



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

BRAGA

**Inteligência Emocional e Estilos de Gestão de Conflitos:
Comparação entre Trabalhadores Permanentes e
Trabalhadores Temporários**

Dissertação de Mestrado apresentado à
Universidade Católica Portuguesa para
obtenção do grau de mestre em **Psicologia do
Trabalho e das Organizações**.

Catarina Borlido Alves

Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais

SETEMBRO 2025



CATÓLICA

FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS SOCIAIS

BRAGA

**Inteligência Emocional e Estilos de Gestão de Conflitos:
Comparação entre Trabalhadores Permanentes e
Trabalhadores Temporários**

Dissertação de Mestrado apresentado à
Universidade Católica Portuguesa para
obtenção do grau de mestre em **Psicologia do
Trabalho e das Organizações**.

Catarina Borlido Alves

Sob a Orientação da Prof.^a Doutora **Anabela Santos
Rodrigues**

Sob a Coorientação da Prof.^a Doutora **Sílvia Pereira
Lopes**

Agradecimentos

A concretização desta dissertação representa o culminar de um percurso de trabalho, aprendizagem e dedicação que não teria sido possível sem o contributo, incentivo e apoio de várias pessoas que marcaram de forma única e especial esta etapa da minha vida académica e pessoal. A todas elas, expresso a minha mais profunda gratidão.

À minha orientadora, Professora Doutora Anabela Santos Rodrigues, manifesto o meu mais sincero agradecimento por toda a paciência, dedicação e constante disponibilidade com que me acompanhou ao longo da elaboração desta dissertação de mestrado.

À minha coorientadora, Professora Doutora Sílvia Pereira Lopes, agradeço igualmente pela constante disponibilidade, pelas sugestões sempre pertinentes e pela clareza com que me ajudou a ultrapassar as dificuldades que naturalmente surgiram neste processo. O seu apoio foi essencial para a estruturação e enriquecimento deste estudo. O seu exemplo de profissionalismo e dedicação será sempre uma referência para mim.

À minha família deixo um agradecimento profundo e emocionado. Foram a base sólida que me sustentou, a fonte de motivação nos momentos mais difíceis e o meu maior exemplo de perseverança. O vosso amor incondicional, a confiança que sempre depositaram em mim e o apoio inabalável foram fundamentais para que conseguisse concluir este percurso com sucesso. Ao meu namorado, agradeço pela compreensão, pela paciência e pelo encorajamento constante, especialmente nos momentos de maior pressão e incerteza. A sua presença ao meu lado foi um verdadeiro pilar de força e tranquilidade, ajudando-me a acreditar sempre nas minhas capacidades.

Por fim, aos meus amigos, deixo uma palavra de carinho e reconhecimento. A vossa amizade sincera, o apoio e os momentos de descontração e alegria partilhados foram fundamentais para tornar este caminho mais leve, equilibrado e feliz.

Resumo

Este trabalho insere-se no campo dos estudos sobre a inteligência emocional e os estilos de gestão de conflitos em trabalhadores com contrato de trabalho permanente e temporário, visando compreender a possível relação entre estas variáveis em trabalhadores portugueses.

Utilizou-se uma amostra de 298 indivíduos em que os únicos critérios de inclusão foram ser fluente em português que se encontre atualmente inserido no mercado laboral e que saiba ler e escrever. O estudo possui uma metodologia quantitativa, detém um carácter de investigação transversal, contém um desenho descritivo-correlacional e a sua amostra foi obtida por método de conveniência, não probabilístico. A maioria da amostra são mulheres.

De forma a ser feita uma caracterização dos participantes do estudo estes responderam a um questionário sociodemográfico. A inteligência emocional (IE) foi medida através da versão adaptada para a população portuguesa do questionário *Wong and Law Emotional Intelligence Scale* (Wong & Law, 2002), com 16 itens. Para os estilos de gestão de conflito, foi utilizada o *Ragim Organizational Conflict Inventort- II (ROCI-II)*, adaptado para a população portuguesa por Dimas (2007), com 28 itens.

Os resultados desta investigação evidenciam que a inteligência emocional (IE) relaciona-se positivamente com os estilos de gestão de conflitos integrativo e transigente. Estes resultados sugerem que níveis mais elevados de inteligência emocional (IE) tendem a favorecer abordagens construtivas e colaborativas na resolução de conflitos, independentemente do vínculo contratual.

Palavras-chave: Conflito; Gestão de conflito; Estilos de gestão de conflito; Inteligência emocional (IE); Contrato de trabalho permanente; Contrato de trabalho temporário.

Abstract

This study falls within the field of research on emotional intelligence and conflict management styles among permanent and temporary employees, aiming to understand the possible relationship between these variables among Portuguese workers.

A sample of 298 individuals was used, in which the only inclusion criteria were fluency in Portuguese, currently being in the labor market, and being able to read and write. The study has a quantitative methodology, is cross-sectional in nature, has a descriptive-correlational design, and its sample was obtained by a non-probabilistic convenience method. The majority of the sample are women.

In order to characterize the study participants, they responded to a sociodemographic questionnaire. Emotional intelligence (EI) was measured using the Portuguese version of the Wong and Law Emotional Intelligence Scale (Wong & Law, 2002), with 16 items. For conflict management styles, the Ragim Organizational Conflict Inventory-II (ROCI-II) was used, adapted for the Portuguese population by Dimas (2007), with 28 items.

The results of this research show that emotional intelligence (EI) is positively related to integrative and compromising conflict management styles. These results suggest that higher levels of emotional intelligence (EI) tend to favor constructive and collaborative approaches to conflict resolution, regardless of the contractual relationship.

Keywords: Conflict; Conflict management; Conflict management styles; Emotional intelligence; Permanent employment contract; Temporary employment contract.

Abreviaturas

IE – Inteligência Emocional

SEA – autoavaliação emocional

UOE – utilização das próprias emoções de forma adaptativa

OEA – avaliação emocional dos outros

ROE – regulação das próprias emoções

Índice

Introdução	9
Enquadramento teórico.....	10
Inteligência emocional	10
Conflito	12
Estilos de Gestão de Conflito.....	14
Relação entre a inteligência emocional e os estilos de gestão de conflito.....	17
Trabalhadores Permanentes e Trabalhadores Temporários	19
Metodologia	22
Modelo Concetual.....	22
Objetivo do Estudo	22
Desenho do estudo	23
Amostra.....	23
Instrumentos.....	26
Procedimento de Recolha de Dados	28
Resultados.....	28
Análise descritiva das variáveis em estudo.....	29
Análise de correlações entre as variáveis em estudo	30
Discussão.....	35
Limitações e investigações futuras	38
Implicações teóricas e práticas	39
Conclusão.....	41
Referências.....	43
Anexos	48

Índice de Figuras

Figura 1.....	17
Figura 2.....	22
Figura 3.....	33

Índice de Tabelas

Tabela 1.....	25
Tabela 2.....	25
Tabela 3.....	27
Tabela 4.....	30
Tabela 5.....	31

Introdução

O acréscimo das formalidades administrativas, a pressão para atingir novos resultados e a diversificação da força de trabalho estabeleceram condições únicas no ambiente de trabalho contemporâneo (Hendijani & Ahmadi, 2023; Ristic et al., 2020).

Os conflitos são fruto da interação entre as pessoas (Chen et.al, 2019; Darling & Walker, 2001), posto isto os conflitos nas organizações são algo inevitável e que surgirá sempre (Rahim, 2023; Hendijani & Ahmadi, 2023). O conflito dentro de uma organização não precisa necessariamente de ser suprimido ou erradicado, mas sim gerido de forma a potencializar a eficácia individual, coletiva e organizacional (Rahim, 1985). Contudo, se o conflito não for devidamente gerido, pode prolongar o conflito e, ao mesmo tempo, criar condições para que surjam novos desentendimentos (Chen et al., 2019; Weiss & Hughes, 2005), de igual modo pode resultar em efeitos prejudiciais para a organização, incluindo uma elevada rotatividade de colaboradores (Igbinoaba et al., 2023; Onyejiaku et al., 2018).

A IE emergiu como um tema de crescente relevância no campo do comportamento organizacional, especialmente nas áreas de gestão de conflitos (Babatunde et al., 2023). A literatura científica é concordante no que se refere ao impacto que a IE detém na gestão de conflitos. Pessoas com elevada IE estão mais preparadas para lidar com interações sociais complexas, construir relacionamentos sólidos e gerir conflitos de maneira eficaz (Babatunde et al., 2023).

O presente trabalho tem como objetivo principal estudar a relação entre a IE e os estilos de gestão de conflitos, numa amostra de indivíduos portugueses que se encontrem atualmente inseridos no mercado laboral, analisando igualmente a existência de diferenças nessa relação em função do contrato de trabalho (i.e., permanente vs. temporário).

Com a realização deste estudo espera-se contribuir para futuras investigações, por via do fornecimento de dados empíricos sobre a relação entre a IE e os estilos de gestão de

conflitos dos trabalhadores portugueses, bem como diferenças associadas ao tipo de contrato permanente e temporário dos colaboradores.

No que concerne à estrutura, este estudo estará dividido em duas partes. A primeira será constituída por um enquadramento teórico acerca do conflito; dos estilos de gestão de conflito; da IE; e da relação da IE com os estilos de gestão de conflito. Por fim, a segunda apresentará a metodologia que tem como propósito identificar os objetivos, as questões/hipóteses de investigação, o modelo concetual, o desenho do estudo, a população-alvo, da qual será recolhida uma amostra, os instrumentos que serão aplicados, os procedimentos de recolha de dados que serão adotados e o método de análise dos dados que será utilizado.

Enquadramento teórico

Inteligência emocional

Salovey e Mayer (1990) foram pioneiros na introdução do conceito de IE (Chen et al., 2019). Estes investigadores definiram a IE como sendo “o subconjunto da inteligência social que envolve a capacidade de monitorar os próprios sentimentos e emoções e os dos outros, de discriminá-los e de usar essas informações para orientar o pensamento e as ações de alguém” (Salovey & Mayer, 1990, p. 189). Salovey e Mayer (1990) apresentaram uma definição elucidativa de IE, conceptualizando-a como um modelo composto por quatro ramos distintos (Winardi et al., Weawen, 2022): autoavaliação emocional, utilização das próprias emoções de forma adaptativa, avaliação emocional dos outros e regulação das próprias emoções (Chen et al., 2019). A autoavaliação emocional implica a capacidade de reconhecer e controlar com precisão as próprias emoções profundas e expressá-las de maneira natural (Michinov, 2022). A utilização das próprias emoções de forma adaptativa significa aproveitar a sabedoria emocional para aprimorar os processos mentais, como resolver problemas e tomar decisões (Babatunde, Sunday & Adeshina, 2023; Jordan, Ashkanasy, & Härtel, 2019). A avaliação

emocional dos outros é a habilidade de perceber e compreender com precisão tanto as emoções internas quanto externas das outras pessoas (Michinov, 2022). A regulação das próprias emoções implica a capacidade de autorregular emoções (Babatunde, Sunday & Adeshina, 2023; Jordan, Ashkanasy, & Härtel, 2019).

Salovey e Mayer (2000) concebem a IE como uma harmoniosa união entre dois elementos: “Emoções” e “Inteligência”. As “emoções” englobam os afetos, sentimentos e estados de espírito, em contrapartida a “inteligência” diz respeito à lógica, ao raciocínio, ao juízo e ao pensamento lógico. Dessa forma, a IE é percebida como a maneira como as emoções atingem as reações das pessoas diante das situações. Assim sendo, a IE é uma construção que entrelaça as emoções com a cognição, potencializando tanto as capacidades emocionais quanto as mentais.

