendadas anteriormente com a assessoria de cada magistrado. Destaca-se que o “ponto de saturação” ou o momento em que os entrevistados começaram a repetir suas respostas, não acrescentando novas informações, conforme define Thiry-Cherques (2009), ocorreu após a décima terceira entrevista.

Ao chegar ao local da entrevista, os juízes foram esclarecidos quanto à garantia do anonimato e solicitou-se a gravação da entrevista, havendo consenso de todos os participantes quanto a esta autorização. Para a maioria das entrevistas foi necessário o deslocamento até a comarca de origem.

Destaca-se que alguns juízes informaram antecipadamente que estariam na capital; assim, algumas entrevistas foram realizadas na cidade de Goiânia, na sede do TJGO, com exceção de alguns casos específicos em que, a pedido do próprio magistrado, a entrevista deu-se em universidades ou em cafeterias. Somente dois magistrados foram entrevistados na própria residência, fora do ambiente do trabalho ou de outros especificados anteriormente.

O tempo médio das entrevistas foi de 29 minutos e 25 segundos, resultando em um total de 10 horas e 15 minutos de gravação e transcrição de 81 páginas. A entrevista mais rápida foi realizada em 12 minutos e 43 segundos e a mais longa durou 46 minutos e 58 minutos. Dos 20 entrevistados, 15 eram homens e cinco mulheres. A média de idade dos entrevistados foi de 45 anos, tendo como desvio padrão 7 anos e meio (7,54), e a média de tempo exercendo a magistratura foi de 11 anos, tendo como desvio padrão 5 anos e meio (5,62).

A coleta dos dados teve como base de escolha as subdivisões geográficas do Poder Judiciário do Estado de Goiás. Destaca-se que o Estado de Goiás conta com o total de 127 comarcas agrupadas em 13 regiões judiciárias, conforme mostra o Quadro 2.

Quadro 2 – Regiões Judiciárias do Estado de Goiás

Região	Quantidade de Comarcas	Sede	Municípios
1	1	Goiânia	Goiânia
2	20	Aparecida de Goiânia	Aparecida de Goiânia / Anicuns / Araçu / Bela Vista de Goiás / Cromínia / Edéia / Firminópolis / Goianira / Guapó / Hidrolândia / Inhumas / Jandaia / Nazário / Nerópolis / Palmeiras de Goiás / Piracanjuba / Senador Canedo / Trindade / Turvânia / Varjão
3	11	Anápolis	Abadiânia / Anápolis / Corumbá de Goiás / Cocalzinho de Goiás / Goianópolis / Jaraguá / Pirenópolis / Petrolina de Goiás / Silvânia / Leopoldo de Bulhões / Vianópolis
4	9	Itumbiara	Bom Jesus / Buriti Alegre / Buriti Alegre / Goiatuba / Itumbiara / Joviânia / Morrinhos / Panamá / Pontalina
5	14	Jataí	Acreúna / Cachoeira Alta / Caçu / Itajá / Jataí / Maurilândia / Mineiros / Montevídiu / Paranaiguara / Quirinópolis / Rio Verde / Santa Helena de Goiás / Serranópolis / São Simão
6	11	Formosa	Alto Paraíso de Goiás / Alvorada do Norte / Campos Belos / Cavalcante / Formosa / Flores de Goiás / Iaciara / Padre Bernardo / Planaltina / Posse / São Domingos
7	8	Luziânia	Águas Lindas de Goiás / Alexânia / Cidade Ocidental / Cristalina / Luziânia / Novo Gama / Sto Antônio do Descoberto / Valparaíso de Goiás
8	14	Goiás	Aruanã / Goiás / Itaberaí / Itapirapuã / Itapuranga / Itaguara / Itauçu / Jussara / Mossâmedes / Mozarlândia / Nova Crixás / Sanclerlândia / Taquaral de Goiás / Uruana
9	10	Catalão	Caldas Novas / Corumbáiba / Catalão / Cumari / Goiandira / Ipameri / Orizona / Pires do Rio / Santa Cruz de Goiás / Urutaí
10	11	Iporá	São Domingos / Aurilândia / Caiapônia / Fazenda Nova / Iporá / Israelândia / Ivolândia / Paraúna / Piranhas / Montes Claros de Goiás / São Luís de Montes Belos
11	9	Ceres	Barro Alto / Carmo do Rio Verde / Crixás / Ceres / Goianésia / Itapaci / Rialma / Rubiataba / Estrela do Norte
12	5	Porangatu	Estrela do Norte / Formoso / Minaçu / Porangatu / São Miguel do Araguaia
13	4	Uruaçu	Campinorte / Mara Rosa / Niquelândia / Uruaçu

Fonte: www.tjgo.jus.br (Decreto Judiciário nº 519/2005)

As respectivas regiões judiciárias citadas no quadro três estão dispostas no mapa do Estado de Goiás, de acordo com o Plano Estratégico 2015/2020 divulgado na página oficial do tribunal, conforme a figura 1:

Figura 1 – Mapa das regiões judiciárias do TJGO



Fonte: http://www.tjgo.jus.br/docs/institucional/gestaoestrategica/PE_2015_2020.pdf

Ressalta-se que foi entrevistado pelo menos um magistrado de cada região, visando analisar a percepção do juiz quanto ao significado do seu trabalho, explorando as variáveis demográficas, funcionais e contextuais de cada respondente. Destaca-se que em algumas regiões foram entrevistados mais juízes, tendo em vista a oportuna presença de mais de um magistrado na comarca disposto a contribuir gentilmente para a pesquisa.

Com base no primeiro contato telefônico com a assessoria de cada juiz foram agendadas as primeiras entrevistas, considerando um representante de cada região. Concomitante a essas entrevistas, os juízes entrevistados, considerando o efeito “bola de neve”, sugeriram outros colegas de comarcas mais próximas que tinham interesse em responder ao roteiro de pesquisa.

Quanto à área de atuação, a amostra foi diversificada visando a uma análise de dados com distintas abordagens e percepções quanto ao trabalho. Assim, foram considerados juízes atuantes em sua maioria em comarcas do interior com atuação em diversas áreas jurídicas como juizados especiais cíveis e criminais, varas cíveis, varas ambientais, varas de família, varas criminais e varas de fazenda pública.

Ressalta-se que houve também a participação de onze diretores de fórum, tendo em vista que, em algumas cidades do interior do Estado, o juiz titular da comarca acumula os cargos de juiz e de diretor do fórum, diferentemente de algumas cidades em que o diretor é nomeado entre vários juízes da comarca. Nesse aspecto, a carga de trabalho desses magistrados que acumulam as funções de juiz titular e de diretor de fórum tende a ser superior à de outros juízes que não acumulam.

3.2 – Roteiro de entrevista

O roteiro utilizado na pesquisa (APÊNDICE A) iniciou-se com questões gerais a respeito do que o entrevistado pensava sobre o trabalho que realiza: (1) *O que vem à sua mente quando pensa em trabalho?* (2) *Qual a importância do trabalho na sua vida? Por que você trabalha?* (3) *O que é um trabalho que “tem” e que “não tem” significado para você?* Posteriormente, foram abordadas questões relacionadas às três dimensões de significado do trabalho, descritas no modelo MOW (1987). Quanto à centralidade do trabalho, apresenta-se inicialmente ao entrevistado a seguinte proposição: (4) *Em relação ao trabalho e a outras esferas da sua vida, por gentileza, coloque em ordem de prioridade as seguintes atividades: Trabalho, Família, Lazer, Hobby, Religião, Comunidade.*

Ainda quanto à centralidade, visando a elucidar a questão de centralidade absoluta e relativa, principalmente no quesito tempo dedicado ao trabalho, questionou-se: (5) *Qual a sua relação temporal com o trabalho? Quanto tempo se dedica às suas atividades? Existe sazonalidade do ritmo de trabalho?*

Foi abordada, também, a questão clássica da loteria baseada nos estudos pioneiros de Morse e Weiss (1955), também no contexto de centralidade absoluta e relativa do trabalho, assim como proposto no modelo MOW (1987): (6) *Caso ganhasse bastante dinheiro (loteria, herança, rendimentos etc.), o suficiente para viver confortavelmente o resto de sua vida, o que você faria em relação ao trabalho?*

Partindo para a segunda dimensão, normas sociais, abordada nos estudos do MOW (1987), questionou-se primeiramente quanto aos direitos: (7) e (8) *O que a sociedade ou o próprio judiciário tem feito, ou poderia fazer para contribuir com o seu trabalho?* O objetivo destas perguntas foi provocar o respondente a abordar questões não só de cunho profissional

relacionadas a treinamento e capacitação, mas incluiu-se aqui de que forma a sociedade pode contribuir para o trabalho do juiz.

Em seguida quanto aos deveres, foram feitas as seguintes perguntas: (9) e (10) *Quais deveres você acredita ter diante do judiciário e da sociedade?* Neste tópico, o interesse da pesquisa foi de instigar o juiz respondente a mencionar sua contribuição social ou a forma com que ele se relaciona com os anseios da sociedade, assim como suas contribuições e obrigações de cunho institucional diante de tamanha demanda no poder judiciário.

Para a terceira dimensão, objetivos e resultados valorizados no trabalho, questionaram-se finalmente: (11) *Você se sente reconhecido e realizado com seu trabalho? Quais aspectos corroboram com a sua resposta?* (12) *Em termos de independência, você considera seu trabalho bem realizado?* (13) *Qual seu sentimento quanto ao trabalho que realiza?* O objetivo foi de obter nas respostas quanto a questões relacionadas à autonomia no trabalho, autorrealização, status, prestígio, reconhecimento etc. Por último questionou-se quanto ao sentido do trabalho: (14) *Para você o que é um trabalho que faz ou não faz sentido? Você já fez ou faz um trabalho com ou sem sentido?*

A opção por este instrumento bem como a definição do roteiro das perguntas basearam-se nos critérios estabelecidos quando da definição do objetivo geral desta pesquisa. Assim, tendo como base o roteiro de entrevistas, os dados foram complementados com comentários gerais evocados pelos próprios magistrados visando à melhor elucidação dos temas.

3.3 – Procedimentos de Análise dos dados

Após a transcrição das 20 entrevistas, a análise de dados deu-se com o auxílio de um software de análise textual e lexicográfica, o IRAMUTEQ – *Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*. A escolha pelo software deu-se por ser desenvolvido em regime *open source* (código aberto), distribuído livremente (software livre) e gratuitamente.

Primeiramente, os arquivos transcritos de cada entrevista compuseram um único arquivo de texto, chamado de *corpus*. Este arquivo serviu de base para organização das entrevistas transcritas. Em seguida, foram verificadas e retificadas as grafias incorretas ou as sinalizações indevidas.

Destaca-se que o processamento das transcrições das entrevistas requereu um minucioso tratamento prévio dos textos oriundos das respostas dos juízes. Por questões de limitações e restrições técnicas, nem todos os símbolos da ortografia oficial foram utilizados

nas sentenças do *corpus*. Assim, foram cumpridas anteriormente todas as correções ortográficas e adequações necessárias, desconsiderando a pontuação (CAMARGO; JUSTO, 2013).

Ressalta-se que o *corpus* foi composto somente por respostas dadas pelos entrevistados, para que não houvesse repetição dos mesmos questionamentos, gerando um número total de ocorrências inválido, tendo em vista que as questões se repetiriam em todas as 20 entrevistas. As estatísticas textuais foram as seguintes: (1) número de textos: 20, trata-se das 20 entrevistas; (2) Número de Ocorrências: 56137, refere-se à quantidade total de palavras; (3) Número de Formas: 3309; (4) Número de hapax: 1408 (2.51% das ocorrências – 42.55% das formas), hapax significa o número de palavras que aparecem no texto sem repetição, assim representam um percentual de 2,51% diante de um universo de 56.137 palavras e 42,55% do total de 3309 formas.

Fundamentado nas informações acima, utilizou-se o Diagrama de Zipf, gráfico que apresenta o comportamento das frequências das palavras no *corpus*, ilustrando a distribuição de frequences x rangs (CAMARGO; JUSTO, 2013).

Primeiramente, em relação à frequência de palavras, destaca-se que foi um critério para análise dos dados, ou seja, foram consideradas somente as palavras com frequência maior ou igual a 50 repetições, totalizando a quantidade de 76 palavras (APÊNDICE B). Ressalta-se que para esta análise foram consideradas somente as formas ativas: adjetivos, nomes comuns e verbos. Outras formas como advérbios, pronomes e formas complementares foram excluídas da análise, caso contrário, muitas palavras de forma isolada não seriam significativas para análise, além de que uma quantidade enorme de palavras causaria falta de nitidez com sobreposição de palavras nos gráficos gerados pelo software.

Com base nesse princípio, com vistas a esse critério, segue o resumo das principais técnicas utilizadas. Ressalta-se que foi adotada a sequência lógica da ordem de apresentação do quadro 3, não só pela forma de utilização destas técnicas nesta sequência, em recentes trabalhos de dissertação e teses, mas também pela complementariedade que um gráfico tem diante dos outros:

Quadro 3 – Instrumentos gerados pelo iramuteq

Instrumento	Definição
1 - Diagrama de Zipf	Gráfico de frequências representa no eixo Y o logaritmo das frequências, ou seja, quantas vezes uma forma ou uma palavra está presente no <i>corpus</i> . Enquanto o eixo X representa a quantidade de palavras.

2 - Nuvem de Palavras	Análise lexical simples, cuja estrutura da figura é construída em função da quantidade numérica de ocorrências que cada palavra tem no <i>corpus</i> . Assim, quanto maior e mais centralizada estiver uma palavra na nuvem, maior será o grau de sua citação. E, quanto mais afastada e menor for seu tamanho, menor será o seu grau de avocação.
3 – Análise de Similitude	Permite visualizar alguma ligação entre os elementos textuais, por meio de indicações de conexidade entre as palavras. Neste sentido, as palavras maiores e em negrito demonstram sua relevância para essa ligação; assim, quanto maiores forem as palavras, maior será a sua frequência e contribuição para a formação da árvore de conexões.
4 – Classificação Hierárquica Descendente (CHD)	Dendograma com a frequência de uma palavra no texto, ou seja, é a quantidade de ocorrências com as posições do texto em que cada palavra aparece em percentuais. O software divide o <i>corpus</i> em tantas classes quantas forem as associações resultantes do cálculo de cada item lexical. Com base nessa classificação, outros instrumentos são disponibilizados: (1) CHD e suas principais palavras e em seguida a (2) CHD com uma nuvem de palavras.
5 – Análise Fatorial de Correspondência (AFC)	O processo de cálculo da AFC resulta do cruzamento das ocorrências de cada forma léxica do vocabulário do <i>corpus</i> com as classes resultantes da CHD, de forma a apresentar as relações existentes entre estas classes num plano cartesiano fatorial divididos em 4 quadrantes de coordenadas X e Y: quadrantes superiores direito e esquerdo (QSD e QSE) e quadrantes inferiores esquerdo e direito (QID e QIE). Alicerçado nesse gráfico pode ser analisada a proximidade lexical dos componentes do <i>corpus</i> .

Fonte: Adaptado de Camargo e Justo (2013)

Tendo em vista o Quadro3, o *corpus* do estudo em questão foi dividido em 1607 unidades de contexto elementares (UCE) e destas 1420, ou seja, 88,36% do total de palavras foram equiparadas por intermédio de classificação hierárquica descendente (CHD) de segmentos de texto de tamanhos diferentes, indicando o grau de semelhança no vocabulário das quatro classes resultantes.

Destaca-se que para a Análise fatorial de correspondência (AFC) é válida a conexão

da Teoria das representações sociais (TRS) e da Teoria do Núcleo Central (TNC) (ABRIC, 1998). O autor afirma que, segundo a TNC, as palavras ou o grupo de palavras fazem parte de um possível Núcleo Central dentro de uma representação que determina, entre outras coisas, sua significação e sua organização interna. Embora o Núcleo Central seja marcado pela função consensual do grupo, para o estudo em questão percebe-se na Figura 9 que não houve evidências de um Núcleo Central nas respostas dadas pelos juízes, tendo em vista a desconcentração das principais palavras e suas respectivas classes em quadrantes divergentes.

No segundo momento de análise dos dados foi utilizada a análise de conteúdo temática, sugerida por Bardin (2009), a qual se define por um conjunto de técnicas de análise de comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, permitindo a inferência de conhecimentos relativos às condições de recepção dessas mensagens.

Visando à organização dos dados, a análise seguiu as seguintes etapas. Na primeira etapa, os dados foram inseridos em arquivos distintos, conforme a questão definida no roteiro; portanto, foram salvos 14 arquivos, conforme as 14 questões propostas. Esta etapa é caracterizada como fase de pré-análise ou organização dos materiais selecionados de acordo com um objetivo preestabelecido, o qual é submetido a várias regras (pertinência, exaustividade, representatividade, homogeneidade) a fim de constituir um *corpus*, ou seja, um conjunto de documentos (BARDIN, 2009).

A segunda etapa é definida como exploração do material e tem por finalidade decompor, codificar ou enumerar o *corpus* de pesquisa, ou seja, lapidar os dados a fim de exprimir as características exatas do conteúdo selecionado, a determinação de unidades de registro e a codificação, identificando os juízes como “entrevistado” com numeração de 1 a 20 (BARDIN, 2009). Após a codificação, inicia-se a leitura flutuante das respostas com as devidas marcações, visando à organização por temas, conforme as dimensões descritas no modelo da equipe MOW (1987).

Por último, a terceira etapa denominada de tratamento dos resultados obtidos e interpretação, tem por objetivo colocar em destaque as informações recebidas. Foi realizado o tratamento e a interpretação dos dados com imersão nas respostas que identificam as áreas temáticas por meio de aproximações e distanciamento. Desta forma, analisando separadamente as 14 questões propostas, as respostas serviram de base para compor os quadros resumos que serão discutidos nos resultados (BARDIN, 2009).

Embora as 20 entrevistas estivessem em arquivos distintos, o fato de inserir todo o material em um único arquivo para processamento do *corpus* serviu para a organização e

construção de quadros para analisar as respostas de cada questão proposta. Dessa forma, a análise de conteúdo deu-se em relação a cada questão e, posteriormente, sobre todo o material.

