



MESTRADO EM GESTÃO DO POTENCIAL HUMANO

**Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na
Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade**

Mariana Clara Galvão Pereira

2022

Mariana Clara Galvão Pereira

**Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na
Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade**

Dissertação apresentada ao Instituto Superior de
Gestão como requisito parcial para a obtenção do
grau de Mestre em Gestão do Potencial Humano

Orientador: Professor Doutor Casimiro Ramos

2022

*“Conheça todas as teorias, domine todas as técnicas,
mas ao tocar uma Alma Humana, seja apenas outra
Alma Humana.”*

Carl Jung

AGRADECIMENTOS

Esta dissertação de mestrado é o resultado de muitas horas de trabalho e de um longo caminho. Gostaria de exprimir os meus sinceros agradecimentos a algumas pessoas que me ajudaram em mais uma etapa da minha vida académica.

Aos meus familiares, em especial aos meus pais e à minha irmã, agradeço todo o apoio e incentivo recebido durante este percurso.

O meu sincero agradecimento ao meu orientador, Professor Doutor Casimiro Ramos pela atenção, disponibilidade e ajuda dispensada. Gostaria de agradecer também a todos os Professores das várias unidades curriculares que fizeram parte do meu percurso no mestrado em Gestão do Potencial Humano, o meu muito obrigada!

Estendo o meu agradecimento a todos que responderam ao questionário, sem a vossa cooperação não seria possível ter terminado este estudo.

O término desta etapa significa para mim ver o meu esforço recompensado e de que todos os sonhos são possíveis basta acreditar!

Muito obrigada a todos!

RESUMO

O presente trabalho tinha como objetivo observar quais são os fatores da Inteligência Emocional que podem ser determinantes na percepção dos colaboradores para resolver conflitos e qual a sua relação com o desempenho e produtividade. Desenvolveu-se um estudo em que foi aplicado um questionário. A amostra recolhida foi de 343 pessoas que desempenham funções tanto no setor privado como no setor público e cujas idades variam entre os 20 e os 66 anos. Tendo-se concluído que é importante estar consciente das nossas emoções e atento às emoções dos outros, pois assim é possível evitar conflitos e desentendimentos nas relações ou fazer com que seja mais fácil lidar com essas questões quando surgirem, contribuindo para um aumento da produtividade e para um mesmo objetivo no grupo.

Palavras-chave: Inteligência Emocional, Inteligência emocional no trabalho, Produtividade, Desempenho, Gestão de Conflitos

ABSTRACT

This work aimed to observe which are the factors of Emotional Intelligence that can be decisive in the perception of employees to resolve conflicts and what is their relationship with performance and productivity. A study was developed in which a class was applied. The sample collected consisted of 343 people who work in both the private and public sectors and whose ages vary between 20 and 66 years. Having concluded that it is important to be aware of our emotions and attentive to the emotions of others, as this way it is possible to avoid conflicts and misunderstandings in relationships or make it easier to deal with these issues when they arise, confident for an increase in productivity and for the same purpose in the group.

Keywords: Conflict Management, Emotional Intelligence, Emotional Intelligence at Work, Performance, Productivity.

ÍNDICE

Capítulo 1 – Formulação do problema, objetivos específicos do trabalho e questões da investigação	1
Capítulo 2	3
Enquadramento teórico	3
2.1. Conceito de conflito	3
2.2 Tipos de conflito	4
2.2.1 Conflito Relacional.....	5
2.2.2 Conflito de Tarefa.....	5
2.2.3 Conflito de Processo	6
2.3. A Importância da liderança na Gestão de Conflitos.....	6
2.4 A Atuação do Líder na Gestão de Conflitos	8
2.5.1 Conceito de Inteligência Emocional.....	10
2.5.2 Escalas de medida de Inteligência Emocional	11
2.5.3 O desenvolvimento da IE.....	14
2.5.4 Níveis de Inteligência Emocional.....	15
2.5.5 A valorização da Inteligência Emocional pelas empresas	15
2.5.6 Inteligência Emocional na vida profissional	16
2.5.7 A relação entre Inteligência Emocional e Gestão de Conflitos.....	17
Capítulo 3 - O Trabalho de Investigação	20
Capítulo 4 - Análises dos Resultados.....	24
4.1. Análise descritiva dos resultados obtidos.....	24
Capítulo 5 - Conclusões	102
Bibliografia.....	104
Anexos.....	108

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1– Distribuição por Género.....	20
Tabela 2 – Distribuição por Idade.....	20
Tabela 3 – Distribuição por Habilitações Literárias	21
Tabela 4 – Distribuição por funções que desempenha.....	22
Tabela 5 – 1. A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	24
Tabela 6 – Tabela cruzada do género.....	25
Tabela 7 – Tabela cruzada da idade	26
Tabela 8 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	27
Tabela 9 - Tabela cruzada das funções que desempenham	28
Tabela 10 - 2- A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho	29
Tabela 11 -Tabela cruzada do género	30
Tabela 12 - Tabela cruzada da idade.....	31
Tabela 13 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	32
Tabela 14 - Tabela cruzada das funções que desempenham	33
Tabela 15 - 3. ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	34
Tabela 16 - Tabela cruzado do género	35
Tabela 17 - Tabela cruzada da idade.....	36
Tabela 18 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	37
Tabela 19 - Tabela cruzada das funções que desempenham	38
Tabela 20- 4. Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.....	39