Daniel Goleman deparou-se com o estudo de Mayer e Salovey e, posteriormente, popularizou a IE com a publicação de seu livro “Inteligência Emocional: Porque é que pode ser mais importante do que o QI” (Beck, 2013; Masa'deh, 2016). De acordo com Goleman (2007), “as nossas emoções guiam-nos quando temos de enfrentar situações e tarefas demasiado importantes para serem deixadas apenas a cargo do intelecto. Cada emoção representa uma diferente predisposição para a ação”. Goleman (2007) indicou que a IE é composta por cinco domínios principais: autoconsciência, autorregulação, motivação, empatia e habilidades sociais. A autoconsciência consiste em reconhecer e compreender as próprias emoções e o seu impacto nos outros. A autorregulação refere-se a gerenciar as próprias emoções para alcançar objetivos e manter relacionamentos positivos. A motivação envolve utilizar emoções para estimular a realização e o estabelecimento de metas. A empatia é a capacidade de compreender e compartilhar as emoções alheias. As habilidades sociais englobam a gestão eficaz dos relacionamentos interpessoais e a comunicação com os outros (Babatunde, Sunday & Adeshina, 2023).

Goleman vê a IE como um indicador crucial para alcançar o sucesso no local trabalho (Beck, 2013; Masa'deh, 2016). Os estudos sobre IE revelaram que as emoções e comportamentos das pessoas são influenciados pelo nível da sua IE (Ain et al., 2023; Dixit & Singh, 2019; Hodzic et al., 2018; Liu & Boyatzis, 2021). Os colaboradores dotados de elevada IE respondem de maneira proativa e apresentam um desempenho superior em comparação com os seus colegas com menor IE quando confrontados com incidentes stressantes semelhantes (Ain et al., 2023; Liu & Boyatzis, 2021).

Adicionalmente, para além dos estilos de gestão de conflito têm sido abordados no âmbito do estudo da relação IE vários conceitos como, por exemplo, *burnout* (Abdubrahman et al., 2022; Kaul & Reddy, 2022; Lewis et al., 2021), bem-estar (Costa, Saavedra & Fernandes, 2021; Fu et al., 2021; Karakus, Toprak & Crawford, 2024) e otimismo (Gavín-Chocano & Lopez-Barajas, 2020; Glassie & Schutte, 2024; Hwang & Kim, 2023).

Conflito

De modo geral, na literatura, os autores (De Dreu et al., 2001; Okoli et al., 2017; Rahim 1985) estão em harmonia quanto à definição de conflito. O conflito envolve uma divergência de personalidades (Hendijani & Ahmadi, 2023; Robbins et al., 2014), de crenças (Maiti, & Choi, 2021), de valores (De Dreu et al., 2001; Hendijani & Ahmadi, 2023), de opiniões, um confronto de interesses e objetivos entre indivíduos ou grupos (Igbinoba et al., 2023; Okoli et al., 2017). O conflito pode ser igualmente percebido como o fruto de uma comunicação ineficaz entre diferentes grupos de funcionários dentro de uma empresa (Amanbek et al. 2021; Kamat e Kittur 2019; Kumar et al. 2021; Muthumani & Kumar, 2023).

Na literatura, encontram-se diversas concepções sobre o conflito numa organização. Por um lado, existem investigadores que afirmam que o conflito não deve ser visto como algo necessariamente negativo para uma organização. Van de Vliert et al. (1999), por exemplo, consideram que uma parte do conflito é construtiva, útil e até mesmo necessária para a

organização (Hendijani & Ahmadi, 2023). Se os objetivos das partes envolvidas no conflito forem, pelo menos, parcialmente conciliáveis e tiverem algum grau de compatibilidade, é possível cultivar um espírito de cooperação, compromisso, cidadania e entreajuda. Isso pode ter um impacto positivo, beneficiando ambas as partes e fortalecendo tanto as equipas quanto a organização como um todo (Claudino, 2012; Cordeiro & Pistacho, 2023; Iturbide & Maya, 2000). De igual modo, Dickey (2015) sustentou que a existência de conflitos em uma organização é benéfica, pois traz ideias diferentes e inovadoras pelos membros da organização (Maiti & Choi, 2021), provocando mudanças organizacionais positivas que podem resultar em um desempenho aprimorado (Ajike et al., 2015; Muthumani & Kumar, 2023). As organizações que apresentam pouco ou nenhum conflito podem acabar por estagnar (Rahim, 1985). Portanto, quando surge um conflito, é crucial focar na sua gestão adequada - administrar o conflito de maneira construtiva e positiva, vendo-o como uma oportunidade (Cordeiro & Pistacho, 2023; Cunha & Leitão, 2016; Ensari et al., 2016). Por outro lado, autores como Campbell e O'Leary (2015) argumentam que existem vários efeitos negativos associadas aos conflitos em uma organização, tais como lutas internas e mal-entendidos entre os membros, que provocam interrupções no curso normal das atividades organizacionais (Maiti & Choi, 2021) ou gerar uma situação onde os gestores perdem grande parte dos seus colaboradores mais competentes (Hendijani & Ahmadi, 2023; Robbins et al., 2014). Adicionalmente, também é mencionado na literatura que a presença de indivíduos oriundos de diferentes contextos culturais e sociais pode ocasionar desafios para as organizações, podendo resultar em certas perturbações e anomalias dentro da estrutura organizacional (Behfar et al. 2008; Maiti & Choi, 2021).

Na literatura, destacam-se diversos tipos de conflito, incluindo conflitos de tarefas, de relações, de processos, de clientes e trabalho-família. Relativamente aos conflitos de tarefas, estes concentram-se no conteúdo e nos objetivos do trabalho. Já os conflitos de relações têm

como foco o relacionamento interpessoal. Os conflitos de processos, por sua vez, são direcionados à maneira como as tarefas seriam executadas (Jehn, 1997). O conflito nas organizações não se limita apenas às relações internas, como entre trabalhadores e direção ou colegas de trabalho, mas também pode surgir nas interações entre trabalhadores e clientes, conhecido como conflito com os clientes. No setor de serviços, onde os trabalhadores interagem regularmente com os clientes, é comum ocorrerem interações desagradáveis e comportamentos inadequados por parte dos clientes, referidos como *stressores* sociais relacionados com clientes (Beitler et al., 2016; Grandey et al., 2004; Winardi et al., 2022). O conflito trabalho-família pode ser definido como “uma forma de conflito interpapel em que as pressões de papel dos domínios do trabalho e da família são mutuamente incompatíveis em algum aspeto” (p.77). Ou seja, o desempenho de um indivíduo no seu local de trabalho interfere com o desempenho que este exerce na sua família (Greenhaus & Beutell, 1985).

Estilos de Gestão de Conflito

Como os conflitos organizacionais são inevitáveis, os gestores devem aprender a lidar com eles de maneira eficaz para melhorar o desempenho dos funcionários e da organização, em vez de simplesmente os eliminar ou resolver (Agbo, 2020; Muthumani & Kumar, 2023).

Para gerir um conflito, é essencial, primeiramente, identificá-lo, analisar as suas causas e, por último, escolher e aplicar o estilo apropriado. Os estilos de gestão de conflitos refletem a maneira como as pessoas lidam com o conflito, oferecendo uma série de benefícios e desvantagens que dependem das circunstâncias da situação (Cordeiro & Pistacho, 2023).

No universo do comportamento e gestão organizacional, uma vasta quantidade de pesquisas concentrou-se na gestão de conflitos (Blake & Mouton, 1964; Thomas & Kilmann, 1974, 2008; Van de Vliert & Kabanoff, 1990). O modelo de Rahim e Bonoma (1979) foi um dos mais adotados para a gestão de conflitos (Zurlo et al., 2020). Este enquadra-se em duas dimensões: preocupação por si mesmo – avalia o grau de preocupação de um indivíduo com

os seus próprios interesses – e preocupação pelos outros – mede o quanto uma pessoa se preocupa com os interesses das outras pessoas (Chen, Xu & Phillips, 2019; Rahim & Bonoma, 1979). Baseando-se em variadas combinações dessas duas dimensões, foram identificados cinco estilos distintos para gerir os conflitos interpessoais: Integrativo, prestativo, dominante, evitante e transigente (ver Figura 1) (Zurlo et al., 2020).

O estilo integrativo demonstra uma preocupação significativa tanto por si mesmo como pelos outros (Chen, Xu & Phillips, 2019). Isto envolve transparência, compartilhamento de informações e análise das divergências para alcançar uma solução eficaz e satisfatória para as duas partes (Rahim, 1985). Posto isto, este estilo é visto como uma estratégia “*win-win*” de gestão de conflitos, dado que enfatiza o interesse em otimizar, em vez de sacrificar a outra parte (Zurlo et al., 2020).

O estilo prestativo reflete pouca preocupação por si mesmo e grande preocupação pelos outros (Rahim, 1985). Este estilo caracteriza-se por um comportamento de não confronto, visando minimizar as diferenças entre as partes envolvidas no conflito, destacando os pontos em comum e sacrificando as preocupações pessoais para preservar o relacionamento (Zurlo et al., 2020). O estilo prestativo é benéfico quando uma das partes envolvidas considera que pode estar equivocada ou percebe que a questão tem maior importância para a outra parte. Também pode ser empregado como estratégia quando alguém está disposto a ceder em algum ponto, na expectativa de receber algo em troca da outra parte, quando necessário (Rahim, 1985).

O estilo dominante indica grande preocupação por si mesmo e pouca preocupação pelos outros (Rahim, 1985). Este estilo de gestão de conflito é visto como uma estratégia de "Vencer-Perder" e uma exibição de autoridade ou imposição, com o intuito de prevalecer ou proteger a própria posição, frequentemente negligenciando as necessidades e perspectivas alheias (Zurlo et al., 2020). Contudo, o estilo dominador pode ser conveniente de utilizar em

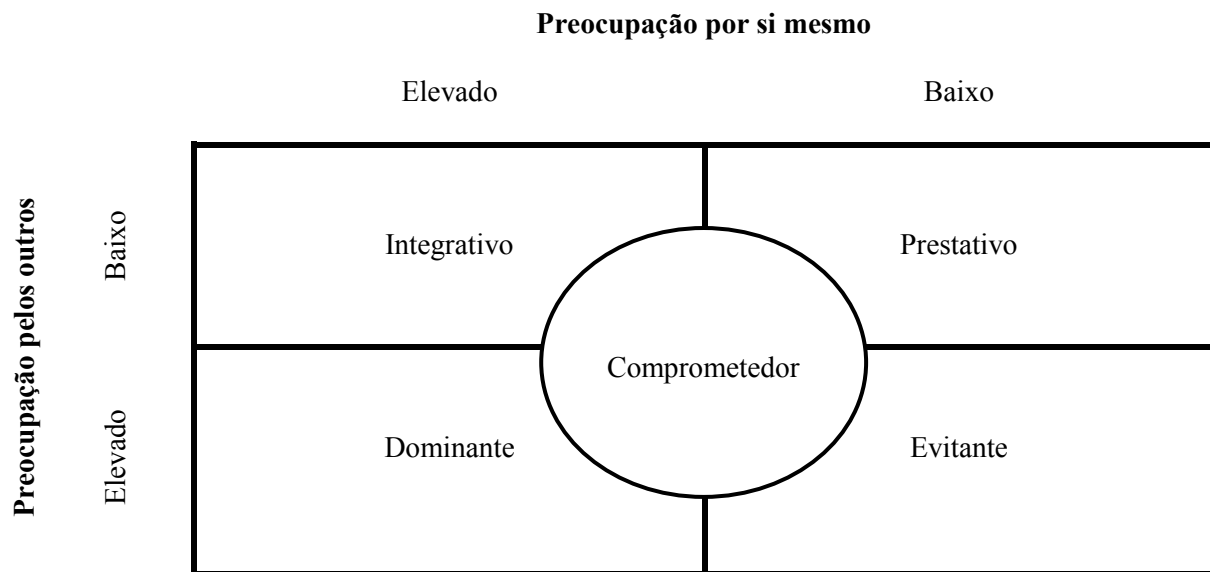
quatro circunstâncias: quando as questões envolvidas em um conflito são de pouca importância, quando é preciso tomar uma decisão rapidamente, quando é necessário colocar em prática cursos de ação impopulares e, por fim, quando é preciso executar os estilos e políticas definidas pela alta administração (Rahim, 1985).