4 – Resultados e Discussão

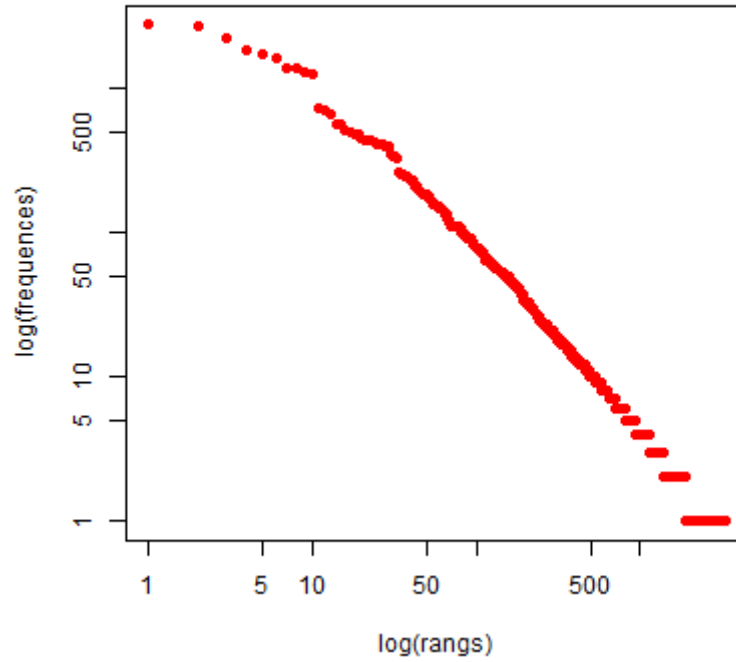
Fundamentado no princípio de que a utilização de um software de análise lexical em conjunto com a análise de conteúdo não é um fim em si mesmo, os resultados apresentados não são por si só a própria análise do trabalho. Os cálculos estatísticos sobre variáveis qualitativas baseadas nos textos inseridos não fazem do software um método, também não faz a análise dos dados, mas é um instrumento para explorar esses dados (CAMARGO; JUSTO, 2013).

Neste sentido, os resultados a serem discutidos, embora estejam divididos em duas subseções que visam à apresentação mais clara e didática, não são considerados fatores isolados, ou seja, foi considerado todo o material do texto, de forma que a interpretação dos resultados da análise textual complemente a análise de conteúdo.

4.1 – Interpretação dos resultados

Inicia-se a discussão pelo diagrama de zipf. Em síntese, a Figura 2 demonstra que muitas palavras se repetem pouco, ou seja, há uma quantidade enorme de palavras com poucas repetições ou baixa frequência. Inclusive, nesse grupo podem ser identificadas as palavras hapax, ou seja, as palavras inéditas ou encontradas uma única vez no texto. Por outro lado, os pontos localizados no topo do gráfico, próximos ao Eixo Y representam as palavras com uma alta frequência de representatividade e repetição, porém em quantidades (Eixo X) menores. Assim, o gráfico demonstra certa regularidade, pois poucas palavras repetem com frequência, enquanto muitas palavras são evocadas com menor repetição.

Figura 2 – Diagrama de Zipf



Fonte: Dados da Pesquisa

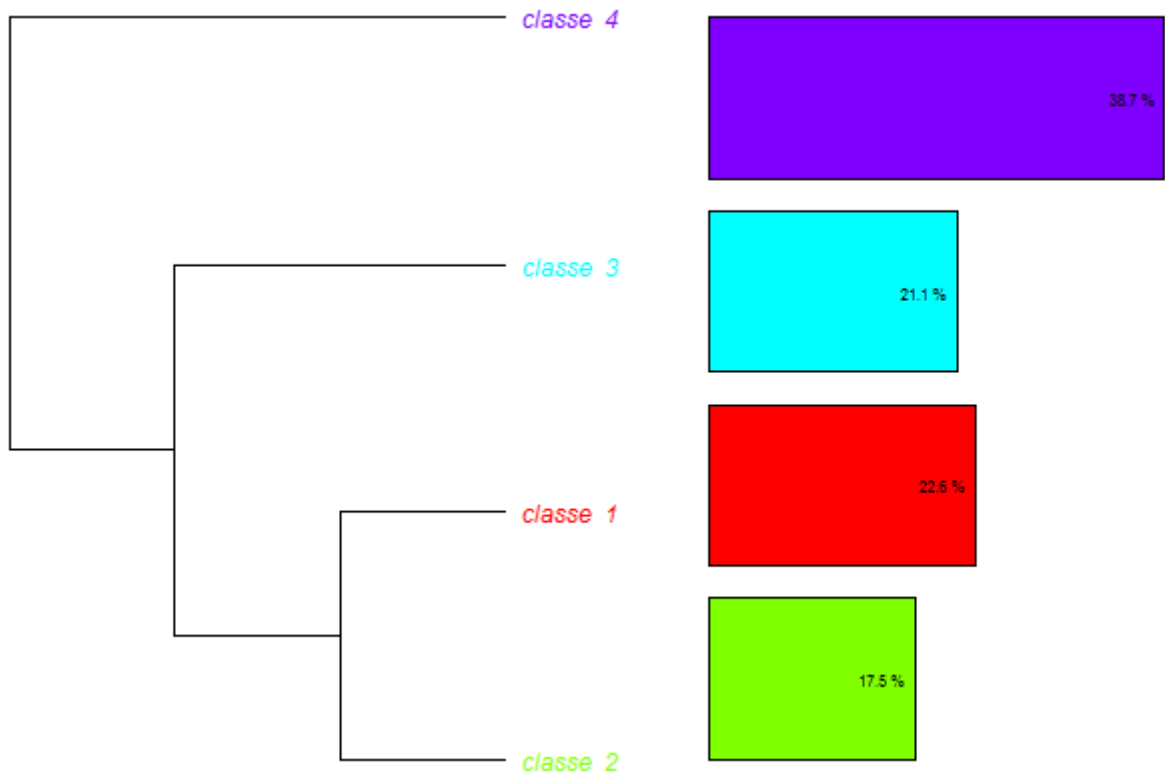
Em seguida, utilizando o critério já mencionado nos métodos (quantidade de palavras >ou= a 50 repetições), segue nuvem de palavras do presente estudo:

atende gente, não atende ninguém e isso eu acho que denigre a imagem do judiciário”

Por outro lado, a palavra “gente” seria a evocação da própria figura do juiz, conforme os seguintes depoimentos de entrevistados: *“o tempo é pequeno, nós temos que preencher planilhas, responder ofício da corregedoria, do CNJ, a gente tem que organizar o fórum, a gente tem processos que são puramente mecânicos”, “A gente tem que levar trabalho pra casa, que é algo que o médico não pode fazer (...) a gente tem que estar em constante aperfeiçoamento intelectual, e o que as pessoas às vezes não conta, é que além da nossa carga, é o lado emocional”.*

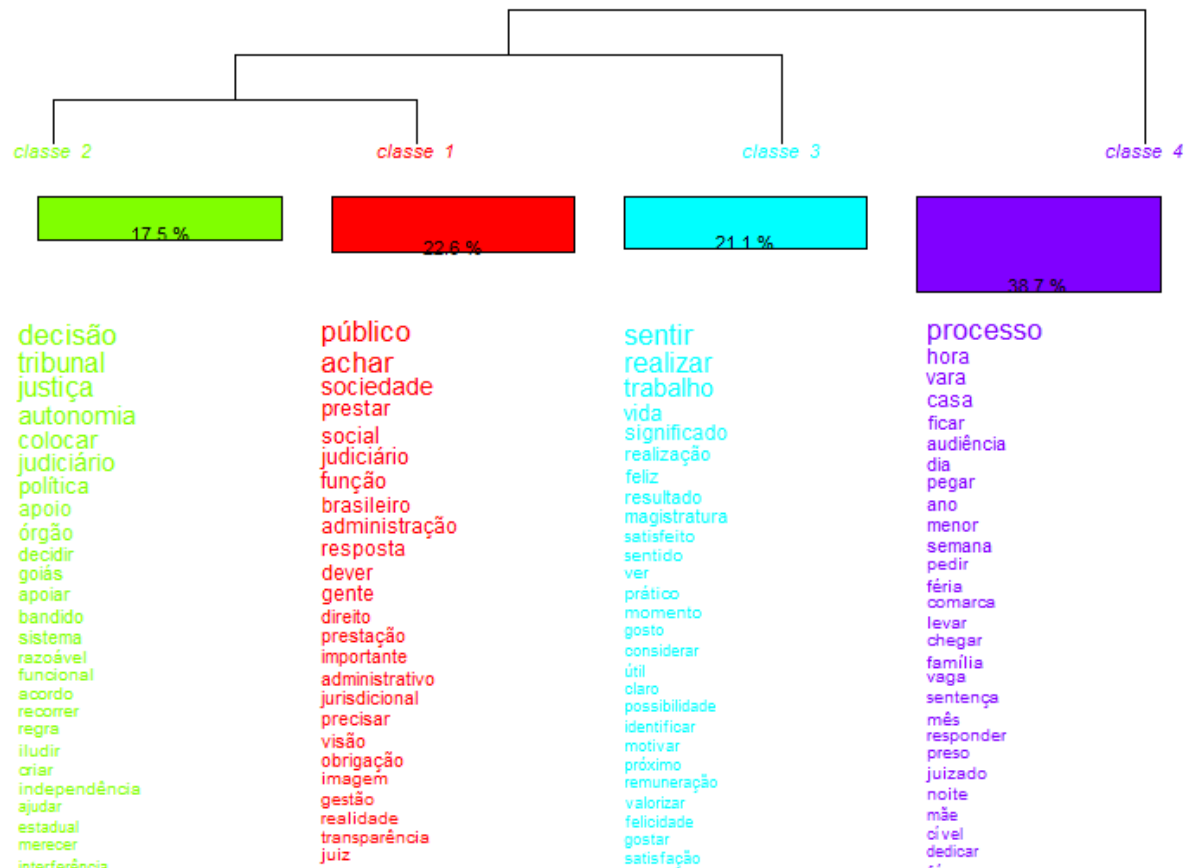
Em outros momentos, os entrevistados associam a palavra “gente” aos servidores que compõem sua equipe de trabalho, como expressou um entrevistado: *“aquela ideia de você ver o juiz trabalhando sozinho e uma escrivaninha cheia de gente (...) o trabalho da escrivaninha vai enxugar muito (...) o que vai acontecer é que o juiz vai ter que aprender a trabalhar em equipe, porque ele estava acostumado a trabalhar sozinho”.* Assim, as formas gente e trabalho estão associadas.

Em seguida, a análise textual foi complementada com outro instrumento, análise de similitude (Figura 4). Notam-se na figura 4 as palavras centrais de cada ramificação com suas respectivas repetições, conforme APÊNDICE B, foram: (1) trabalho, 477; (2) achar, 397; (3) juiz, 394; e (4) gente, 352.

Figura 5 – Classificação do *Corpus* textual

Fonte: Dados da Pesquisa

Segue Figura 6 com a classificação já apresentada na figura 5, porém com as respectivas palavras mais evocadas:

Figura 6 – Dendograma da CHD (Classificação Hierárquica Descendente) do *corpus*

Fonte: Dados da Pesquisa

Da figura 6, percebe-se que a classe 4 (roxa) é a primeira a surgir e a mais significativa em termos percentuais quanto à CHD, 38,7%. As palavras mais representativas foram: processo, hora, vara, casa, ficar e audiência. Destacam-se nessa classe o caráter FORMAL do trabalho, a relação das palavras com a rotina e o dia a dia do juiz na sua comarca ou vara.

A classe 3 (azul) representa 21,1% do *corpus* analisado, sendo que as palavras mais evocadas foram: sentir, realizar, trabalho, vida e significado. Em relação ao aspecto emocional e subjetivo do trabalho do juiz, pode-se dizer que essa classe se vincula a estas características. Assim, fica evidente a associação de palavras a AFETIVIDADE do indivíduo com o trabalho e a própria vida.

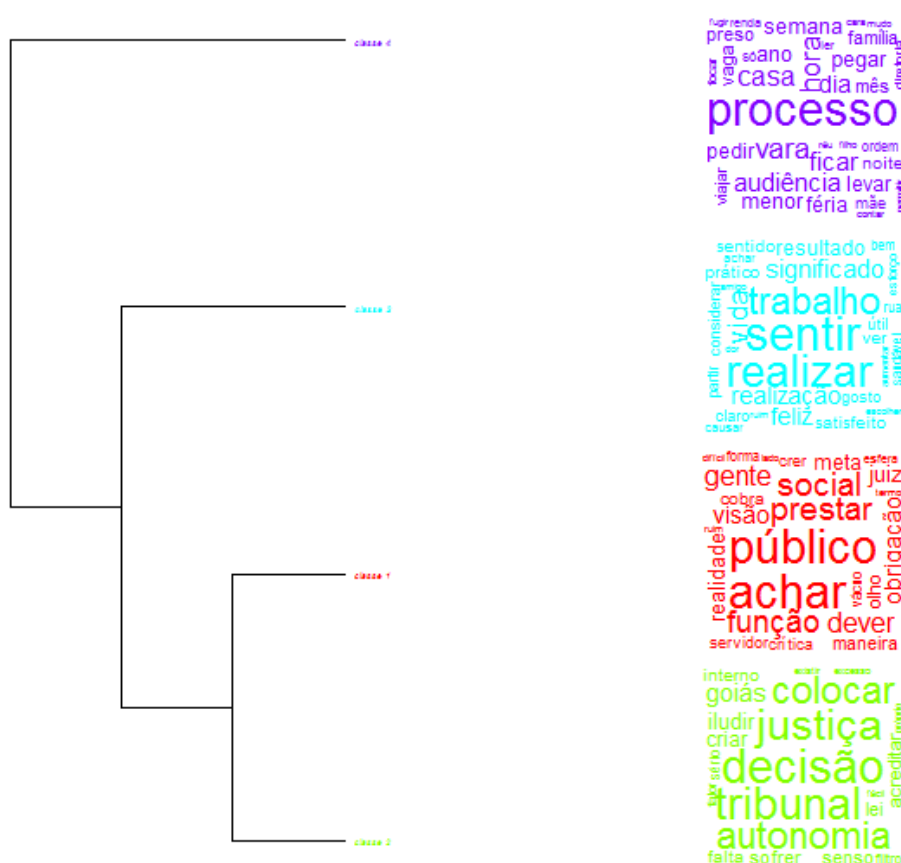
A classe 1 (vermelho), com 22,6% do *corpus*, teve como principais contribuições as palavras: público, achar, sociedade, prestar e social. Depreende-se destes dados a relação do trabalho do juiz com os resultados esperados pela sociedade. Parte-se para uma análise de cunho SOCIAL, considerando que as palavras mais evocadas estão vinculadas à sociedade.

A classe 2 (verde), com a menor representatividade em relação ao *corpus*, com um percentual de 17,5%, foi o limite das subdivisões do *corpus* tendo em vista que foi a última

partição do *corpus*, ou seja, depois dela, o conteúdo não se dividiu novamente. Destaca-se o caráter INSTITUCIONAL dessa classe ao analisar as palavras mais representativas como: decisão, tribunal, justiça, autonomia e judiciário.

De forma didática e visual, a classificação do *corpus* com as respectivas nuvens de palavras evidencia em fontes maiores as palavras com maior representatividade nas suas respectivas classes, conforme demonstrado na Figura 7:

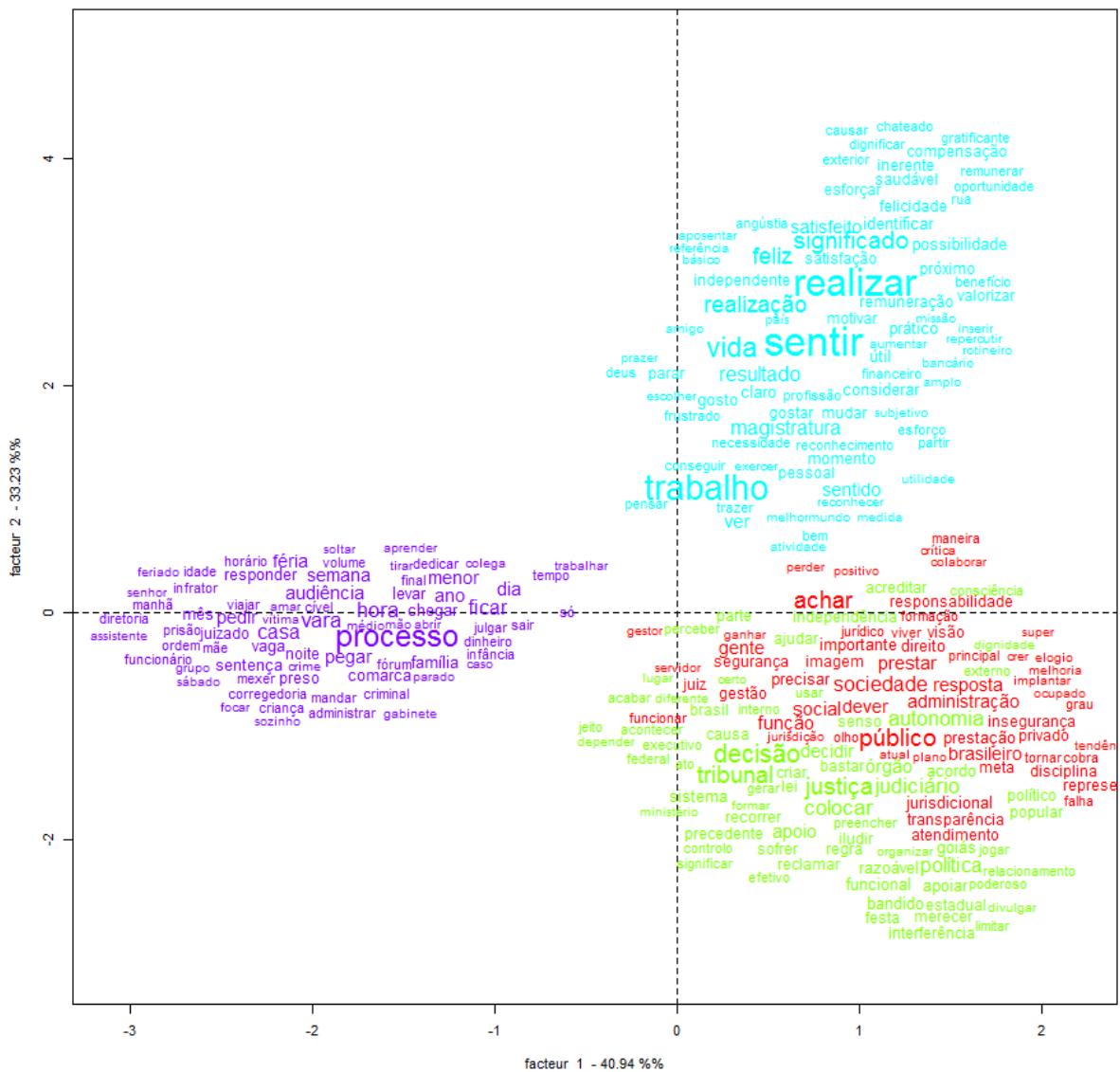
Figura 7 – Dendograma da CHD com nuvem de palavras



Fonte: Dados da Pesquisa

A distribuição dos elementos lexicais em seus respectivos campos léxico-semânticos (classes/categorias) é de grande importância na análise gráfica resultantes da Análise Fatorial de Correspondências (AFC) a serem apresentados em seguida, nas figuras 8 e 9.