Tabela 21 - Tabela cruzada do género	40
Tabela 22 - Tabela cruzada da idade.....	41
Tabela 23 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	42
Tabela 24 - Tabela cruzada das funções que desempenham	43
Tabela 25 - 5. Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação	44
Tabela 26 - Tabela cruzada do género	45
Tabela 27 - Tabela cruzada da idade.....	46
Tabela 28 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	47
Tabela 29 - Tabela cruzada das funções que desempenham	48
Tabela 30 - 6. A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação	49
Tabela 31 - Tabela cruzada do género	50
Tabela 32 - Tabela cruzada da idade.....	51
Tabela 33 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	52
Tabela 34 - Tabela cruzada das funções que desempenham	53
Tabela 35 - 7. Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito	54
Tabela 36 -Tabela cruzada do género	55
Tabela 37- Tabela cruzada da idade.....	56
Tabela 38 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	57
Tabela 39 - Tabela cruzada das funções que desempenham	58
Tabela 40 - 8. Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento	59
Tabela 41- Tabela cruzada do género	60
Tabela 42- Tabela cruzada da idade.....	61

Tabela 43- Tabela cruzada das habilitações literárias.....	62
Tabela 44 - Tabela das funções que desempenham	63
Tabela 45 – 9. É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.....	64
Tabela 46 - Tabela cruzada da idade.....	66
Tabela 47 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	67
Tabela 48- Tabela cruzada das funções que desempenham	68
Tabela 49 - 10. Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.....	69
Tabela 50 - Tabela cruzada do género	70
Tabela 51 - Tabela cruzada da idade.....	71
Tabela 52 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	72
Tabela 53 - Tabela cruzada das funções que desempenham	73
Tabela 54 - 11. Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.....	74
Tabela 55 - Tabela cruzada dos géneros	75
Tabela 56 - Tabela cruzada das idades.....	76
Tabela 57 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	77
Tabela 58 - Tabela cruzada das funções que desempenham	78
Tabela 59 - 12. Torna-se mais difícil ter um melhor desempenho quando teve que aceitar perder os seus argumentos	79
Tabela 60 - Tabela cruzada do género	80
Tabela 61- Tabela cruzada das idades.....	81

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 62 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	82
Tabela 63- Tabela cruzada das funções que desempenham	83
Tabela 64- 13. Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	84
Tabela 65- Tabela cruzada do género	85
Tabela 66 - Tabela cruzada da idade.....	86
Tabela 67 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	87
Tabela 68 -Tabela cruzada das funções que desempenham	88
Tabela 69 - 14. Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade	89
Tabela 70 - Tabela cruzada do género	90
Tabela 71 - Tabela cruzada da idade.....	91
Tabela 72 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	92
Tabela 73 - Tabela cruzada das funções que desempenham	93
Tabela 74 - 15. Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar	94
Tabela 75 - Tabela cruzada de género	95
Tabela 76 - Tabela cruzada da idade.....	96
Tabela 77 - Tabela cruzada das habilitações literárias.....	97
Tabela 78 - Tabela cruzada das funções que desempenham	98

Tabela 79 - Análise média das respostas.....	99
--	----

Introdução

No ambiente de trabalho as pessoas são colocadas diariamente em situações de extrema pressão, nomeadamente os líderes que vivem em constante negociação assim sendo, se a Inteligência Emocional estiver bem desenvolvida, estes saberão como lidar com essas situações. Segundo Goleman (1998), a inteligência emocional, é a “capacidade de identificar os nossos próprios sentimentos e os dos outros, de nos motivarmos, e de gerir bem as emoções dentro de nós e nossos relacionamentos”.

A literatura tem vindo a apontar para a inteligência emocional como diferenciadora em termos competitivos e por isso é algo muito estudado na área dos Recursos Humanos (Othman, Abdullah, & Ahmad, 2008).

Assim, a problemática subjacente tem em conta o modo como as sociedades contemporâneas se defrontam com a questão das emoções e a forma como as mesmas podem condicionar as relações laborais, nomeadamente a gestão de conflitos.

O conflito segundo Vecchio (2008), é algo inevitável na vida organizacional que não é desejável nem indesejável, que pode afetar o desempenho se for gerido de forma errada ou mesmo até ignorado, mas que também pode gerar resultados positivos se forem bem administrados. Este autor refere que o conceito parte da perceção de uma pessoa ou um grupo de que uma ou mais pessoas se encontram a impedir a realização de um objetivo ou uma tarefa, gerando incompatibilidade entre as partes que se opõem.

Estes dois conceitos estão fortemente presentes na vida de todas as pessoas, uma vez que é inerente ao ser humano possuir emoções e entrar, eventualmente, em conflitos, como indivíduos que vivem em comunidade.

Esta investigação pretende ajudar a procurar respostas de forma a minimizar e ultrapassar os conflitos tendo por base os determinantes emocionais.

