

Bárbara Ferreira da Rocha

Determinantes para a satisfação dos colaboradores dos Julgados de Paz em Portugal

Universidade Fernando Pessoa
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais
Porto, 2016

Bárbara Ferreira da Rocha

Determinantes para a satisfação dos colaboradores dos Julgados de Paz em Portugal

Universidade Fernando Pessoa
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais
Porto, 2016

Bárbara Ferreira da Rocha

Determinantes para a satisfação dos colaboradores dos Julgados de Paz em Portugal

Declaro que atesto a originalidade deste trabalho

(Bárbara Ferreira da Rocha)

*Projeto de Graduação apresentado à
Faculdade de Ciências Humanas e
Sociais da Universidade Fernando
Pessoa como parte dos requisitos para a
obtenção do grau de licenciatura em
Criminologia, sob a Orientação da
Professora Doutora Manuela Maia*

Resumo

Esta proposta de estudo pretende conhecer a satisfação do serviço prestado pelos vinte e cinco Julgados de Paz existentes em Portugal, estabelecendo uma relação com a gestão dos recursos humanos existentes e com a possibilidade de implementar novas ações que promovam a qualidade do atendimento.

Esta proposta será apresentada à Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Fernando Pessoa, como parte dos requisitos para a obtenção do grau de licenciatura em criminologia, sob a orientação da Professora Doutora Manuela Maia.

Este projeto completa o estágio que realizei nos Julgados de Paz, em Vila Nova de Gaia, onde observei que a gestão dos recursos humanos era um fator preponderante para a prestação de um serviço de excelência ao cidadão. Por conseguinte, considerei oportuna a análise dos determinantes que estão na base da satisfação ou insatisfação dos recursos humanos no local de trabalho, a qual por sua vez está interligada à eficiência do serviço prestado pelos mesmos, junto do público.

O principal objetivo deste projeto é analisar e perceber a satisfação dos colaboradores no serviço prestado pelo Julgado de Paz, estabelecendo uma relação com a gestão dos recursos humanos existentes como forma de planear a sua intervenção num futuro próximo e assim corresponder com maior eficácia aos pedidos dos utentes.

Para tal, a proposta passa por efetuar um inquérito por questionário, elaborado para o efeito e fornecido aos colaboradores dos Julgados de Paz existentes pelo país, no qual se analisaria as suas opiniões e perceções sobre o seu grau de satisfação global no desempenho das funções e seus determinantes no local de trabalho, os Julgados de Paz em Portugal.

Palavras-chave: Julgados de Paz, Satisfação de Colaboradores, Motivação, Mediação.

Abstract

This study proposal seeks to meet the satisfaction of the service provided by the Justices of Peace, the twenty-five existing Justices of Peace in Portugal, establishing a relationship with the management of existing human resources and the ability to implement new actions to promote the quality of attendance.

This proposal will be presented to the Faculty of Humanities and Social Sciences at the Fernando Pessoa University, as part of the requirements for obtaining a degree in criminology, under the guidance of Professor Manuela Maia.

This project completes the internship I made in the Justice of Peace in Vila Nova de Gaia, where I noted that the management of human resources was a major factor in the provision of the citizen service excellence. Therefore I consider opportune the analysis of the determinants that underlie the satisfaction or dissatisfaction of human resources in the workplace, which in turn is linked to the efficient service provided by them.

The main objective of this project is to analyze and understand the satisfaction of the service provided by the Justices of Peace, establishing a relationship with the management of existing human resources as a way to plan their intervention in the near future and thus respond more effectively to requests from users.

To this end, the proposal passes by making a survey prepared for the purpose, and provided to employees of the existing Justices of Peace in the country, in which we would analyze their opinions and perceptions about the degree of overall satisfaction and its determinants on their workplace, the Justices of Peace in Portugal.

Key words: Justices of Peace, Employee Satisfaction, Motivation, Mediation.

Agradecimentos

Obrigada Minha Mãe, por todo o amor incondicional, tudo o que sempre fizeste por mim, seres a melhor do mundo, ser tua filha, seres tudo para mim, seres mãe e pai e seres a melhor, sendo a mulher mais bonita apaixonante e lutadora, sem nunca desistires de nada, principalmente de mim, pois se sou a pessoa que sou a ti o devo, e agradece-te por tudo. Por toda a educação, valores inculcados, tudo o que me ensinaste, cumplicidade, carinho, abraços e momentos vividos contigo, por sempre teres estado ao meu lado em todos os momentos até nos de devaneio, por me fazeres sempre acreditar que serei capaz e que tudo é possível. Obrigada por te orgulhares de mim, por todo amor que sempre me deste, por teres cuidado tão bem de mim e me fazeres rir, me amparares as quedas e suportares as lágrimas e ainda assim me dares toda a força que é preciso para me levantar. Pela partilha das alegrias e tristezas, por seres o meu suporte, seres o meu tudo e seres única, pelos conselhos, compreensão, incentivos e toda a força paciência. Obrigada por tudo, por todos os sacrifícios, em especial, nestes anos de estudo, pois que sei que sem ti e sem tudo isso, não seria possível chegar ao fim desta etapa. Obrigada por tudo o que fazes por mim, por saber que estarás comigo até ao fim, por me fazes ter o maior orgulho em ti e por seres a melhor mãe que poderia ter.

Obrigada Meu Namorado, por seres o melhor do mundo, seres o melhor de mim, seres parte de mim, seres o meu suporte e seres a outra metade de mim. Por todo o amor por mim, pelo Homem e Namorado maravilhoso que és e me apaixonas um pouco mais cada dia. Obrigada por me fazeres feliz e seres feliz a meu lado, por me fazeres rir apenas com um simples “amo-te”, por todos os momentos vividos e tudo o que me proporcionas. Por aquele abraço bem apertado que me aquece a alma, me enche de amor e força para acreditar que serei capaz e que estás lá para mim. Pelo teu olhar lindo quando me olhas, me acalma e acarinha o coração. Pelo encanto do teu sorriso lindo que me ilumina e que faz sorrir, pelo orgulho que sentes por mim e lutares por mim e o melhor para mim e batalhares quando algo está mal. Por nunca me deixares cair nem desamparada até nos momentos de devaneio pois sempre que eu preciso estás lá do meu lado para tudo. Pelos pormenores de carinho e amor, brincadeiras, surpresas, cuidados, conselhos, apoio, ajudas, sacrifícios, cumplicidade, horas de estudo ao meu lado, toda a paciência e força que me dás em todos os momentos e sempre me deste nesta etapa tão importante como a faculdade, sem nunca me deixares desistir, e me dares toda a força para continuar, chegar ao fim. Obrigada por tudo, pelo orgulho que tenho em ti, por me queres na tua vida e fazer parte dela e seres o melhor namorado que poderia ter.

Obrigada Minha Prima, por seres a melhor prima, seres a irmã que nunca tive, seres uma amiga, seres uma madrinha. Por fazeres parte da minha vida e estares lá sempre que preciso e saber que se precisar basta te chamar, por confiares em mim, por me abrires os olhos, pelos desabafos, por todas as longas conversas, pelas as maratonas que me ajudaram e que sem elas não teria completado este projeto, por me acompanhares desde que nasci e saber que posso contar contigo para tudo, por todos os momentos passados, por toda a preocupação, ajuda e conselhos, por todas as risotas, brincadeiras, e nossas maluquices. Por

Determinantes para a satisfação dos colaboradores dos Julgados de Paz em Portugal

aquele dia onde uma onda nos molhou, ou aqueles dias onde me vestias aquelas roupas e desatávamos a rir e aquele onde depois de tanta conversa era de manhã e simplesmente tomamos o pequeno almoço e fomos dormir, ou as noitadas a jogar todos aqueles jogos. Obrigada por todos os momentos passados, estares na minha vida e me deixares fazer parte da tua.

Obrigada Meu Primo Grande, por seres o melhor primo grande, por ter um primo a sério, onde sei que precisando posso ligar, por todas conversas, confiança, ajudas, carinho, todos os momentos passados, e por estares lá em todos os momentos.

Obrigada Meu Primo Pequeno, por seres o melhor primo pequeno, por seres o meu priminho, por te ter visto crescer e estar na tua vida, pelas brincadeiras e asneiras e todos os momentos passados.

Obrigada Minha Tia, por estar lá sempre para mim, por todos os ensinamentos, conselhos, carinho, ajudas, proteção e preocupação, por querer sempre o melhor para mim, por me deixar ajuda-la depois de tanto ter cuidado de mim, por todo o amor e todas conversas e momentos passados.

Obrigada Meus Tios, por me acompanharem desde que nasci, pelo que fazem e fizeram por mim, por cuidarem de mim, pelo carinho, preocupação e pelo sorriso que me recebem.

Obrigada Meus Futuros Sogros, por tudo o que me fazem e me tratarem e considerarem uma filha.

Obrigada Meus Futuros Cunhados e Sobrinhos, pelo carinho por mim, ajuda, e momentos passados.

Obrigada Meus Amigos, pelo apoio, ajudas, preocupação, momentos passados e aprendizagens. Em especial, a ti Madalena pois mesmo com toda a distancia acompanhamo-nos há mais de catorze anos e apoias-me, confias e surpreendes-me como se estivesses perto, por todos os momentos e por nunca te esqueceres de mim. E a ti Carlos, pelas aprendizagens, preocupação e incentivos.

Obrigada à Minha Orientadora, Professora Doutora Manuela Maia, por toda a força e incentivos que me deu, por sempre ter acreditado nas minhas capacidades, pelos “raspanetes” na altura certa onde me deram força para ir em frente e ver que era capaz, pela sua orientação, sabedoria e disponibilidade, onde foram muito importantes para este projeto.