O estilo evitante apresenta pouca preocupação tanto por si mesmo como pelos outros (Zurlo et al., 2020). O indivíduo esquia-se da situação ou acontecimento que pode gerar conflito (Cordeiro & Pitacho, 2023), sendo que uma pessoa que evita não consegue atender tanto às suas próprias preocupações quanto às da outra parte. No entanto, este estilo é benéfico quando a questão é insignificante ou quando os possíveis efeitos negativos do confronto superam os benefícios da resolução do conflito. Ele pode ser empregado para atender a questões táticas ou menores (Rahim, 1985).

O estilo transigente demonstra preocupação intermédia tanto por si mesmo como pelos outros (Zurlo et al., 2020). Este estilo de gestão de conflitos envolve concessões mútuas, onde ambas as partes renunciam a algo para alcançar uma decisão aceitável para as duas partes. É vantajoso quando os objetivos das partes em conflito são mutuamente exclusivos ou quando ambas possuem igual poder, como nos casos de negociações entre trabalhadores e a administração. Este estilo pode ser útil na resolução de questões estratégicas, porém, uma forte dependência dele pode tornar-se prejudicial (Rahim, 1985).

Figura 1.

O modelo bidimensional dos estilos de gestão de conflitos (Rahim & Bonoma, 1979)



Segundo Rahim (1985), geralmente os trabalhadores usam o estilo integrativo e o estilo transigente para lidar com problemas estratégicos, em contrapartida o estilo prestativo, o estilo dominante e o estilo evitante são utilizados para abordar problemas táticos ou questões do cotidiano. Contudo, é possível afirmar que não há uma maneira perfeita de gerenciar os conflitos. A utilidade e adequação de um estilo de gestão de conflitos em relação a outros variam conforme as circunstâncias em que o conflito ocorre. A gestão de conflitos organizacionais é, portanto, contingente e situacional, visto que depende dos diversos fatores que influenciam e afetam o funcionamento das organizações, os quais estão em constante mudança (Cordeiro & Pistacho, 2023).

Relação entre a inteligência emocional e os estilos de gestão de conflito

A habilidade de solucionar ou gerenciar conflitos é uma faceta importante da IE (Michinov, 2022). Quando é necessário escolher qual estilo de gestão de conflitos adotar, a IE é essencial para guiar os comportamentos e tomar a ação apropriada (Al-Hamdan et al., 2019; Ealias & George, 2012), visto que a oferece uma variedade de habilidades para regular

as emoções e processar informações emocionais com precisão (Carmeli, 2003; Michinov, 2022).

No estudo conduzido por Valente e Lourenço (2020) com 382 professores portugueses, evidenciou-se uma correlação positiva e estatisticamente significativa entre a IE dos professores e os estilos de gestão de conflitos integrativo e transigente. Além disso, os resultados também revelaram que professores com níveis mais altos de IE utilizam menos os estilos de gestão de conflitos prestativo, dominante e evitante em sala de aula.

Winardi, Prentice e Weaven (2022) realizaram uma revisão sistemática da literatura de 29 estudos sobre IE. Os investigadores concluíram que a IE tem uma relação significativa com a gestão de conflitos. Os cinco estilos de gestão de conflitos propostos por Rahim (1983) podem ser eficazes na resolução de conflitos interpessoais nas organizações. Existe uma relação entre as emoções negativas dos funcionários e os conflitos interpessoais no ambiente organizacional. O uso da IE como ferramenta na gestão de recursos humanos revela-se extremamente promissor para minimizar a intensificação dos conflitos no ambiente organizacional.

Um dos estudos desenvolvidos acerca da relação das componentes da IE com os estilos de gestão de conflito foi o de Chen, Xu e Phillips (2019). A sua amostra era composta por 885 gestores que trabalhavam e viviam na cidade de Dalian, China. Concluiu-se que as duas componentes da IE: regulação das próprias emoções e utilização das próprias emoções de forma adaptativa com os pares ou superiores revelaram-se significativas em relação ao estilo integrativo, evitante e prestativo. Outra descoberta da pesquisa revelou que, em comparação com a gestão de conflitos com os subordinados e os pares, a gestão de conflitos com os superiores demandava dos gestores chineses um nível mais elevado de compreensão da IE, tornando mais provável a adoção do estilo integrador. A regulação das próprias emoções e utilização das próprias emoções de forma adaptativa não são significativas para

afetar a forma como os participantes lidam com os conflitos com os seus subordinados quando adotam o estilo evitante. Os entrevistados não parecem ativar a sua IE de forma alguma ao utilizar o estilo dominante para gerenciar conflitos com os seus subordinados. A utilização das próprias emoções de forma adaptativa foi significativa para os gestores chineses que adotaram os estilo transigente em conflitos com os seus pares, superiores e subordinados.

Al-Hamdan et al. (2018) desenvolveram um estudo com 400 enfermeiros gestores da Jordânia. Como conclusões principais, ficou demonstrado que as componentes da IE – autoavaliação emocional (SEA), utilização das próprias emoções de forma adaptativa (UOE), avaliação emocional dos outros (OEA), regulação das próprias emoções (ROE) – foram positivamente correlacionadas com o estilo integrativo, transigente e prestativo, em contrapartida foram negativamente correlacionadas com o estilo dominante e evitante. Adicionalmente, os resultados deste estudo indicam uma relação significativa entre a IE e os estilos de gestão de conflitos, dado que uma alta IE está associada ao uso dos estilos integrador, transigente e prestativo, enquanto uma baixa IE está ligada à adoção dos estilos dominante e evitante.

Em um estudo realizado por Partido e Colon (2023), com 92 estudantes de higiene dental evidenciaram que os participantes que obtiveram níveis moderados e frequentes de IE usaram os estilos de gestão de conflito integrativo e transigente. Níveis mais altos de IE correlacionaram-se de forma positiva com o estilo integrativo e transigente. Níveis totais de IE foram considerados preditores significativos do estilo integrativo, prestativo, dominante e transigente.

Trabalhadores Permanentes e Trabalhadores Temporários

Nos termos do Artigo 147.º do Código do Trabalho (Lei n.º 7/2009), considera-se contrato de trabalho sem termo (trabalhador permanente) aquele em que a estipulação de um prazo tenha como único propósito contornar o regime aplicável aos contratos permanentes. Do mesmo modo, a lei prevê a conversão em contrato sem termo sempre que o contrato a termo não observe as condições legalmente exigidas, designadamente as constantes nos n.º 1, 3 ou 4 do artigo 140.º. Tal ocorre, entre outras situações, quando o contrato não contém os elementos essenciais de identificação ou assinatura das partes, omite as datas de celebração e de início da atividade laboral, apresenta insuficiências na justificação que fundamenta a sua natureza temporária ou viola o disposto no n.º 1 do artigo 143.º. Em síntese, qualquer irregularidade ou deficiência na formalização do contrato a termo determina que este seja juridicamente equiparado a um contrato de trabalho permanente (Diário da República).

De acordo com o Artigo 180.º do Código do Trabalho, o contrato de trabalho a termo (trabalhador temporário) só pode ser celebrado com termo resolutivo, seja ele certo ou incerto, desde que respeite as condições previstas para a celebração de um contrato de utilização. Caso o termo estipulado viole esta regra, será considerado nulo, e o trabalho realizado ao abrigo desse contrato será tratado como prestado à empresa de trabalho temporário em regime de contrato sem termo, aplicando-se o disposto no n.º 6 do artigo 173.º. Além disso, se a nulidade do contrato de trabalho temporário coincidir com a nulidade do contrato de utilização de trabalho temporário, conforme o n.º 2 do artigo 176.º ou o n.º 5 do artigo 177.º, considera-se que o trabalho foi prestado diretamente ao utilizador, também em regime de contrato sem termo, seguindo as mesmas disposições do n.º 6 do artigo 173.º (Diário da República). Segundo o Artigo 182.º do Código do Trabalho, a duração do contrato de trabalho a termo não pode ultrapassar a do contrato de utilização que o fundamenta. Para contratos de trabalho a termo certo, não se aplica o limite de duração previsto no n.º 2 do artigo 148.º, permitindo renovações até quatro vezes, desde que o motivo justificativo se

mantenha. Contudo, esse limite de renovações não é aplicável nos casos em que o contrato seja celebrado para substituir um trabalhador ausente por motivos não imputáveis ao empregador, como doença, acidente ou licenças parentais. Além disso, o contrato de trabalho a termo certo, incluindo renovações, tem limites específicos de duração: não pode exceder dois anos, ou seis ou meses quando celebrado, respetivamente, para preencher uma vacatura de posto em recrutamento ou atender a um acréscimo temporário de atividade empresarial. Para contratos de trabalho a termo incerto, a duração é limitada ao tempo necessário para satisfazer a necessidade temporária, respeitando os prazos anteriormente mencionados. Os limites de duração são calculados conforme o disposto no n.º 6 do artigo 148.º, e as regras de caducidade previstas nos artigos 344.º e 345.º aplicam-se conforme o contrato seja a termo certo ou incerto. Ademais, a duração total de contratos de trabalho a termo sucessivos entre diferentes utilizadores, mas celebrados com o mesmo empregador ou entidades relacionadas, não pode exceder quatro anos. Caso ultrapassem os limites previstos, esses contratos podem ser convertidos em contratos de trabalho por tempo indeterminado.

Adicionalmente, um contrato a termo pode ser transformado em contrato sem termo quando a sua renovação ocorre em violação do disposto no artigo 149.º, quando ultrapassa o prazo de duração ou o número de renovações permitidas, ou se, após a data de caducidade de um contrato a termo incerto, o trabalhador permanecer em funções sem a devida comunicação por parte do empregador ou após 15 dias do seu término (Diário da República).

Posto isto, é possível concluir que, as principais diferenças entre o contrato de trabalho sem termo e o contrato de trabalho a termo residem na sua duração, finalidade e segurança oferecida ao trabalhador. Enquanto o contrato sem termo tem uma duração indeterminada e visa uma relação de trabalho permanente, o contrato de trabalho a termo é limitado no tempo, sendo renovável dentro dos prazos legais, e destina-se a suprir necessidades transitórias da empresa, como trabalhos sazonais ou substituições pontuais.

Além disso, o contrato sem termo proporciona maior estabilidade ao trabalhador, ao contrário do contrato de trabalho a termo, que depende da continuidade das necessidades temporárias.