O objetivo desta pesquisa é observar quais são os fatores da IE que podem ser determinantes na perceção dos colaboradores para resolver conflitos e qual a sua relação com o desempenho e produtividade.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Capítulo 1 – Formulação do problema, objetivos específicos do trabalho e questões da investigação

A necessidade de aumentar os níveis de desempenho e produtividade dos trabalhadores é sempre um problema latente para os gestores e a busca por encontrar fatores determinantes para o aumento dos mesmo também.

São inúmeras as variáveis que poderão ter impacto na relativização desse problema, mas neste estudo vamos ter como principal objetivo determinar quais os fatores da Inteligência Emocional que podem ser determinantes na percepção dos colaboradores para resolver conflitos e qual a sua relação com desempenho e produtividade.

Vários autores têm estudado a relação entre as variáveis em causa. Jordan e Troth (2004) desenvolveram um estudo com o objetivo de perceber de que forma a inteligência emocional tem impacto no desempenho quer individual, quer em grupo bem como nas estratégias selecionadas para resolver situações de conflito.

Segundo as conclusões referidas no artigo, a um nível individual não há relação entre a IE e o desempenho, no entanto, no nível grupal, com o aparecimento do elemento emocional entre os membros, surgem situações de conflito que em grupos com maiores índices de IE tendem a ser solucionados por recurso a estratégias colaborativas. Os autores, encontraram evidências de que em parte, a IE vai influenciar a escolha de estratégias de resolução de conflito, quer nos situemos a um nível individual ou de grupo (Jordan & Troth, 2004).

Hopkins e Yonker (2015) desenvolveram um estudo para analisar a relação das dimensões da inteligência emocional com as estratégias de gestão de conflito. A sua amostra era constituída por trabalhadores-estudantes, com uma média de seis anos de experiência profissional e que interagiram com situações de conflito no exercício das suas funções. A partir do mesmo, conclui-se que as componentes da IE com mais impacto na gestão de conflitos são a responsabilidade social, a capacidade de resolução de problemas e o controlo de impulsos (Hopkins & Yonker, 2015).

Assim, os objetivos específicos que irão ser abordados, passam por encontrar respostas para as seguintes perguntas:

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

- Quais os fatores relacionais que integram as habilidades de Inteligência Emocional que impactam nas situações de resolução de conflitos e qual o peso de cada um deles?
- Como poderão ser utilizados esses fatores para ajudar os líderes a resolverem conflitos?
- Como sentem os trabalhadores que a utilização desses fatores em processo de resolução de conflitos conduz a melhores desempenhos futuros?
- Como poderão ser explicados aumentos de produtividade resultantes conflitos amenizados pela utilização de habilidades emocionais?
- Quais os determinantes adequado pode minimizar os conflitos?
- Qual o impacto dos conflitos resolvidos com recurso a habilidades emocionais nos níveis de produtividade?

Para encontra respostas a estas questões, para além da revisão teórica que é apresentada no capítulo seguinte foi efetuada a recolha de dados primários cuja metodologia, tratamento e análise será também apresentada em capítulos posteriores.

Capítulo 2

Enquadramento teórico

Neste capítulo vai ser apresentada uma caracterização individual de cada variável em estudo.

Primeiramente, será apresentado o conceito de conflito, de seguida os tipos de conflito existentes: conflito relacional, de tarefa e de processo e como é a atuação do líder na gestão de conflitos.

Será feita uma abordagem à Teoria dos Custos de Transação e após isso apresentado o conceito de Inteligência Emocional, como este pode ser desenvolvido, o impacto que tem na vida profissional e os níveis de IE.

Por fim, irá ser abordado a relação entre inteligência emocional e gestão de conflitos.

2.1. Conceito de conflito

O termo conflito advém do latim “conflictus” e, de forma geral, significa um embate entre duas forças contrárias.

Chiavenato (2008), diz que “o conflito acontece quando as diferenças são somadas a uma interferência deliberada de uma das partes envolvidas, ou seja, quando um dos elementos tenta alcançar seus próprios objetivos que são interligados a outra parte, que interfere na busca por essas metas.”

Para Berg (2012), “o conflito nos tempos atuais é inevitável e sempre evidente”. O mesmo autor refere também que apesar de ser visto como um termo negativo, é algo fundamental para as organizações, uma vez que corrobora com o processo de compreender e lidar com divergências no ambiente de trabalho (Berg, 2012).

O conflito para Thomas (1992) é o processo que começa quando uma das partes percebe que a outra parte a afetou de forma negativa, ou que a irá afetar de igual forma (Thomas, 1990, p. 653).

Esta definição tem três características:

- O conflito tem que ser percebido, senão, não existe conflito;

- Tem que existir uma interação;
- Tem que haver uma incompatibilidade entre as partes.

Já para Serrano e Rodriguez (1993), o conflito “é um encontro entre duas ou mais linhas de força, com direções convergentes, mas em sentidos opostos, resultando deste encontro a necessidade de uma gestão eficaz da situação, de modo a ser retirado algo de positivo dela”.