Obrigada aos que trabalham nos Julgados de Paz, local onde estagiei, obrigada por sempre me ajudarem e contribuíram para uma aprendizagem, em especial a ti Mafalda, por toda a ajuda e maluquices, pois foi uma companheira de trabalho, e é uma amiga fora.

Saber reconhecer as ações boas que alguém faz para nós é pura essência da gratidão. Por isso a TODOS os que estiveram lá nesta etapa e por algum motivo por mais pequeno que seja me ajudaram e contribuirão para o meu sucesso, um ENORME OBRIGADA.

Índice

Introdução	11
Capitulo I- Enquadramento teórico	12
1. Julgados de Paz	12
1.1. Funcionamento do Julgado de Paz e suas fases	13
1.2. A competência dos Julgados de Paz	14
1.3. Vantagens dos Julgados de Paz	15
1.4. Profissionais	15
2. Breve introdução ao conflito	17
2.1. Mediação nos Julgados de Paz	18
2.2. Vantagens da Mediação	19
3. Introdução à Satisfação de Colaboradores	20
3.1 O conceito de motivação	20
3.2 O conceito de Satisfação	21
3.3 Determinantes para a Satisfação de Colaboradores	22
Capitulo II- Proposta de estudo empírico	25
1. Introdução ao Estudo Empírico	25
2. Objetivos	25
2.1. Geral	25
2.2- Específicos	25
3. Metodologia	26
4. Operacionalização das Variáveis	26
5. Amostra	27
6. Instrumentos	28
7. Procedimento	29
8. Resultados esperados	30
Reflexões finais	33
Referencias bibliográficas	35
Webgrafia	38
Anexos	40

Introdução

Os Julgados de Paz são tribunais, onde o seu funcionamento é orientado com simplicidade, adequação, informalidade, oralidade e economia processual (Guerra, 2012). Já a mediação é a “Resolução de conflitos sem litígio.” (Folberg e Taylor, 1992)

O Julgado de Paz deve ser organizado com o objetivo de prestar um atendimento de excelência ao cidadão que lá recorre. Para tal, é importante adequar procedimentos e recursos para o seu bom funcionamento. (Carretas, 2008).

Por isso, a importância de uma análise do serviço prestado pelos Julgados de Paz de todo o país revela-se importante para a compreensão da evolução do serviço prestado por esta instituição. O estabelecimento de uma relação com os recursos humanos existentes permite planear a sua intervenção de forma sustentada no futuro próximo e assim corresponder com maior eficácia aos pedidos dos cidadãos que recorrem a este tribunal, através da melhoria do índice da satisfação global dos colaboradores.

Tendo por base esta perspetiva, será desenvolvido no segundo capítulo uma proposta de estudo que tem como tema central a satisfação de colaboradores no exercício das suas funções. Aqui poderemos identificar os objetivos da proposta, o método a utilizar, a escolha da amostra, o instrumento a aplicar, os procedimentos a seguir e os resultados esperados.

Por forma a sustentar e justificar esta proposta, apresenta-se, no primeiro capítulo, o enquadramento teórico, onde se caracterizam os Julgados de Paz (o seu funcionamento, competência, vantagens e os profissionais), também se descreve uma breve introdução ao conflito, a mediação e as suas vantagens. Além disto, procurou-se realizar um resumo da literatura mais significativa sobre o tema Satisfação de Colaboradores, atendendo ao objetivo da proposta.

Capítulo I- Enquadramento teórico

1. Julgados de Paz

“As pessoas e as empresas deparam-se, no seu dia-a-dia, com diversos problemas jurídicos, sendo que os Julgados de Paz surgem como uma solução - célere, eficiente e útil – para a resolução dessas situações.”
(Matias, 2013)

Os Julgados de Paz, criados em 2001, pela Lei 78/2001, de 13 de Julho, iniciaram a sua atividade no ano 2002. Nesta altura eram apenas quatro (Lisboa, Seixal, Vila Nova de Gaia e Oliveira do Bairro) e a título experimental. (Carretas, 2008). No ano presente, 2016, são vinte e cinco.

Os Julgados de Paz, em relação aos outros tribunais, têm características especiais, como os princípios da proximidade, simplicidade, oralidade e da informalidade. Além disso, utilizam a mediação como forma alternativa da resolução dos conflitos, e têm uma maior rapidez na resolução dos litígios com redução de custos. (Matias, 2013).

“De facto, por via destes tribunais, previstos na Constituição da República Portuguesa, emergiu um novo tipo de oferta no Sistema de Justiça em Portugal, bem diferente da tradicional via judicial. Porquanto, com os julgados de paz, o cidadão assume um papel ativo na resolução do seu litígio.” (Vargas, 2011). Os Julgados de Paz, pretendem a resolução dos litígios, com uma atuação pela mediação em que têm vocação para permitir a participação cívica dos interessados, com a realização de um acordo entre as partes, se assim estas o quiserem (Direção-Geral da Política de Justiça, 2016).

Inicialmente, para um projeto experimental, implementou-se os primeiros Julgados de Paz, os quais iniciaram o seu funcionamento em janeiro e fevereiro de 2002. Nestes locais pretendeu-se criar um contexto de novas e diferentes formas de resolução de litígios, assentes em modelos agilizados e eficazes de administração da Justiça.

Foi criada uma parceria com o Poder Local numa perspetiva de proximidade entre a Justiça e os cidadãos. Assim sendo, os Julgados de Paz assentam, numa parceria pública/pública entre o Ministério da Justiça e as autarquias, sendo o respetivo financiamento partilhado entre essas duas entidades.

Em 2013, foram introduzidas alterações à Lei dos Julgados de Paz. Com estas

alterações, passa a ser possível que entidades públicas de reconhecido mérito possam também criar julgados de paz de âmbito nacional (Direção-Geral da Política de Justiça, 2016).

1.1. Funcionamento do Julgado de Paz

O esquema seguinte pretende ser uma ilustração sumária do funcionamento dos Julgados de Paz.

1º- Apresentação de requerimento inicial

2º- Apresentação da contestação

3º- Mediação

3.1 - Com acordo: Homologação do acordo de mediação pelo juiz de paz por sentença

3.2 – Sem acordo: Audiência de julgamento e sentença.

Aquele que interpõe a ação é chamado demandante e aquele sobre que recai a ação chama-se demandado (Chumbinho,2007). Quando uma parte se dirige a um Julgado de Paz, requerendo a abertura de uma ação, inicia-se o processo. O requerimento inicial pode ser pedido oralmente ou por escrito (Guerra, 2012). Este é entregue pelo demandante em mão ao técnico e a esse processo é atribuído um número.

Posto isto, o demandado é citado e convidado a resolver o litígio através da mediação. Se houver acordo entre as partes, o processo fica resolvido através da homologação do acordo de mediação e é dada a sentença pelo juiz de paz.

Se esse acordo não acontecer entre as partes, o processo avança para uma audiência de julgamento onde termina com a intervenção do juiz de paz por uma de duas vias: ou por conciliação, em momento prévio ao julgamento, ou por sentença, em sede de audiência de julgamento, após ouvidas as partes, feita produção de prova e assim proferida a sentença, da qual pode ser recorrida se o valor da ação não for superior a dois mil e quinhentos euros.

Quanto aos custos são fixos e de taxa única, sendo esta de setenta euros a cargo da parte vencida ou repartidos entre o demandante e demandado, na percentagem determinada pelo Juiz de Paz. Porém, ao abrir uma ação, com o requerimento inicial, é necessário o pagamento de trinta e cinco euros iniciais. Caso o processo termine por

acordo alcançado através de mediação a taxa é reduzida para cinquenta euros, ou seja, paga o demandante vinte e cinco euros e o demandado os restantes vinte e cinco euros.

Relativamente ao advogado, não é obrigatório. Mas as partes podem ter advogado, advogado estagiário ou solicitador se o quiserem. Mesmo quando iniciam o processo sem advogado, se depois o quiserem podem em qualquer altura do processo constituir advogado. Só na fase de recurso, é obrigatório a constituição de advogado. (Matias, 2013)

De acordo com, o artigo 38º da lei dos Julgados de Paz, Lei nº 54/2013, de 13 de julho, “a assistência é obrigatória quando a parte seja analfabeta, desconhecadora da língua portuguesa ou, por qualquer outro motivo, se encontrar numa posição de manifesta inferioridade, devendo neste caso o juiz de paz apreciar a necessidade de assistência segundo o seu prudente juízo.”

O fim dos processos, quer seja a homologação do acordo de Mediação, quer seja proferida no termo da audiência de julgamento, é o Juiz de Paz que conclui o processo por sentença (Direção-Geral da Política de Justiça, 2016).

1.2. A competência dos Julgados de Paz

A base legal que deu suporte à sua criação, nos tempos modernos, foi a Lei n.º 78/2001, de 13 de julho- Lei de Organização, Competência e Funcionamento dos Julgados de Paz, comumente denominada Lei dos Julgados de Paz, a qual foi pela primeira vez alterada pela Lei n.º 54/2013, de 31 de julho (Direção-Geral da Política de Justiça, 2016).

“Os julgados de paz têm competência para questões cujo valor não exceda € 15 000.” (Assembleia da República, Lei nº 54/2013 de 31 de julho).