Figura 8 – Análise fatorial de correspondência (AFC)



Fonte: Dados da Pesquisa

Nota-se que a classe 4 (roxa) está distante das outras 3 classes (1, 2 e 3). Um dado interessante é a proximidade das classes 1 (vermelha) e 2 (verde); assim, deduz-se das “falas” dos juízes entrevistados uma conexão entre os aspectos institucionais (classe 2) e sociais (classe 1), no sentido de que o poder judiciário deve trabalhar em prol da sociedade.

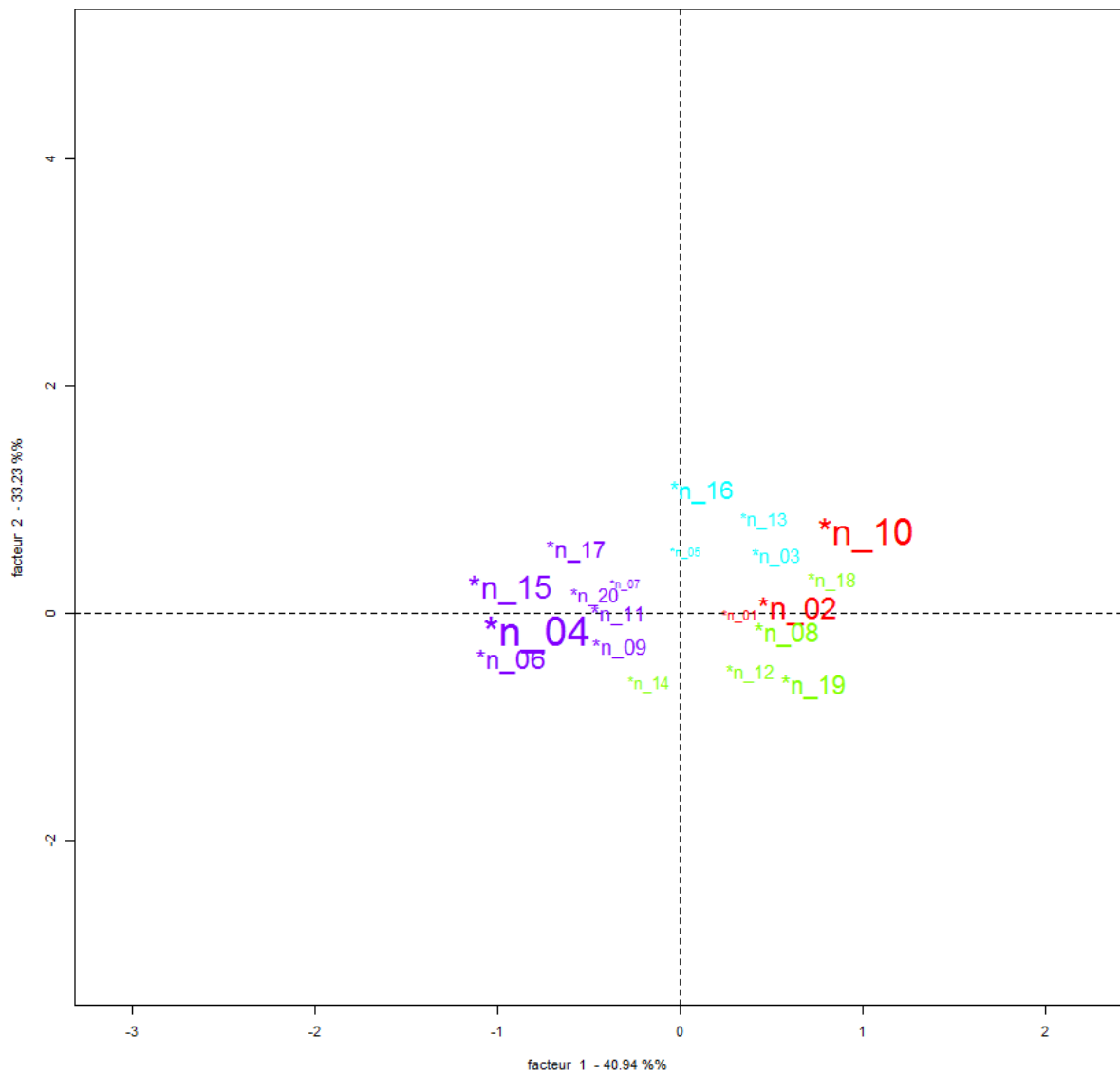
É possível visualizar a existência de três grandes grupos de termos que ocorrem na figura 8. Na parte esquerda, isolada do restante, observam-se os termos relacionados à palavra “processo” referente à classe 4 (roxo) mais formal. No quadrante superior direito, observa-se a presença de termos que caracterizam o conjunto, como “realizar”, “sentir” e “trabalho”, associados à classe 3 (azul), afetividade. Por fim, conforme já mencionado, as classes 1 (vermelho) e 2 (verde) convergem no quadrante inferior esquerdo, evidenciando as palavras

“público”, “sociedade”, “autonomia”, “decisão” e “tribunal”, demonstrando a proximidade entre o social e o institucional.

Apesar da complexidade envolvida na decomposição de tantos elementos em um mesmo modelo analítico, a lógica da AFC utilizada neste estudo é simples, ou seja, quanto mais próximo uma classe estiver da outra no plano gráfico, mais os entrevistados possuem “falas” em comum; do contrário, quanto mais distante no plano fatorial estiverem duas classes, há uma interpretação de oposição entre os conteúdos expressos pelos entrevistados (NASCIMENTO; MENANDRO, 2006).

Portanto, seguindo essa lógica citada no parágrafo anterior, segue a figura 9:

Figura 9 – Relação de proximidade de entrevistas com a AFC



Fonte: Dados da Pesquisa

Depreende-se do gráfico que há correlação entre as “falas” dos juízes, tendo em vista a concentração das entrevistas no Núcleo Central do gráfico, embora haja clara distinção entre a classe 4 (roxa) e as outras classes 1 (vermelha), 2 (verde) e 3 (vermelha).

Houve pequena concentração (n_01, n_02 e n_10) de juízes na classe 1 (vermelha), vinculada ao caráter social, conforme as palavras “público” e “sociedade”. Por outro lado, nota-se maior concentração (n_04, n_06, n_07, n_09, n_11, n_15, n_17 e n_20) de juízes entrevistados na classe 4 (roxa), vinculada às características formais do trabalho, em que se destacam as palavras “processo”, “audiência”, “vara” e “comarca”.

Das cinco juízas entrevistadas do sexo feminino, quatro estão inseridas na classe 4 (roxa) e somente uma está em classe divergente (2 - verde). Neste sentido, percebe-se uma

convergência da concepção do significado do trabalho para as magistradas entrevistadas. Em relação aos homens não houve consenso. Não foi possível concluir pelos critérios de idade e tempo na magistratura alguma correlação tendo em vista a dispersão dos dados, ou seja, não houve uma proximidade na resposta desses entrevistados.

Em relação às classes 3 (azul) e 2 (verde), há um certo equilíbrio, tendo em vista o número de juízes localizados nessas classes, quatro na classe 3 (n_03, n_05, n_13 e n_16) e cinco na classe 2 (n_08, n_12, n_14, n_18 e n_19). Nota-se que as palavras “sentir”, “realizar”, “trabalho”, “vida” e “significado”, de cunho mais afetivo e subjetivo, referem-se à classe 3, e estão diretamente vinculadas à vertente mais institucional da classe 2 (verde) com destaque às palavras “decisão”, “tribunal”, “justiça”, “autonomia” e “judiciário”, ratificando a importância de proximidade do poder judiciário aos anseios da sociedade.

4.2 – O trabalho do juiz: Definições, Motivações e Dimensões de Significados

Tendo em vista o roteiro semiestruturado (APENDICE A) proposto para a entrevista, as subseções que seguem a análise foram divididas conforme os temas expostos no roteiro e com base nas respostas dos juízes entrevistados. Assim, inicia-se a análise de conteúdo que trata da definição de trabalho (4.2.1) na concepção dos magistrados, com base nas três primeiras questões (definição, motivações e significado do trabalho). O tema centralidade (4.2.2) foi desenvolvido conforme a ordem de prioridade das esferas da vida, o fator tempo e a questão da loteria. Com base no modelo MOW, foram apresentadas as normas sociais (4.2.3), considerando os direitos e deveres. Em seguida, foram apontados os resultados (4.2.4) valorizados no trabalho (reconhecimento, realização e os sentimentos do magistrado quanto ao trabalho) bem como os objetivos valorizados no trabalho, especificamente quanto à independência e à autonomia. Por fim, tratou-se da concepção dos juízes quanto aos sentidos do trabalho (4.2.5).

4.2.1 – Definição, motivações e significado do trabalho

Tendo em vista o roteiro semiestruturado (APENDICE A) proposto para a entrevista, as duas primeiras questões referiram-se ao trabalho de modo geral. Ao questionar o que é trabalho para cada magistrado, as respostas foram diversificadas, não mostrando associação ou percepção conjunta do que realmente é o trabalho.

Ressalta-se que, quanto à definição de trabalho, foram citadas desde questões de saúde como stress, desgaste emocional, até questões de coletividade como a importância de se trabalhar para contribuir com o bem comum da comunidade; porém, o termo mais utilizado foi realização pessoal.

O modelo MOW (1987) identificou quatro categorias para a definição de trabalho: (1) definição concreta de trabalho, que evidencia aspectos mais objetivos como lugar, hora e pagamento; (2) definição social de trabalho, visto como fonte de socialização e de contribuição para a sociedade; (3) definição de trabalho como carga, associado a grande esforço físico ou mental; e (4) definição de trabalho como dever, caráter obrigatório da atividade laboral.

Considerando as quatro categorias de definição de trabalho apresentadas pelo MOW (1987) e as respostas dadas pelos juízes (APÊNDICE C), nota-se que quatro entrevistados possuem uma definição social de trabalho, tendo em vista que associaram o trabalho a algo produtivo e que propicie resultados na sociedade como exemplifica um dos entrevistados: *“tento dividir minhas atribuições para um resultado efetivo na coletividade”*. A segunda categoria em que se enquadram alguns juízes refere-se à quarta categoria, em que o trabalho é considerado um dever ou uma obrigação, como mencionado por outros quatro entrevistados; seguem as falas de dois destes juízes: *“trabalho é stress, associado a algo ruim, um pesar”*, *“demanda muito esforço, sobrecarga e cobrança, envolvimento emocional”*.

Ao associar a definição de trabalho a um esforço físico e mental, evidenciados na terceira categoria do MOW (1987), os juízes mencionaram questões como “exteriorização do esforço humano”, “stress” e “sobrecarga e cobrança”. Desta forma, não houve consenso nas respostas dos juízes diante das quatro categorias de definição de trabalho apresentadas pelo MOW (1987).

O segundo questionamento referiu-se às motivações que levam os entrevistados a trabalharem. O aspecto mais citado foi quanto à possibilidade de minimizar os problemas das pessoas que veem no juiz a última esperança para algum direito lesado ou algum litígio (APÊNDICE D). Outro aspecto foi apontado quanto à necessidade financeira, no sentido de que um trabalho bem realizado está diretamente atrelado às condições financeiras garantidas como retorno ao esforço dispensado à atividade, convergindo com os estudos de Morin (1996, 2001) em que o aspecto financeiro também é importante para a realização do trabalho.

Da mesma maneira que os entrevistados percebem o trabalho como relevante nas suas vidas como forma de se ocupar evitando o ócio, eles entendem que o trabalho permite realizar atividades que produzam ou influenciem a sociedade como um todo, convergindo com os estudos de Demirkasimoglu (2015), realizados na Turquia, em que o trabalho docente possui

grande potencial de mudança na sociedade. Assim, os resultados alcançados relacionam o fator motivacional do trabalho à transformação, produção e criação de algo positivo que faça diferença tanto institucional quanto social, convergindo para os estudos de Coda e Falcone (2004) e Morin et al. (2007).

Quanto à finalidade das tarefas desempenhadas no âmbito do trabalho, implicando em alguma mudança ou influência na sociedade, agregando valor a algum projeto, a alguém ou à própria organização, a maioria das respostas converge com os estudos de Morin (2001). Neste sentido, o aspecto financeiro não é prioridade para os entrevistados, apesar de ser um fator motivacional importante para escolha da profissão. Assim, alguns juízes associam a motivação pela carreira com a vocação, indo ao encontro do que os autores Bendassolli e Borges Andrade (2011) consideram sobre o elevado grau de comprometimento afetivo dos trabalhadores, que implica em dedicação intensa à própria carreira extremamente vocacionada.

Complementando a questão financeira, oito (40%) entrevistados relacionaram o fator renda à qualidade de vida e à independência familiar, assim como se vincula à segurança e à estabilidade, proporcionadas pela carreira. Diferentemente dos resultados encontrados por Stout (2002), em que a real motivação na carreira de juiz é vinculada mais a interesses coletivos do que a seu próprio interesse, os dados da pesquisa demonstram que quase metade dos entrevistados associa renda a motivação de trabalhar, embora estejam vinculados a um pensamento mais abrangente de ajudar ao próximo. Somente um entrevistado afirmou não haver motivação para ser juiz no país; no entanto, mesmo que desmotivado com a carreira, busca minimizar os problemas sociais por meio da função social inerente à carreira da magistratura.

Ao serem questionados sobre o significado do trabalho, a maioria dos juízes entrevistados afirmou que todo trabalho tem seu significado e está relacionado à dignidade, mesmo que aparentemente não seja visto como significativo pela sociedade (APÊNDICE E). A associação de significado a algo que traga resultados práticos para a sociedade foi outro aspecto ressaltado pelos juízes, convergindo com os estudos de Morin (2001), Morin et al. (2007), Bastos et al. (1995) e Goulart (2009).

A questão de realizar um trabalho repetitivo também foi mencionada pelos entrevistados como trabalho sem significado; porém, houve divergências quanto a esta afirmação, pois alguns juízes entendem que, mesmo que seja rotineiro, o trabalho tem seu significado, considerado como parte de um objetivo maior. Essa crítica tem a ver com o problema conjuntural (ou poderia ser mesmo chamado de estrutural), relacionado a processos judiciais repetitivos relativos a relações de consumo entre cidadãos e algumas organizações de

serviço, em especial, bancos e companhias de telecomunicações, que assoberbam o trabalho de juízes brasileiros.

Ao associar trabalho somente ao aspecto financeiro, ou seja, trabalhar especificamente por dinheiro, visando somente ao sustento, sem levar em conta o prazer e outras motivações, os entrevistados afirmaram que esse tipo de trabalho não tem sentido, pois visa somente à renda. Portanto, para ter significado, os entrevistados mencionaram que o trabalho deve estar relacionado a um objetivo maior de colaboração com a coletividade e não somente a ganhos financeiros.

4.2.2 – Centralidade do trabalho

Após tratar de questões mais genéricas quanto ao trabalho como definição e motivações e pontuar sobre o significado do trabalho, a entrevista abordou as dimensões previstas no modelo de significado de trabalho do MOW.

Para abordar a dimensão centralidade do trabalho, o primeiro aspecto refere-se à centralidade relativa, que corresponde ao valor que o indivíduo atribui ao seu trabalho em comparação com outras esferas da vida (MOW, 1987). As cinco esferas – família, trabalho, religião, comunidade, hobby e lazer – foram apresentadas didaticamente em quadros recortados separadamente para que o próprio entrevistado os colocasse em ordem de prioridade.

Somente um dos entrevistados não concordou em elencar por ordem de prioridade, mas propôs uma abordagem diferente em que a esfera religião, interpretada pelo próprio magistrado como Deus, seria o centro, e as outras esferas estariam intimamente ligadas ao centro.

Depreende-se dos resultados (APÊNDICE F) que a esfera “Família” é a mais citada como primordial. Dos 20 entrevistados, 14 colocaram família em primeiro lugar e somente um entrevistado considerou o trabalho como prioridade. Este dado aproxima-se dos resultados apontados pelo MOW (1987) em relação aos americanos, onde “família” é mais importante do que o trabalho, diferentemente dos resultados encontrados no Japão onde trabalho é a esfera mais importante, seguido de família.

Destaca-se que os resultados aqui apresentados também convergem com os estudos de Bastos et al. (1995), Harpaz e FU (2002) e Harpaz e Meshoulam (2010) onde a esfera Família vem em primeiro lugar, seguida de Trabalho. Assim, os dados desta pesquisa demonstram que em termos de centralidade a esfera “Trabalho”, de modo geral, fica em segundo plano, tendo

em vista que a esfera “Família” é citada por maioria dos entrevistados como fator relevante da existência, exceto para o entrevistado 19 em que o trabalho é prioritário.

Somente quatro magistrados citaram “Religião” como primeira esfera, em ordem de prioridade. Um dado relevante é que a esfera está intimamente relacionada a Deus, conforme mencionado pelos próprios entrevistados; embora essa questão não tivesse essa relação prevista no roteiro, foi uma ligação e concepção individual.

Em segundo lugar, a esfera mais citada foi “Trabalho”, seguida de “Religião”. As esferas “Lazer” e “Hobby” foram considerados por grande parte dos entrevistados como uma única esfera; por isso, a ordem não alteraria a interpretação. De qualquer forma, os juízes consideram essas duas esferas com baixa representatividade e menor prioridade em comparação com outras esferas.

A centralidade absoluta do trabalho vincula-se ao grau de envolvimento temporal, às horas dedicadas ao trabalho, assim como o envolvimento afetivo (SOARES, 1992), grau de interesse no trabalho e sentimentos positivos do indivíduo com o seu trabalho (MOW, 1987).

Neste sentido, os resultados encontrados neste estudo (APÊNDICE G) demonstram um grau de centralidade alto por parte dos juízes, tendo em vista que a maioria mencionou em suas respostas dedicar-se mais de 1/3 do dia ao trabalho, ou seja, em média trabalham mais de oito horas diárias. Conforme os relatos dos magistrados, o principal fator que os leva a dedicar horas excedentes à carga horária de oito horas é justamente a demanda excessiva de processos na comarca, convergindo com a “função social – falta de tempo livre” destacada por Demirkasimoglu (2015).