Segundo Braga Neto (2016) a empresa é “um ambiente naturalmente complexo e interpessoal, com múltiplas inter-relações decorrentes da atividade profissional e das afinidades pessoais e/ou sociais de cada um de seus participantes”. Por isso, é natural que uma empresa seja uma fonte inesgotável de conflitos das mais variadas espécies, incluindo-se desavenças internas (e.g.: conflitos entre funcionários, entre estes e a organização e conflitos societários) e externas (e.g.: consumidores, fornecedores, parceiros estratégicos, competidores e Estado) (Godinho Pereira, 2016).

2.2 Tipos de conflito

Várias pesquisas apontam três tipos de conflitos: conflito relacional, os de tarefa e os de processo. Os conflitos relacionais ocorrem nos relacionamentos interpessoais, na forma em como as pessoas e grupos se relacionam, são muitas das vezes prejudiciais à organização e aos grupos, pois as organizações estão cada vez mais a diversificar o seu capital intelectual em termos de idade, raça, sexo, orientação sexual, e etnia.

Isto faz com que com que existam divergências de valores gerais que geram conflitos interpessoais, estes despendem tempo, tempo esse que poderia ser utilizado para resolução dos objetivos da organização, já o conflito de tarefa está ligado ao conteúdo e as metas do trabalho, o conflito de processo refere-se à maneira de como o trabalho é realizado (Robbins, 2003).

Outros autores abordam também os mesmos tipos de conflitos. Para Hitt et al. (2011), o conflito de relacionamento é causado pela diferença pessoal e é muitas vezes considerado um conflito disfuncional, o conflito de tarefas envolve os objetivos do trabalho e o de processos que emergem da execução do trabalho.

2.2.1 Conflito Relacional

Segundo Jehn (1995) o “conflito relacional existe quando há incompatibilidades interpessoais entre os membros do grupo, o que tipicamente inclui tensão, animosidade e aborrecimentos entre os elementos de um grupo”. Este tipo de conflito tem o foco nas relações interpessoais (Jehn, 1997).

Este tipo de conflito prende-se com a promoção ou não de um clima positivo na equipa (De Dreu & Van Vianen, 2001).

O mesmo faz que exista uma redução de comportamentos de interajuda entre os elementos de uma equipa, o que consequentemente afeta negativamente a produtividade e a performance (Jehn, 1995; Jehn, 1997; De Dreu & Van Vianen, 2001).

Prejudica também para além disso os índices de satisfação e compromisso e limita a qualidade das decisões do grupo (inibe a capacidade de o grupo processar a informação, a capacidade cognitiva e encoraja a má caracterização dos comportamentos (Jehn, 1995; Simons & Peterson, 2000).

2.2.2 Conflito de Tarefa

O conflito de tarefa, também designado por conflito cognitivo, diz respeito à perceção das divergências existentes no grupo sobre os conteúdos das suas decisões e envolve os diferentes pontos de vista (ideias e opiniões). Faz com que exista um maior incentivo uma maior compreensão cognitiva do tema a ser discutido, o que faz com que seja encontrado a nível individual e de grupo (Frank, 2012).

Segundo Jehn (1995), o “conflito de tarefas existe quando há desentendimentos entre os membros do grupo sobre o conteúdo das tarefas a desenvolver, incluindo diferenças nos pontos de vista, ideias e opiniões”

Esta tipologia de conflito tem enfoque no conteúdo e nas metas do trabalho a realizar, bem como na controvérsia que este desperta entre os elementos da equipa (Jehn, 1997). Quanto maior o grau de conflito de tarefa existente num grupo, menor a satisfação e a vontade que os elementos têm de permanecer na equipa (Jehn, 1995).

Este tipo de conflito pode, no entanto, possuir alguns benefícios por aumentar o pensamento crítico, permitir visionar outras alternativas e questionar as ideias e opiniões

dos diferentes elementos (Jehn, 1997). Estes benefícios devem, no entanto, insurgir-se em condições controladas, uma vez que podem tornar os processos de decisão mais lentos e levar a sentimentos de frustração (demasiada oportunidade para dar opinião sem que haja consenso), o que degradará a satisfação e compromisso do grupo (Simons & Peterson, 2000).

As organizações podem retirar benefícios do conflito de tarefas sem afetar de forma gravosa o conflito de tipo relacional, se forem capazes de estabelecer ao nível intragrupal um grau razoável de confiança, segundo o estudo desenvolvido por Simons e Peterson (2000).

2.2.3 Conflito de Processo

Este tipo de conflito traduz-se “como o cumprimento das tarefas pode ocorrer na unidade de trabalho, quem é responsável e por que tarefa e como é que as coisas devem ser delegadas” (Jehn, 1997: 540). Este relaciona-se com divergências na distribuição das tarefas e com a responsabilidade dos elementos do grupo (Dimas, Lourenço & Miguez, 2005).

O foco aqui assenta na forma como as metas serão atingidas (Jehn, 1997). A principal diferença entre o conflito de tarefa é o facto de dar ênfase de carácter mais logístico em alternativa ao conteúdo da tarefa (Jehn, Greer & Levine, 2008).