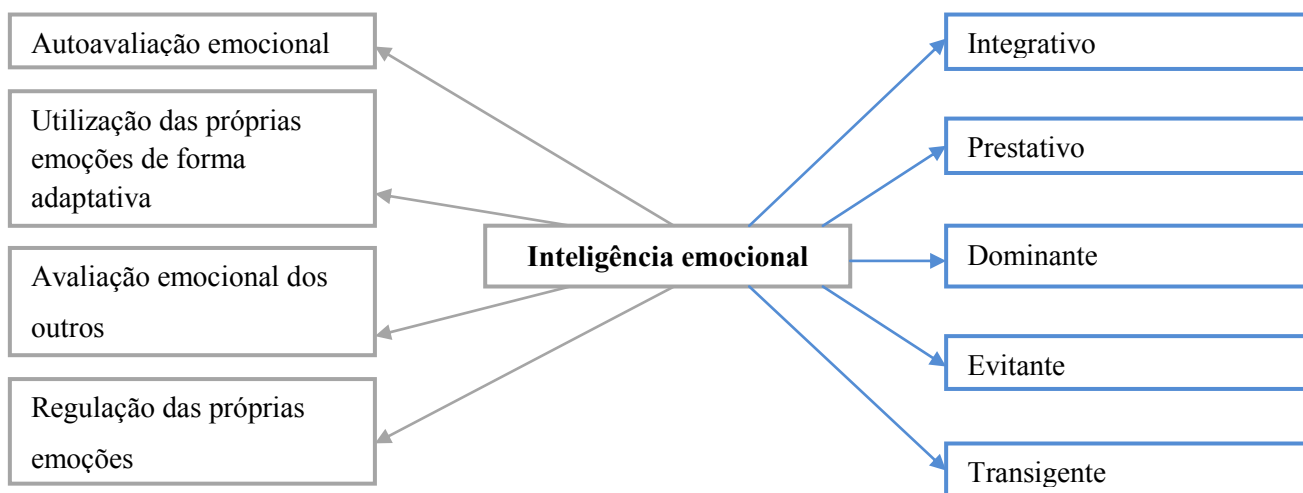
Metodologia

Modelo Concetual

Tal como é possível observar através do Modelo Concetual (ver Figura 2), a presente investigação abrange o estudo de duas variáveis: a IE e os estilos de gestão de conflito em trabalhadores com contrato de trabalho permanente e temporário.

Figura 2.

Modelo Concetual do Estudo



Fonte: Elaboração própria

Objetivo do Estudo

Considerando a revisão da literatura, o presente estudo tem como principal objetivo analisar a relação entre a IE e os estilos de gestão de conflitos em trabalhadores com contrato de trabalho permanente e temporário, numa amostra de indivíduos portugueses que se encontrem atualmente inseridos no mercado laboral. Como objetivos específicos, procura-se (a) descrever como se encontra o nível de IE e identificar quais os estilos de gestão de conflitos mais utilizados; (b) perceber se existem diferenças entre o contrato de trabalho permanente e temporário relativamente às variáveis IE e estilos de gestão de conflitos.

Tendo em conta estes objetivos, as seguintes questões de investigação foram estabelecidas:

Q1: Será que o nível de IE varia em função do contrato de trabalho (i.e., permanente ou temporário)?

Q2: Será que os estilos de gestão de conflitos variam em função do contrato de trabalho (i.e., permanente ou temporário)?

Diante a revisão da literatura, foram construídas as seguintes hipóteses:

H1. A IE relaciona-se significativamente com os estilos de gestão de conflitos, nomeadamente:

H1a: Existe uma relação negativa e significativa entre a IE e o estilo dominante;

H1b: Existe uma relação negativa e significativa entre a IE e o estilo evitante;

H1c: Existe uma relação positiva e significativa entre a IE e o estilo integrativo;

H1d: Existe uma relação positiva e significativa entre a IE e o estilo prestativo;

H1e: Existe uma relação positiva e significativa entre a IE e o estilo transigente.

Desenho do estudo

O presente estudo possui um desenho empírico quantitativo, que pretende explicar e prever um fenómeno pela medida das variáveis e pela análise de dados numéricos (Fortin et al., 2009). O estudo detém um carácter de investigação transversal, visto que foi aplicado num determinado momento. O estudo contém um desenho descritivo-correlacional, uma vez que explora as relações entre variáveis procurando as descrever (Fortin et al., 2009).

Amostra

Para a realização deste trabalho a amostra foi obtida por método de conveniência e, portanto, não probabilística (Montero & León, 2007), sendo que os únicos requisitos de participação foi ser um indivíduo português que se encontrasse atualmente inserido no mercado laboral e que soubesse ler e escrever.

A amostra deste estudo é composta por um total de 298 participantes. Conforme apresentado na Tabela 1, observa-se um predomínio do sexo feminino, representando 66,8% da amostra ($n = 199$). No que respeita ao estado civil, a maioria dos participantes encontra-se solteira ou casada, o que corresponde a 83,9% da amostra ($n = 250$). Relativamente à composição familiar, 55,4% dos participantes ($n = 165$) não têm filhos. No que diz respeito ao nível de habilitações académicas, destaca-se uma prevalência de indivíduos com grau de licenciatura, representando 36,9% da amostra ($n = 110$). De acordo com a Tabela 2, a grande maioria dos participantes equivalendo a 85,9% da amostra ($n = 256$) não acumula a condição de trabalhador-estudante. No que toca à experiência profissional, 79,9% dos inquiridos ($n = 238$) já tiveram experiências laborais anteriores. Quanto ao setor de atividade das organizações em que os participantes exercem funções, verifica-se que a maioria atua no setor terciário representando 63,4% da amostra ($n = 189$). No que se refere ao tipo de função desempenhada, 73,2% dos participantes ($n = 218$) não exercem cargos de liderança. Importa ainda salientar que a esmagadora maioria dos participantes trabalha por conta de outrem, o que corresponde a 94,0% da amostra ($n = 280$), e que o formato de trabalho predominante é o presencial, com 72,5% dos indivíduos ($n = 216$) a exercerem funções em regime 100% presencial. Relativamente ao regime de turnos, a maioria dos participantes, representando 79,2% ($n = 236$), referem não estar sujeitos a este modelo de organização laboral. No que concerne à carga horária semanal, a maioria dos participantes, equivalendo a 86,6% ($n = 258$), desempenha funções em regime de *full-time*. No que diz respeito ao vínculo contratual, a maioria da amostra equivalendo a 70,5% ($n = 210$) apresenta um contrato efetivo, sendo que 19,8% dos inquiridos ($n = 59$) possuem contratos a termo. Por fim, relativamente ao tempo de permanência na organização atual, destaca-se que 21,5% ($n = 64$) permanecem na mesma entidade entre três a cinco anos, enquanto 18,8% ($n = 56$) indicam uma antiguidade entre seis a dez anos.

Tabela 1.*Descrição das características individuais da amostra (n = 298)*

Variável	Resposta	n	%
Sexo	Masculino	98	32.9%
	Feminino	199	66.8%
Estado Civil	Solteiro	132	44.3%
	Casado	118	39.6%
	União de Facto	31	10.4%
	Divorciado	16	5.4%
Filhos	Não	165	55.4%
	Sim	130	43.6%
Habilitações Académicas	Até ao 9.º ano	24	8.1%
	Ensino secundário ou equivalente (12.ºano)	89	29.9%
	Licenciatura	110	36.9%
	Mestrado ou superior	75	25.2%

Tabela 2.*Descrição das características individuais da amostra (n = 298)*

Variável	Resposta	n	%
Trabalhador- estudante	Não	256	85.9%
	Sim	41	13.8%
Primeiro emprego	Não	238	79.9%
	Sim	59	19.8%
Setor de atividade da empresa/entidade onde trabalha	Setor primário	1	0.3%
	Setor secundário	94	31.5%
	Setor terciário	189	63.4%
	Setor quaternário	12	4.0%
Função de chefia/liderança	Não	218	73.2%
	Sim	79	26.5%
Trabalha por...	Conta de outrem	280	94.0%
	Conta própria	17	5.7%
Formato de trabalho	100% teletrabalho/híbrido	79	26.5%
	100% presencial	216	72.5%
Trabalha por turnos	Não	236	79.2%
	Sim	61	20.5%
Carga horária semanal	Full-time	258	86.6%
	Part-time	38	12.8%
Situação contratual	Contrato a termo	59	19.8%
	Trabalhador efetivo	210	70.5%
Tempo de trabalho na presente organização	Menos de 1 ano	54	18.1%
	Entre 1 e 2 anos	45	15.1%
	Entre 3 a 5 anos	64	21.5%
	Entre 6 a 10 anos	56	18.8%
	Entre 11 a 15 anos	26	8.7%
	Entre 16 a 20 anos	18	6.0%
	Entre 21 a 30 anos	22	7.4%
Mais de 30 anos	10	3.4%	

Instrumentos

Os instrumentos selecionados tiveram em consideração os objetivos do estudo e a aplicabilidade. Posto isto, inicialmente foi realizado um questionário sociodemográfico (ver Anexo II) que reúne informações relativas ao sexo, idade, estado civil, entre outros elementos, de maneira a fazer uma caracterização adequada dos participantes do estudo. O questionário é constituído por 13 itens de formato misto, com questões abertas e de escolha múltipla.

Para avaliar a IE, foi utilizado a versão adaptada para a população portuguesa do questionário *Wong and Law Emotional Intelligence Scale* (Wong & Law, 2002), realizada pelos autores Carvalho e colaboradores (2016), como é possível constatar no Anexo IV. O instrumento contém 16 itens – Um exemplo de item: “Percebo realmente os meus sentimentos a maior parte do tempo” – e 4 subescalas, subdivididas em Autoavaliação emocional (SEA), correspondente aos itens 1 a 4 – Exemplo: “Realmente percebo o que sinto”, neste estudo apresentou um alfa de *Cronbach* de .88; Avaliação emocional dos outros (OEA), correspondente aos itens 5 a 8 – Exemplo: “Reconheço sempre as emoções dos outros pelo seu comportamento”, no presente estudo obteve um alfa de *Cronbach* de .81; Utilização das próprias emoções de forma adaptativa (UOE), inclui os itens 9 a 12 – Exemplo: “Sou uma pessoa auto-motivada”, o qual obteve um valor de alfa de *Cronbach* de .85 neste estudo, e Regulação das próprias emoções (ROE), composto pelos itens 13 a 16 – Exemplo: “Tenho um bom controle das minhas emoções”, com um valor de alfa de *Cronbach* de .90 no presente estudo. De forma geral, os coeficientes de fiabilidade obtidos revelam uma boa consistência interna para todas as subescalas, uma vez que, segundo Field (2009), valores de alfa de *Cronbach* entre .70 e .80 são considerados aceitáveis, sendo os resultados alcançados neste estudo superiores a esse intervalo. O formato de respostas do *Wong and Law Emotional Intelligence Scale* é baseado numa escala de *Likert* de 6 pontos, que varia de

“Nunca” (0) a “Sempre” (6). As questões do questionário foram adicionadas de forma aleatória pelas 4 dimensões, de modo a evitar qualquer influência nas respostas.

Os estilos de gestão de conflitos foram avaliados através do *Rahim Organizational Conflict Inventory – II* (ROCI-II), desenvolvido por Rahim (1983) e adaptado para a população portuguesa por Dimas (2007), como é possível verificar no Anexo III. Este instrumento é composto por 28 itens – Um exemplo de item: “Procuro debater a situação com os outros envolvidos tendo em vista o encontrar de uma solução aceitável para todos”, divididos por 5 dimensões que correspondem a cinco estilos de gestão de conflitos, nomeadamente: transigente, dominante, evitante, prestativo e integrativo. No presente estudo, os coeficientes de consistência interna (alfa de *Cronbach*) obtidos para cada dimensão foram os seguintes: transigente ($\alpha = .78$, após a exclusão do item 20), dominante ($\alpha = .76$), evitante ($\alpha = .80$), prestativa ($\alpha = .73$) e integrativa ($\alpha = .88$). De um modo geral, os valores alcançados evidenciam uma boa consistência interna das subescalas, sendo que, de acordo com Field (2009), valores de alfa de *Cronbach* entre .70 e .80 são considerados aceitáveis. Importa referir que, todos os estilos de conflito apresentaram valores superiores a esse intervalo de referência. O formato de resposta do ROCI-II baseia-se numa escala de tipo *Likert* de 7 pontos, que varia entre 1 – “Nunca acontece” e 7 – “Acontece sempre”, permitindo aferir a frequência com que os indivíduos recorrem a cada estilo de gestão de conflitos.