Quanto ao envolvimento afetivo, cinco entrevistados destacam que o fato de levar processos para casa faz com que a carga horária seja superior a oito horas diárias. Na argumentação desses cinco entrevistados, a atitude de levar processos para casa é vista como algo positivo, pois a dedicação à leitura do processo associada ao ambiente domiciliar sem interferências de barulho, telefone e atendimento é propício para a concentração e, assim, resulta na melhoria significativa da conclusão dos trabalhos.

De maneira divergente, seis juízes mencionaram que essa questão de estarem sempre ligados a algum processo denota um aspecto negativo do trabalho de juiz, pois, mesmo fora do ambiente de trabalho, estão ligados de alguma maneira ao processo e, conseqüentemente, ao trabalho, até mesmo em finais de semana. Identificou-se que, mesmo fora do ambiente do trabalho, uma característica comum dos entrevistados é a de continuar pensando no trabalho, por tratar-se de solucionar problemas alheios que necessitam de uma resposta o mais célere possível.

De certa forma, essa denotação negativa do trabalho desencadeia um sentimento de stress emocional, pois os problemas das pessoas recaem sobre os ombros dos magistrados mesmo que indiretamente, como consequência da interação processual entre o juiz e as partes. Destaca-se que esse cansaço emocional e stress também foram mencionados por Demirkasimoglu (2015) ao pesquisar professores na Turquia, o que o autor chamou de função psicológica ligada à constante sensação de cansaço.

Um dado importante é que juízes com maior tempo de magistratura mencionaram que, no início da carreira, levavam mais processos para casa e dedicavam-se mais horas ao trabalho. Porém, com o passar do tempo e com a própria experiência na atividade judicante, eles tentam equilibrar a rotina de trabalho à família, dedicando-se somente no ambiente de trabalho, sendo que horas extras e o ato de levar processos para casa tornou-se uma exceção, somente em casos extremos.

Destaca-se que somente três entrevistados mencionaram dedicar-se a outras atividades além da magistratura; desta forma, tentam conciliar os horários para que nenhuma atividade seja prejudicada. Quanto à sazonalidade de trabalho, quatro juízes entrevistados mencionaram que a demanda aumenta consideravelmente no retorno do período de férias, pois a substituição do juiz titular da comarca ou da vara é somente em casos de exceção. Assim, ao retornar das férias, os processos que estavam tramitando normalmente na comarca, encontram-se “parados” à espera do juiz, de forma que há um acúmulo de processos para serem analisados e julgados.

Ainda tratando de centralidade absoluta, quanto ao aspecto de envolvimento emocional, os entrevistados demonstraram forte ligação e identificação com a carreira da magistratura quando questionados sobre a questão da loteria que, conforme Kanungo (1991), é a melhor representação sobre a centralidade do trabalho para o indivíduo.

Os resultados deste estudo (APÊNDICE H) convergem com resultados encontrados em estudos anteriores (MORSE et al., 1955; MORIN, 2001) em que 80% das pessoas mencionaram que continuariam trabalhando mesmo que tivessem ótimas condições financeiras.

A maioria dos entrevistados continuaria trabalhando, enquanto somente um entrevistado pararia definitivamente de trabalhar para se dedicar mais a família. Destaca-se que dos vinte entrevistados, somente cinco (20%) não continuariam na magistratura, continuariam trabalhando, porém, em outra atividade. Conclui-se que há outros fatores determinantes além do fator econômico na relação de realização e trabalho por parte dos juízes entrevistados.

Desta forma, os resultados deste estudo convergem com a ideia de que as pessoas, mesmo que tivessem condições de viver de forma confortável, não deixariam de trabalhar por considerarem o trabalho não só como fonte de renda, mas como meio de se relacionar com os outros, sendo parte da sociedade (GOULART, 2009; TOLFO; PICCININI, 2007; SCHWEITZER et al., 2016).

Outro aspecto relevante é a questão de os juízes se dedicarem a alguma causa social e voluntária, de forma que a atividade judicante é conciliada com outras atividades. Denotam-se dos dados da pesquisa que há uma relação renda e comprometimento com o trabalho, ou seja, tendo em vista a maior disponibilidade financeira dos juízes em relação à média da população, os juízes não dedicam o seu tempo exclusivamente ao trabalho, mas também a outras atividades como viagens, família e trabalhos voluntários.

4.2.3 – Normas Sociais

Conforme já citado anteriormente na fundamentação teórica, as *normas sociais* sobre o trabalho referem-se a valores morais e éticos, orientados para direitos e deveres. Enquanto a orientação dos direitos refere-se às obrigações da sociedade ou das organizações para com o indivíduo, os deveres relacionam-se à contribuição do indivíduo para a sociedade, vinculada à realização pessoal (MOW, 1987; BASTOS et al., 1995)

Em síntese, os direitos referem-se ao que a pessoa “pode” e “merece” exigir da sociedade e da organização, como trabalhadora; já os deveres envolvem as obrigações de cada trabalhador com relação à organização para a qual labora e à sociedade em geral (GOULART, 2009).

Neste sentido, ao questionar os juízes quanto aos direitos que a classe teria, separou-se de forma didática a questão entre os direitos em relação à sociedade e, em um segundo momento, em relação ao próprio judiciário.

Quanto aos direitos dos juízes diante da sociedade, ou seja, o que a sociedade tem feito ou poderia fazer para melhorar o trabalho da magistratura, os entrevistados foram unânimes quanto à cultura conflituosa como característica principal da nossa sociedade, gerando assim uma demanda excessiva no judiciário que, de certa forma, poderia ser solucionada por meios alternativos como a conciliação, mediação e arbitragem (APÊNDICE I).

Por outro lado, dos vinte magistrados entrevistados, somente um afirmou não haver forma alguma de a sociedade o ajudar: *“a sociedade, eu acho que em relação ao meu trabalho, não teria muita coisa para fazer”*. Neste sentido, nota-se a importância da sociedade no trabalho do juiz, ou seja, a participação da comunidade pode gerar melhorias tanto no dia a dia da comarca em que o juiz trabalha quanto na própria sociedade.

O aspecto negativo da judicialização excessiva, conforme relatos dos entrevistados, vincula-se tanto à cultura litigiosa da sociedade brasileira, quanto à inércia do poder executivo na falta de regulamentar com mais rigor assuntos relacionados principalmente ao consumo. Ou seja, processos que abarrotam o judiciário como ações de natureza repetitiva quanto a reclamações contra empresas de telefonia, bancos e serviços poderiam ser sanadas pela via administrativa se houvesse maior fiscalização por parte de agências reguladoras.

A excessiva judicialização por parte da sociedade foi associada à falta de compreensão e conhecimento do devido trabalho de um juiz. Cinco entrevistados mencionaram uma falha no próprio judiciário quanto à falta de informar à sociedade a natureza do trabalho realizado no âmbito do judiciário, de forma a esclarecer a população do que realmente o juiz deve fazer na resolução de conflitos.

Instituições religiosas foram citadas por dois entrevistados como atores relevantes no auxílio ao judiciário, principalmente quanto à reestruturação familiar em casos de recuperação de menores infratores e usuários de drogas. Um dos entrevistados discordou dessa afirmação, citando a falta de participação das igrejas e do poder executivo municipal na tentativa de solucionar os problemas relacionados a menores e usuários de entorpecentes; assim, percebe-se que não há consenso entre os juízes quanto à participação dessas instituições nessa tarefa de auxílio ao judiciário, fato este que se deve principalmente ao contexto de cada comarca.

Diferentemente dos resultados encontrados nos estudos de Bastos et al. (1995), os juízes consideram o trabalho mais como um dever do que um direito diante da sociedade, até mesmo pela própria natureza do cargo. O empenho destes profissionais para que a sua atuação faça diferença e atenda aos anseios da sociedade é maior do que os seus próprios anseios, que já são garantidos por lei como uma boa remuneração, independência, autonomia etc., convergindo com os resultados alcançados por Morin et al. (2007).

Ainda quanto às normas sociais, em relação aos direitos dos magistrados diante do próprio judiciário, alguns pontos (APÊNDICE J) foram convergentes entre os entrevistados: (1) necessidade de o judiciário ter uma comunicação mais eficaz com a sociedade, informando a realidade do trabalho do juiz, não deixando a cargo somente de a imprensa fazer esse papel, para que não haja distorções; (2) divulgar com mais afinco as soluções administrativas para conflitos como conciliação, mediação e arbitragem, visando a desafogar as comarcas; e (3) adequação de comarcas e quantidade de juízes conforme a demanda de cada localidade.

No quesito melhorias do poder judiciário, muitos juízes mencionaram o caráter ambíguo do CNJ – Conselho Nacional de Justiça, pois no início da sua atuação houve certa pressão para a padronização institucional e para as atividades dos tribunais, o que gerou desconforto nos magistrados que não viam com bons olhos essas atuações. Neste sentido, os entrevistados fazem mea-culpa com essa padronização exigida pelo CNJ, pois havia um “vácuo” quanto à forma de trabalho por parte dos próprios magistrados; os entrevistados mencionaram que atuavam como ilhas dentro da sua comarca, não tendo vínculos ou uma relação mais próxima com a cúpula do Poder Judiciário.

Dois entrevistados ressaltaram um ponto importante quanto à rotina de gestão, no âmbito da atividade judicante. O fato de os juízes não terem formação em gestão foi considerado como aspecto negativo que poderia ser solucionado com treinamento e aperfeiçoamento, o que é evidenciado nos estudos de Kubo e Gouveia (2012) quanto aos direitos dos trabalhadores a um treinamento adequado para iniciar o exercício da função e para dar continuidade, com qualidade, ao serviço.

Quanto à estrutura física e tecnológica, houve consenso entre os entrevistados no sentido de que, nos últimos anos, houve considerável melhoria, com reformas dos edifícios do judiciário assim como a inauguração de novos edifícios e a compra de novos computadores. Porém, quanto aos servidores, a situação ainda é crítica, tendo em vista a falta de servidores em determinadas comarcas, sendo o juiz obrigado a receber servidores cedidos dos municípios, o que causa certa dependência do poder judiciário ao poder executivo local.

Considerando que as normas sociais no quesito deveres referem-se às obrigações do próprio magistrado diante da sociedade, foi mencionado pela maioria dos entrevistados a necessidade de estar sempre disponível e atender de forma eficiente a população, buscar agir com transparência e celeridade diante das demandas processuais (APÊNDICE K).

A celeridade foi unanimidade entre os entrevistados como o principal dever dos juízes diante da sociedade, inclusive um dos magistrados mencionou o sentimento de angústia e frustração por não conseguir entregar um trabalho com brevidade à população, consequência de uma demanda excessiva.

Um fator importante, considerado como autocrítica por parte dos entrevistados, foi de manter a discricão diante da sociedade, justamente visando a garantir o princípio da imparcialidade, no sentido de julgar os processos com honestidade e transmitir seriedade e segurança à população.

Outra questão levantada por dois (10%) magistrados refere-se à assiduidade e à pontualidade. Divergindo entre si, um entrevistado afirma cumprir devidamente as horas de trabalho com comprometimento. Por outro lado, outro juiz criticou justamente o fato de juízes não terem que cumprir a carga horária como qualquer outro servidor, tendo em vista que são membros do poder judiciário com dedicação exclusiva independente de horário, o que acarreta, às vezes, indisciplina por parte do magistrado. O fato de o salário dos juízes ser superior à média nacional para cargos semelhantes, também foi citado como um dever de prestação jurisdicional com qualidade.

Ainda quanto aos deveres dos magistrados, porém, diante do judiciário, o questionamento feito aos juízes incluiu a figura do CNJ – Conselho Nacional de Justiça (APÊNDICE L) – no sentido de que cada um possa dar a sua opinião quanto à atuação do órgão. Houve consenso quanto à necessidade de atuação do CNJ, principalmente na busca de padronização dos tribunais diante de tamanha discrepância em que estavam os judiciários estaduais antes da criação do CNJ.

Uma crítica feita pela maioria dos magistrados foi quanto ao alto grau de politização do CNJ tornando questionável sua atuação, principalmente em assuntos relacionados à carreira dos juízes, divergindo dos estudos de Kubo e Gouveia (2012), cujos resultados

demonstraram que as normas sociais são frutos da participação dos trabalhadores nas decisões sobre os métodos de trabalho e outros detalhes relacionados a eles. Essa questão fica bem definida pelas “falas” dos magistrados quando afirmam que em órgãos superiores como o STF, STJ e CNJ estão presentes autoridades que não são juízes de carreira. Desta forma, os próprios juízes não participam das decisões da cúpula quanto aos destinos da carreira.

Outro ponto negativo citado pelos entrevistados foi quanto à forma de legislar do CNJ por meio de resoluções, sendo considerado como força de lei, o que acarreta na reforma de muitas decisões. O fato de o CNJ publicar resoluções, no início, foi visto com bons olhos pelos magistrados, mas, com o decorrer da sua atuação, o número de resoluções inviabiliza muitas decisões, o que faz com que mesmo que o magistrado tenha uma sentença já definida, seja revisada, pois se sabe que, em matéria recursal, a resolução do CNJ reformará a decisão. De certa forma, os juízes entendem que esse mecanismo tira a independência e a autonomia dos magistrados.

O cumprimento das atividades jurisdicionais com qualidade foi vinculado à necessidade de aprimoramento e de capacitação dos próprios magistrados; porém, o fato de o CNJ criar barreiras para a atividade do magistério limita o quadro de aprimoramento dos juízes. Dois magistrados citaram que, atualmente, há dificuldade maior de lecionar, imposta pelo próprio CNJ, justamente quanto à compatibilidade de horários, conforme prevê o artigo 3º da Resolução 34/2007:

Art. 3º O exercício de qualquer atividade docente por magistrado deverá ser comunicado formalmente ao órgão competente do Tribunal, mediante registro eletrônico em sistema por ele desenvolvido, com a indicação da instituição de ensino, do horário e da(s) disciplina(s) ministrada(s). (Caput alterado pela Resolução nº 226/2016 - DJe 15/06/2016).

A redução e, em alguns casos, a não participação de juízes na formação de novos profissionais na área poderá acarretar em perda de qualidade no ensino jurídico, conforme concluem os magistrados. A atuação administrativa do CNJ é motivo de crítica dos magistrados, pois, ao se dedicarem aos assuntos de gestão, aos relatórios, à inserção de dados nos sistemas do CNJ e à prestação de contas, acabam concentrando seus esforços em questões administrativas em detrimento da qualidade nas atividades judicantes. Neste sentido, parte dos entrevistados afirmou que o custo de um juiz é altíssimo para o estado, simplesmente para ser um prestador de contas.

4.2.4 – Resultados e objetivos valorizados no trabalho

Quanto aos resultados valorizados no trabalho, dois aspectos foram questionados aos juízes, reconhecimento e realização. Em relação ao reconhecimento (APÊNDICE M) dos vinte entrevistados, oito mencionaram que não são reconhecidos ou que não há necessidade de reconhecimento por parte da população, pois não é esse o foco da magistratura, divergindo dos estudos de Posner (2005), em que os juízes consideram o reconhecimento da sociedade mais importante do que os ganhos financeiros.

Ainda em relação ao reconhecimento, a carreira da magistratura está constantemente em evidência nos meios de comunicação, o que, às vezes, distorce a atividade de um magistrado; assim, os entrevistados entendem que, mesmo que haja reconhecimento, ele não é primordial para a carreira.

Em um segundo momento, questionou-se os entrevistados quanto à realização pessoal. Somente um entrevistado afirmou não estar satisfeito, pois, em comparação com outras carreiras como a de Advogado-Geral da União, Procurador da República e outras, em que o salário é similar ao da magistratura, a responsabilidade diante da sociedade é menor e não há demanda de trabalho tão grande quanto no judiciário.

A maioria dos entrevistados afirmou estar realizada na magistratura, seja em aspectos pessoais, seja como fator de contribuição para a sociedade. O compromisso com a carreira vincula-se à escolha pela profissão. Vários juízes ressaltaram ter grande afeição pelo que fazem e, em função disso, se sentem realizados e satisfeitos com o trabalho.

Dentro da dimensão objetivos valorizados no trabalho, dois itens foram selecionados do modelo original MOW (1987), tendo em vista a aplicação dos conceitos no âmbito da atividade judicante, inclusive são prerrogativas da magistratura e garantias previstas na constituição; são os itens independência e autonomia (APÊNDICE N).

Dos 20 entrevistados, 14 mencionaram ter tanto independência quanto autonomia, no exercício da magistratura, convergindo com os estudos de Hackman e Oldhan (1975), Morin et al. (2007) e Coda e Falcone (2004) em que a autonomia é considerada como elemento motivador para a permanência em um trabalho. Neste sentido, os juízes consideram órgãos do poder executivo e o Ministério Público como parceiros do judiciário e não como órgãos de pressão para revisar as decisões e sentenças do juiz.

Os entrevistados ressaltam que é necessário manter a discricção, principalmente em municípios menores em que a população tem uma maior proximidade do juiz, justamente para garantir a segurança institucional do juiz. O argumento utilizado para essa questão é de que a proximidade da população com o juiz poderia ser interpretada pela própria população como

parcialidade; assim, para garantir o princípio da isonomia os juízes preferem ser mais discretos.

Seis dos 20 juízes entrevistados citaram que a independência da magistratura, atualmente, é influenciada pela falta de organização do poder executivo, principalmente quanto à indisponibilidade de vagas para internação de menores e infratores ou até mesmo à desorganização prisional que acarreta o não-cumprimento das sentenças. Essa dependência do judiciário quanto ao poder executivo, em alguns momentos, é motivo de reformar as decisões, pois os juízes não veem uma saída somente legal, mas circunstancial. Quanto à autonomia, a crítica feita por seis (cerca de 30%) dos entrevistados é o fato de os órgãos superiores limitarem a atuação dos juízes por meio de legislação complementar, sejam súmulas, sejam resoluções que propiciam constantes revisões das decisões tomadas pelo juiz em primeiro grau.

Essa insegurança e limitação quanto à legislação complementar frustram muitos juízes, pois se deparam com situações em que pela sua consciência poderia ser decidido de forma diferente; porém, convictos de que a decisão será revisada, acabam decidindo conforme a legislação e não pela própria consciência. Neste sentido, embora a maioria dos entrevistados sinta-se independente e autônoma, há um sentimento de angústia e frustração por parte dos juízes entrevistados, pois não julgam conforme sua consciência, mas, sim, somente com base na legislação complementar.