Este conflito tem uma tendência a conduzir a perdas ao nível do desempenho, principalmente se for em níveis elevados. Aqui podem existir problemas com a gestão de tempo que podem levar ao incumprimento de prazos, pois as pessoas trabalham em objetivos paralelos (Jehn, 1997).

2.3. A Importância da liderança na Gestão de Conflitos

Atualmente as empresas procuram encontrar modelos diferentes de colaboradores que sejam competitivos, procuram ferramentas de desenvolvimento para atrair novos profissionais e procuram manter os melhores com foco na evolução do seu grupo de colaboradores (Calisto, et. al, 2020).

Para isso acontecer, é necessário um ambiente favorável que as pessoas em que e sintam motivadas e que obtenham reconhecimento quando alcançam os seus objetivos.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Uma boa liderança deve ser capaz de conhecer necessidades individuais de cada pessoa e olhar para os seus objetivos e desempenho. Para isso, é necessário estabelecer uma comunicação eficaz, desenvolver um bom trabalho em equipa e auto desenvolvimento, que irá também contribuir para o desenvolvimento dos outros (Souza, 2011, p. 04).

Segundo Maximiano (2000, p.343) “estilo de liderança é a forma como o líder se relaciona com os integrantes da equipa, seja em interações em grupo ou individuais.

O estilo pode ser autocrático, democrático ou liberal, dependendo do líder centralizar ou partilhar a autoridade com seus liderados”.

Bonome (2008, p.60) de acordo com a Teoria Comportamental, define liderança autocrática como: supervisão cerrada com a chefia determinando o que se deve fazer, escolhendo os membros, elogiando ou criticando, não tendo um envolvimento pessoal com os indivíduos. Os indivíduos mostraram-se frustrados, tensos e consequentemente agressivos.

Já quanto à liderança democrática, Bonome (2008, p.60) refere que: o líder comporta-se de modo impessoal – existe uma orientação e decisão em grupo, as tarefas são previamente decididas e bem comunicadas em que o grupo escolhia e dividia o trabalho por si mesmo. O líder elogiava o grupo e não o indivíduo. Há aqui uma facilidade de comunicação, franqueza, amizade e responsabilidade.

O terceiro estilo de liderança na teoria comportamental é a liderança liberal, como explica Bonome (2008, p.60): A equipe permanece confortável no trabalho. A liderança é totalmente livre e não interfere no trabalho do grupo. Não há críticas, elogios ou orientações do grupo. Os colaboradores mostram-se confusos, no entanto fazem a suas tarefas. Embora não houvesse interferência do líder, o respeito deu lugar a algumas atitudes agressivas.

Para atingir as metas de uma organização, os seus funcionários precisam de estar comprometidos e envolvidos no modelo de metas da empresa. Nesse caso, os líderes precisam estar mais envolvidos para demonstrar o propósito, a visão e os objetivos da atividade a ser realizada. (Calisto et al. 2020).

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Os líderes enfrentam desafios diários, onde passam por uma constante superação de dificuldades e aprendizagens e para tal é necessários possuírem capacidades de administração, gestão de pessoas e gestão de conflitos (Calisto, et. al, 2020).

Segundo Moscovici (2011, p. 69) “As relações interpessoais desenvolvem-se em decorrência do processo de integração”.

Por outras palavras, liderar é uma constante forma de aprendizagem, trocar informações, viver em grupos sociais e conhecer mais o outro e tudo isso detém uma grande importância dentro de uma gestão estratégica. (Calisto, et. al, 2020).

Segundo Calisto, et. al. (2020), os líderes precisam de ter um bom relacionamento interpessoal com a sua equipa, precisam ter maturidade e principalmente ser um bom ouvinte, pois é a partir daí que o mesmo pode identificar as necessidades dos colaboradores e atuar de forma significativa para melhorar o desempenho do colaborador e da equipa.

Para isso, é necessária não só a cobrança de atividades que precisam ser desenvolvidas, mas, também, o reconhecimento quando são alcançados os objetivos e o esforço que é colocado em prática.

2.4 A Atuação do Líder na Gestão de Conflitos

Segundo Nadler, Hackman e Lawer (1983, p. 207) “o conflito, numa organização, ocorre dentro do contexto de um sistema em funcionamento e, portanto, dentro de um contexto de relacionamento contínuo entre pessoas, grupos e unidades de trabalho.”

A gestão de conflitos é um dos maiores desafios da liderança. Estas podem ter início devido a situações de diferença de opiniões, falta de comunicação, expectativas frustradas, entre outras e por fim, podem interferir na produtividade.

É fundamental a atuação do líder para que seja identificada a causa do conflito e evitar o avanço do problema, para tal a melhor forma é resolver de maneira assertiva para que gere o menor impacto possível e para que promova um ambiente de trabalho favorável (Assunção e Gomes, 2020).

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Segundo Chiavenato (2004, p. 416), “o conflito é inevitável, o administrador precisa de conhecer a respeito de suas possíveis soluções ou resoluções. A solução de um conflito passa quase sempre pelo exame das condições que o provocaram.”