Tabela 3.

Estilos de gestão de conflito e respetivos itens avaliados pelo ROCI-II

Estilo	Itens
Transigente (4 itens)	7; 14; 15; 20
Dominante (5 itens)	8; 9; 18; 21; 25
Evitante (6 itens)	3; 6; 16; 17; 26; 27
Prestativa (6 itens)	2; 10; 11; 13; 19; 24
Integrativo (7 itens)	1; 4; 5; 12; 22; 23; 28

Na Tabela 2 são apresentadas as cinco dimensões e os respetivos itens. No que diz respeito às qualidades psicométricas do instrumento, Dimas (2007) obteve valores favoráveis,

onde o desvio-padrão das 5 dimensões apresentam valores compreendidos entre 1.36 e 2.09, sem médias extremas e os coeficientes alfa de *Cronbach* variam entre .72 e .77, portanto contém uma boa consistência interna, uma vez que um valor entre 0.7 e 0.8 é aceitável para o alfa de *Cronbach* (Fiel, 2017).

Procedimento de Recolha de Dados

Relativamente à recolha de dados, este procedimento foi realizado via *online*. Posto isto, elaborou-se um inquérito *online*, com recurso à plataforma *Google Forms*, sendo este divulgado a partir das redes sociais (*Facebook, Instagram, LinkedIn e Whatsapp*).

Inicialmente foi solicitado o preenchimento do consentimento informado (ver Anexo I), o qual indica o objetivo do estudo, o carácter voluntário da participação, garantindo que toda a informação obtida fosse anónima, tratada de forma confidencial e utilizada unicamente para fins de investigação. Posteriormente, os participantes responderam aos instrumentos anteriormente mencionados: o questionário sociodemográfico e as respetivas escalas de medição da IE e dos Estilos de Gestão de Conflito. A recolha de dados foi realizada entre novembro de 2024 e fevereiro de 2025. Para a participação neste estudo os indivíduos deviam apresentar os seguintes critérios: ser um indivíduo português que se encontrasse atualmente inserido no mercado laboral e que soubesse ler e escrever. Por fim, os dados obtidos foram colocados numa base de dados e submetidos a tratamento específico. Os dados foram analisados e tratados por meio do programa estatístico *Statistical Package for the Social Sciences* (IBM-SPSS) versão 28.

Resultados

Nesta secção irão ser apresentados os resultados provenientes da investigação executada, tendo em consideração as hipóteses e as questões de investigação elaboradas, relacionando-as com as variáveis em estudo.

Análise descritiva das variáveis em estudo

Na Tabela 4 é possível verificar a análise descritiva das variáveis em estudo. Os resultados obtidos indicam que a média global da IE se situa acima do ponto médio da escala, o que sugere uma percepção geralmente positiva por parte dos participantes em relação às suas competências emocionais. As dimensões OEA, SEA e UOE registaram uma média de 4 pontos, o que corresponde a “Bastante” numa escala de 6 pontos. Por outro lado, a dimensão ROE apresentou a média mais baixa entre as quatro dimensões, a amostra atribuiu uma média de 3 pontos, o que representa a “Às vezes” numa escala de 6 pontos. Este resultado poderá indicar que a regulação emocional constitui um maior desafio para os participantes, em comparação com as restantes competências avaliadas. No que respeita aos estilos de gestão de conflitos, a análise descritiva evidencia uma predominância do estilo transigente, com uma média de 5 pontos numa escala de 7, o que corresponde a “Acontece bastantes vezes”. Este dado sugere uma tendência para a procura de soluções baseadas na concessão mútua. Seguem-se os estilos prestativo e evitante, ambos com médias de 4 pontos, equivalentes a “Acontece algumas vezes”. Por outro lado, o estilo dominante surge como o menos utilizado, com uma média de 2 pontos, traduzindo-se em “Acontece muito pouco”, o que reflete uma menor frequência de utilização de estratégias impositivas.

Com o objetivo de avaliar a normalidade das distribuições das variáveis em estudo, foram analisados os valores *Skewness* e *kurtosis* (Tabela 4). De acordo com os critérios de Kim (2013), apenas valores absolutos de *Skewness* superiores a 2 e de *Kurtosis* superiores a 7 são considerados indicadores de desvios substanciais da normalidade. Verifica-se que nenhuma das variáveis apresenta valores de *Skewness* superiores a 2, nem valores de *Kurtosis* superiores a 7. Isso indica que não há desvios substanciais da normalidade nas distribuições destas variáveis. Embora algumas distribuições apresentem ligeira *Skewness* como a variável Dominante, com um valor de *Skewness* de .70 ou *Kurtosis* moderadamente elevada como a

variável Prestativa, com um valor de *Kurtosis* de .96, todos os valores se encontram dentro dos limites de aceitabilidade estabelecidos por Kim (2013). Portanto, considera-se que os dados apresentam uma distribuição aproximadamente normal.

Tabela 4.

Análise descritiva das variáveis em estudo

	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>	<i>Skewness</i>	<i>Kurtosis</i>
IE	1.81	6.00	4.30	.80	-.14	-.10
SEA	1.00	6.00	4.43	1.02	-.31	-.45
OEA	1.50	6.00	4.45	.89	-.36	-.10
UOE	.25	6.00	4.40	1.08	-.67	.63
ROE	1.25	6.00	3.95	1.10	-.06	-.37
Transigente	1.00	7.00	5.05	1.08	-.54	.80
Dominante	1.00	7.00	2.96	1.08	.70	.82
Evitante	1.17	7.00	4.07	1.22	-.01	-.30
Prestativa	1.33	7.00	4.10	.90	.10	.96
Integrativa	1.00	7.00	5.52	.96	-.82	1.47

Análise de correlações entre as variáveis em estudo

A IE revela uma relação significativa com as quatro dimensões que a compõem (ver Tabela 5). No presente estudo, optou-se por considerar a dimensão global da IE, dado que as quatro dimensões específicas (SEA, OEA, UOE e ROE) evidenciaram um padrão de resultados idêntico. Assim, quer a análise seja efetuada numa perspetiva global, quer por via das dimensões individuais, os resultados mantêm-se consistentes. Portanto, a IE apresenta uma relação significativa com o estilo transigente de resolução de conflitos. Este padrão mantém-se estável quando se analisam separadamente as quatro dimensões da IE (SEA, OEA, UOE e ROE), evidenciando consistência nos resultados. No que respeita ao estilo dominante, não se verifica qualquer associação significativa com a IE, sendo esta ausência de relação igualmente observada nas quatro dimensões, reforçando a homogeneidade dos resultados. Relativamente ao estilo evitante, apenas a dimensão UOE revela uma correlação estatisticamente significativa; contudo, de forma global, a IE e as restantes dimensões não se associam significativamente a este estilo. Por sua vez, o estilo prestativo apresenta uma

correlação significativa com a IE global e, de forma geral, com as suas dimensões, com exceção da UOE, onde a associação, embora não significativa, se aproxima do limiar. Por fim, o estilo integrativo revela uma associação significativa com a IE, padrão que se mantém de forma consistente em todas as suas dimensões.

O contrato só tem uma relação significativa com dois estilos de gestão de conflitos dominante e evitante.

Tabela 5.

Análise de correlações entre as variáveis em estudo

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. Sexo														
2. Idade	.08													
3. Habilitações académicas	-.06	-.28**												
4. Antiguidade	.01	.61**	-.20**											
5. Contrato	.03	.24**	-.14*	.48**										
6. IE	-.03	.12*	.04	.12*	-.01									
7. SEA	-.04	.13*	.02	.14*	-.04	.82**								
8. OEA	.10	.04	.04	.01	-.01	.68**	.46**							
9. UOE	.00	.12*	.06	.13*	.03	.81**	.56**	.39**						
10. ROE	-.14*	.06	.00	.09	-.01	.79**	.54**	.35**	.53**					
11. Transigente	.01	.02	.09	.02	.07	.41**	.36**	.34**	.33**	.25**				
12. Dominante	-.14*	-.04	.01	.03	.14*	.05	.03	.07	.02	.02	.14*			
13. Evitante	.10	-.12*	-.19**	-.20**	-.14*	-.04	-.03	.11	-.12*	-.05	.18**	.08		
14. Prestativa	-.03	.03	-.06	.00	.01	.16**	.14*	.25**	-.00	.13*	.43**	.18**	.56**	
15. Integrativo	.04	-.01	.19**	.01	-.01	.52**	.44**	.43**	.39**	.36**	.69**	.04	.05	.36**

Nota. **: $p < .01$; * $p < .05$

Inicialmente, a análise do teste de *Levene* indicou a existência de homogeneidade das variâncias entre os dois grupos de colaboradores – com contrato a termo e trabalhadores efetivos – uma vez que o valor de significância revelou-se superior a .05.

Procedeu-se à realização de uma análise através do teste *t*, com o objetivo de averiguar a existência de diferenças significativas nas variáveis em estudo em função do tipo de contrato de trabalho. Os resultados evidenciaram apenas diferenças ao nível dos estilos de gestão de conflitos dominante e evitante, sugerindo que a natureza do vínculo contratual poderá influenciar a forma como os colaboradores lidam com situações de conflito no contexto organizacional. Os trabalhadores efetivos tendem a adotar com maior frequência o

estilo de gestão de conflitos dominante, apresentando uma média de 3.01, em contraste com os trabalhadores temporários, cuja média é de 2.65. Por outro lado, no que respeita ao estilo evitante, observa-se uma maior tendência de utilização por parte dos colaboradores com contrato a termo ($M = 4.39$), comparativamente aos trabalhadores permanentes ($M = 3.98$). Estas análises permitiram responder à Q2.

Através da análise de correlações não se verifica a existência de uma relação significativa entre a IE e a variável contrato. Desta forma, não parecem existir diferenças significativas nos níveis de IE em função do contrato de trabalho. Esta análise permite responder à Q1.

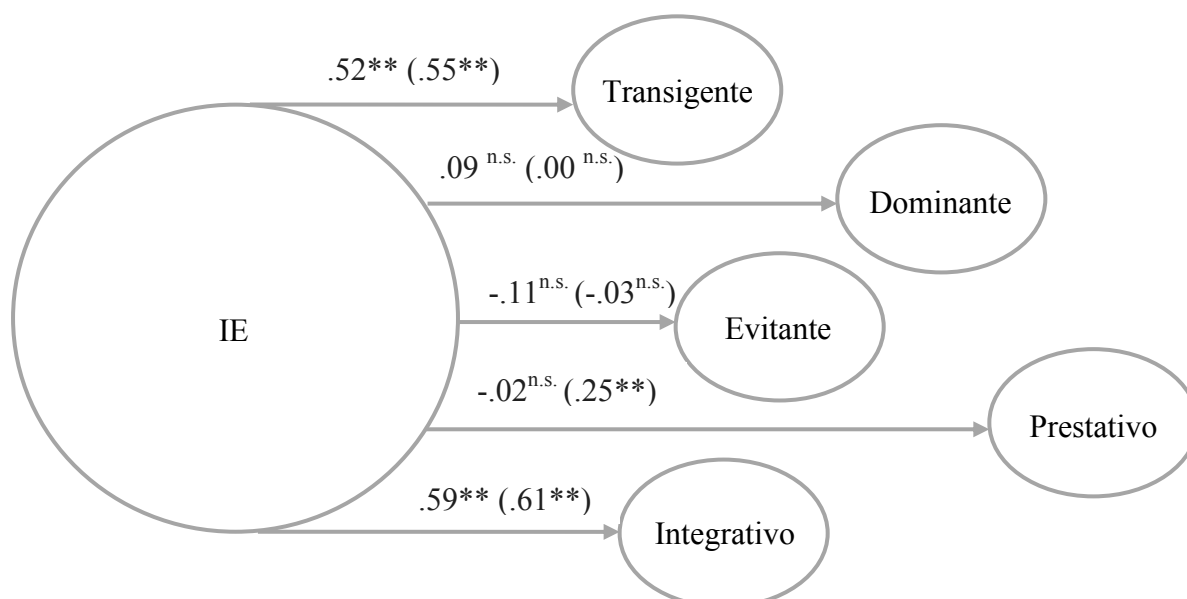
Importa referir que a variável contrato está significativamente associada a outras variáveis sociodemográficas, como a idade ($r = .24, p < .01$) e a antiguidade ($r = .48, p < .01$), o que sugere que trabalhadores permanentes tendem a ser mais velhos, bem como um tempo de permanência superior na organização. Mesmo assim, estas diferenças não se refletem em variações nos níveis de IE.