Além das causas de valor reduzido os Julgados de Paz, e retirando as matérias de Direito de Família e das Sucessões e Direito do Trabalho, estes são competentes para revolver causa de natureza civil, tais como “incumprimento de contratos e obrigações; responsabilidade civil contratual e extracontratual; direito sobre bens móveis ou imóveis (por exemplo propriedade e condomínios); arrendamento urbano, excetuando o despejo; acidentes de viação; pedidos de indemnização cível (por exemplo ofensas corporais simples, difamação, injúrias, furto e danos simples), quando não tenha sido apresentada participação criminal ou após a desistência da mesma.” (Matias, 2013).

1.3. Vantagens dos Julgados de Paz

Os Julgados de Paz oferecem vantagens ao cidadão como a rapidez, uma vez que, os processos deveriam, em média, terminar ao fim de três meses. Contudo, nem sempre se pode contar com esse prazo, pois este irá depender dos recursos existentes e do número de processos em curso.

Além da rapidez, os Julgados de Paz também oferecem vantagens como um custo reduzido, a resolução de um maior número de litígios por acordo entre as partes, através da mediação, e uma resolução de litígios com uma maior proximidade do cidadão, pois, são estes que participam ativamente no processo (Direção-Geral da Política de Justiça, 2016).

1.4. Profissionais

As pessoas que compõem os Julgados de Paz são:

- **Juízes**, cujas funções estão definidas no capítulo IV, dos juízes de paz e dos mediadores, secção I, o artigo 26º da lei dos Julgados de Paz, da Lei nº 78/2001, de 13 de julho, são:

“1 - Compete ao juiz de paz proferir, de acordo com a lei ou equidade, as decisões relativas a questões que sejam submetidas aos julgados de paz, devendo, previamente, procurar conciliar as partes.

2 - O juiz de paz não está sujeito a critérios de legalidade estrita, podendo, se as partes assim o acordarem, decidir segundo juízos de equidade quando o valor da ação não exceda metade do valor da alçada do julgado de paz.

3 - O juiz de paz deve explicar às partes o significado e alcance do juízo de equidade, a diferença entre esse critério e o da legalidade estrita, e indagar se é nesta base que pretendem a resolução da causa.” (Lei nº 78/2001, de 13 de julho).

- **Juristas** tratam dos processos, ou seja, dão entrada dos processos, notificam as pessoas que foi aberta uma ação contra elas, avisam das mediações, dos julgamentos, estão encarregues dos recibos, das contas de custas, e são estas que estão encarregues de dar seguimento o processo em todas as fases.

- **Administrativas**, estão encarregues do serviço de atendimento, e são “o rosto visível”

do Julgado de Paz. Este é o serviço que tem a responsabilidade de dar a primeira imagem do Julgado a quem o procura. Deve, por isso, ser dotado de pessoal com características pessoais agradáveis e com disponibilidade para se dar aos outros.” (Carretas, 2008). Além disto, também realizam o correio, recebem e tratam da correspondência (chegada quer pelo carteiro, por via e-mail, ou por telefonema), realizam a folha de presença dos julgamentos e as atas dos mesmos, são responsáveis pelas cotas, pelo arquivo das folhas que chegam após as cartas terem sido entregues, tiram fotocópias, entre outras atividades de secretariado que sejam preciso.

- **Mediadores**, de acordo com o capítulo IV, dos juízes de paz e dos mediadores, secção I, artigo 30^a da lei dos Julgados de Paz, Lei nº 78/2001, de 13 de julho:

“1 - Os mediadores que colaboram com os julgados de paz são profissionais independentes, habilitados a prestar serviços, nos termos da presente secção.

2 - No desempenho da sua função, o mediador deve atuar de acordo com o disposto no estatuto do mediador de conflitos, previsto na Lei da Mediação, aprovada pela Lei n.º 29/2013, de 19 de abril.

3 - Os mediadores estão impedidos de exercer a advocacia no julgado de paz onde prestam serviço.” (da lei dos Julgados de Paz, lei nº 78/2001, de 13 de julho)

O Mediador é aquela pessoa imparcial, que não toma decisões nem sugere soluções. É uma terceira pessoa independente que não presta assessoria jurídica nem técnica.

A principal função do mediador é facilitar a comunicação entre as partes, que serão mediadas. Esta facilitação é conseguida através de técnicas próprias de mediação, tais como: a promoção do respeito, a investigação dos reais interesses e desejos de ambas as partes mediadas, a investigação para que haja uma ajuda das partes mediadas perceberem e descobrirem os seus reais conflitos, a orientação das partes mediadas para que estas procurem informações certas sobre as suas futuras decisões, a intervenção para que ambas as partes mediadas assumam em conjunto a responsabilidade de resolverem as questões e assuntos que os levaram ao julgados de paz, a iniciativa para a criatividade das partes mediadas na procura de soluções, o apoio na análise de cada uma das hipóteses de solução criadas para uma análise de quais as que satisfazem os interesses das partes mediadas, e no acordo final entre as partes mediadas, auxilia a construção deste acordo, de forma a garantir o seu cumprimento, durabilidade e

Determinantes para a satisfação dos colaboradores dos Julgados de Paz em Portugal
aceitabilidade para as partes (Associação de Mediadores de Conflitos, 2016).

- **Advogados** - não é obrigatório as partes constituírem advogado. Só se as partes o entenderem ou desejarem, a menos que sejam analfabetas, não conhecedoras da língua portuguesa ou manifestarem inferioridade (artigo 38º da lei dos Julgados de Paz, Lei nº 54/2013).

2. Breve introdução ao conflito

“Nem todos os problemas levam a conflitos,
mas todos os conflitos pressupõem um problema.”

Cunha & Leitão (2012)

As diferentes opiniões, desejos e interesses tornam-se impossíveis de evitar entre as pessoas, uma vez que, o conflito é algo inerente à interação humana. Esse facto não quer dizer que o seu resultado natural seja violência ou destruição ou mesmo a deterioração das relações. Em vez de algo negativo, pode-se abraçar uma transformação de um elemento positivo onde consinta uma evolução e transformação das relações entre as partes envolvidas, com o objetivo a uma maior aproximação, compreensão e colaboração.

Os conflitos podem ser um fator negativo e destrutivo, mas, em vez disso, podem-se transformar numa oportunidade para uma aprendizagem maior em relação a nós próprios e em relação aos outros, dependendo da maneira como os soubermos abordar e lidar com eles.

“Contudo, a capacidade de transformar o conflito num elemento enriquecedor para as partes, requer a utilização de certas competências e procedimentos, entre os quais a mediação.” (Seijo, 2003)

“A violência, seja qual for a forma como ela se manifesta, é sempre uma derrota”

(Jean-Paul Sartre, cit. in Cunha & Leitão, 2012)

2.1. Mediação nos Julgados de Paz

O objetivo da mediação é conciliar as partes por todos os meios pacíficos, que estiverem ao seu alcance (Santos, 2000).

A mediação atua em todo o tipo de conflitos (Cunha & Leitão, 2012). Esta “é um método de resolução de conflitos em que duas partes em confronto recorrem, voluntariamente, a uma terceira pessoa imparcial, o mediador, a fim de chegarem a um acordo satisfatório.

Trata-se de um método alternativo, uma vez que é extrajudicial ou diferente dos canais legais ou convencionais de resolução de conflitos. Também é criativo, porque promove a busca de soluções que satisfaçam as necessidades das partes e não se restringe ao que diz a lei. Além disso, a solução não é imposta por terceiras pessoas, como no caso dos juízes ou árbitros, mas é “criada” pelas partes.” (Seijo, 2003). Após ser encontrada a solução, a mediação é terminada com a homologação, realizada pelo Juiz de Paz, por decisão com o valor de sentença. Caso não haja esse acordo de mediação, ou uma das partes mediadas a rejeitar, o processo passa para a fase de julgamento (Conselho dos Julgados de Paz, 2016).

Na mediação, as partes, ou seja, quer o demandado quer o demandante, têm de comparecer pessoalmente, por causa dos objetivos de mediação, conciliação e pacificação (Conselho dos Julgados de Paz, 2016).

No processo da mediação, o fundamental é a descoberta dos interesses nos conflitos, e após uma análise boa dos interesses de ambas as partes mediadas, obter-se uma solução que beneficie e agrade as duas. (Seijo, 2003).

“A base da mediação é o tratamento dos mediados como seres humanos únicos que devem esclarecer as suas dificuldades melhorando as inter-relações que lhes permitam deter o controlo absoluto de todas as etapas do processo, através de um diálogo esclarecedor que possibilite a negociação e pelo qual eles criam responsabilmente as soluções para não serem escravos de soluções impostas.” (Vezzula, 2001)

Durante uma mediação é necessário que haja boa fé, que os participantes falem na sua vez, sem se interromperem, que haja respeito de ambas as partes, que tenham a capacidade de escutarem com atenção tudo o que é dito e que nas intervenções feitas por ambas as partes que haja igualdade de oportunidades. (Vezzula, 2001).

A mediação decorre da seguinte forma: depois de iniciado o processo ocorre a pré-mediação, em que nesta fase o mediador apresenta as partes mediadas em que consiste a mediação, fazendo referência aos princípios e regras desta, de modo a que as partes mediadas de forma esclarecida e livre, as partes possam voluntariamente aceitar ou não, resolver o conflito através da mediação. (Folberg & Taylor, 1992). Uma vez aceite por todas as partes e selecionado o mediador, inicia-se o processo de mediação que decorre numa sala reservada para esse efeito. Cada sessão de mediação tem lugar em data e hora acordada por todos. Cada parte terá a oportunidade de expor o seu ponto de vista da situação em causa e manifestar as suas necessidades e interesses. O acordo que possa vir a ser estabelecido será, posteriormente, homologado pelo juiz de paz, tendo o valor de uma sentença.