Segundo Hanh (2017, p. 90) quando, num ambiente de trabalho, temos atenção à opinião dos colegas, estamos a oferecer o melhor de nós. Se conseguirmos combinar os nossos insights e experiências, o insight coletivo trará as decisões mais sábias. Se não formos capazes de escutar os nossos colegas e se apenas tivermos em conta ideias que já conhecemos e com as quais concordamos, fará com que exista um ambiente de trabalho mais hostil. Não interessa qual a posição que ocupemos na empresa, podemos dar o exemplo e escutar a todos com igual interesse e preocupação.

Por isso, é necessário ser empático com os colaboradores para ser realizada uma gestão assertiva diante de toda e qualquer circunstância, de forma a tentar perceber a origem da discussão e não só realizar julgamentos para que não ocasione desconfortos no ambiente de trabalho, segundo Hanh (2017).

Segundo Griffen (2007, p. 450) “se o conflito for gerido de forma cordial e construtiva, pode ser algo útil para a empresa”, pois o mesmo pode fazer com que uma equipa cresça e se desenvolva, no entanto se não for bem gerido pode levar à diminuição da produtividade e efeitos indesejados.

É também importante entender o impacto de líderes que são inseguros: estes são autocentrados e, conseqüentemente, toda ação, toda informação e toda decisão passam pelo seu filtro de egocentrismo. Quando o desempenho de algum colaborador é excepcionalmente bom, muitas vezes tentam impedir essa pessoa de subir, pois têm medo de ser ofuscados. Por outro lado, reagem com raiva quando o desempenho de alguém da sua equipa é insatisfatório, porque isso faz com que pareçam maus líderes (Maxwell, 2012, p. 50).

O mesmo autor realça que um líder inseguro pode influenciar de forma negativa os seus subordinados, pois projeta essa insegurança para os mesmos. Isto pode levar a troca de conflitos, pois procuram apenas status de realizações que muitas vezes não são alcançadas, aumentando assim a insegurança de toda a equipa e “quebra de correntes” entre o grupo..5. A abordagem Emocional

Importa perceber a que nos referimos quando falamos de inteligência emocional, em que níveis se divide e também de que forma podemos medi-la. Conforme os autores em questão, também aqui podemos encontrar diferentes perspectivas.

2.5.1 Conceito de Inteligência Emocional

Para algumas pessoas, a inteligência emocional é definida como o estudo que procura conhecer as habilidades cognitivas humanas além da inteligência acadêmica tradicional. (Zeidner et al., 2004).

Os autores consolidaram as suas definições baseadas num modelo de habilidade ou modelo misto. Baseado no modelo de habilidade de Mandell e Phewanti (2003), “a inteligência emocional é definida como um conjunto de habilidades que envolve percepção e raciocínio abstrato com informações que emergem de sentimentos ”(p. 389). Estudos de John D. Mayer e Peter Salovey (1997) apoiaram este modelo afirmando que a inteligência emocional é definida como "a capacidade de perceber com precisão, avaliar e expressar emoções; a capacidade de compreender a emoção e o conhecimento emocional; e a capacidade de regular as emoções para promover o crescimento emocional e intelectual ”(p. 35).

Além disso, Mayer, Salovey e Caruso (2004) deram a definição da inteligência emocional como "a capacidade de raciocinar sobre as emoções para aprimorar o pensamento. Inclui a capacidade de perceber emoções com precisão, para acessar e controlar emoções para auxiliar o pensamento, para compreender as emoções e o conhecimento emocional, e para regular as emoções de modo a promover o crescimento emocional e intelectual ”(p. 197).

Por outro lado, Bar-On e Goleman (1995) foram os pioneiros do modelo misto e introduziram esta abordagem de acordo com os estudos realizados. Goleman (1995) deu outra definição para a inteligência emocional “como a capacidade de reconhecer e regular as emoções tanto dentro de si como nos outros ", e também como " uma série de capacidades, competências e habilidades não cognitivas que influenciam a capacidade de alguém ter sucesso em lidar com demandas e pressões ambientais ”(Bar-On, 2004a, p.140). Em conclusão, o modelo misto está relacionado à habilidade, uma vez que está ligado aos os comportamentos sociais.

2.5.2 Escalas de medida de Inteligência Emocional

Após observar a literatura é possível observar a existência de diversos métodos e instrumentos de medida da Inteligência Emocional.

Torres (2014) citou Salovey, Woolery & Mayer (2001), onde dizem que “Existe bastante convergência entre os investidores acerca do que é a Inteligência Emocional – um conjunto de competências que engloba a avaliação e a expressão das emoções, o uso das emoções para facilitar as atividades cognitivas, o conhecimento acerca das emoções e a regulação das emoções. Há, todavia, menos consenso acerca de qual o melhor método para medi-la.”

Quanto aos instrumentos de medida da Inteligência Emocional, estes variam em função dos diferentes modelos teóricos são eles:

- Testes de Competências;
- Questionários de auto descrição;
- Método dos informadores.

2.5.2.1. Testes de Competências

Nos anos 90, foram desenvolvidos vários testes de medição da Inteligência Emocional, sendo o MSCEIT, que avalia a Inteligência Emocional com base no modelo de competências integradas, o teste de competências que é mais utilizado no campo da investigação (Silva, 2012).