Adicionalmente, analisando as dimensões específicas da IE (SEA, OEA, UOE e ROE) não se verificam correlações significativas com o tipo de contrato, ou seja, o vínculo laboral não parece influenciar a forma como os trabalhadores percebem, utilizam ou regulam as suas emoções.

Com o intuito de analisar a relação entre a IE e os estilos de gestão de conflitos, recorreu-se ao Modelo 0 do *Process*. A análise foi conduzida separadamente para os dois grupos em estudo, sendo aplicada primeiramente aos colaboradores com contrato temporário e, subsequentemente, aos colaboradores efetivos. Os resultados obtidos encontram-se ilustrados na Figura 3.

Figura 3.

Relação entre a IE e os estilos de gestão de conflitos em trabalhadores temporários e permanentes



Nota. Os valores apresentados entre parênteses correspondem ao grupo de trabalhadores permanentes.

** : $p < .01$

Com base nos dados obtidos, a correlação entre a IE e o estilo de gestão de conflito dominante revelou-se não significativa, tanto para o grupo de colaboradores temporários ($r = .09^{n.s.}$) como para os trabalhadores permanentes ($r = .00^{n.s.}$). A ausência de significância estatística indica que, neste estudo, não se verificou uma relação linear relevante entre os níveis de IE e a preferência pelo estilo de gestão de conflito dominante, independentemente do tipo de vínculo contratual. Em termos práticos, os dados sugerem que colaboradores com níveis mais elevados ou mais baixos de IE não tendem, necessariamente, a preferir um estilo de gestão de conflito dominante específico. Este resultado não confirma a H1a (“Existe uma relação negativa e significativa entre a IE e o estilo dominante”).

Os resultados obtidos revelam uma correlação negativa e estatisticamente não significativa entre a IE e o estilo de gestão de conflito evitante, tanto no grupo de colaboradores temporários ($r = -.11^{n.s.}$) como no grupo de trabalhadores permanentes ($r = -$

.03 ^{n.s.}). Posto isto, a H1b (“Existe uma relação negativa e significativa entre a IE e o estilo evitante”) também não foi suportada.

Relativamente à hipótese H1c (“Existe uma relação positiva e significativa entre a IE e o estilo integrativo”), os resultados suportam a mesma. Foram observadas correlações positivas e estatisticamente significativas em ambos os grupos analisados. No grupo dos colaboradores com contrato a termo, a associação entre a IE e o estilo integrativo revelou-se moderada a forte ($r = .59, p < .01$), enquanto no grupo dos colaboradores efetivos esta relação foi ligeiramente mais elevada ($r = .61, p < .01$). Estes resultados sugerem que, independentemente do vínculo contratual, níveis mais elevados de IE tendem a estar associados a uma maior adoção do estilo integrativo na gestão de conflitos.

Os resultados obtidos revelaram uma confirmação apenas parcial da hipótese H1d (“Existe uma relação positiva e significativa entre a IE e o estilo prestativo”) demonstrando que o vínculo contratual pode exercer um papel diferenciador na associação entre a IE e a utilização do estilo prestativo. No grupo dos trabalhadores efetivos, verificou-se uma correlação positiva e estatisticamente significativa entre a IE e o estilo prestativo ($r = .25, p < .01$), ainda que de magnitude baixa. Este resultado sugere que, entre os colaboradores com vínculo efetivo, níveis mais elevados de IE estão associados a uma maior tendência para adotar comportamentos prestativos na gestão de conflitos. Contudo, no grupo dos trabalhadores com contrato a termo, a relação não se revelou significativa ($r = -.02$ ^{n.s.}, $p < .01$), indicando que a IE não parece estar relacionada com a adoção do estilo prestativo.

Os resultados demonstram uma correlação positiva e estatisticamente significativa entre a IE e o estilo de gestão de conflito transigente, tanto no grupo de colaboradores a termo ($r = .52; p < .01$) como no grupo de trabalhadores efetivos ($r = .55; p < .01$). Estes valores sugerem que níveis mais elevados de IE estão significativamente relacionados com uma maior tendência para adotar um estilo de gestão de conflito transigente. Este padrão mantém-

se consistente em ambos os grupos laborais, o que revela a robustez da relação, independentemente do tipo de vínculo contratual. Este resultado confirma a hipótese H1e (“Existe uma relação positiva e significativa entre a IE e o estilo transigente”).

Discussão

A presente secção dedica-se à análise crítica e reflexiva dos resultados obtidos, estabelecendo um diálogo entre os dados empíricos, as hipóteses formuladas e as questões de investigação previamente delineadas, bem como a sua confrontação com a literatura existente. Importa recordar que o principal objetivo deste estudo consistiu em examinar a relação entre a IE e os estilos de gestão de conflitos em trabalhadores com contrato permanente e temporário, tendo por base uma amostra de profissionais portugueses atualmente inseridos no mercado de trabalho. Paralelamente, procurou-se caracterizar os níveis de IE da amostra, identificar os estilos de gestão de conflitos mais prevalentes e compreender se existem diferenças significativas entre trabalhadores permanentes e temporários relativamente a estas duas variáveis centrais: IE e estilos de gestão de conflitos.

Os resultados deste estudo vêm reforçar a relevância da IE na gestão de conflitos em contexto organizacional. De forma geral, verificou-se que a IE e as suas quatro dimensões (SEA, OEA, UOE e ROE) mantêm associações consistentes com determinados estilos de gestão de conflitos. Esta consistência atesta a robustez do constructo, convergindo com evidências recentes que sublinham o papel central da IE na resolução de conflitos interpessoais e organizacionais (Irawan, 2024; Soriano-Vázquez et al., 2023).

No que concerne à relação entre IE e estilos de gestão de conflitos, verificou-se uma associação significativa com os estilos integrativo, transigente e prestativo. Estes resultados convergem com a literatura, sugerindo que trabalhadores com níveis mais elevados de IE tendem a privilegiar abordagens colaborativas e cooperativas, assentes na empatia, na autorregulação e numa comunicação eficaz (Machado et al., 2024). Destaca-se, em particular,

a relação consistente entre a IE e o estilo integrativo, que se revelou positiva e significativa em ambos os grupos contratuais, confirmando a hipótese H1c. Esta evidência reforça resultados de estudos que apontam a IE como um preditor sólido da adoção de estratégias construtivas e orientadas para soluções de benefício mútuo (Irawan, 2024).

O estilo prestativo confirmou apenas parcialmente a hipótese H1d, dado que a associação significativa foi observada exclusivamente no grupo de trabalhadores com vínculo efetivo. Esta diferença poderá refletir fatores contextuais relacionados com a natureza do vínculo laboral. A literatura sugere que variáveis como a percepção de segurança no emprego ou o compromisso organizacional podem condicionar a forma como a IE se manifesta em comportamentos de suporte e cooperação (Soriano-Vázquez et al., 2023). Assim, é plausível que os trabalhadores com contrato efetivo, beneficiando de maior estabilidade e previsibilidade, consigam traduzir mais diretamente a sua IE em atitudes prestativas, ao contrário dos colaboradores temporários, frequentemente expostos a maiores níveis de incerteza e vulnerabilidade contratual.

Por outro lado, no que respeita aos estilos dominante e evitante, as hipóteses H1a e H1b não obtiveram confirmação. A inexistência de associação significativa sugere que a IE não exerce uma influência direta sobre estilos de resolução de conflitos orientados para a imposição ou para a fuga. Este resultado encontra suporte em investigações recentes que igualmente não identificaram relações consistentes entre a IE e estilos de natureza menos colaborativa, apontando antes para a possibilidade de tais estratégias estarem mais fortemente vinculadas a fatores contextuais, como percepções de poder ou a própria cultura organizacional (Babatunde et al., 2023; Kasemy et al., 2023).

No que concerne ao tipo de contrato, constatou-se a inexistência de correlações significativas com a IE, quer no seu nível global, quer nas suas dimensões específicas. Assim, trabalhadores com contrato permanente e temporário não evidenciam diferenças relevantes

nos seus níveis de IE, o que sugere que esta competência constitui um recurso relativamente estável e pouco dependente das condições contratuais (Côté, 2014). Importa, contudo, salientar que o tipo de contrato se revelou diferenciador no recurso a determinados estilos de gestão de conflitos: os colaboradores com vínculo efetivo tendem a recorrer com maior frequência ao estilo dominante, ao passo que os trabalhadores a termo privilegiam o estilo evitante. Uma possível explicação prende-se com o facto de que os trabalhadores com vínculo efetivo, beneficiando de maior antiguidade e segurança laboral, se sentem mais confortáveis em adotar posturas assertivas ou competitivas (Machado et al., 2024). Por outro lado, os colaboradores temporários, mais vulneráveis no contexto organizacional, tendem a optar por evitar situações de confronto como estratégia de autopreservação. Evidências recentes apoiam esta interpretação, sugerindo que a IE, quando considerada em conjunto com fatores contextuais como o tipo de contrato ou o ambiente de trabalho, não apenas influencia o estilo preferencial de gestão de conflitos, como também se associa ao bem-estar ocupacional (Kasemy et al., 2023; Irawan, 2024).

Em síntese, os resultados obtidos neste estudo evidenciam a relevância da IE na promoção de estilos de gestão de conflitos de natureza mais construtiva, em particular os estilos integrativo, transigente e prestativo, ainda que este último revele maior dependência de variáveis contextuais. Por outro lado, a inexistência de associações significativas com os estilos dominante e evitante indica que a IE não constitui, por si só, um fator determinante na adoção de estratégias menos colaborativas. Já o tipo de contrato, embora não se relacione diretamente com os níveis de IE, demonstrou exercer um impacto diferenciado na escolha dos estilos de gestão de conflitos, sublinhando, assim, a importância de integrar fatores contextuais e organizacionais na análise.

Limitações e investigações futuras

A presente investigação constitui um contributo relevante para a literatura no domínio da IE e dos estilos de gestão de conflitos. Todavia, importa reconhecer que o estudo apresenta algumas limitações, cuja superação poderá constituir uma oportunidade para trabalhos futuros.

Uma das principais limitações decorre do carácter transversal do estudo, dado que a recolha de dados ocorreu exclusivamente num único momento temporal, impossibilitando a análise de dinâmicas evolutivas ao longo do tempo. Adicionalmente, a amostra utilizada integra apenas trabalhadores portugueses, o que restringe a generalização dos resultados e levanta questões relativamente à sua aplicabilidade em contextos culturais distintos, uma vez que diferenças entre países, ou mesmo entre regiões, podem conduzir a padrões divergentes de resultados.

De igual modo, a opção pela recolha de dados através de uma plataforma *online* poderá ser considerada uma limitação metodológica. Embora este formato seja amplamente utilizado no meio académico, não é garantido que todos os participantes possuam o mesmo grau de familiaridade com a ferramenta digital, o que pode ter condicionado a qualidade das respostas. Acresce ainda a possibilidade de desigualdade no acesso à internet, fator que poderá igualmente ter influenciado a participação e a consistência dos dados recolhidos.