O mediador não tem poder de decisão, ele é um terceiro imparcial com formação específica, selecionado pelo Ministério da Justiça, que guia as partes, ajuda-as a estabelecer o diálogo necessário para que elas possam encontrar, por si mesmas, a base do acordo que porá fim ao litígio (Direção-Geral da Política de Justiça, 2016).

“O que nos constitui homens é a palavra. Precisamos aprender a falar, para entender a necessidade do outro, para que as fronteiras sejam marcas de aproximação, e não de divisão.”

Donaldo Schüller (cit. in Cunha e Leitão, 2012)

2.2. Vantagens da Mediação

A Mediação, enquanto método de resolução de conflitos, apresenta várias vantagens quer em termos práticos, relacionais e pessoais.

Em termos práticos, as vantagens da mediação são a diminuição dos custos atribuídos à resolução dos conflitos, sendo um meio flexível e informal, mantendo a confidencialidade do conflito, a redução do tempo médio da resolução do conflito, uma vez que havendo o acordo em fase de mediação o processo termina logo após. Também há a permissão que os participantes possam controlar todos os procedimentos realizados, desde o início até ao fim do processo, já que a decisão quer do início ou fim à mediação está sempre nas mãos das partes.

Em termos pessoais e relacionais, as vantagens da mediação são a permissão da

melhoria do relacionamento com ambas as partes. Caso essa melhoria não aconteça, evita a destruição do relacionamento ou o que restar dele, promovendo um ambiente de colaboração na abordagem ao problema em causa. Também, permite curar o conflito, uma vez que o este é resolvido com os critérios que são valorizados pelas partes mediadas. Com a facilitação da comunicação entre as partes mediadas, diminui o desgaste emocional que envolve, e, por último, torna possível a realização da reparação pessoal, pois são as partes mediadas que produzem uma solução para os problemas (Associação de Mediadores de Conflitos, 2016).

3. Introdução à Satisfação de Colaboradores

A gestão de recursos humanos é baseada na afetação do comportamento e no seu alinhamento com os objetivos organizacionais. A gestão das pessoas, a sua liderança, direção e controlo estão diretamente relacionadas com as dimensões percebidas pelos colaboradores. Ao validarmos dimensões (conjunto de variáveis) que potenciam a satisfação no trabalho estaremos a criar um corpo teórico ou um conjunto de fatores que poderão ser trabalhados no âmbito da gestão de Recursos Humanos de forma a maximizar o valor para o trabalhador e organização.

Além de muitos outros estudos que se poderiam efetuar, a abordagem sobre a satisfação no trabalho é um tema sempre atual e que tem influência sobre a produtividade das organizações, sobre a saúde dos colaboradores e em tudo o que diretamente ou indiretamente está ligado às pessoas quer no seu meio profissional quer pessoal.

3.1. O conceito da motivação

Motivação é o “conjunto de forças energéticas que têm origem quer no indivíduo quer fora dele, e que dão origem ao comportamento de trabalho, determinando a sua forma, direção, intensidade e duração”.

(Robert, 1991)

As pessoas são movidas por dois tipos de motivação, a intrínseca e a extrínseca. Os comportamentos que são estimulados pelo prazer, no qual o trabalho em si origina na pessoa que o realiza, denomina-se por motivação intrínseca. Por outro lado, a motivação extrínseca são os comportamentos que resultam da intenção da pessoa em atingir determinadas recompensas quer social, material ou para evitar qualquer forma de punição.

A motivação é uma energia ou uma força que impulsiona o indivíduo a agir com necessidades intrínsecas, onde é possível que este fique mais produtivo e mais satisfeito no trabalho (Nakamura et.al., 2005).

Um trabalhador motiva-se com maior facilidade quando acredita que será recompensado pelo seu esforço. Assim sendo, quando um trabalhador se sente injustiçado, demonstra sentimentos de desmotivação. Isto promove uma diminuição da produtividade e da cooperação entre trabalhadores (Nakamura et.al, 2005).

3.2. O conceito de satisfação

“A satisfação profissional é um elemento fundamental no atendimento do utente e no relacionamento dentro da equipa de saúde, isto é, que funciona como elemento preponderante na qualidade de atendimento das pessoas e no relacionamento interpessoal no local de trabalho”.

(Donabedian, 1966)

Apesar da uma grande variedade de literatura estudada, ainda não se chegou a uma definição única e completa de satisfação no trabalho. Este é um conceito com múltiplos fatores e variáveis associados, o que traz dificuldades à sua definição exata.

Para (Locke 1976) a satisfação no trabalho é “um estado emocional agradável ou positivo que resulta do prazer inerente às atividades profissionais.” Este autor refere ainda que “um estado afetivo positivo resultante da apreciação do emprego ou das experiências ligadas ao emprego”.

Donabedian (1966), defende que “a satisfação profissional é um elemento fundamental no atendimento do utente e no relacionamento dentro da equipa de saúde, isto é, que funciona como elemento preponderante na qualidade de atendimento das

peças e no relacionamento interpessoal no local de trabalho”.

A satisfação profissional pode ser analisada como sendo “um sentimento agradável ou um estado emocionalmente positivo do trabalhador, da qual resulta a percepção ou avaliação da sua experiência de trabalho, conforme as suas metas e valores pessoais perante a vida, podendo ser modificado ou influenciado por forças internas ou externas ao trabalho” (Pérez-Ramos et al,1990).

Graça (2000) define “a satisfação no trabalho como o resultado da avaliação periódica que cada um de nós faz relativamente ao grau de realização das suas necessidades, preferências e expectativas profissionais”. A autora defende ainda que a satisfação no trabalho consiste no “indivíduo perceber ou sentir que o que recebe (por ex., sucesso, dinheiro, segurança, amizade, prestígio, autonomia no trabalho, oportunidade de trabalhar em equipa, tarefas interessantes e estimulantes, reconhecimento profissional, desenvolvimento de uma carreira) é justo ou está de acordo com aquilo que espera obter (por comparação com outrem na mesma situação e em função dos investimentos feitos na organização onde trabalha).”

Por conseguinte, a satisfação no trabalho pode ser encarado como a diferença entre as expectativas e os resultados obtidos, sendo que existe satisfação quando os resultados igualam ou superam as expectativas, e existe insatisfação quando se verifica o contrário (Graça, 2000).

A satisfação profissional promove o bem-estar, a motivação e uma atitude positiva face ao trabalho, sendo essa satisfação apresentada na forma de estar positiva e segura do indivíduo, perante a profissão. Consequentemente isto pode não se verificar, surgindo então um sentimento negativo e frustrante, levando à insatisfação profissional.

A satisfação é o reflexo do interesse ou sensação de bem-estar, visível nas pessoas, como resultado de expectativas, com alegria, contentamento e prazer na vida dos indivíduos (Francés,1984).

3.3. Determinantes para a satisfação de colaboradores

“Uma combinação de fatores psicológicos e ambientais que levam a pessoa a afirmar ‘eu estou satisfeito com o meu trabalho’.”
(Hoppock, 1935)

A satisfação no trabalho pode afetar aspetos comportamentais (ausências, produtividade, satisfação com a vida), qualidade de vida (que pode influenciar a vida privada, e especificamente as relações interpessoais), saúde física e mental (em que é um fator associado à longevidade), com consequências para os colaboradores e para as organizações (Locke, 1976). Segundo Mezomo (2001) uma organização que tem funcionários satisfeitos, tem vantagens e potencial acrescido, dado que, atrai os melhores, reduz a rotatividade do pessoal, aumenta a produtividade, reduz os custos, melhora a imagem perante a comunidade.

Lawler (1973 - citado em Ferreira et al., 2011) acredita que a satisfação no trabalho é resultante do grau de discrepância entre o que o indivíduo pensa ter direito a receber e o que de facto recebe. Os modelos de determinantes da satisfação que Lawler (1973 - citado em Ferreira et al., 2011) refere têm por base a perceção da quantidade que deveria ser recebida (recompensas esperadas) e a perceção da quantidade que é recebida (recompensas recebidas). As discrepâncias entre estes dois fatores orientam a satisfação ou insatisfação no trabalho.

Na análise da satisfação no trabalho identificam-se duas abordagens distintas (Ferreira et al, 2003):

- a) Abordagem unidimensional ou global: a satisfação é encarada como uma atitude em relação ao trabalho em geral (Spector & O'Connell, 1997).
- b) Abordagem Multidimensional: a satisfação no trabalho deriva de um conjunto de fatores associados ao trabalho, sendo possível medir a satisfação dos colaboradores em relação a cada um desses fatores (Pieró, 1986; Cook et al., 1981; referidos por Ferreira et al., 2003).

De acordo com a abordagem multidimensional, o conceito de satisfação profissional tem variados determinantes, tais como: a satisfação com os colegas de trabalho, a remuneração, as condições de trabalho, a supervisão, a natureza do trabalho e da organização, o crescimento pessoal, o reconhecimento, a segurança e os benefícios (Caetano, 2007).

Para Bauk (1985 – cit in Marqueze & Moreno, 2005), os fatores considerados como os mais significantes ao stress e à insatisfação no trabalho são a falta de conhecimento sobre oportunidades de progresso e promoção no trabalho e o modo como ocorre a avaliação da performance profissional.

Sneed & Herman (1990) verificaram associação estatisticamente significativa entre

satisfação no trabalho e concessão de bons salários e benefícios, bom relacionamento social no trabalho (envolvendo chefia e colegas), perspectivas de crescimento profissional dentro da organização e, também, com as características de trabalho.