Nos testes de competências, segundo Fernandes & Rego (2005), o indivíduo é levado a desempenhar várias tarefas, entre as quais a resolução de problemas que implica que exista uma resposta correta e, portanto, reveladora de uma Inteligência Emocional mais elevada.

O MSCEIT, é um instrumento de medida que consiste na avaliação de 12 aptidões que se enquadram nas quatro componentes do modelo teórico de Mayer & Salovey (Torres, 2014).

Os ramos de aptidões que o instrumento analisa são os seguintes:

A aptidão do indivíduo perceber as emoções;

A aptidão do indivíduo usar as emoções para facilitar as funções cognitivas;

A aptidão do indivíduo em entender as emoções;

A aptidão que o indivíduo tem para gerir as próprias emoções e as dos outros.

Segundo Torres, 2014, os resultados do MSCEIT representam as capacidades atuais na resolução de tarefas, pelo que não são muito afetados pelo autoconceito, sensibilidade ou estado de espírito.

Ângelo (2007) referiu que para Mayer, Salovey & Caruso (2000), os testes de aptidões são fiáveis e válidos.

Estes podem ser avaliados pelo método do consenso, onde se comparam as respostas dos participantes com as do grupo em que estão inseridos. Podem ser também pelo método dos especialistas, onde as respostas dos sujeitos são comparadas às de um especialista (ou de vários especialistas); ou pelo método dos alvos (por exemplo, num teste de perceção de emoções baseado em filmagens de interações pessoais), em que se verifica se a resposta dos indivíduos coincide com o que foi dito pelos próprios alvos. É importante realçar que as correlações entre os resultados obtidos através destes três métodos são geralmente positivas.

2.5.2.2. Questionários de Auto descrição

Segundo Torres (2014), as escalas de Auto descrição, podem ser utilizadas em qualquer um dos modelos teóricos e têm como objetivo medir os aspetos individuais da Inteligência Emocional.

Nos questionários de Auto descrição, os indivíduos autodescreverem-se segundo as respostas a diversas afirmações (Fernandes & Rego, 2005).

Os questionários de auto descrição baseiam-se no autoconceito, segundo Ângelo (2007) ou seja, se um indivíduo tiver um bom autoconceito, este tipo de instrumento pode servir como uma medida exata da aptidão considerada; já se o autoconceito do participante for pouco preciso, isto fornecerá apenas informação sobre o seu autoconceito e não sobre as suas capacidades.

Ângelo (2007) realça ainda que os questionários de auto descrição têm como vantagens o facto de serem simples de gerir, fazendo com que haja o acesso a experiências internas difíceis de obter através de medições de aptidões e possibilitam a avaliação de processos conscientes relacionados com a Inteligência Emocional.

A possibilidade de falsificação de respostas por parte dos participantes é uma desvantagem deste instrumento (Torres, 2014).

- EQ i – Bar-On (1996)

O EQ i é um instrumento de medida desenvolvido com base na experiência profissional de BarOn e é um inventário que faz uma estimativa do estado da Inteligência Emocional do indivíduo. O modelo foi desenhado para responder à seguinte pergunta: “Why are some individuals more able to succeed in life than others?”, ou seja – Porque é que algumas pessoas estão mais capazes de ter mais sucesso na vida do que outras?

A última versão do inventário em análise, EQ-i 2.0, é constituído por 133 itens e está desenhado com frases curtas e claras, às quais se aplica uma escala de solução com um modelo de resposta textual que vai de 1 a 5. O inventário tem uma duração de aproximadamente 40 minutos. Nos indivíduos com idades superiores a 17 anos tem se verificado que os resultados mais exatos (Silva, 2012).

Existem quatro indicadores de validade neste inventário que medem o grau com que os sujeitos respondem ao acaso ou distorcem as suas respostas, com o objetivo de reduzir o efeito de desejabilidade social e incrementar a segurança dos resultados obtidos (Torres, 2014).

- Trait Meta – Mood Scale (Salovey et al, 1995)

Segundo Queirós, Fernanández-Berrocal, Extremera, Carral & Queirós (2005), a Trait-Meta Mood Scale (TMMS) este instrumento pretende avaliar a gestão das emoções, que são entendidas como a capacidade individual de reparar os estados emocionais negativos e manter os positivos e por isso tem sido uma das mais utilizadas e aplicadas no campo científico.

A escala Trait-Meta Mood Scale é então uma medida de autorrelato, com a finalidade de aceder às crenças individuais que cada um tem acerca das suas habilidades emocionais. Por isso, esta medida pretende avaliar, as diferenças individuais relativamente estáveis, na tendência que as pessoas têm para lidar com os seus estados emocionais e com as suas emoções, e na forma de fazer a distinção clara entre eles e regulá-los.