Convergindo para os estudos de Morse et al. (1955), MOW (1987), Bastos et al. (1995), Morin (2001) e Coda e Falcone. (2004), o sentimento em relação ao trabalho de juiz é visto como algo positivo pela maioria dos entrevistados (APÊNDICE O). Sete dos 20 entrevistados afirmaram sentirem-se cansados e frustrados com a carreira. Foram elencados diversos motivos como a pressão por parte da sociedade, as questões de informações distorcidas pela mídia, que passa imagem de “glamour” da carreira e não mostra a realidade das comarcas, sobrecarga de trabalho, a questão da indefinição e dependência do poder executivo quanto a menores infratores, sentimento de insegurança e rotinas de trabalho.

Destaca-se que dos oito entrevistados que se sentem frustrados, dois deles, ainda que se sintam tristes e frustrados com a carreira, consideram-se realizados profissionalmente. Somente um entrevistado afirmou não ter nenhum sentimento quanto ao trabalho. Por outro lado, dezesseis juízes dos vinte entrevistados mencionaram que se sentem realizados com a carreira; alguns contrabalancearam os sentimentos de frustração e felicidade, dando mais ênfase à felicidade do que à frustração. De certa forma, vincularam a felicidade ao grau de utilidade do trabalho, ao verem os resultados do seu trabalho na sociedade; assim, a resolução dos conflitos gera nos magistrados realização e felicidade.

Dois entrevistados afirmaram que no início da carreira há um sentimento maior de felicidade, devido à empolgação da recente entrada na carreira. O passar dos anos, a vivência no cargo e a experiência diante de diferentes situações fazem com que essa empolgação passe e o veredicto diante da carreira seja de plena realização, por amor ao trabalho.

4.2.5 – Sentidos do trabalho

O intuito de questionar os juízes quanto aos sentidos do trabalho (APÊNDICE P) gerou dúvidas nos entrevistados, pois houve respostas similares do que foi questionado em um primeiro momento quanto ao significado, ou seja, alguns entrevistados trataram os dois questionamentos como sinônimos, tanto o significado quanto o sentido foram considerados conceitos similares. Neste sentido, a maioria dos entrevistados reafirmou que um trabalho para ter sentido precisa ser útil e trazer resultados concretos para a sociedade. A aproximação e o acesso com as partes, advogados e Ministério Público também foi associada a um trabalho que faz sentido; assim, o fator isolamento gera a sensação de um trabalho sem sentido.

Dois pontos negativos quanto a sentidos do trabalho foram mencionados por alguns magistrados. O primeiro é quanto aos trabalhos repetitivos e rotineiros, principalmente os relatórios exigidos pelo CNJ; há uma crítica no sentido de que se gasta muito tempo dedicando-se ao envio de informações a este órgão, cientes de que as informações não são devidamente tratadas com seriedade. Assim, o juiz deixa de efetuar atividades mais urgentes no âmbito da comarca para responder a questionamentos administrativos para o CNJ.

O outro ponto negativo, citado como algo sem sentido e que gera um sentimento de frustração, é quanto aos menores infratores. A reincidência desses menores na prática de crimes é motivo de cansaço e de desilusão nos juízes da área da infância e juventude, pois poucos destes infratores são reinseridos na sociedade após o período de internação. A crítica é estendida à família e às entidades religiosas que não conseguem estimular mudanças nesses jovens.

Nota-se a importância dada à dignidade e à honestidade para que um trabalho tenha sentido, conforme mencionado por um entrevistado, convergindo com o estudo de Oliveira *et al.* (2004), em que um trabalho sem sentido é aquele que entra em choque com valores pessoais. Da mesma forma, em relação às atividades rotineiras em que os estudos de Oliveira *et al.* (2004), Hackman e Oldhan (1975), Morin *et al.* (2007) e Coda e Falcone. (2004) encontraram resultados similares ao estudo em questão, os juízes associaram um trabalho repetitivo, mecânico e rotineiro como algo sem sentido e exemplificaram com questões ligadas a matérias de consumo e processos eletrônicos.

5 – Conclusões e recomendações

Retomando o que foi proposto no início deste estudo, o objetivo principal foi de descrever, com base na autopercepção, aspectos associados ao significado do trabalho do juiz, baseando-se nas dimensões descritas pela equipe MOW – *Meaning of Work International Research Team* (1987): (a) centralidade absoluta e relativa do trabalho, (b) normas sociais: direitos e deveres e (c) objetivos e resultados valorizados no trabalho.

Para a consecução dos objetivos específicos foi utilizada a análise de conteúdo em conjunto com técnicas quantitativas de análise textual: análise de similitude, Classificação Hierárquica Descendente (CHD) e Análise fatorial de correspondência (AFC). Assim, foi importante considerar todo o material do *corpus* textual, de forma que a interpretação dos resultados fosse tanto *das* técnicas da análise textual utilizada quanto da análise de conteúdo.

A pesquisa baseou-se em um roteiro semiestruturado e contou com a participação de 20 magistrados selecionados nas 13 regiões do Poder Judiciário do Estado de Goiás. Primeiramente, a definição de trabalho para os juízes entrevistados converge com os estudos do MOW (1987), especificamente em dois critérios de definição: (a) social, onde o trabalho é visto como fonte de socialização e de contribuição para a sociedade e (b) trabalho visto como um dever. Entende-se que o roteiro e os instrumentos utilizados para análise de dados foram satisfatórios para o que foi proposto. Neste sentido, considera-se que os objetivos foram alcançados, tendo este estudo contribuído para a compreensão da percepção dos juízes sobre o significado do trabalho que realizam.

Não houve consenso quanto ao posicionamento dos juízes diante dos questionamentos propostos no roteiro de entrevista, de tal maneira que em alguns pontos como centralidade do trabalho em relação ao tempo, alguns juízes afirmaram dedicar-se mais que 8 horas diárias e levar processos para casa, ou até mesmo finais de semana. Por outro lado, outros juízes citaram que no início da carreira era normal essa atitude, mas, com o passar do tempo e a experiência, trabalham somente o suficiente e no ambiente de trabalho, exceto em momentos de plantão ou casos de urgência.

O conceito de significado do trabalho foi quase unânime na percepção dos juízes, principalmente ao vincularem o trabalho a algum resultado prático na sociedade, ou seja, o grau de utilidade de um trabalho é o que define o seu significado, ratificando o que Coda e Falcone (2004) e Morin et al. (2007) mencionaram sobre a finalidade das tarefas realizadas no âmbito do trabalho com o intuito de gerar alguma mudança ou influência na sociedade, agregando valor a algum projeto, a alguém ou à própria organização.

Quanto ao grau de centralidade do trabalho em comparação com outras esferas da vida, a maioria dos entrevistados afirmou que a Família é prioridade, seguida de trabalho e religião, convergindo com os estudos de Bastos et al. (1995), Harpaz e FU (2002) e Harpaz e Meshoulam (2010) e principalmente os resultados apontados pelo MOW (1987).

Tratando de normas sociais, em relação aos direitos diante da sociedade e do judiciário, o termo mais mencionado pelos magistrados foi a judicialização; o perfil litigioso da nossa sociedade faz com que a demanda no judiciário seja exorbitante, o que acarreta na sobrecarga de trabalho, gerando frustração e desmotivação na carreira.

Destaca-se que nos resultados deste estudo, diferentemente dos resultados encontrados nos estudos de Bastos et al. (1995), os juízes consideram o trabalho mais como um dever do que um direito diante da sociedade, até mesmo pela própria natureza do cargo. Tratando-se de deveres, os entrevistados foram incisivos na questão do CNJ e de tribunais superiores serem órgãos com participação de pessoas que não são da magistratura, fato este que não agrega valor à carreira. A crítica feita principalmente ao CNJ refere-se ao excesso na cobrança de questões administrativas e na legislação complementar por meio de resoluções, fato este que abala a autonomia e independência do juiz na sua atuação.

O grau de reconhecimento por parte da sociedade, também não foi unânime entre os entrevistados, pois à medida que alguns consideram importante serem reconhecidos, por outro lado, outros juízes afirmam que não deve haver dependência dessa questão, tendo em vista que não é esse o objetivo da carreira. Devem agir de forma imparcial e comprometida com o serviço público, pois o foco é atender bem a comunidade, fazendo justiça e o reconhecimento seria mera consequência.

Em linhas gerais, o sentimento de frustração e felicidade é contrabalanceado entre os magistrados, embora alguns se sintam mais cansados, estressados e sobrecarregados, ultimamente, devido ao cenário atual tanto de excessiva judicialização quanto de maior visibilidade da carreira da magistratura. Esta questão refere-se principalmente aos julgamentos dos processos de corrupção em constante publicização por parte da imprensa assim como ao fato de o poder judiciário ser falho na comunicação com a sociedade sobre o que ocorre e para que serve este poder. Os juízes entrevistados entendem que deve haver maior aproximação do judiciário à população para evitar distorções causadas pela mídia.

Concluindo, os dados da pesquisa convergem com o padrão de concepção positiva abordado no MOW (1987), onde o trabalho de juízes é visto como atividade geradora de valor, que, além de fornecer recursos financeiros, ainda permite contribuir com a sociedade, ou seja, quanto mais positivo o trabalho é percebido mais significado ele possui para o indivíduo (Bendassolli & Borges Andrade, 2011; Morin et al., 2007).

Esta pesquisa teve limitações que devem ser consideradas como a coleta de dados, que foi realizada somente no âmbito do poder judiciário do Estado de Goiás, o que não permite a generalização dos resultados para outros Estados do Brasil. Uma dificuldade encontrada desde o início da pesquisa foi quanto ao acesso aos magistrados e o tempo gasto nos deslocamentos até as comarcas do interior do Estado de Goiás. Ressalta-se que, embora houvesse a dificuldade de acesso aos magistrados, para o objetivo proposto do estudo os resultados foram devidamente alcançados com a participação de juízes de todas as 13 regiões do Poder Judiciário do Estado de Goiás.

Sugere-se o desenvolvimento de uma agenda de pesquisa que aborde o tema significado do trabalho com juízes de outros estados do Brasil, assim como de outros ramos de atuação como justiça trabalhista, justiça eleitoral, justiça militar e justiça federal. Da mesma forma, outros instrumentos e técnicas de pesquisa podem ser utilizados para o aprofundamento do tema no contexto do judiciário. Em síntese, o propósito deste estudo foi justamente avaliar um padrão de significado do trabalho considerando contextos diferentes, assim como a melhor compreensão do trabalho diante de outras variáveis com o intuito de obter dados mais consistentes sobre o significado do trabalho dos juízes.

REFERÊNCIAS

- ABRIC, Jean-Claude. Abordagem estrutural das representações sociais. In: MOREIRA, A. S.; OLIVEIRA, D. (Org.). **Estudos interdisciplinares de representação social**. Goiânia: AB, p. 59–82, 1998.
- ALBORNOZ, Suzana. **O que é trabalho**. Coleção Primeiros Passos, 6ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?: ensaios sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. Campinas: Ed. Universidade Federal de Campinas, 200 p.2002.
- ANURADHA, M. V. et al. To Work or Not to Work: Construction of Meaning of Work and Making Work Choices. **Vikalpa: The Journal for Decision Makers**, v. 39, n. 02, 2014.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições 70. 2009.
- BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt; PINHO, Ana Paula Moreno; COSTA, Clériston Alves. Significado do trabalho: um estudo entre trabalhadores inseridos em organizações formais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 6, p. 20-29, 1995.
- BENDASSOLLI, Pedro F.; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Significado do trabalho nas indústrias criativas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 51, n. 2, p. 143, 2011.
- BENDASSOLLI, Pedro F.; GONDIM, Sonia Maria Guedes. Significados, sentidos e função psicológica do trabalho: Discutindo essa tríade conceitual e seus desafios metodológicos. **Avances en Psicología Latinoamericana**, p. 131-147, 2013.
- BLANCH, J. M. Trabajarenlamodernidad industrial. **Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos**, p. 13-148. Barcelona: UOC. 2003
- BORGES, L. O.; TAMAYO, A. A estrutura cognitiva do significado do trabalho. **Revista Psicologia: organizações e trabalho**, v. 1, n. 2, p. 11-44, Jul./Dez. 2001.
- CAMARGO, B.V.; JUSTO, A.M. IRAMUTEQ: um *software* gratuito para análise de dados textuais. **Rev. Temas em psicologia**, Ribeirão Preto, v.21, n.2, p. 513-18, 2013.
- CODA, Roberto; FALCONE, Glaucia Fonseca. Em busca do significado do trabalho: relato de um estudo qualitativo entre executivos. **Revista brasileira de gestão de negócios**, v. 6, n. 14, p. 7-18, 2004.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA – CNJ. **Justiça em Números**. Recuperado em 5 abril, 2016, de http://www.cnj.jus.br/programas-e-aco/es/pj-justica-em-numeros_2015
- DEMIRKASIMOGLU, Nihan. The Meaning of Work in Teachers’ Lives: A Qualitative Study. **Anthropologist**, v. 22, n. 2, p. 411-422, 2015.
- ENGLAND, George W.; WHITELY, William T. Cross-national meanings of working. **Meaning of occupationalwork**, p. 65-106, 1990.
- GOMES, Adalmir de Oliveira; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Desempenho no Judiciário: conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. **RAP - Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 2, p. 379-401, 2013.
- GOMES, Adalmir Oliveira; GUIMARAES, Tomas de Aquino; SOUZA, Eda Castro Lucas. Judicial Work and Judges’ Motivation: The Perceptions of Brazilian State Judges. **Law & Policy**, n.38, p. 162–176, 2016.
- GOULART, Patrícia Martins. O significado do trabalho: delimitações teóricas (1955-2006). **Cadernos de Psicologia Social do trabalho**, v. 12, n. 1, p. 47-55, 2009.
- HACKMAN, J.; OLDHAN, G. Development of job diagnostic survey. **Journal of Applied**

Psychology, v. 60, n. 2, p.159-170, 1975.

HARPAZ, Itzhak; FU, Xuanning. The structure of meaning of work: a relative stability amidst change. **Human relations**, v. 55, p. 639-667, jun. 2002.

HARPAZ, Itzhak; MESHOULAM, Ilan. The meaning of work, employment relations, and strategic human resources management in Israel. **Human Resource Management Review**, v. 20, n. 3, p. 212-223, 2010.

KANUNGO, RabindraNath. Making Meaning out of MOW research. **European Work and Organizational Psychologist**. Montreal, n. 1, p. 161-181, 1991.

KUBO, Sergio Hideo; GOUVÊA, Maria Aparecida. Análise de fatores associados ao significado do trabalho. **Revista de Administração**, v. 47, n. 4, p. 540-554, 2012.

KUBO, Sérgio Hideo; GOUVÊA, Maria Aparecida; MANTOVANI, Daielly Melina Nassif. Dimensões do significado do trabalho e suas relações. **Revista Pretexto**, v. 14, n. 3, p. 28-49, 2013.

LOURENÇO, Cléria Donizete da Silva; FERREIRA, Patricia Aparecida; BRITO, Mozar José de. O Significado do Trabalho para uma Executiva: a Dicotomia Prazer e Sofrimento. **Revista Organizações em Contexto**, v. 9, n. 17, p. 247-279, 2013.

MAZZILLI, Cláudio Pinho; PAIXAO, Regina da. Análise do significado do trabalho dos juízes em Mato Grosso do Sul. **REAd: revista eletrônica de administração**. Porto Alegre. Edição 25, v. 8, n. 1 jan./fev., 2002.

MOHAMMADI SHAHBOLAGHI, Farahnaz et al. The meaning of work in people with severe mental illness (SMI). In Iran. **Medical Journal of The Islamic Republic of Iran (MJIRI)**, v. 29, n. 1, p. 161-168, 2015.

MORGESON, Frederick P.; HUMPHREY, Stephen E. The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. **Journal of applied psychology**, v. 91, n. 6, p. 1321, 2006.

MORIN, E. L'efficacité organisationnelle et sens du travail. In T. Pauchant (Ed.), *La quête du sens: gerer nos organizations pour lãs naté des personnes, de nos sociétés et de la nature* (p. 257-286). **Editions de l'organisation**. Quebec, Canadá. 1996.

MORIN, Estelle M. Os sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 3, p. 08-19, 2001.

MORIN, Estelle; TONELLI, Maria José; PLIOPAS, Ana Lusia Vieira. O Trabalho e Seus Sentidos. **Revista Psicologia & Sociedade**, v. 19, 2007.

MORSE, H.; WEISS, R. The function and meaning of work and the job. **American Sociological Review**, v. 20, 191-198, 1955.

MOW INTERNATIONAL RESEARCH TEAM. The meaning of working. London: **Academic Press**, 1987.

NASCIMENTO, A. R. A.; MENANDRO, P. R. M. Análise lexical e análise de conteúdo: Uma proposta de utilização conjugada. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, v. 6, n. 2, p.72-88, 2006.

OLIVEIRA, Dalila Andrade *et al.* Transformações na Organização do Processo de Trabalho Docente e o Sofrimento do Professor. **Revista Mexicana de Investigación Educativa**. Consejo Mexicano de Investigación Educativa. Número 20, v. IX, jan/mar/2004.

PAIVA, Juliana Cavalcante Marinho; BENDASSOLLI, Pedro Fernando; TORRES, Camila Costa. Sentidos e significados do trabalho: dos impedimentos às possibilidades do trabalho de pessoas com deficiências. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, v. 15, n. 1, p. 218-239, 2015.

PALASSI, Marcia Prezotti; DA SILVA, Alfredo Leite. A Dinâmica do Significado do Trabalho na Iminência de uma Privatização. **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 38, p. 47, 2014.

POSNER, Richard. Judicial behavior and performance: an economic approach. **Florida State University Law Review**, v. 32, p. 1259-1279, 2005.

RIBEIRO, Carla Vaz dos Santos; LEDA, Denise Bessa. O significado do trabalho em tempos de reestruturação produtiva. **Estudos e pesquisas em psicologia**, v. 4, n. 2, 2004.

ROSSO, Brent D.; DEKAS, Kathryn H.; WRZESNIEWSKI, Amy. On the meaning of work: A theoretical integration and review. **Research in organizational behavior**, v. 30, p. 91-127, 2010.

SALANOVA, M.; GRACIA J. F; PEIRÓ, J. M. Significado del trabajo y valores laborales. In: SILLA, P. J. M.; ALLONSO, P, F. (Org.) **Tratado de psicología del trabajo**, v. II: aspectos psicosociales del trabajo, Editora Síntesis, S.A. p. 35-63, Madrid, 1996.

SCHWEITZER, Lucas et al . Bases epistemológicas sobre sentido(s) e significado(s) do trabalho em estudos nacionais. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Brasília, v. 16, n. 1, p. 103-116, mar. 2016.