Cavanagh (1992) identificou três aspetos influenciadores da satisfação no trabalho: diferenças na personalidade, diferenças no trabalho e diferenças nos valores atribuídos ao trabalho. Além disto, Cavanagh (1992) refere também como fatores de influência na satisfação no trabalho: a idade, o sexo, a inteligência, o nível educacional, a experiência, o nível hierárquico, o status profissional, a autonomia de trabalho, a repetição imposta, a tarefa executada, a remuneração e o resultado do trabalho.

Em suma, a satisfação no trabalho é o resultado de muitas dimensões, as quais designamos neste estudo por determinantes da satisfação. Estas variáveis podem-se classificar em dois grupos.

O primeiro grupo, é o das variáveis individuais, onde estão incluídos dois tipos de fatores:

a) os fatores demográficos, ou seja, características inerentes a cada indivíduo: a idade, o género, o estado civil, as habilitações literárias, a relação com a organização, o vínculo e a antiguidade)

b) os fatores percecionais: os afetos, as atitudes e o locus de controle.

Já o segundo grupo, é o das variáveis situacionais, que são inerentes às características do próprio trabalho e ao ambiente circundante: os salários e incentivos, o relacionamento interpessoal (ascendente, descendente e ao mesmo nível), a comunicação, os estilos de liderança, as condições de trabalho, as características da função (horários, autonomia, criatividade, entre outros), o desenvolvimento e progressão de carreira, a cultura da organização, e por ultimo as políticas e estratégias da organização.

A avaliação da satisfação no trabalho é um tema onde tem influência a produtividade das organizações, acerca de tudo o que diretamente ou indiretamente está ligado aos colaboradores, tanto no seu meio profissional como pessoal. Esta avaliação pode ser realizada quer em diferentes perspectivas, quer em diferentes ambientes

Ao validarmos os determinantes apresentados como o conjunto de variáveis que potenciam a satisfação no trabalho, estaremos a criar um conjunto de fatores que poderão ser trabalhados de forma a maximizar o valor para o trabalhador e para a organização. Posto isto, temos identificadas as variáveis que farão parte do estudo empírico.

Capítulo II – Proposta de Estudo Empírico

1. Introdução ao Estudo Empírico

Um estudo empírico é uma investigação em que se fazem observações para aprofundar o conhecimento sobre o fenómeno em causa (Hill & Hill, 2002). Após a escolha do tema em estudo, o investigador necessita de planear os métodos de recolha e análise de dados, com o objetivo de chegar a determinadas conclusões que permitam o enriquecimento do conhecimento da área em estudo (Hill & Hill 2002).

Após elaborar a revisão literária do contexto do estudo, o presente capítulo corresponde à fase metodológica, onde é descrito o modo como a investigação se desenvolveu e os métodos que foram utilizados.

2. Objetivos

2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral desta proposta de estudo é analisar a perceção dos profissionais sobre o funcionamento dos Julgados de Paz de modo a aferir o seu grau de satisfação com a organização e com o seu trabalho.

2.2 Objetivos Específicos

De forma a concretizar o objetivo geral apresentado, torna-se importante dar resposta aos objetivos específicos seguintes:

- a) Apurar os níveis de satisfação dos colaboradores, em termos globais;
- b) Conhecer as principais características sociodemográficas dos profissionais dos Julgados de Paz e relacioná-las com a satisfação global;
- c) Comparar os níveis de satisfação global por função desempenhada nos Julgados de Paz;
- d) Quantificar os principais determinantes da satisfação dos colaboradores;
- e) Efetuar análises detalhadas dos resultados obtidos, incluindo sugestões relacionadas com possíveis áreas de melhoria para o futuro.

3. Metodologia

Metodologia é um termo que surge na literatura para designar os diversos meios que orientam o investigador na procura do conhecimento (Coutinho, 2014). Segundo Fortin (2003), a fase metodológica é aquela que irá operacionalizar todo o estudo, indicando qual o tipo de estudo que se irá realizar, as suas definições das variáveis em estudo, a população a analisar e por fim o meio em que se desencadeia.

Esta proposta de investigação segue uma metodologia essencialmente quantitativa, uma vez que esta pesquisa se centra na análise de factos/ fenómenos observáveis e na medição de variáveis passíveis de serem medidas, comparadas e relacionadas no decurso do processo da investigação (Coutinho, 2013). Especificamente, pretende-se analisar algumas dimensões sobre o nível de satisfação dos colaboradores dos Julgados de Paz em Portugal.

Para atingir os objetivos delineados propõe-se uma análise descritiva e exploratória (Sierra Bravo, 1992), por forma a responder aos objetivos de descrever e sumariar um conjunto de dados referentes a características de uma determinada população. Neste caso, propõe-se a descrição dos fatores mais determinantes na satisfação global dos colaboradores dos Julgados de Paz em Portugal.

4. Operacionalização das variáveis

Ao iniciar uma investigação empírica, o investigador deve definir claramente os conceitos que serão alvo do estudo (Coutinho, 2013). Por conseguinte, a operacionalização das abstrações (variáveis) é o primeiro requisito para garantir a qualidade científica da investigação, permitindo um trabalho sistemático de análise e recolha de dados (Campenhoudt & Quivy, 2005).

As variáveis podem ser classificadas como variáveis independentes e variáveis dependentes. A variável independente, é a variável que o investigador manipula, ou seja, é aquela em que a amostra difere e cujo efeito o investigador vai determinar. A variável dependente é a característica que aparece ou muda quando o investigador aplica, suprime ou modifica a variável independente. É a variável que o investigador vai medir para avaliar diferenças nos sujeitos.

Por conseguinte nesta proposta de investigação identifica-se:

a) Variáveis independentes:

- Determinantes pessoais (género, idade, habilitações literárias, anos de vínculo com a organização);
- Determinantes Organizacionais (Salário e incentivos; Supervisão; Perceção pública; Oportunidade de promoção; Política organizacional e estratégica; Relacionamento com colegas; Desenvolvimento profissional; Natureza do trabalho; Comunicação; Stress no trabalho e Avaliação de desempenho).

b) Variável Dependente:

- Satisfação no Trabalho (análise estatística das respostas dos inquiridos para gerar o índice Satisfação Global no Trabalho).

5. Amostra

População é um grupo de indivíduos que apresentam características em comum (Fortin, 2003). Todos os elementos da População têm que ter alguma probabilidade de ser selecionados para o estudo, uma vez que nem sempre é possível ter acesso a toda a população (Silva et all, 2008). A população desta investigação seria os colaboradores dos Julgados de Paz em Portugal.

A amostra é um subconjunto da população de elementos da população de onde foi retirada (Gil, 1989). Segundo Charles (1998 - citado em Coutinho, 2013), os métodos de seleção da amostra podem ser de dois tipos: a amostragem probabilística e não-probabilística. A amostragem é probabilística quando o grau de probabilidade de um indivíduo da população pertencer à amostra é diferente de zero.

A amostragem probabilística pode distinguir-se em várias categorias. Na aplicação deste projeto, propõe-se a opção por uma amostragem aleatória simples, uma vez que todos os indivíduos da população têm a mesma probabilidade de pertencer à amostra, isto é, a seleção é fruto do acaso.

A dimensão da amostra é outra das preocupações a ter no processo de investigação. Não existem valores pré-definidos para a dimensão de uma amostra. No entanto, é sabido em termos gerais que amostras grandes garantem à partida maior generalização aos resultados por diminuírem o erro de amostra (Schutt, 1999 - citado em Coutinho, 2013). Atendendo a estes fatores sugere-se que o instrumento seja aplicado ao

máximo de colaboradores possível.

Por outro lado, existem autores (Best & Kahn, 1993; Charles, 1998; Mertens, 1998 - citados em Coutinho, 2013) que defendem ser mais importante o cuidado na seleção da amostra do que o tamanho da mesma. Por conseguinte, considera-se importante que a amostra seja representativa das diferentes funções, pois para além de diversificar as respostas a obter pelos inquiridos, pode-se perceber quais as funções onde a satisfação é mais baixa, com a finalidade de propor soluções ajustadas para os determinantes causadores da insatisfação. Desta forma, propõe-se a divisão da amostra em 4 grupos com igual número de participantes, de acordo a função desempenhada pelo inquirido: atendimento, jurista, juiz de paz, mediador e advogado.

6. Instrumentos

O processo de recolha de dados a adotar deve ter em consideração: o objetivo do estudo, o seu desenho, as variáveis escolhidas e o tipo de dados a recolher (Silva et al, 2008).

Ao longo da revisão bibliográfica realizada, verificou-se que diversos investigadores que estudaram o tema da satisfação no trabalho escolheram o questionário como técnica para recolha de dados. De acordo com Oppenheim (1992 - citado em Abdulla J. M., 2009) “o questionário é particularmente adequado para obter informação sobre o que uma pessoa sabe, acredita ou expecta, sente ou quer, pretende, faz ou fez num contexto particular”.

Salienta-se como principais vantagens desta técnica: medida estável, consistente e uniforme; permite atingir uma grande população dispersa; dá maior liberdade e tempo ao inquirido; baixo custo; rapidez na obtenção de dados; garante o anonimato do inquirido, reduz os erros do entrevistador (Cunha, 1982; Sarantakos, 1998 – citado em Abdulla J. M., 2009). Como qualquer ferramenta, também apresenta algumas desvantagens, as quais devem ser minimizadas pelo investigador, nomeadamente: não permite o esclarecimento de dúvidas; falta de supervisão pode resultar em inquéritos parcialmente preenchidos; a terminologia utilizada pode ser desajustada aos inquiridos, dificuldade em saber se a resposta foi espontânea; verificar se as respostas são afetadas ou direcionadas (Cunha, 1982; Sarantakos, 1998 – citado em Abdulla J. M., 2009).