No que concerne a investigações futuras, recomenda-se a continuidade deste trabalho, contemplando um desenho longitudinal que permita aferir alterações nas variáveis em diferentes momentos temporais, bem como a diversificação da amostra para incluir contextos internacionais. Seria igualmente pertinente a incorporação de variáveis adicionais, nomeadamente relacionadas com o bem-estar organizacional, dada a relevância crescente deste constructo no seio das empresas contemporâneas. Por fim, importa salientar a necessidade de sensibilizar as organizações para o valor de estudos desta natureza, na medida

em que estes possibilitam a identificação de problemáticas internas e fomentam o desenvolvimento de estratégias de gestão mais eficazes e ajustadas às necessidades dos trabalhadores.

Implicações teóricas e práticas

À luz da revisão da literatura realizada e dos resultados alcançados ao longo desta investigação, torna-se pertinente refletir sobre um conjunto de implicações teóricas e práticas. Do ponto de vista teórico, estas considerações contribuem para o aprofundamento do conhecimento existente, permitindo clarificar conceitos e, em simultâneo, abrir novas linhas de reflexão que poderão orientar futuras investigações. Já numa perspetiva prática, estas implicações assumem particular relevância ao fornecerem orientações e recomendações que podem ser aplicadas em contextos reais, potenciando a utilização dos resultados alcançados como instrumentos de apoio à decisão e à melhoria de práticas.

A presente investigação oferece contributos relevantes para o avanço do conhecimento na área de PTO, em particular no que respeita à articulação entre IE e estilos de gestão de conflitos. A presente dissertação vai além dos contributos tradicionais ao introduzir uma perspetiva diferenciadora: a análise comparativa entre trabalhadores permanentes e trabalhadores temporários.

Os resultados sugerem que a IE apresenta uma natureza predominantemente individual, pouco influenciada pelo vínculo contratual, contrariando a expectativa de que a estabilidade laboral se associasse a níveis mais elevados de IE. Contudo, o tipo de contrato parece moldar a forma como os colaboradores gerem conflitos: trabalhadores permanentes tendem a adotar o estilo dominante, enquanto os trabalhadores temporários recorrem mais ao estilo evitante, possivelmente refletindo perceções distintas de segurança e influência no contexto organizacional. As associações positivas da IE com os estilos integrativo e transigente reforçam a literatura que vincula elevados níveis de IE a estratégias construtivas e

colaborativas. Indivíduos altamente inteligentes emocionalmente conseguem comunicar eficazmente e ter empatia com os outros, permitindo-lhes desenvolver relações coesas e de apoio. Além disso, indivíduos emocionalmente inteligentes conseguem pensar de forma inovadora e criar um ambiente que apoie estas atividades (Maldonado & Márquez, 2023). Em contrapartida, a ausência de relações significativas com os estilos dominante e evitante, e apenas parcial com o prestativo, indica que a influência da IE não é homogênea, sugerindo a necessidade de investigar fatores mediadores e moderadores.

Em suma, embora a estabilidade laboral possa influenciar a escolha de determinados estilos de gestão de conflitos, a IE revela-se uma competência transversal e independente do vínculo contratual, desempenhando um papel central na adoção de estratégias construtivas de resolução de conflitos.

Em termos práticos, os resultados revelam implicações significativas para a gestão de recursos humanos e para a formulação de políticas organizacionais. A propensão dos trabalhadores permanentes para adotarem um estilo dominante, em contraste com a tendência dos temporários para recorrerem ao estilo evitante, evidencia a importância de desenvolver estratégias que promovam maior equilíbrio e flexibilidade na utilização dos diferentes estilos de gestão de conflitos. Adicionalmente, a associação positiva entre a IE e os estilos integrativo e transigente sublinha a relevância de investir em iniciativas voltadas para o fortalecimento das competências socioemocionais, através de ações de formação, processos de *coaching* ou práticas de gestão que favoreçam a regulação e o uso adaptativo das emoções. Tais iniciativas têm potencial para gerar efeitos benéficos no clima organizacional, potenciar a cooperação entre equipas e aumentar a eficácia na resolução de conflitos.

O facto de não se verificarem diferenças na IE em função do tipo de contrato reforça a necessidade de disponibilizar estes programas a todos os colaboradores, independentemente da sua situação contratual. Para além disso, a gestão de recursos humanos deve considerar

variáveis sociodemográficas e contratuais como elementos fundamentais para compreender as dinâmicas relacionais e ajustar as intervenções às necessidades específicas de cada grupo de trabalhadores.

Conclusão

O presente estudo permitiu compreender a relação entre a IE e os estilos de gestão de conflitos em trabalhadores com contrato de trabalho permanente e temporário, numa amostra de 298 indivíduos portugueses que se encontram atualmente inseridos no mercado laboral. Adicionalmente, com esta amostra foi de igual modo possível descrever como se encontra o seu nível de IE e identificar quais os estilos de gestão de conflitos mais prevalentes e perceber se existem diferenças associadas ao tipo de vínculo laboral (contrato de trabalho permanente e temporário) relativamente às variáveis IE e estilos de gestão de conflitos.

Os resultados obtidos indicaram que a natureza do vínculo laboral não influencia significativamente os níveis de IE, uma vez que não foram encontradas diferenças estatisticamente relevantes entre trabalhadores permanentes e temporários. Contudo, observaram-se diferenças nos estilos de gestão de conflitos: os trabalhadores permanentes tendem a adotar mais frequentemente o estilo dominante, enquanto os temporários recorrem com maior frequência ao estilo evitante. No que respeita à relação entre IE e os estilos de gestão de conflitos, verificaram-se associações positivas com os estilos integrativo, transigente e, em parte, com o estilo prestativo, sugerindo que níveis mais elevados de IE favorecem abordagens mais construtivas e colaborativas na resolução de conflitos, independentemente do vínculo contratual.

De uma forma global, a realização deste trabalho revelou-se profundamente enriquecedora, permitindo alcançar os principais objetivos propostos. Assim, o estudo desenvolvido constitui um contributo significativo para o aprofundamento do conhecimento acerca da relação entre a IE e a gestão de conflitos em contexto organizacional, evidenciando

a pertinência destas variáveis tanto para a compreensão do comportamento individual, como para a promoção de ambientes de trabalho mais colaborativos e eficazes.

Referências

- Ain, N. U., Azeem, M. U., Haq, I. U., & Mehmood, I. (2023). When does knowledge hiding hinder employees' job performance? The roles of emotional exhaustion and emotional intelligence. *Knowledge Management Research & Practice*, 22(2), 210–222. <https://doi.org/10.1080/14778238.2023.2297972>
- Al-Hamdan, Z., Al-Ta'amneh, I.A., Rayan, A., & Bawadi, H. (2018). The impact of emotional intelligence on conflict management styles used by jordanian nurse managers. *Journal of Nursing Management*, 27(3), 560-566. <https://doi.org/10.1111/jonm.12711>
- Babatunde, F., Sunday, H., & Adeshina, O. (2023). Emotional Intelligence in Conflict Management and Leadership Effectiveness in Organizations. *International Journal of Research*, 10 (3), 146-165. <https://doi.org/10.1111/jonm.12711>
- Carvalho, V. S., Guerrero, E., Chambel, M. J., & González-Rico, P. (2016). Psychometric properties of WLEIS as a measure of emotional intelligence in the Portuguese and Spanish medical students. *Evaluation and Program Planning*, 58, 152-159. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2016.06.006>
- Chen, H. X., Xu, X., & Phillips, P. (2019). Emotional intelligence and conflict management styles. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 458-470. <https://doi.org/10.1108/ijoa-11-2017-1272>
- Cordeiro, J. P., & Pitacho, L. (2023). Employees' conflict management in the hospitality industry: an empirical study on the importance of sociodemographic variables. *Investigaciones Turísticas*, (26), 134-161. <https://doi.org/10.14198/INTURI.22661>
- Côté, S. (2014). Emotional Intelligence in Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 459-488. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091233>

- Dimas, I. C. D. (2007). (Re)pensar o conflito intragrupal: Nível de desenvolvimento e eficácia [Doctoral dissertation, Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra]. Repositório científico da Universidade de Coimbra. <http://hdl.handle.net/10316/7484>.
- Field, A. (2017). *Discovering Statistics Using Ibm Spss Statistics*. Sage Publications.
- Fortin, M. F., Côté, J., & Fillion, F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Lusodidacta
- Goleman, D. (2007). *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro, RJ: Objetiva.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <http://dx.doi.org/10.2307/258214>
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2009). *Análise Multiavaliativa de Dados* (6ª edição). Boolman.
- Hendijani, R., & M. M. Ahmadi. (2024). Thinking styles and conflict management: a gamified empirical study. *International Journal of Organizational Analysis*, 32 (5), 834-860. <https://doi.org/10.1108/ijoa-12-2022-3538>
- Igbinoba, E., Salau, O., Atolagbe, T., & Joel, O. (2022). Bolstering conflict management strategies and sustainable commitment of academic staff in selected public universities. *Heliyon*, 9(2), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12597>
- Irawan, M. B. (2024). Exploring Emotional Intelligence's Role in Workplace Conflict Resolution: A Mixed-Methods Study. *Acta Psychologia*, 3(3), 88-99. <https://doi.org/10.35335/psychologia.v3i3.62>

- Jehn, K. A. (1997). A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups. *Administrative Science Quarterly*, 42(3), 550–557.
<https://doi.org/10.2307/2393737>
- Kasemy, Z. A., Sharif, A. F., Bahgat, N. M., Shima Abdelsattar, & Abdel, A. (2023). Emotional intelligence, workplace conflict and job burn-out among critical care physicians: a mediation analysis with a cross-sectional study design in Egypt. *BMJ Open*, 13(10), e074645. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2023-074645>
- Machado, C., Rebelo, P., & Durão, M. (2024). INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA GESTÃO DE CONFLITOS NAS ORGANIZAÇÕES. *RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar - ISSN 2675-6218*, 5(1), 1-16, e515471.
<https://doi.org/10.47820/recima21.v5i1.5471>
- Maldonado, I. C., & Márquez, M.-D. B. (2023). Emotional intelligence, leadership, and Work teams: a Hybrid Literature Review. *Heliyon*, 9(10), 1–19.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20356>
- Maiti, S., & Choi, J.-h. (2021). Investigation and implementation of conflict management strategies to minimize conflicts in the construction industry. *International Journal of Construction Management*, 21(4), 337-352.
<https://doi.org/10.1080/15623599.2018.1536964>
- Masa'deh, R. (2016). The Role of Emotional Intelligence in Enhancing Organizational Effectiveness: The Case of Information Technology Managers in Jordan. *International Journal of Communications, Network and System Sciences*, 09(06), 234–249. <https://doi.org/10.4236/ijcns.2016.96022>
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. (2000). Models of Emotional Intelligence. *Handbook of Intelligence*, 396–420. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511807947.019>

- Michinov, E. (2022). The Moderating Role of Emotional Intelligence on the Relationship Between Conflict Management Styles and Burnout among Firefighters. *Safety and Health at Work*, 13(4), 448-455. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2022.07.001>
- Montero, I., & León, O. (2007). A guide for naming research studies in Psychology. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 7(3), 847–862.
- Montgomery, D. C., & Runger, G. C. (2003). *Applied statistics and probability for engineers*. Wiley.
- Muthumani, S., & Kumar, M.M. (2023). Conflict management strategies: an empirical study on industrial conflict effect on employees' productivity. *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, 14, 2301–2311. <https://doi.org/10.1007/s13198-023-02073-1>
- Partido, B. B., & Colon, E. J. (2023). Emotional intelligence as a predictor of conflict management styles among dental hygiene students. *International Journal of Dental Hygiene*, 22 (2), 277-283. <https://doi.org/10.1111/idh.12717>
- Pestana, M., Gageiro, J., & Vieira, L. (2008). *Análise de Dados para Ciências Sociais – A Complementaridade do SPSS* (4ª edição). Edições Sílabo.
- Rahim, M.A. (1983). A measure of styles of handling interpersonal conflict. *Academy of Management Journal*, 26, 368-376.
- Rahim, M. (1985). A strategy for managing conflict in complex organizations. *Human Relations*, 38(1), 81-89. <https://doi.org/10.1177/001872678503800105>
- Rahim, M. A., & Bonoma, T. V. (1979). Managing organizational conflict: A model for diagnosis and intervention. *Psychological Reports*, 44, 1323-1344.
- Salovey, P., & Mayer, J.D. (1990), Emotional intelligence. *Sage Journals*, 9 (3), 185-211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>

Soriano-Vázquez, I., Castro, M. C., & Morales-García, W. C. (2023). Emotional intelligence as a predictor of job satisfaction: the mediating role of conflict management in nurses. *Frontiers in Public Health*, *11*(1249020).