SOARES, Celia Regina Vasconcelos. Significado do trabalho: um estudo comparativo de categorias ocupacionais. Brasília, 1992. Dissertação (Mestrado em Psicologia), Departamento de Psicologia Social e do Trabalho, Instituto de Psicologia – Universidade de Brasília.

SON, Shin. Defining the meaning of work for minority older adults: a comparative study between Korean Americans and African Americans. New York, Dissertation (Doctor of Philosophy) Graduate School of Arts and Sciences. Columbia University.2006.

STOUT, Lynn. Judges as Altruistic Hierarchs. **William and Mary Law Review**, v. 43, n. 4, p. 1605-1627, 2002.

THIRY-CHERQUES, H. R. Saturação em Pesquisa Qualitativa: estimativa empírica de dimensionamento. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing**, p. 20-27, 2009.

TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmiria Carolina. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & sociedade**. São Paulo, v. 19, ed. esp. 1 (2007), p. 38-46, 2007.

APÊNDICE A - Roteiro de Entrevista

1. *O que vem à sua mente quando pensa em trabalho?*
2. *Qual a importância do trabalho na sua vida? Por que o Sr.(a) trabalha?*
3. *O que é um trabalho que “tem” e que “não tem” significado para você?*
4. *Em relação ao trabalho e a outras esferas da sua vida, por gentileza, coloque em ordem de prioridade as seguintes atividades:*
Trabalho, Família, Lazer, Hobby, Religião, Comunidade.
5. *Quanto do seu tempo, em percentual Sr.(a) dedica ao trabalho? Existe sazonalidade do ritmo de trabalho?*
6. *Caso ganhasse bastante dinheiro (loteria, herança, rendimentos etc.), suficiente para viver confortavelmente o resto de sua vida, o que Sr.(a) faria em relação ao trabalho?*
7. *O que a sociedade tem feito, ou poderia fazer, para contribuir com o seu trabalho?*
8. *O que o judiciário tem feito, ou poderia fazer, para contribuir com o seu trabalho?*
9. *Quais deveres o (a) Sr.(a) acredita ter diante da sociedade?*
10. *Quais deveres o Sr.(a) acredita ter diante do judiciário?*
11. *O Sr.(a) se sente reconhecido (a) e realizado (a) com seu trabalho? Quais aspectos corroboram com a sua resposta?*
12. *Em termos de independência, Sr.(a) considera seu trabalho bem realizado?*
13. *Qual seu sentimento quanto ao trabalho que realiza?*
14. *Para você o que é um trabalho que faz ou não faz sentido? Você já fez ou faz um trabalho com ou sem sentido?*

Estamos chegando ao final da entrevista. Por favor, fique à vontade para acrescentar comentários que julgar úteis a respeito do significado do trabalho do juiz.

APÊNDICE B – Frequência de Palavras

Palavras	Frequência	Forma
trabalho	477	nom
achar	397	ver
juiz	394	nom
gente	352	nom
vez	256	nom
ver	231	ver
coisa	206	nom
dar	187	ver
trabalhar	186	ver
mesmo	185	adj
processo	176	nom
falar	170	ver
judiciário	165	adj
dia	157	nom
só	151	adj
questão	149	nom
ficar	149	ver
sociedade	145	nom
sentir	112	ver
sentido	111	nom
querer	111	ver
decisão	111	nom
tempo	110	nom
bom	110	adj
bem	109	nom
forma	108	nom
vir	98	ver
ano	97	nom
problema	95	nom
tribunal	93	nom
dever	93	ver
passar	92	ver
grande	91	adj
conseguir	88	ver
parte	84	nom
resolver	81	ver

Palavras	Frequência	Forma
hora	78	nom
pensar	77	ver
precisar	73	ver
relação	72	nom
realizar	72	ver
justiça	72	nom
vida	66	nom
próprio	65	adj
atividade	64	nom
acabar	64	ver
público	63	adj
deixar	63	ver
chegar	63	ver
vara	60	nom
trazer	60	ver
função	60	nom
acontecer	60	ver
existir	59	ver
social	58	adj
caso	57	nom
situação	56	nom
serviço	56	nom
peçoal	56	adj
momento	56	nom
direito	56	nom
comarca	56	nom
certo	56	adj
entender	54	ver
melhor	53	adj
estrutura	53	nom
dizer	53	ver
resultado	52	nom
olhar	52	nom
área	51	nom
tentar	51	ver
entrar	51	ver

magistratura	79	nom
exemplo	79	nom

menor	50	adj
magistrado	50	Nom

Fonte: Dados da pesquisa (Iramuteq)

APÊNDICE C – Definição de trabalho

Entrevistado	Definição de Trabalho
1	Dividir atribuições para um resultado efetivo para a coletividade
2	Obrigação, dever do cidadão, todos devem trabalhar
3	� uma forma de realiza�o pessoal, pessoas sem ocupa�o são frustradas e sem utilidade
4	Não � relacionado somente a dinheiro, mas sim � realiza�o pessoal
5	Momento agradável de distra�o relacionado � realiza�o e satisfa�o
6	Trabalho � inerente � pessoa, trabalho porque gosto
7	Missão
8	Expressão de ser saudável e contribuir com a coletividade
9	Satisfa�o pessoal associada � utilidade, contribuindo para a economia
10	Exterioriza�o de esforço humano, não envolve s� remunera�o
11	Stress, associado a algo ruim, um pesar
12	Relacionada � identidade, se você gosta do que faz � um prazer, caso contrário � um pesar
13	Contribuir para a sociedade
14	Demanda muito esforço, sobrecarga e cobrança, envolvimento emocional.
15	Subsistência faz parte da identidade
16	Algo prazeroso que seja produtivo e útil para os outros
17	No início � árduo, mas com o tempo torna-se prazeroso; eu gosto do que faço
18	Responsabilidade, compromisso e desafio
19	O trabalho dignifica o homem, � necessário e indispensável � vida humana
20	Missão e responsabilidade

APÊNDICE D – Motivações do trabalho

Entrevistado	Motivações do Trabalho
1	Dignidade, independência social e familiar, convivência e competitividade levam ao crescimento
2	Inerente à personalidade e à existência
3	Necessidade financeira traz felicidade ao dia a dia
4	Possibilidade de contribuição social associada à realização pessoal. Envolvimento com as questões da comunidade e tentar contribuir para melhorias
5	Melhor qualidade de vida atrelada à satisfação pessoal
6	Solucionar problemas e trazer paz social, realização pessoal
7	Servir o próximo e ajudar os outros
8	Não é bom ser juiz no Brasil, mas busco minimizar os problemas sociais por meio da magistratura
9	Ser útil na melhoria de vida das pessoas, necessidade financeira
10	Ser útil para os outros, vencer o próprio egoísmo, sair de nós mesmos em prol do outro
11	Amor à profissão de juiz foi a realização de um sonho, apesar de todas as dificuldades
12	Trabalhar pelos outros, colaborar com o próximo
13	Sentir o impacto do meu trabalho nas realizações dos outros e necessidade financeira
14	É necessário ter bons ganhos financeiros para não ser contaminado
15	Busca de estabilidade, não adaptabilidade a profissões que lidam com incertezas
16	Realização pessoal ao minimizar os problemas dos outros
17	Ajudar as pessoas, mas em alguns momentos há frustração por não conseguir atender às expectativas
18	Primeiramente foi remuneração, depois a atração pela administração pública.
19	Ser útil à sociedade, dar a segurança jurídica a quem precisa e garantir a segurança e estabilidade institucional
20	Trabalho é um meio pelo qual eu posso ajudar outras pessoas

APÊNDICE E – Significado do trabalho

Entrevistado	Significado do Trabalho
1	Relaciona-se a resultado e utilidade social, esforço. Algo desnecessário é sem significado.
2	Trabalho que não engrandece e não tem um fim específico não tem significado. Foco no resultado.
3	Opção de qual carreira seguir está relacionada ao significado. Se a escolha for por falta de opção, a possibilidade de realizar um trabalho sem significado é grande.
4	Trabalhar simplesmente por trabalhar não tem significado. É necessário contribuir com a sociedade e, conseqüentemente, obter realização pessoal.
5	Todo o trabalho é digno, qualquer trabalho tem significado.
6	O trabalho dignifica a pessoa e a torna útil para a sociedade.
7	Possui significado o trabalho que gratifica e é útil. Nenhum trabalho é menos do que o outro.
8	Relaciona-se à ocupação; se a pessoa se ocupa com o trabalho ele tem significado. Porém, atividades rotineiras e repetitivas podem não ser úteis; assim, não tem significado.
9	Há trabalhos com significado e sem significado; por exemplo, trabalhos relacionados a questões fúteis como fofocas não agrega.
10	Trabalho que não ajuda os outros, que não colabora com ninguém é sem significado.
11	O trabalho é sem significado quando não tem resultado. A independência traz significado ao trabalho.
12	Todo trabalho tem seu significado, mesmo não sendo importante aos olhos dos outros.
13	Um trabalho que não tem significado é aquele que não traz um benefício almejado.
14	Demandas repetitivas tornam o trabalho sem significado.
15	Todo trabalho tem seu significado independente de ser um trabalho de rotina.
16	Todas as profissões são essenciais e importantes para a vida em sociedade.
17	Trabalho que não tem significado é aquele que você faz só por dinheiro.
18	Todo trabalho tem significado, porém deve-se pensar na função social.
19	Todo trabalho tem significado mesmo que não atenda ao senso comum.
20	Trabalho sem objetivo específico não tem significado.

APÊNDICE F – Ordem de prioridade das esferas da vida

Entrevistado	Esferas
1	FTRCLH
2	FTRCHL
3	FTCRLH
4	FRTLHC
5	FTRLCH
6	RFTCHL
7	FRTLCH
8	RTCFLH
9	FTLHCR
10	FTCRHL
11	FTCLHR
12	-
13	RFTCLH
14	FCTRLH
15	FRTLCH
16	FTCRLH
17	FRLTCH
18	FTCLHR
19	TFCRLH
20	RFTCLH

F – Família

T – Trabalho

R – Religião

C – Comunidade

L – Lazer

H - Hobby

APÊNDICE G – Centralidade (Tempo)

Entrevistado	Centralidade (Tempo)
1	Trabalho mais de 8 horas por dia, mas não como no início da carreira. Não que eu esteja produzindo menos, pelo contrário, pois com o passar do tempo a qualidade do trabalho aumenta com a experiência.
2	Trabalho de 12 a 14 horas diárias, 50% do dia eu trabalho, exceto finais de semana.
3	Juiz é um agente político, então não tem um horário fixo igual um servidor público comum. Trabalho também aos finais de semana em casa.
4	Dedico 10 horas de trabalho por dia; costumo chegar às 13 horas e ficar direto até às 20 horas ou 22 horas. Levo processos para casa e também trabalho aos finais de semana em casa.
5	No início da carreira trabalhava até 12 horas por dia; atualmente, entre 9 e 10 horas diárias. Varas especializadas amenizaram a carga de trabalho dos juízes.
6	10 horas diárias, já levei muito trabalho pra casa, mas ultimamente não.
7	Final do ano é o período que eu trabalho mais. Final de semana eu tenho tentado preservar e só em último caso, para ficar mais com a família.
8	80% do meu tempo. Tem períodos que eu trabalho mais do que isso.
9	No mínimo 8 horas de trabalho ou 7 horas corridas. Tenho outras atividades fora a magistratura que também ocupam parte do meu tempo.
10	No mínimo um terço do meu dia, nos dois primeiros anos de magistratura eu tinha o hábito de levar processos para casa, mas vi que não estava sendo legal para minha vida pessoal; preciso conciliar tempo com a família.
11	Todos os dias eu levo processo pra casa, não tem sábado, não tem domingo, eu trabalho quando estou de férias, eu trabalho em feriado, estou sempre trabalhando.
12	O nosso trabalho é muito difícil de abandonar, porque ele envolve a solução de problemas sociais; em todo momento estou pensando em processos. Quando você lida com problemas, você leva os problemas com você, você não para de pensar.
13	Eu consigo trabalhar só no período da tarde, todos os dias da semana; eu adoto métodos de gestão no gabinete e nas escrivadinhas para que a gente possa otimizar o tempo.
14	O dia inteiro sempre envolvido com o trabalho de 3/5 a 4/5. Não só com a magistratura, mas com outras associações e o magistério quando possível.
15	Tem época que eu levo mais trabalho pra casa, geralmente quando retorno de férias e há um acúmulo de trabalho. Eu dedico as 8 horas e mais um pouco; no geral, tenho meus horários fixos de trabalho e procuro respeitá-los para não prejudicar minha família.
16	De 10 a 11 horas por dia e levo muito trabalho pra casa. Ao retornar das férias, os processos continuam e no mês seguinte trabalho em dobro.
17	Eu dedico muito tempo à minha família; trabalho 8 horas por dia, pois não adiantaria trabalhar 8 ou mais pois a demanda continuará a mesma.
18	Trabalho dois terços do dia, não levo fisicamente os processos pra casa, mas minha cabeça está sempre neles.
19	Sazonalidade somente no período de férias. Trabalho no mínimo de 10 a 12 horas por dia.
20	Dois terços ou três quintos do meu tempo. O fato de ser juiz e gestor demanda muito tempo; toda comarca deveria ter um diretor administrativo.

APÊNDICE H– Centralidade (Questão da Loteria)

Entrevistado	Centralidade (Questão da Loteria)
1	Eu continuaria trabalhando com certeza, não sei se no mesmo trabalho, mas não deixaria de trabalhar. É necessário se sentir responsável e útil.
2	Eu continuaria trabalhando não especificamente na magistratura.
3	Continuaria trabalhando como juiz, qualquer que seja o valor. É a atividade que me traz felicidade.
4	Se fosse há alguns anos a resposta seria outra, mas hoje, eu aproveitaria mais a vida. Pediria minha aposentadoria, viajaria e acompanharia mais a minha família.
5	Eu procuraria ter um tempo a mais fora do trabalho de juiz, mas não largaria o trabalho.
6	Eu não pararia, pois não vivo sem trabalho; devemos fazer uma coisa ou outra, parar jamais.
7	Continuaria trabalhando porque só o dinheiro para mim não é importante. Dinheiro não traz felicidade, dinheiro traz conforto. Continuaria na mesma atividade.
8	Eu mudaria, não continuaria mais com a magistratura.
9	Eu não pararia, continuaria na magistratura.
10	Continuaria trabalhando, pois é algo muito saudável. Com certeza na mesma atividade, não me vejo fazendo outra coisa.
11	Eu não deixaria a magistratura, mas eu tentaria ter uma vida mais tranquila.
12	Eu continuaria trabalhando, com outros objetivos, focando no interesse social. Não sei especificamente na magistratura.
13	Eu não deixaria o trabalho. Eu não sei de outro trabalho que poderia trazer a realização tão grande como a magistratura. Talvez a medicina. Não vejo outra profissão que traga tantos benefícios imediatos à sociedade como a magistratura.
14	Eu não largaria a magistratura.
15	Eu continuaria trabalhando para administrar esse dinheiro. Em relação à magistratura, eu gosto muito do que faço; se desse para eu conciliar, eu conciliaria.
16	Eu continuaria trabalhando do mesmo jeito, porque eu amo o que eu faço.
17	Eu não saberia fazer outra coisa que não fosse o direito. Eu continuaria fazendo o meu trabalho e usaria esse dinheiro para curtir mais meu tempo livre.
18	Eu trabalharia mais tranquilo, menos tenso. Não abandonaria a carreira. Talvez, me dedicaria a outra atividade somente para descansar um pouco da magistratura.
19	Eu não pararia de trabalhar na mesma função, até porque é o que eu mais me identifico.
20	Eu iria ser uma voluntária, não deixaria de trabalhar, ligada à magistratura.

APÊNDICE I – Normas Sociais (Direitos/Sociedade)

Entrevistado	Normas Sociais – Direitos/Sociedade
1	Litigiosidade muito elevada. Temos uma sociedade em constante conflito, o que foge da racionalidade e faz com que hoje o judiciário seja quase uma indústria de sentenças.
2	Compreender, entender o que é o judiciário, talvez seja defeito da nossa comunicação social.
3	Se o Judiciário abrisse um pouco mais e colocasse qual seria sua função, acho que a sociedade voltaria e teria esse apoio.
4	A sociedade cobra muito do judiciário, mas ela não faz a sua parte.
5	A sociedade, eu acho que em relação ao meu trabalho, não teria muita coisa para fazer.
6	Principalmente na questão de júri. Falta um pouco de compreensão das pessoas em ver realmente essa atividade que o juiz desenvolve.
7	Temos o apoio de toda a sociedade organizada, inclusive das igrejas. Trabalhando efetivamente para reestruturação de famílias.
8	Fazer pro outro o que você gostaria que fosse feito pra você mesmo.
9	Cultura de jurisdicionarizar tudo. A sociedade como um todo, se fosse mais aberta à conciliação, facilitaria o nosso trabalho e diminuiria a demanda. Falta de um apoio, da igreja, de um curso profissionalizante pelo município.
10	A sociedade está mais que litigiosa, porque litígio é manifestação; a questão é que nós estamos alienando cada vez mais. Se a sociedade judicializasse menos, isso já seria uma contribuição. Quanto mais precisamos de juízes, é sinal de que a sociedade está doente.
11	As pessoas deveriam conhecer melhor o trabalho do juiz, o que um juiz faz. Judicialização excessiva, eu acho que a sociedade poderia ajudar não levando todo e qualquer problema ao judiciário.
12	As pessoas não querem resolver os problemas, elas querem terceirizar a solução dos problemas. Falta maturidade da sociedade e efetividade do Estado na punição, pois todos querem tirar vantagem, tanto a sociedade quanto os grandes litigantes.
13	As pessoas estão com dificuldade de resolver seus conflitos sem o acesso à justiça, isso porque não existe diálogo mais entre as pessoas.
14	A cultura deveria mudar, tanto de entender o trabalho da magistratura quanto a judicialização.
15	Quanto mais evoluído um povo menos dependente de leis. As pessoas poderiam ser menos litigantes.
16	A sociedade necessita ter menos litígios, para diminuir o quantitativo de processos.
17	Precisam conciliar mais, as pessoas poderiam usar de mais bom senso pra resolver de modo amigável.
18	Poderiam cobrar de autoridades em geral, administrativas, melhor condição de trabalho para os juízes e maior segurança. Se a sociedade litigasse menos, usassem alternativas, seria uma solução para o magistrado com certeza, mas depende de conscientização e informação.
19	Maioria da população brasileira não compreende o trabalho do judiciário. No Brasil há um excesso de judicialização.
20	A sociedade poderia ser menos litigiosa, ser mais conciliadora, tentar resolver as coisas administrativamente.