No processo de recolha de dados, propõe-se a utilização do questionário DJSS de

Abdulla (2009), adaptando-o ao objetivo deste estudo (conforme anexo A). Esta escala foi desenvolvida para avaliar a satisfação no trabalho na polícia do Dubai. O autor desta escala fez uma análise exaustiva e comparativa sobre as várias escalas existentes, acabando por se basear nas escalas Job Descriptive Index, Minnesota Satisfaction Questionnaire e Job Satisfaction Survey. A fim de completar o questionário com o máximo de determinantes, foram adicionadas três novas dimensões “perceção pública”, “avaliação de desempenho” e “stress no trabalho”.

Este processo resultou numa ferramenta de avaliação de 11 dimensões diferentes: Salário e incentivos; Supervisão; Perceção pública; Oportunidade de promoção; Política organizacional e estratégica; Relacionamento com colegas; Desenvolvimento profissional; Natureza do trabalho; Comunicação; Stress no trabalho e Avaliação de desempenho. Para medir o grau de concordância foi utilizada uma escala de Likert de 7 pontos (de 1=concordo completamente a 7= discordo completamente).

Na adaptação proposta exclui-se itens que não se enquadravam com o objetivo do estudo e acrescentou-se outros itens relevantes. Além disso, tem-se em consideração a adaptação da linguagem à população em causa.

No tratamento, análise e visualização dos dados propõe-se a utilização dos programas informáticos Microsoft Excel e SPSS.

7. Procedimento

Inicialmente, seria importante recolher as autorizações necessárias para a divulgação do estudo e respetiva recolha de dados. Numa primeira fase, seria realizado um pedido de autorização ao Conselho dos Julgados de Paz, com o objetivo de procederem à autorização para o desenvolvimento do estudo proposto. No caso da resposta ser afirmativa, proceder-se-ia a um novo pedido de autorização, mas agora para os vinte e cinco Julgados de Paz existentes em Portugal.

Após todos os pedidos de autorização realizados e obtidas todas as respostas positivas, a próxima fase seria entrar em contacto com o juiz responsável por cada um dos vinte e cinco Julgados de Paz de Portugal. Este contacto teria como objetivo realizar uma apresentação dos objetivos do estudo, bem como sensibilizar para as suas vantagens e consequências dos resultados a obter. Além disto, também seria possível verificar a disponibilidade e interesse de cada concelho em participar no estudo. Ainda

durante este diálogo, seria importante pedir a colaboração do responsável para motivar os seus colaboradores ao preenchimento do questionário, realçando-lhes o impacto deste estudo na melhoria da sua satisfação no trabalho. Com esta parceria espera-se obter maior número de respostas ao questionário.

Atendendo à dispersão geográfica dos vinte e cinco Julgados de Paz em Portugal seriam necessários elevados recursos para que o investigador pudesse entregar pessoalmente os inquéritos a todos os colaboradores e ao mesmo tempo motivá-los para a participação no estudo. Por isto, propõe-se a opção de enviar o inquérito via email, juntamente com uma breve apresentação do estudo. Neste email solicitar-se-ia o consentimento informado, junto com o preenchimento do inquérito e referindo que tal inquérito é voluntário, anónimo e confidencial. Por forma a colmatar as limitações acima referidas, o investigador deixaria um contacto telefónico e eletrónico para que o inquirido pudesse contactar o investigador no caso de lhe surgirem dúvidas sobre o questionário ou sobre o estudo em geral.

Terminada a fase de recolha de dados, seguir-se-ia a respetiva análise dos dados. Atendendo a que o questionário é constituído apenas por perguntas fechadas, utilizar-se-iam programas informáticos para realizar as análises estatísticas. Propõe-se a utilização do Microsoft Excel para visualização de dados e o SPSS para o seu tratamento. As análises estatísticas a realizar teriam como objetivo verificar a existência de diferenças significativas e correlações entre as variáveis.

Sugere-se que os resultados obtidos sejam apresentados em gráficos, para uma melhor compreensão dos mesmos e acompanhados de uma análise científica e reflexão sobre o seu impacto no desenvolvimento dos Julgados de Paz.

8. Resultados esperados

O objetivo geral desta proposta de estudo é “analisar a perceção dos profissionais sobre o funcionamento dos Julgados de Paz de modo a aferir o seu grau de satisfação com a organização.” Com o decorrer deste estudo é expectável o cumprimento deste objetivo, atendendo à aplicação do questionário proposto e posterior análise das respostas dos inquiridos.

Para que tal aconteça, pretende-se a constituição de uma amostra com aproximadamente 125 colaboradores, através da resposta de 25 inquiridos em cada

função (juízes de paz, mediadores, advogados, juristas, administrativos). Isto para que a amostra seja considerada como significativa e não haja discrepância em relação à função dos sujeitos da amostra. Na recolha de dados, é também pertinente ter em consideração o Julgado de Paz concelhio a que o inquirido pertence, por forma a garantir a homogeneidade da amostra em relação a este fator.

Em termos metodológicos, considera-se pertinente ter precauções na análise dos dados, nomeadamente não considerando inquéritos parcialmente respondidos ou com respostas ambíguas, por forma a garantir a coerência dos resultados. Além disto, será igualmente importante manter o rigor na escolha e cálculo dos métodos estatísticos utilizados na análise dos dados, atendendo à operacionalização das variáveis em causa.

No que concerne aos objetivos específicos, é esperado a obtenção dos seguintes resultados. Face ao objetivo a), “apurar os níveis de satisfação dos colaboradores, em termos globais”, é expectável que o resultado do Índice Global de Satisfação no Trabalho demonstre que a maioria dos participantes estão satisfeitos com a sua função no geral, de acordo com estudos anteriores realizados sobre a mesma temática, mas com outras populações alvo.

Na análise comparativa entre os determinantes pessoais (características sociodemográficas) e o índice de satisfação global (objetivo específico b) prevê-se diferenças consoante a característica em análise. Com base na revisão de literatura, levanta-se a hipótese que os colaboradores com mais anos de vinculação à organização revelem um índice de satisfação global mais baixo do que as contratações mais recentes. Contudo, é expectável que estas diferenças não se reproduzam na relação com as variáveis género, idade e habilitações literárias.

No que diz respeito ao objetivo c), “comparar os níveis de satisfação global por função desempenhada nos Julgados de Paz”, é expectável a conclusão que existe uma diferença estatisticamente significativa no índice de satisfação global apresentado pelos colaboradores consoante a função desempenhada pelos inquiridos.

Em relação à variável determinantes organizacionais, é esperado que alguns dos fatores analisados tenham maior relevância para a satisfação no trabalho do que outros. Nomeadamente, é expectável que os colaboradores estejam positivamente satisfeitos com dimensões relacionadas com o clima relacional no local de trabalho, atendendo a que o contacto com outros elementos da equipa é esporádico, nomeadamente: Relacionamento com colegas; Natureza do trabalho; Comunicação; Stress no trabalho e

Supervisão. Contrariamente, levanta-se a hipótese de que os colaboradores se demonstrem insatisfeitos com as dimensões mais afetadas pela conjuntura económica atual do país e à falta de investimento na gestão de recursos humanos, como: Salário e incentivos; Oportunidade de promoção e Desenvolvimento profissional. Por fim, considera-se que restantes determinantes poderão revelar uma correlação estatisticamente não significativa com a satisfação dos colaboradores, por exemplo: Perceção pública; Política organizacional e estratégica e Avaliação de desempenho.

Atendendo aos resultados obtidos no cumprimento dos objetivos específicos descritos anteriormente, será possível identificar outras análises a efetuar com vista a aprofundar o conhecimento. Estas análises permitirão obter resultados mais específicos que culminarão na identificação de áreas de melhoria a considerar no planeamento da gestão de recursos humanos dos Julgados de Paz num futuro próximo.

Em suma, para este projeto espera-se que os objetivos e as hipóteses formuladas sejam suportados pelos resultados obtidos, de forma a que este projeto se torne relevante para servir como guia numa posterior intervenção nos Julgados de Paz.

Reflexões Finais

O Julgado de Paz deve estar organizado por forma a prestar um atendimento de excelência ao cidadão. Por tal facto, torna-se necessário adequar procedimentos e recursos para o seu bom funcionamento (Carretas, 2008).

Na revisão bibliográfica apresentada pode-se constatar que colaboradores mais satisfeitos, serão colaboradores mais produtivos e conseqüentemente com maior facilidade de prestar um melhor atendimento ao cidadão. Mais ainda, as diferentes teorias da satisfação fundam-se no pressuposto de que o homem procura realizar-se em cada área da sua vida, sendo o trabalho uma das áreas mais importantes (Lima-Santos, Faria, & Rurato, 2000).

Por conseguinte, a realização deste estudo permitirá conhecer o grau de satisfação global dos colaboradores e compreender que determinantes são mais valorizadas por estes colaboradores no ambiente profissional. Ao fornecer informações sobre a visão que cada indivíduo tem do seu local de trabalho, permitirá o desenvolvimento de ações no sentido de corresponder às expectativas dos colaboradores e conseqüentemente melhorar a eficiência e produtividade do serviço prestado ao cidadão.