<https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1249020>

Valente, S., & Lourenço, A.A. (2020). Conflict in the Classroom: How Teacher's Emotional Intelligence Influences Conflict Management. *Frontiers in Education*, *5* (5), 1-10.

<https://doi.org/10.3389/feduc.2020.00005>

Winardi, M. A., Prentice, C., & Weaven, S. (2021). Systematic literature review on emotional intelligence and conflict management. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, *32*(3), 372–397. <https://doi.org/10.1080/21639159.2020.1808847>

Zurlo, M. C., Vallone, F., Dell'Aquila, E., & Marocco, D. (2020). Teachers' patterns of management of conflicts with students: A study in five European countries. *Europe's Journal of Psychology*, *16*(1), 112-127. <https://doi.org/10.5964/ejop.v16i1.1955>

Anexos

Anexo I – Consentimento informado



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

BRAGA

Título do projeto: Inteligência Emocional e Estilos de Gestão de Conflitos: Comparação entre Trabalhadores Permanentes e Trabalhadores Temporários.

Investigador: Catarina Borlido Alves

Objetivo: Analisar a relação entre a inteligência emocional e os estilos de gestão de conflitos em trabalhadores com contrato de trabalho permanente e temporário, numa amostra de indivíduos portugueses que se encontrem atualmente inseridos no mercado laboral.

Modalidades de Participante: Caso aceite participar neste estudo será aplicado um consentimento informado de modo a assegurar a confidencialidade dos dados do participante e para que este esteja ciente dos seus direitos. De seguida, serão utilizados três instrumentos de recolha de dados: um questionário sociodemográfico, uma escala para medir a inteligência emocional e uma escala para medir os estilos de gestão de conflito.

Condições de participação: É necessário incluir neste estudo apenas indivíduos portugueses que se encontrem atualmente inseridos no mercado laboral e que saibam ler e escrever.

Potenciais vantagens: Não se encontram benefícios relevantes para as pessoas que participem neste estudo.

Potenciais riscos: Não são conhecidos quaisquer riscos para as pessoas que participem neste estudo.

Liberdade de participação: A sua participação neste estudo é livre e voluntária. Em qualquer momento, os participantes poderão abandonar o estudo, sem que haja qualquer consequência para os mesmos. Os participantes serão informados de qualquer nova informação que possa surgir no decurso da investigação.

Confidencialidade da informação: Todos os dados e consequentes resultados serão tratados de forma confidencial e não serão publicados. Os materiais serão conservados em local seguro à responsabilidade do investigador. Os resultados serão apresentados para fins de investigação, sem que os participantes sejam identificados.

Responsabilidade dos investigadores: Ao assinar este formulário de consentimento, não renuncia a nenhum dos seus direitos previstos pela lei. Além disso, não liberta o investigador das suas responsabilidades legais e profissionais caso ocorra uma situação que cause prejuízo.

Caso surja alguma questão, contacte o investigador através de s-caboalves@ucp.pt.

Tomei conhecimento dos objetivos do estudo e fui informado que tenho o direito de recusar participar e que a minha recusa não terá consequências para mim. Assim declaro que aceito participar na investigação:

Assinatura: _____ Data: ___ / ___ / ___

Anexo II – Questionário Sociodemográfico



UNIVERSIDADE
CATOLICA
PORTUGUESA

BRAGA

Este questionário enquadra-se num Projeto de Investigação da Unidade Curricular Seminário de Projeto de Investigação (SPI) do Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações da Universidade Católica Portuguesa, Centro Regional de Braga, que tem por objetivo principal analisar a relação entre a inteligência emocional e os estilos de gestão de conflitos em trabalhadores com contrato de trabalho permanente e temporário, numa amostra de indivíduos portugueses que se encontrem atualmente inseridos no mercado laboral.

Agradeço a sua colaboração, pedimos que, por favor, responda atentamente às questões que se seguem. Verifique que não deixou nenhuma pergunta por responder.

1. **Sexo:** Masculino Feminino

2. **Idade (indique numericamente, por favor):** _____ anos.

3. **Habilitações Académicas:**

1º Ciclo Ensino Básico (4º Ano) Licenciatura

2º Ciclo Ensino Básico (6º Ano) Mestrado

3º Ciclo Ensino Básico (9º Ano) Doutoramento

Ensino Secundário (12º Ano) Pós-graduação/ Especialização

4. **É trabalhador-estudante?** Sim Não

5. **Qual o setor de atividade da empresa/ entidade onde trabalha?**

Setor primário (ex.: agricultura, pesca)

Setor secundário (ex.: indústria, construção civil)

Setor terciário (ex.: ensino, saúde, comércio, transporte e outros serviços)

Setor quaternário (ex.: ipss; associações sem fins lucrativos)

6. **Tipo de contrato:**

Contrato de trabalho a termo Contrato de trabalho intermitente

Contrato de trabalho sem termo Contrato de trabalho temporário

Contrato de trabalho a termo certo Contrato de trabalho em comissão de
serviço

Contrato de trabalho a termo Contrato de trabalho por tempo
resolutivo indeterminado

Contrato de trabalho a tempo parcial Contrato de trabalho de muito curta
duração

7. Modalidade de trabalho:

Trabalho a tempo integral

Trabalho a tempo parcial

Outro: _____

8. Regime de Trabalho

Teletrabalho a tempo integral

Misto (trabalho presencial e teletrabalho)

Trabalho presencial a tempo integral

9. Há quanto tempo trabalha na presente organização?

Menos de 1 ano Entre 11 a 15 anos

Entre 1 e 2 anos Entre 16 a 20 anos

Entre 3 a 5 anos Entre 21 a 30 anos

Entre 6 a 10 anos Mais de 30 anos

10. Exerce função de chefia/liderança? Sim Não

11. Qual o número médio de horas de trabalho semanais? _____.

Anexo III – *Rahim Organizational Conflict Inventort- II (ROCI- II)*

As afirmações que se seguem referem-se a diferentes formas de gerir conflitos. Pedimos-lhe que assinale com um círculo o valor que corresponde à frequência com que adota cada um dos comportamentos, sabendo que um valor elevado indica que é essa a forma como habitualmente reage quando no seu grupo são vividas conflituais.

Quando me encontro numa situação de conflito...

1	2	3	4	5	6	7
Nunca acontece	Acontece muito pouco	Acontece pouco	Acontece algumas vezes	Acontece bastantes vezes	Acontece muitas vezes	Acontece sempre

Itens	1	2	3	4	5	6	7
1. Procuro debater a situação com os outros envolvidos tendo em vista o encontrar de uma solução aceitável para todos.							
2. Procuro satisfazer as necessidades dos outros, mais do que as minhas.							
3. Evito “pôr-me em xeque”, por isso tento não expor os problemas que tenho com os outros membros do grupo.							
4. Procuro integrar as minhas ideias com as ideias dos outros, com o objetivo de chegarmos a uma decisão em conjunto.							
5. Procuro encontrar soluções que satisfaçam as expectativas de todos.							
6. Evito discussões abertas com os outros membros a respeito das nossas diferenças.							
7. Para resolver um impasse procuro encontrar uma solução de compromisso.							
8. Utilizo a minha influência para conseguir que as ideias que defendo sejam aceites							
9. Recorro á minha autoridade para que, no final, a situação me beneficie.							
10. Acomodo-me às aspirações dos outros membros.							
11. Cedo às vontades dos outros membros que estão							

envolvidos na situação.							
12. Troco informações relevantes com os restantes membros envolvidos, tendo em vista a resolução conjunta dos problemas.							
13. Faço concessões aos outros membros do grupo.							
14. Para quebrar impasses proponho uma solução de meio termo.							
15. Negoceio com os outros membros do grupo, tendo em vista o encontrar de uma solução de compromisso.							
16. Prefiro calar-me a discordar dos outros							
17. Evito o confronto direto com os membros do meu grupo.							
18. Utilizo as minhas competências para “sair por cima”.							
19. Sigo as sugestões dos outros membros envolvidos.							
20. Utilizo o “darei se tu deres” para que se chegue a um acordo/compromisso no grupo.							
21. Sou persistente e tento não ceder na forma como defendo o meu lado da questão.							
22. Procuro que os assuntos sejam abordados com frontalidade para que as questões que surgem possam ser resolvidas da melhor forma possível.							
23. Colaboro com os membros envolvidos no sentido de encontrar soluções aceitáveis para todos.							
24. Procuro corresponder às expectativas dos outros membros, mesmo que possa não concordar com eles.							
25. Utilizo o meu poder para ganha.							
26. Procuro não expressar as divergências que tenho com os membros do meu grupo, para evitar situações difíceis de contornar.							
27. Procuro evitar interações desagradáveis.							
28. Procuro que, em conjunto, cheguemos a uma compreensão adequada da situação/problema.							

Anexo IV – Wong and Law Emotional Intelligence Scale

Por favor, indique a frequência com que se tem sentido assim no seu trabalho:

		<div style="display: flex; justify-content: space-between; padding: 0 10px;"> Nunca Quase nunca Raramente Às vezes Bastante Frequentemente Sempre </div>						
		0	1	2	3	4	5	6
1.	Percebo realmente os meus sentimentos a maior parte do tempo.	0	1	2	3	4	5	6
2.	Compreendo as minhas emoções.	0	1	2	3	4	5	6
3.	Realmente percebo o que sinto.	0	1	2	3	4	5	6
4.	Sei sempre se sou ou não feliz.	0	1	2	3	4	5	6
5.	Reconheço sempre as emoções dos outros pelo seu comportamento.	0	1	2	3	4	5	6
6.	Sou um(a) bom(a) observador(a) das emoções dos outros.	0	1	2	3	4	5	6
7.	Sou sensível aos sentimentos e emoções dos outros.	0	1	2	3	4	5	6
8.	Compreendo as emoções dos que me rodeiam.	0	1	2	3	4	5	6
9.	Defino sempre metas para mim mesmo(a) e depois tento alcançá-las.	0	1	2	3	4	5	6
10.	Sempre digo a mim mesmo(a) que sou uma pessoa competente.	0	1	2	3	4	5	6
11.	Sou uma pessoa auto-motivada.	0	1	2	3	4	5	6
12.	Sempre me incentivo a fazer o meu melhor.	0	1	2	3	4	5	6
13.	Consigo controlar o meu temperamento para lidar com as dificuldades racionalmente.	0	1	2	3	4	5	6
14.	Sou perfeitamente capaz de controlar as minhas próprias emoções.	0	1	2	3	4	5	6
15.	Posso acalmar-me rapidamente quando estou muito irritado(a).	0	1	2	3	4	5	6
16.	Tenho um bom controle das minhas emoções.	0	1	2	3	4	5	6