APÊNDICE J – Normas Sociais (Direitos/Judiciário)

Entrevistado	Normas Sociais – Direitos/Judiciário
1	Trabalhar com outros mecanismos de solução de conflito, estimular o diálogo. Alternativas como conciliação, mediação, arbitragem. O CNJ foi criado sob crítica na época, mas hoje ele trouxe alguns pontos positivos como o planejamento dentro do Poder Judiciário. Não temos formação para gestão, o CNJ evidenciou essa necessidade.
2	Melhorar a comunicação social. Poderia contribuir, em termos intelectuais, com aprimoramento e maior proximidade com a administração. O CNJ entrou num vácuo que os próprios juízes não ocuparam, tomando decisões administrativas importantes e que rendem frutos.
3	Se o Poder Judiciário mostrasse à sociedade qual o trabalho que ele desempenha, a sociedade apoiaria. O Judiciário brasileiro é muito introvertido e fechado. As pessoas criticam um juiz e toda a estrutura, mas não sabem o que faz um juiz.
4	O judiciário falha na comunicação com a sociedade; é necessário um setor de comunicação mais eficiente. Em relação ao CNJ, ele é objeto de amor e ódio, ele delimitou muitas coisas boas na carreira de magistratura. Padronizou e regulamentou. A questão do ódio é porque o CNJ é ditador, ele tinha que melhorar essa atuação, pois ele cobra e impõe metas.
5	Se melhorasse a estrutura, tanto física quanto humana, já ajudaria.
6	Seria conveniente que o tribunal tivesse um sistema de divulgação para a compreensão da sociedade do trabalho realizado, pois a imprensa distorce.
7	A ponte entre o judiciário e a comunidade é bem vista, se considerarmos que até há pouco tempo atrás a figura do juiz era distante, só ficava no gabinete. O judiciário se aproximou mais da população.
8	Os juízes têm muito esforço, mas é um trabalho anônimo, deveria ser mais divulgado e reconhecido. Alguns juízes têm a visão de que se ele se expuser, seus sentimentos irão enfraquecê-lo. Acho que falta mais interação.
9	Questão de adequar a estrutura de cada comarca à necessidade do trabalho. Instalar uma comarca ou uma vara em uma cidade que não precisa simplesmente por pressão política. O CNJ mudou um pouco essa cultura, assim como responsabilizou o juiz para trabalhar o processo com celeridade.
10	A estruturação principalmente tecnológica é fundamental. Essa parte estrutural melhorou.
11	Aumentar o número de juízes, o número de varas, extinguir algumas varas ou juizados, dimensionar o trabalho no que já existe e não criar mais.
12	O judiciário não pode aceitar tudo, juiz não é super-homem, senão a sociedade irá sobrecarregar o próprio juiz. É necessário ter uma visão do todo, porque a gana da canetada não resolve nenhum problema, a decisão deve ser ampla.
13	Estudos e técnicas de tratamento das demandas repetitivas, mutirões de conciliação, desafogar essas questões que são mais volumosas e acarretam sobrecarga de trabalho.
14	Democratização do Poder Judiciário quanto à escolha dos Presidentes dos Tribunais, porque o juiz dentro da sua capacidade tem consciência do que está fazendo.
15	Melhorou a aproximação da cúpula com as outras comarcas depois que entrou o CNJ, quanto à estrutura, melhorou muito, mas ainda precisa evoluir mais.
16	Precisaria criar mais varas e aumentar as vagas de juízes para ter um acúmulo menor de processos resultantes de uma redistribuição.
17	O maior problema é de provimento tanto de juízes quanto de servidores; temos excelentes acomodações físicas e computadores, porém o quadro de pessoal é muito fraco, não é fraca a mão de obra, temos bons servidores, é fraca a quantidade.
18	Solução consensual dos conflitos e o judiciário têm buscado criar mecanismos para estimular as pessoas a resolverem seus conflitos fora do âmbito judicial.

19	A questão estrutural, como computadores, digitalização de processos, aumento do quadro de servidores, construção de fóruns é boa, o que poderia melhorar é a questão de cursos de aperfeiçoamento para juízes e servidores, ou seja, melhorias do quadro humano.
20	O judiciário poderia fazer mais concursos para a lotação de todas as vagas no estado. A comarca não pode ficar sem juiz, assim como é necessário ter juízes substitutos sobressalentes para eventuais férias ou afastamentos.

APÊNDICE K – Normas Sociais (Deveres/Sociedade)

Entrevistado	Normas Sociais – Deveres/Sociedade
1	Parar de produzir sentença e passar a produzir pacificação social. Responsabilidade social. Não é só atender o que está no processo, é ver além. É necessária melhor gestão quanto à transição dos processos físicos para eletrônicos.
2	Dever de atendimento na jurisdição, ou seja, se a pessoa procura o juiz para ter uma resposta mesmo que ela não tenha o direito, ela quer uma resposta.
3	Obrigação de cumprir a nossa função com a maior retidão e imparcialidade. Dar essa seriedade e uma resposta rápida para o direito dessas pessoas.
4	O juiz para a sociedade tem dever de cumprir a lei. Porém, o grande problema é que o judiciário executa as leis, ele não faz as leis e a sociedade não entende isso.
5	Dedicar mais tempo na solução dos conflitos com outros mecanismos que não seja o processo, evitando assim o aumento da demanda.
6	O dever é resolver os problemas, e se preservar bastante, porque ao se envolver demais com a comunidade acaba criando um vínculo enfraquecendo, assim, a autonomia do juiz.
7	É necessário que a justiça seja célere atendendo bem aquele que a procura. As pessoas chegam à justiça extremamente fragilizadas, então têm que ser bem acolhidas. Solucionar o problema, não arquivar o processo. O grande desafio que a justiça tem é em arquivar conflitos e não processos.
8	Nós temos juízes hoje que não se colocam no lugar de uma vítima de um crime ou do próprio criminoso ou de um credor que está buscando o recebimento da sua dívida. O juiz tem noção jurídica, mas não tem noções humanas.
9	Minha função primeira é estar no fórum trabalhando como um servidor público normal e assim, cumprir as 8 ou 7 horas corridas, compromisso primeiro é de trabalho efetivo, assiduidade, tempo mínimo de trabalho.
10	Seriedade e compromisso com o serviço público. Eu acho que a gente deve muito à sociedade, pelo salário que a gente tem, pela estrutura e por tudo que o juiz representa para a comunidade. O problema central é a falta de compromisso dos juízes, falta disciplina com o trabalho.
11	Acho que é um dever do juiz, julgar com rapidez, com seriedade e receber as pessoas, todo mundo quer falar com o juiz. Atuar com responsabilidade, ser coerente nas decisões, ser justo e razoável com bom senso
12	Agir de forma transparente, manter a imparcialidade, a neutralidade e manter a discrição. Nosso dever não é agradar a alguém, é dirimir conflitos para que desestime novos conflitos.
13	Temos que ter conduta ílibada social e profissionalmente, não podemos nos envolver com questões que gerem dúvidas sobre a nossa idoneidade; relacionamentos escusos não podem existir porque eles afetam a imparcialidade, que é um dos maiores atributos do juiz.
14	Cumprimento do exercício do cargo com retidão, com transparência de prestar contas. Receber as pessoas de porta aberta e dar uma decisão fundamentada. A imparcialidade acima de tudo, pois as pessoas confundem o acesso com benefício próprio
15	O meu dever, que eu sofro, sou angustiada, é a prestação jurisdicional célere, não somos máquinas.
16	Ser o mais célere possível com o processo e para ter um resultado final adequado ser imparcial
17	Passar para a comunidade honestidade e segurança. Eu posso não decidir da maneira que a pessoa queira, mas ela tem que ter a segurança de que eu decidi de uma forma honesta, mesmo não sendo favorável a ela.
18	Zelar pela paz, pela segurança, paz social segurança e essa tranquilidade para as pessoas.
19	Função principal do juiz é julgar, decidir, fazer as audiências, dar sentenças, mas também sair do gabinete, conhecer a sua realidade e ir até o atendimento, dialogar com servidores e com o público além de prestar contas daquilo que faz. O juiz não pode ser uma ilha.

20	Cumprir o trabalho de forma célere e responsável, atempado, sempre se atualizando. Com relação a resolver os conflitos tentar a melhor forma de conciliação e, se não for possível, que seja pelo menos de uma forma célere, pois justiça tardia não é justiça.
----	---

APÊNDICE L – Normas Sociais (Deveres/Judiciário)

Entrevistado	Normas Sociais – Deveres/Judiciário
1	Aprender a trabalhar em equipe, pois os juízes estavam acostumados a trabalhar sozinhos. Não basta ter somente o conhecimento jurídico, mas também o de gestão. A formação do magistrado hoje carece de um treinamento administrativo.
2	Tentar abrir os olhos do Judiciário e da administração, o juiz tem esse dever de falar para que se possa entender cada vez mais o jurisdicionado. O CNJ vem tentando implantar essa política em aspectos pontuais, mas não podemos esperar só desse órgão.
3	Hoje com o Conselho Nacional de Justiça, a Corregedoria Geral de Justiça, a Ouvidoria, a Presidência do tribunal, todos estes órgãos enviando ofícios com metas a serem cumpridas pelos juízes, estamos constantemente sendo cobrados.
4	O judiciário falha muito na prestação mais célere, e isso tem a ver com o próprio legislativo, pois a legislação brasileira é horrível, nossos códigos não conseguem fazer com que o processo seja dinâmico.
5	Trabalhar corretamente, urbanidade com os colegas, buscar sempre o aprimoramento e uma qualificação melhor.
6	Dever de cumprir o que o Judiciário determina como, por exemplo, a comunicação com a corregedoria. Em relação ao CNJ, tempos atrás interferiu demais na atividade do juiz, sem ter competência para tanto, melhorou muito, mas tiveram excessos e muita reclamação.
7	Vejo o CNJ com bons olhos inclusive na orientação. Mas tudo tem o seu lado bom e o seu lado ruim. O CNJ extrapola um pouco; questões que deveriam vir por lei o CNJ quer fazer por resolução e impõe aos juízes.
8	O CNJ é um órgão interessante, mas tem vinculações políticas. Está se tornando um órgão anacrônico, tem muita gente pra dar opinião, mas não tem juízes que conhecem a realidade. O CNJ criou uma barreira tão grande para os magistrados ministrarem aulas, que hoje os juízes estão ausentes do magistério, assim estão ausentes da formação dos novos profissionais.
9	Pontualidade e assiduidade com o meu empregador, que é o Tribunal de Justiça. Os números são válidos, desde que se respeite essa individualidade de cada unidade, e é um instrumento para comparação e para buscar o que todo mundo precisa.
10	Em relação aos novos magistrados e principalmente no interior, o juiz tem que ser mais gestor. Não somos administradores e a preparação por parte da instituição é zero. O CNJ foi excepcional, porque ele tem um esforço de buscar nivelar as atividades do poder judiciário de modo mais unitário esse controle não havia.
11	Cumprir as determinações do tribunal, desde que elas sejam razoáveis e desde que não venham interferir no meu convencimento e na minha decisão. Em relação ao CNJ, há frustração, pois o CNJ gosta muito de números e ele usa os números que nós produzimos em favor dele. O CNJ hoje está formado por muitas pessoas que não são juízes você passa a só cumprir funções administrativas, então, o juiz custa muito caro para esse tipo de serviço.
12	Quanto à questão do CNJ, ele teve obviamente uma vantagem para analisar os abusos que aconteciam nos tribunais, e que ainda acontecem, mas o problema é que ele é um órgão formado por pessoas que tem interesse de controlar o poder judiciário e não são juízes. Não existe lei e nem fundamento para tal e isso não agride somente o magistrado, agride toda a sociedade brasileira, pois os juízes passam a cumprir majoritariamente funções administrativas, e o juiz custa muito caro pra isso.
13	Não vejo a questão do CNJ como excessiva a interferência é até salutar como cobrar da instituição metas, estipular prioridades, planos de ação, vejo como positivo e o juiz a partir daí cria métodos de gestão para implementar maior celeridade e qualidade.
14	Há uma politização e o juiz de primeiro grau não participa dessa politização, discutem somente na cúpula.

15	O CNJ tem muitas qualidades que é a questão da transparência, o que é ruim são as resoluções. O CNJ tem cerca de 250 resoluções regulamenta demais o juiz não passa um dia sem responder um ofício. Todo dia você tem que parar para tratar dessas questões burocráticas, e a parte que é a sua finalidade, o juiz delega aos assessores.
16	O CNJ tem o seu lado positivo e o lado negativo. Não adianta querer colocar metas demais, que pela estrutura elas não são alcançáveis O CNJ deveria ter essa flexibilidade de verificar o que é ou não caso de um juiz ser investigado.
17	O juiz não pensa em gestão quando passa no concurso, a gente pensa que vai ser só juiz, a gente não sabe da atividade administrativa. Seria interessante, no início da carreira, incluir alguma coisa que fosse da área administrativa, pois gestão de pessoal é muito difícil.
18	No início, via com pessimismo o CNJ, pois ia se tornar mais uma forma de pressão, de controle às vezes indevido. Mas atualmente, tenho que assumir que o CNJ contribui bastante para a melhoria da prestação jurisdicional. O CNJ tem sido mais cooperativo do que punitivo. Nota-se certa interferência do CNJ, mas não influencia tanto a rotina dos juízes.
19	Julgar, decidir, fazer audiências, dar as decisões liminares a tempo e a hora, ou seja, com rapidez, com celeridade. Cumprir as metas, não só as do CNJ, mas também as do próprio Tribunal de Justiça que também impõe metas. Desempenhar o trabalho com ética e moralidade.
20	O CNJ tem feito coisas muito boas, porém há críticas quanto a posturas legislativas do órgão, pois não é da competência dele. O CNJ baixa uma resolução, um controle de compatibilidade ou incompatibilidade de horários, porém o magistrado não necessita cumprir horário, a produtividade que deveria ser diferenciada não só números.

APÊNDICE M – Resultados Valorizados no Trabalho (Reconhecimento/Realização)

Entrevistado	Resultados Valorizados no Trabalho (Reconhecimento/Realização)
1	Primeiro a realização tem que ser pessoal, se sentir satisfeito. Me sinto bem realizado porque é uma profissão que se consegue fazer uma diferença em algumas situações. O cargo de juiz tem condições de fazer a diferença, com mais facilidade que outras funções.
2	Reconhecimento a gente sempre tem, talvez as pessoas não falem, é interno, as pessoas comentam, mas elas não divulgam.
3	Muitas pessoas reconhecem o seu trabalho, mas não me preocupo com isso. Só estarei bem no momento que eu estiver cumprindo minha função com seriedade eu só serei feliz a partir do momento que eu vejo que eu estou prestando um serviço e estou sendo útil para alguém.
4	Eu me sinto realizado e reconhecido. Sempre permito que os familiares assistam à audiência, quando eles pedem.
5	Eu me considero e sinto muito reconhecido, pelos colegas, pelo próprio Judiciário. Também me sinto realizado.
6	Eu me sinto muito satisfeito com essa função. Para a comunidade, há muitas referências elogiosas à atividade, como a gente se porta, isso também traz um certo reconhecimento, uma satisfação.
7	Eu me sinto realizado dentro do meu trabalho, eu gosto do que eu faço me sinto bem aonde eu estou.
8	Esse reconhecimento popular é algo que a gente não deve buscar, isso é uma consequência natural do processo. Em termos de realização, acho que tem muitas coisas a serem realizadas ainda e eu me sinto parcialmente realizado, eu gostaria de poder ajudar mais o nosso país.
9	A imagem do judiciário como um todo não é boa o tratamento respeitoso eu acho que é fundamental importância que o juiz tem na melhoria da imagem do que é o Poder Judiciário dentro desse raciocínio que eu, particularmente, me sinto reconhecido você tem que passar um respaldo, uma responsabilidade de que o poder judiciário é sério
10	O reconhecimento fica mais no aspecto social. O juiz não pode ficar dependendo de reconhecimento dos outros, pois fica refém de uma situação. Temos o dever de nos resguardar, no sentido de não empolgar tanto com elogio e não abalar com a crítica. Quanto à realização pessoa, o trabalho repercute de modo grandioso para muitas pessoas.
11	Me sinto realizada. Sinto prazer naquilo que eu faço, eu vejo resultado. Reconhecimento me trouxe um pouco de frustração. Hoje em dia eu acho que não tem que ser um reconhecimento pessoal, tem que ser um reconhecimento para o Poder Judiciário. As pessoas têm a visão de que o juiz trabalha pouco e ganha muito, a gente tem isso dentro da própria família. Eu acho que se o Tribunal fosse mais eficaz na forma de comunicar a sociedade isso seria bom para o juiz.
12	È um período muito difícil para exercer a magistratura, porque ela está sendo constantemente atacada pela mídia, em razão dos detentores do poder político e econômico em limitar a atuação do juiz, querendo sobrepor à autoridade deles. Infelizmente o Judiciário tem sido muito atacado, eu gosto do que faço, mas percebo que às vezes não tem utilidade no que eu faço, porque se tornam decisões inócuas, a lei não é suficiente pra isso.
13	Eu acho que o juiz ele teria que exercer um aspecto mais social, mas às vezes ele não tem tempo pra isso. Eu me sinto realizado, mas eu não sinto que a carreira é reconhecida como antes era, hoje ela está desprestigiada, os ataques da mídia e da sociedade às vezes não entendem, diariamente soltam informações inverídicas sobre salários, sobre regalias, dizendo que o juiz tem mordomias.
14	Eu me sinto reconhecido sim, por conta de opções pessoais de fazer trabalhos extras. De não ficar fechado no gabinete, de ter o contato com a comunidade. O reconhecimento deveria ser institucionalizado, deveria ter projeto de incentivo, de merecimento efetivo. Se você faz mais, você merece mais.