Com a aplicação deste projeto de investigação é de esperar que os resultados obtidos permitam catalogar as principais determinantes para a satisfação dos colaboradores, identificando aqueles avaliados como mais e menos positivos. Desta forma, poderão ser planeadas ações que contribuam para a melhoria dos determinantes identificados como mais preponderantes para a insatisfação dos profissionais. Ao mesmo tempo, permitirá compreender quais os determinantes que os profissionais percecionam como mais positivos e assim manter ações já existentes ou até difundir cada vez mais a sua aplicação.

Na execução do presente estudo seria importante ter em consideração algumas limitações. Essas dificuldades passariam pela recetividade dos profissionais para a participação no inquérito, uma vez que, atendendo à dispersão geográfica dos locais, as campanhas de sensibilização para a participação no estudo por parte dos investigadores seriam modestas. Seria então importante transmitir com eficácia as principais vantagens deste estudo aos coordenadores de cada Julgado de Paz concelhio. Desta forma, deparamo-nos com outra dificuldade, a qual se prende com a obtenção de autorização de todos os Julgados de Paz concelhios para o processo de recolha de dados. Em particular, seria difícil de obter o contacto de advogados que trabalhem frequentemente com os

Julgados de Paz, uma vez que não existe nenhuma estatística ou lista com os seus contactos.

Apesar das limitações, a realização desta investigação afigura-se como um contributo significativo para o desenvolvimento dos Julgados de Paz, através de uma melhor compreensão e enquadramento da satisfação dos colaboradores, fator determinante na qualidade de vida dos profissionais e das organizações.

É importante que o criminólogo, enquanto profissional que perceciona o crime como um fenómeno multidisciplinar, promova a eficiência dos Julgados de Paz, por forma a contribuir para a evolução desta forma inovadora de fazer justiça. Atendendo a que um elevado nível de satisfação dos colaboradores no local de trabalho contribui para uma maior produtividade e maior eficiência, o estudo do tema proposto é importante para a evolução da Criminologia em Portugal. Isto porque permitirá que os profissionais que colaboram nos Julgados de Paz executem um atendimento de maior excelência ao cidadão e conseqüentemente se alcance acordos e se aplique punições mais justas para as partes.

Resumindo, faz todo o sentido que o criminólogo, como profissional de formação transversal e sensível a todos os aspetos sociais, humanos e de conflito na sociedade, invista no estudo desta área, que aposte nos recursos humanos dos Julgados de Paz, pois só assim irá aumentar a sua produtividade e por conseqüente mais casos serão resolvidos de uma forma rápida.

Referências Bibliográficas

Abdulla, J. M. (2009). *Determinants of Job Satisfaction among Dubai Police Employees*.

Tese de Doutoramento, Glamorgan Business School.

Bauk, D. A. (1985). Stress. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 13, n. 50, p. 28-36.

Caetano, A. (2007). *Avaliação da formação: estudos em organizações portuguesa*. Lisboa: Livros Horizonte.

Carretas, F. (2008). *Manual de Procedimentos. Julgados de Paz do Seixal*.

Campenhoudt, Lue Van & Quivy, Raymond (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa, Gradiva, 4.^a edição.

Cavanagh, S. J. (1992). Job satisfaction of nursing staff working in hospitals. *Journal of Advanced Nursing*. v. 17, n. 6, p. 704-711.

Coutinho, C. (2013). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática (2^a Ed.)*. Edições Almedina, S.A. Coimbra.

Cunha, M. B. (1982). Metodologias para estudo de usuários de informação científica e tecnológica. *Revista de Biblioteconomia de Brasília*, v.10, nº 2, pp. 5-19.

Cunha, P. & Leitão, S. (2011). *Manual de Gestão Construtiva de Conflitos*. Porto: Edições Universidade Fernando Pessoa, 2^a edição.

Chumbinho, J. (2007). *Julgados de Paz na prática processual civil – Quid iuris*.

Donabedian, A. (1980). *Explorations in quality assessment and monitoring: de definition of quality and approaches to its assessment*. Chicago. Health Administration Press.

Determinantes para a satisfação dos colaboradores dos Julgados de Paz em Portugal

Ferreira, J. C., Neves, J., Caetano, A., & (Coord.). (2011). Manual de Psicossociologia das Organizações. Lisboa: Escolar Editora.

Ferreira, J.M.C. et al. (2003). Manual de Psicossociologia das Organizações, McGrawHill.

Folberg, J. & Taylor, A (1992). Mediation Resolución de Conflictos Sin Litigio. México: Limusa Noriega Editores.

Fortin, M. F. (2003). O processo de investigação: da conceção à prática. Loures, Lusociência.

Francés, R. (1984). Satisfação no trabalho e no emprego. Porto: Rés Editora Lda.

Gil, A. C. (1989). Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. São Paulo, Editora Atlas S.A.

Graça, L. (Março de 2000). A Satisfação Profissional dos Médicos de Família no SNS. Parte IV. Médico de Família (III série Nº 3).

Guerra, M. (2012). A Mediação de Conflitos nos Julgados de Paz a Perceção dos “Atores da Justiça”. Porto, Universidade Fernando Pessoa, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais.

Hill, M. M. & Hill, A. (2002). Investigação por Questionário. Lisboa: Edições Silabo.

Hoppock, R. (1935). Job Satisfaction. New York: Harper

Lima-Santos, N., Faria, L., & Rurato, P. (2000). Educação e aprendizagem de adultos: Avaliação do auto-conceito de competência cognitiva e da auto-aprendizagem. Atas do V Congresso Galaico-Português de Psicopedagogia. Univ. da Corunha e Univ. de Santiago de Compostela.

Locke, E. (1976). The natur and causes of job satisfaction. In Dunnette, M. (Ed.). Handbook of Industrial and Organitonal Psychology. Chicago: RandMcNally.

Matias, B. (2013). O que são e como funcionam os Julgados de Paz. TVI24.

Mezomo, J. C. (2001), Gestão da qualidade na saúde: princípios básicos. Edição Manole Lda.

Nakamura, C. C., Fortunato, J. C., Rosa, L. M., Marçal, R., Pereira, T. A. A., & Barbosa, D. F. (2005). Motivação no trabalho. Maringá Management: Revista de Ciências Empresariais, 2(1), 20-25.

Pérez-Ramos, J. (1990). Motivação no trabalho: abordagens teóricas. Psicologia-USP. 1 (2) pg. 127- 140.

Robert, A. B. (1991). Motivation and Emotion, Vol 15, No. 1. Editora Spriger.

Santos, M. (2000). Os Julgados de Paz. Revista Discursos: Estudos em Memoria do Prof. Doutor Luís Sá. Nº especial de dezembro. pp. 307-333.

Seijo, J.C.T. (2003). Mediação de conflitos em instituições educativas. Porto: Edições Asa.

Sierra Bravo, R. (1992). Técnicas de Investigacion Social – Teoria y Ejercicios. Madrid: Paraninfo.

Silva, E. et all (2008). Investigação Passo a Passo – Perguntas e Respostas Essenciais para a Investigação (1ª Ed.). Lisboa: Focom XXI.

Sneed, J. and C.M. Herman (1990). Influence of job characteristics and organizational commitment on job satisfaction of hospital food service employees. Journal of American Diet Association, 90(8): 1072 - 1076.

Spector, P. E. e O'Connell, B. J. (1997). A contribuição dos traços de personalidade, afectividade negativa, locus de controlo e digite um dos relatórios subsequentes do stress do trabalho e as tensões de trabalho. Jornal da Psicologia do Trabalho e Organizacional, 67.

Vargas, Lúcia (2011). Julgados de Paz em tempo de crise. consultado em <https://www.oa.pt/upl/%7B7044f9be-7397-424a-a231-07ef18127d38%7D.pdf>

Vezzula, J. C. (2001). Mediação. Teoria e Prática. Guia para Utilizadores e Profissionais. Ministério da Justiça. Lisboa: Agora Publicações.

Legislação

Lei nº 54/2013 de 31 de julho. Diário da República, nº146 -I série.

Lei nº 78/2001 de 13 de julho – Diário da República, 1ª série – A, nº 161, de 13 de julho de 2001.

Lei nº 78/2001 de 13 de julho – Diário da República, 1ª série – A, nº 146, de 13 de julho de 2001.

Webgrafia

Direção-Geral da Política de Justiça. [Em linha]. Disponível em:

<<http://www.dgpj.mj.pt/sections/gral>>. [Consultado em 11/07/2016].

Conselho dos Julgados de Paz. [Em linha]. Disponível em:

<<http://www.conselhodosjulgadosdepaz.com.pt/>>. [Consultado em 15/07/2016]

Associação de Mediadores de Conflitos. [Em linha]. Disponível em:

<<https://mediadoresdeconflitos.pt/>>. [Consultado em 17/07/2016]

ANEXOS

ANEXO A

Proposta de inquérito por questionário



Nº. _____

Questionário

Determinantes para a satisfação de colaboradores nos Julgados de Paz em Portugal

Instruções

O presente questionário foi adaptado no âmbito do Projeto de Graduação da Licenciatura em Criminologia da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Fernando Pessoa, pela aluna Bárbara Ferreira da Rocha.

O principal seu principal objetivo é analisar a perceção dos profissionais sobre o funcionamento dos Julgados de Paz de modo a aferir o seu grau de satisfação com a organização.

A participação no questionário é voluntária, pelo que todas as respostas são totalmente confidenciais e anónimas. Para garantir o anonimato, por favor, não escreva o seu nome em nenhuma folha do questionário.

Os números no canto direito são meramente identificativos das questões, para fim de tratamento de dados.

Caso aceite participar neste questionário, deverá em primeiro lugar prestar o seu consentimento, preenchendo a quadricula abaixo.

Em caso de dúvida sobre o estudo ou sobre o questionário deverá entrar em contacto com a autora do mesmo através do seguinte endereço de correio eletrónico: 27708@ufp.edu.pt.

Agradecemos, desde já, a sua colaboração.

Consentimento Informado

Declaro ter compreendido os objetivos do estudo, ter sido informado(a) sobre os propósitos do preenchimento do questionário, ter-me sido garantida a participação voluntária e confidencialidade do mesmo e terem-me sido concedidos todos os esclarecimentos que solicitei para participar.

Como tal, ao colocar uma cruz no quadrado que se segue, disponho-me a participar no estudo.

Data: ____/____/____

A - Dados sociodemográficos

Sexo	Feminino		Masculino	
-------------	----------	--	-----------	--

Idade	Menos que 25 anos		Entre 46 e 55 anos	
	Entre 25 e 35 anos		Mais de 55 anos	
	Entre 36 e 45 anos			

Estado Civil	Solteiro(a)		Divorciado(a) / Separado(a)	
	Casado(a) / União de Facto		Viúvo(a)	

Habilitações Literárias	1º ciclo (4º ano) ou equivalente		12º ano	
	2º ciclo (6º ano) ou equivalente		Bacharelato / Licenciatura	
	3º ciclo (9º ano) ou equivalente		Mestrado / Doutoramento	

B – Relação do(a) inquirido(a) com a Organização

Dimensão da Organização	Menos de 10 trabalhadores		Entre 25 a 50 trabalhadores	
	Entre 10 a 24 trabalhadores		Mais de 50 trabalhadores	

Vínculo com a Organização	Efetivo		Contrato a prazo	
	Prestação de Serviços		Outro	

Antiguidade na Organização	Menos de 1 ano		Entre 15 e 20 anos	
	Entre 1 e 5 anos		Mais de 20 anos	
	Entre 6 e 15 anos			

Antiguidade na Função Atual	Menos de 1 ano		Entre 2 e 5 anos	
	Entre 1 e 2 anos		Mais de 5 anos	

Por favor, escolha uma única opção de 1 a 7 em que:

1 = discordo totalmente e 7 = concordo totalmente

C – Questões sobre o tema “Satisfação no Trabalho”

1 . O meu trabalho é diversificado e não rotineiro	1	2	3	4	5	6	7
2 . Os objectivos do meu trabalho são claros e estão definidos	1	2	3	4	5	6	7
3 . O feedback que recebo da minha chefia é útil	1	2	3	4	5	6	7
4 . O período entre aumentos salariais é razoável	1	2	3	4	5	6	7
5 .Dentro das suas possibilidades a minha organização disponibiliza benefícios adicionais (por exemplo, seguro de saúde, bilhetes de viagem, alojamento e subsídios)	1	2	3	4	5	6	7
6 . A comunicação entre mim e a minha chefia direta é boa.	1	2	3	4	5	6	7
7 . O meu trabalho dá-me a oportunidade de trabalhar de forma independente	1	2	3	4	5	6	7
8 . O meu trabalho requer a utilização de múltiplas competências	1	2	3	4	5	6	7
9 . A minha chefia está disponível quando necessário	1	2	3	4	5	6	7
10 . A minha organização tem uma escala salarial adequada	1	2	3	4	5	6	7
11 .O sistema de avaliação de desempenho na minha organização é bom quando comparado com a maioria das outras organizações	1	2	3	4	5	6	7
12 . O meu salário é suficiente para o meu nível de vida	1	2	3	4	5	6	7
13 . Recebo feedback regular sobre o meu desempenho	1	2	3	4	5	6	7
14 . O meu trabalho requer criatividade	1	2	3	4	5	6	7
15 . O trabalho que faço contribui para os objetivos da organização	1	2	3	4	5	6	7
16 . A minha chefia mostra consideração pelos sentimentos e interesses dos subordinados	1	2	3	4	5	6	7
17 . Sinto-me valorizado pela organização quando penso sobre o que me pagam	1	2	3	4	5	6	7
18 . A forma da minha chefia avaliar o meu desempenho é correcta	1	2	3	4	5	6	7
19 . A minha chefia envolve-me nos processos de tomada de decisões importantes	1	2	3	4	5	6	7
20 . Existem outras pessoas que podem ser afetadas de alguma forma pelo meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
21 . Há recompensas financeiras adequadas para os que aqui trabalham.	1	2	3	4	5	6	7
22 . Existe uma concorrência honesta e leal entre os trabalhadores desta organização	1	2	3	4	5	6	7
23 .Na minha organização a constituição das equipas de trabalho é normalmente adequada à realização da tarefa ou projeto	1	2	3	4	5	6	7

24 As informações são partilhadas abertamente dentro da organização (por exemplo, boletins, circulares e despachos)	1	2	3	4	5	6	7
25 .O equipamento necessário para a comunicação eficaz é amplamente disponível nesta organização (por exemplo, telefone, fax e internet)	1	2	3	4	5	6	7
26 . A minha organização dá a devida atenção às reclamações dos colaboradores	1	2	3	4	5	6	7
27 . As oportunidades de promoção não são limitadas e são adequadas na minha organização	1	2	3	4	5	6	7
28 . A organização disponibiliza-me formação adequada ao meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
29 . Eu trabalho com uma equipa que opera de forma bastante consistente	1	2	3	4	5	6	7
30. Relativamente ao salário, sinto que sou tratado(a) com justiça em relação ao colegas da minha organização, com qualificações e antiguidade semelhantes	1	2	3	4	5	6	7
31 . Os conflitos no trabalho são bem geridos dentro da organização	1	2	3	4	5	6	7
32 .Relativamente à promoção, sinto que sou tratado(a) com justiça em relação aos colegas da minha organização, com qualificações e antiguidade semelhantes	1	2	3	4	5	6	7
33 . A minha organização tem uma política de promoção clara e justa, e uma estratégia que leva o desempenho, eficiência e experiência em conta.	1	2	3	4	5	6	7
34 . Eu não recebo pedidos incompatíveis por parte das minhas chefias	1	2	3	4	5	6	7
35. Relativamente aos benefícios sinto que sou tratado(a) com justiça em relação ao colegas da minha organização, com qualificações e antiguidade semelhantes	1	2	3	4	5	6	7
36 . Não tenho dificuldade no desempenho do meu trabalho, em parte, pela competência dos colegas com quem trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
37 . A minha organização tem um plano de carreira claro (Definição clara do caminho a seguir para alcançar objetivos profissionais).	1	2	3	4	5	6	7
38 . A comunicação entre mim e os outros trabalhadores é boa.	1	2	3	4	5	6	7
39. Relativamente ao reconhecimento e recompensas, sinto que sou tratado(a) com justiça em relação ao colegas da minha organização, com qualificações e antiguidade semelhantes	1	2	3	4	5	6	7
40 . A minha organização coloca a pessoa certa no lugar certo	1	2	3	4	5	6	7
41 .A organização disponibiliza-me recursos adequados e oportunidades para me desenvolver profissionalmente (por exemplo, workshops, cursos e conferências)	1	2	3	4	5	6	7
42 . Os procedimentos da minha organização não interferem com a realização de um bom trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
43 . O meu trabalho não interfere com a minha família e vida social.	1	2	3	4	5	6	7
44 . As condições de trabalho (por exemplo, ar condicionado, iluminação e local de trabalho) são confortáveis	1	2	3	4	5	6	7

45 . A política geral para a minha organização é congruente com os valores morais.	1	2	3	4	5	6	7
46 . O trabalho que me é atribuído não está fora do meu campo de especialização.	1	2	3	4	5	6	7
47 . Relativamente à avaliação de desempenho, sinto que sou tratado(a) com justiça em relação ao colegas da minha organização, com qualificações e antiguidade semelhantes	1	2	3	4	5	6	7
48 . A minha organização faz um bom trabalho e oferece um emprego estável.	1	2	3	4	5	6	7
49 . Tenho a oportunidade de implementar algumas das minhas próprias idéias	1	2	3	4	5	6	7
50 . A minha organização dá muita atenção às necessidades dos clientes (por exemplo, executando pesquisas anuais).	1	2	3	4	5	6	7
51 . Eu recebo sempre uma cópia da minha avaliação de desempenho anual.	1	2	3	4	5	6	7
52 . A organização toma as devidas precauções para garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável	1	2	3	4	5	6	7
53 . Relativamente às oportunidades de desenvolvimento profissional, sinto que sou tratado(a) com justiça em relação ao colegas da minha organização, com qualificações e antiguidade semelhantes	1	2	3	4	5	6	7
54 . A minha organização tem uma estratégia clara para melhorar a prestação dos serviços com qualidade.	1	2	3	4	5	6	7
55 . O meu trabalho não exige horas extra.	1	2	3	4	5	6	7
56 . A minha organização utiliza práticas de rotatividade (A rotação de trabalhadores entre diferentes tarefas para adquirir competências)	1	2	3	4	5	6	7
57 . A minha organização dá a devida atenção a queixas dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
58 . A minha avaliação de desempenho é realizada atempadamente em cada ano.	1	2	3	4	5	6	7
59 . O meu trabalho satisfaz as minhas necessidades	1	2	3	4	5	6	7
60 . Eu gosto do meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
61 . No geral, estou satisfeito(a) com o meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7

Obrigada pela sua colaboração.

Inquirido Nº.

Inquiridor Nº.

Data:

__ / __ / ____