15	Eu me sinto realizada acho que o cargo é bem remunerado. Sou desapegada da opinião dos outros Essa politização no judiciário acontece, tem que ter esse meio termo entre a política e a justiça. Agora, se virar só político, aí desmotiva a gente.
16	Eu me sinto realizada, eu não digo reconhecida, porque eu acho que a gente não tem que ser reconhecida não vejo necessidade de reconhecimento público. Eu sou muito feliz, muito satisfeita com o meu trabalho.
17	Eu acho que hoje o que mais me faz sentir realizada é as pessoas me conhecerem na rua. Inicialmente se pensa que a magistratura vai te trazer uma vida confortável, mas não traz. A magistratura requer vida, dedicação e conduta. É ser procurador da República, advogado, AGU, procurador federal são profissões que rendem a mesma coisa, mas te exigem menos. Eu acredito que se continuar da maneira que nós estamos, sem uma valorização, a evasão vai aumentar.
18	Realizado sim, porém cansado, reconhecido nem sempre. Mas não deve se esperar por reconhecimento;, se você percebe que é sincero, aquilo já te preenche.
19	Nós não esperamos um reconhecimento social assim como, muitas vezes políticos esperam ou grandes empresários esperam, ter um reconhecimento midiático. Não, o que nós esperamos é que a comunidade esteja satisfeita com o trabalho que nós temos que exercer; isso não pode ser a causa do trabalho do magistrado, é uma consequência.
20	Eu me sinto reconhecida, pelo tribunal também, pelos colegas de Tribunal. Eu vejo sim um reconhecimento Realização pessoal de fato porque eu amo muito o que eu faço.

APÊNDICE N – Objetivos Valorizados no Trabalho (Independência/Autonomia)

Entrevistado	Objetivos Valorizados no Trabalho (Independência/Autonomia)
1	Na atividade judicante, você tem autonomia e independência, até porque o juiz trabalha com seu livre convencimento. Quanto às questões administrativas essa autonomia do juiz diminui.
2	Eu acho que meu trabalho é extremamente independente e autônomo. Justamente por eu observar no reconhecimento, umas críticas internas de não vinculação e senso de responsabilidade do cargo conforme a lei.
3	Uma das prerrogativas e garantias do juiz é a independência, nós temos que ter independência para julgar, não tem ninguém que influência, não faço nada além do que o direito determina. Até a própria justiça, ela é cega, então nós não temos que nos preocupar quem está do outro lado, a gente analisa o processo.
4	Faço o meu trabalho com independência e autonomia, embora a autonomia seja um pouco limitada, porque a gente depende de outros órgãos pra fazer. Não basta o juiz dar uma decisão, depende de outros órgãos pra fazer cumprir.
5	Eu acho que o juiz não pode ter medo de decidir, tomou a posição de uma ou de outra parte, decidido e acabou! Embora o recurso seja um direito das partes. Não me sinto influenciado, o juiz tem que estar num patamar acima para poder decidir, deve ter certa autonomia.
6	Em matéria de autonomia e independência, eu me considero realizado nessa parte porque, aqui eu não tenho pendência com ninguém. Em algumas comarcas há certo acordo entre Ministério Público e Judiciário pra se fazer de um jeito que um posiciona o outro acompanha.
7	Outros atores (MP, executivo) são parceiros. Não existe influência, nós temos boas parcerias exatamente a gente lida com políticas públicas isso não interfere na hora de decidir.
8	Nós temos garantias constitucionais, a única que a gente reclama é a irredutibilidade de vencimentos porque está se tornando uma barganha política isso é necessário para que o juiz não fique economicamente fragilizado perante as pessoas. Essa garantia não está sendo respeitada está sendo criticado de uma forma injusta e distorcida e a discussão não progride.
9	Em relação às vagas para os menores infratores é um problema de estrutura do Poder Executivo eu decido com a minha consciência, eu não me sinto com independência atacada em momento algum. Embora eu tenha essa consciência de limitação dos poderes, eles ficam se respeitando, porém isso é caso de ir pra mídia e falar.
10	Tem um limite hoje que é muito claro, que estamos reféns do STF, isso é um fato. Então, o que me deixa mais frustrado em algumas situações, são os nossos órgãos superiores, nesse sentido da autonomia. Há momentos, que a gente tem até vontade de decidir de forma diferente e temos que nos acatar a essas questões das decisões vinculantes dos órgãos superiores.
11	Decido de forma livre. Quando a decisão é dada, ela tem que ser cumprida, o fato da dificuldade do cumprimento não me deixa frustrada. Por falta de vaga, eu não deixo de dar decisão com a mesma urgência, da mesma forma por causa disso, isso não me influenciaria.
12	Se estão alterando sua decisão, decida de outra forma, mude o enfoque pra que a questão seja analisada, e se não der certo, mude para outra coisa, porque ficar batendo de frente, ira se sentir impotente e triste. Existem frustrações sim, mas a tendência agora é cercar o juiz para que não exerça efetivamente sua atividade. Às vezes a própria lei é inútil, aquilo que a gente faz é inútil.
13	Nós temos uma independência e autonomia que não sofre interferência de quem quer que seja, ou do Tribunal ou dos políticos ou da sociedade essa independência eu sinto que ela ainda é preservada, mas não sei como será nos próximos anos.
14	Eu não tenho nenhum melindre de fazer contato com prefeituras, com vereadores, com todos na comunidade. Mas pessoas não sabem separar isso, que isso é um lado institucional, quando vai para o lado pessoal, eu não misturo, para não interferir na minha rotina de independência. Embora seja tachado de isolacionista, mas isso é importante.

15	Eu sinto que a gente é independente. São prerrogativas mesmo do cargo, senão você não exerce a profissão. Se não, como eu vou dar uma decisão contra alguém influente. Outro ponto é que tem que haver uma discricção.
16	Eu acho que nós somos muito independentes eu nunca tive nenhum tipo de pressão.
17	Eu decido, não mudo a sentença. Mesmo que a minha determinação de prisão e internação, não seja cumprida porque o governo não dá estrutura própria pra cumprir.
18	Não tem pressão de interesses econômicos ou de outras autoridades. Decido com a minha consciência e de acordo com o que a lei me permite. Em relação a vagas para menores infratores, é claro que interfere na minha decisão, até porque causa angústia. Acaba que você sempre tem angústia e trabalha insatisfeito, pois o resultado final não é o que eu espero.
19	A maioria dos juízes prefere as varas cíveis, pois há uma menor dependência do juízo em relação a uma estrutura. Não que o juiz não queira tornar independente, é porque as vezes o nosso aparato muitas vezes não funciona seja um aparato legislativo, ou seja, um aparato executivo. Quando esses atores não funcionam corretamente, isso traz uma frustração não só pra comunidade, mas também pro próprio magistrado.
20	Em relação às minhas decisões, total independência e total autonomia. Agora, com a modificação do Código de Processo Civil, é que eu acho que essa independência vai ser estremecida em razão das causas já que vai haver julgamento nas instâncias superiores, vai haver as súmulas. Não posso manter a decisão, sou obrigada por lei a reformar e isso fere a questão da autonomia em razão da nova normativa processual.

APÊNDICE O – Resultados Valorizados no Trabalho (Sentimento)

Entrevistado	Resultados Valorizados no Trabalho (Sentimento)
1	Realização é um sentimento bom, de felicidade, de você ver o resultado acontecer, ver uma situação ser resolvida.
2	Acho que o trabalho tem que ser visado como sempre fiz e trabalhei. Em termos de responsabilidade e sentimento é inerente ao cargo.
3	Eu acho que a gente falar que é realizado é muito complicado, porque a partir do momento que você fala que você é realizado diante da inércia do Poder Público com relação até essas situações no dia a dia, acho que todo dia é uma conquista, são momentos difíceis que você passa, a todo o momento você está com um processo que às vezes você busca uma resposta
4	Eu vejo que é um trabalho essencial para a sociedade, porque o ser humano ele tem que ter regras, ele tem que ter leis pra obedecer então, eu acho que o meu trabalho é importante nesse aspecto.
5	Eu sinto felicidade de ser útil naquilo que você se propôs a fazer, ver a solução em um processo, de uma parte que está sempre buscando a solução daquele conflito, eu me sinto muito realizado e feliz.
6	Eu me sinto realizado, inteiramente, pela atividade que eu desempenho. Única frustração que eu passei e passo, que me tira do sério é a questão de menores, é onde você faz uma sentença, você faz uma decisão e sua decisão fica condicionada ao cumprimento de outro poder.
7	Eu me sinto realizado com o trabalho espero dar o meu melhor e poder fazer justiça e ajudar mais as pessoas no que estiver ao meu alcance. Quanto à frustração é natural, pelo próprio stress e cansaço. Não posso dizer que temos uma rotina, porque cada caso é um caso, mas as vezes você tem muitos casos durante uma semana é muita desgraça e o desgaste emocional é grande. Na área da infância, criminal e na área da família os desgastes para o magistrado são muito grandes, desgaste emocional.
8	É um trabalho que, embora as pessoas que são de fora veem glamour, no entanto, em poucos meses você pode verificar que é um trabalho de muita emoção, amor no coração, muito trabalho intelectual, pois o estudo nunca para. É um trabalho muito intenso, de doação. Hoje, minha resposta em relação ao meu trabalho, eu tenho mais frustração do que realização. Não é muito bom aqui no Brasil, você tem riscos, não somos reconhecidos e temos uma vida sacrificada
9	Muito feliz. Tiveram vários casos que eu decidi e o Tribunal reformou, não me frustra, porque eu sei qual é o meu papel dentro da estrutura de justiça, é decidir em primeiro grau sobre a demanda alta, não me deixa pessoalmente frustrado porque eu sou juiz pra vir aqui no fórum, trabalhar todo dia, então assim, me deixa triste de não prestar um serviço melhor e de não atender a sociedade.
10	Eu me sinto mais realizado que frustrado. As eventuais dores que a gente sente, tristeza, isso faz parte da vida, como é o casamento, como é qualquer outra relação que a gente tenha, vai ter as nossas frustrações e aí você tem que lutar no ambiente em que você está.
11	Eu gosto, eu amo, é positivo, não é a toa que eu continuo um sentimento de satisfação, eu me sinto muito satisfeita apesar das condições duras, do volume de trabalho. Se houvesse um certo corporativismo mais focado, mais unidos, dos juízes em si também seria melhor.
12	Eu me sinto bem. Gostaria de trabalhar melhor, mas eu me sinto bem naquilo que eu faço e não acredito que eu me daria melhor em outra atividade.
13	Salário ele é suficiente para custear uma despesa de uma pessoa normal que queira custear sua família, suas despesas, sua casa e ainda fazer viagens e acho que isso que um cidadão comum pretende na vida Eu me sinto muito mais feliz do que frustrado, as adversidades são naturais e a gente tem que buscar melhorias.

14	Eu me sinto, sinceramente cansado. Esse cansaço não interfere necessariamente na minha decisão, mas interfere na qualidade do trabalho em si. O excesso de viagens e os riscos das estradas, te traz um peso ao chegar a um lugar com o horário da audiência já marcado e ter que sair com um volume de processo absurdo. Você fica preso, a sensação que a gente tem é de uma certa prisão.
15	Na vara cível você trabalha com patrimônio, com bens é mais mecânico, você não está lidando com a vida, qualquer coisa o Tribunal reforma é mais tranquilo para trabalhar. Na área dos menores infratores é mais complicado porque a gente não tem a estrutura do Estado para embasar as nossas decisões. Eu não deixo de dar decisão por isso, só que ela não tem efetividade, você julga mesmo assim, eu faço a minha parte. Eu me considero mais feliz do que frustrada com a carreira, embora hoje eu tenho mais angústias.
16	Na verdade, com esse tanto de processo me sinto angustiada por não dar conta. Mas se a pessoa estava com o problema e foi resolvido, eu já me sinto realizada e feliz. Apesar de angustiada em saber que tem mais um tanto esperando e que eu não consigo dar a agilidade necessária. Depende muito da época para dizer se sou mais feliz ou frustrada com o meu trabalho, quando você está muito sobrecarregada, você se sente mais frustrada.
17	Essas atuações das ações contra corrupção estamos sendo mais atacados do que nunca. Temos temor, porque falam-se até em diminuir o nosso salário, falam-se em diminuir o que a gente tem gerando um sentimento de insegurança.
18	Seria mais motivo de felicidade, a angústia faz parte, eu acho que todo trabalho deve ter a sua angústia, elas podem ter facetas diferentes cada angústia no trabalho que exerce Talvez em uma visão ingênua da vida, alguém até poderia dizer que o que você faz com amor, não cansa. Não existe isso, cansa. Porque amor também cansa.
19	No começo é uma empolgação muito grande você fica muito feliz, é até desproporcional com a carreira. Depois, as coisas vão se iluminando, o contato com as pessoas, com o processo, com o aparato, com a estrutura judiciária faz você estar mais tranquilo, mais prudente para tomar certos tipos de decisões. Talvez a frustração venha por parte de alguns colegas pela grande quantidade de processos, por saber que não vai dar conta de toda aquela demanda.
20	Em relação ao meu trabalho, eu me sinto feliz porque vejo como missão eu sou apaixonada pelo que eu faço, eu sou muito feliz e me vejo muito realizada em relação a magistratura. Eu não me sinto frustrada de forma alguma. Eu acho que o executivo é que precisa ter um pouco mais de seriedade nas coisas.

APÊNDICE P – Sentidos do Trabalho

Entrevistado	Sentidos do Trabalho
1	O que faz sentido é aquilo que traz algum resultado útil, o problema é que às vezes a gente não percebe esse resultado. Muitas vezes você entra em determinadas rotinas e não vê sentido naquilo. O judiciário deixa a desejar principalmente por demorar demais o que causa um sentimento de frustração porque há um trabalho imenso.
2	O trabalho que não faz sentido, pra mim, é aquele trabalho que não tem frutos ou realização nenhuma. Um juiz é cargo e você não pode ser um cargo, o cargo é uma função, não é um ser humano real.
3	Se eu não gostar daquilo que eu estou fazendo, mesmo que seja um trabalho voluntário, alguma coisa que seja fora da minha profissão, se eu vejo que não tem importância nenhuma, eu não vejo o porquê daquilo se eu for fazer uma coisa sem finalidade não tem sentido.
4	O trabalho com sentido pra mim é aquele que te dá um resultado prático e positivo, que me faz sentir uma compensação, uma satisfação pessoal. Eu me considero como juiz mais realizado do que frustrado, embora aquele cidadão condenado não tem conserto, ficará tantos anos na cadeia e sairá de lá pior do que entrou.
5	Eu acho que faz sentido você dialogar com as partes, com os advogados, Ministério Público buscando uma solução. Agora, eu acho que no meu trabalho o que não faz sentido é você ser um robô, fazer aquela coisa repetitiva, você faz aquela coisa assim como se estivesse copiando uma decisão.
6	Trabalho, todos eles têm que ter um sentido, porque se não tiver um sentido, você não vai pra frente. Ao fazer um serviço sem sentido eu não me sinto bem.
7	A minha dignidade não tem preço. Um trabalho que fere a minha dignidade é um trabalho sem sentido. Eu vejo o meu trabalho como uma família, a gente passa a maior parte do tempo da nossa vida no trabalho, e apesar de ser um ambiente pesado, tem que ser um ambiente agradável. Cada um tem seu grau de responsabilidade, talvez um pouco maior na sua posição, mas todos são fundamentais.
8	Respondeu na questão de significado
9	Não me sinto fazendo um trabalho sem sentido. Sobre os juízes que pensam em produtividade e sentenciam de forma mecânica, eu acho sem sentido nesse aspecto, focam só no número, quantidade.
10	O trabalho sem sentido pra mim é aquele voltado só para você mesmo, não tem um impacto exterior. Quando eu estou em momentos tristes ou de dor, eu costumo lembrar da época que eu queria muito estar aqui na magistratura. Foram momentos de muito esforço, muita dedicação quando me sinto desestimulado com o trabalho, eu penso naqueles momentos.
11	Você trabalhar, fazendo tudo que você pode, se doando cem por cento do seu tempo, da sua vontade e vendo um resultado é o que faz sentido, ver o resultado prático, revertendo em benefício daquelas pessoas.
12	O trabalho que não dá resultado é sem sentido, por exemplo, quando você vê que está preenchendo relatório pro CNJ aí eles amassam e jogam no lixo, nós entregamos os dados mas não sabemos o que é feito. Nós fazemos a fiscalização do presídio todo mês, e não muda nada. Não cabe ao juiz fiscalizar um presídio. Não é nosso trabalho. Atos inúteis, de preencher planilhas, cuidar de um monte de funções administrativas, deixando às vezes a parte judicial em prejuízo, isso é sem sentido.
13	Na execução, em uma busca de bem de devedores, isso nos toma muito tempo e não faz sentido e não traz o resultado prático, somente a satisfação do credor. A gente vê que tem muitos advogados no mercado e isso acarreta jogarem no judiciário a sobrecarga de questões que não tem relevância jurídica nenhuma, apenas para mostrar serviço pra uma parte e ganhar os honorários.
14	Em trabalhos repetitivos não há responsabilização de ninguém, não tem imputação aos advogados, então as lides temerárias são muito grandes.

15	Eu vejo muito sentido no meu trabalho, mesmo sendo rotineiro e mecânico. É uma engrenagem. Acho que todo trabalho tem um sentido. Você não está ali por prazer, é um trabalho, às vezes a pessoa não tem estrutura pra agüentar essa avalanche de cobrança, mas ela precisa trabalhar.
16	Nunca fiz trabalho sem sentido. Eu acho que o trabalho faz sentido, desde que seja bem-feito e de forma correta. Em relação ao processo eletrônico, muitos juízes acham mecânico, mas o processo tem que ser decidido, independente de ser rotineiro.
17	Todos que chegam ao judiciário para resolver um problema têm algum sentido. Às vezes é um problema fácil de resolver e sem sentido na minha ótica. Eu queria resolver uma causa mais complexa que me demandasse um estudo, uma pesquisa ou para impactar mais a sociedade. Eu não gosto de demandas repetitivas, elas dão essa sensação de que não estou fazendo nada estressa demais, mas isso tem acontecido muito por causa da falta da conciliação.
18	De uma forma geral, um trabalho sem sentido, é aquele que você faz e não vê o resultado esperado, aí você responde de uma forma bem abstrata, é um trabalho sem sentido. Em relação às demandas repetitivas são sem sentido.
19	Eu acho que dentro da magistratura os trabalhos são muito bem definidos pela legislação, pelos códigos de ética, assim tem sentido. Eu acho que em relação às demandas repetitivas, não é sem sentido, às vezes o que falta é racionalização do trabalho essas questões de telefonias, de bancos, questões dos precedentes judiciais que devem orientar as decisões e evitar muitas vezes demandas sem sentido, esta faltando humanização do processo.
20	Na vara de infância, sinto um trabalho sem sentido. Porque é justamente em casos de menores infratores, em que há necessidade mesmo de segregação pela alta periculosidade, reiteradas vezes, você faz a audiência, dá a decisão de internação e não interna. Os menores infratores nunca tiveram correção, então eu vejo nessa área algo vazio e sem sentido.