Na sua versão integral, este instrumento está composto, por 48 itens, onde a cada pessoa é pedido que avalie o grau de concordância com cada um dos itens, através de uma escala de tipo Likert de 5 pontos, que variam desde “discordo totalmente” (1) a “concordo plenamente” (5). Neste instrumento, existe a presença de três fatores: I - Atenção às emoções, onde é 12 avaliado o grau com que as pessoas acreditam prestar atenção aos seus sentimentos; II - Clareza de sentimentos, que se refere à forma como as pessoas acreditam perceber as suas emoções; III - Reparação do estado emocional, onde se refere a capacidade que o sujeito tem de acreditar na sua capacidade para interromper os estados

emocionais negativos e prolongar os positivos (Queirós, Fernández-Berrocal, Extremera, Carral & Queirós, 2005).

Queirós, Fernández-Berrocal, Extremera, Carral & Queirós (2005), referiram que Fernández-Berrocal et al. (2004) desenvolveram uma versão do TMMS mais reduzida e modificada. Esta escala foi denominada TMMS-24, na qual alguns dos itens foram excluídos devido à sua baixa fiabilidade, ou foram excluídos por não avaliarem exatamente a Inteligência Emocional intrapessoal, mas medirem as habilidades emocionais interpessoais e aspetos emocionais mais gerais. Assim, depois desta redução, a fiabilidade desta escala aumentou em todos os seus pontos.

2.5.2.3. Método dos informadores

O método dos informadores recorre a observadores externos, que podem ser colegas de trabalho ou superiores hierárquicos, que dão informações sobre um indivíduo (Silva, 2012).

Os possíveis enviesamentos que advêm do método de autoavaliação são tidos em conta com este método, embora não esteja isento de riscos: no facto de muitas das competências serem intrínsecas à própria pessoa, por um lado, torna muito difícil identificá-las; por outro a sua validação advém apenas da conduta observável do indivíduo.

Esta medida avalia principalmente a reputação de um indivíduo segundo alguns autores, e não o que a pessoa é verdadeiramente (Silva, 2012). Este método é adequado apenas para o contexto de comportamentos observáveis, e não para as aptidões mentais (Torres, 2014).

2.5.3 O desenvolvimento da IE

É preciso envolver o poder do nosso eu ideal, ou seja, o caminho que realmente queremos seguir na vida para começar um desenvolvimento da IE devido a um motivo: mudar hábitos é uma tarefa muito complicada (Silva et. al, 2013).

Para que as pessoas possam mudar a sua forma de pensar ou de agir, precisam retroceder décadas de aprendizagem intensamente utilizadas e reforçadas, estabelecidas ao longo de anos de repetição. É por isso para existirem mudanças duradouras é necessário um forte comprometimento com uma visão de si mesmo no futuro – sobretudo nos momentos mais stressantes ou quando existem mais responsabilidades (Silva et. al, 2013).

Goleman (2002), afirma ser muito fácil confundirmos o eu ideal e o que “deveria ser”, acabando por agir sem nenhuma autenticidade. É por isso, nos processos de desenvolvimento de liderança, que a etapa de desvelar o eu ideal é tão importante.

A prática da inteligência emocional para Goleman (2001), requer em primeiro lugar humildade para reconhecer as carências emocionais que a pessoa possui e como qualquer prática, requer esforços diários e constantes para que as mudanças venham a acontecer. No início será um treino, pois o indivíduo estará a tentar alterar antigos hábitos para incorporar novos conceitos.

Contudo, a inteligência Emocional é fruto da sua própria compreensão em relação a outras pessoas, sendo perfeitamente possível adquiri-la (Silva et. al, 2013).

Para concluir, para ser uma pessoa inteligente emocionalmente, é preciso treinar o próprio cérebro para incorporar novos hábitos, e quando esse novo modelo de conduta começar a gerar frutos, certamente essa pessoa verá que valeu a pena ter passado por essa transformação e ansiará em passar essa experiência a outras pessoas (Silva et. al, 2013).

2.5.4 Níveis de Inteligência Emocional

Bar-On na sua definição de inteligência emocional-social propõe uma divisão do conceito em dois níveis: inter e intrapessoal. No nível intrapessoal, o indivíduo é capaz de compreender e expressar as suas próprias emoções (relacionando-se com outras pessoas e atingindo com sucesso as suas metas diárias), enquanto que o nível interpessoal relaciona-se com a capacidade que o indivíduo tem de perceber as emoções que os outros estão a sentir, construindo um relacionamento saudável com os mesmos (Bar-On, 2006).

2.5.5 A valorização da Inteligência Emocional pelas empresas

Quer os colaboradores quer os empregadores estão expostos a uma maior exigência devido à atribuição de valor ao trabalho e o fim da chamada estabilidade profissional.

Devido a isso, não é somente o grau de escolarização, quantidade de especializações e conhecimentos que importam no momento de contratar alguém, assim como não é apenas a questão salarial que atrai um candidato (Silva, 2016).

Segundo Silva (2016), muitas empresas têm vindo a investir na qualidade de vida e satisfação dos seus colaboradores, dando diferentes benefícios e proporcionando o bem estar aos seus colaboradores, recorrendo a aulas de ioga, shiatsu, ginástica ou ao alcançar uma meta prémios como viagens para toda a família entre muitos outros que marcam a

história não só desse profissional, mas de toda sua família, fazendo com que tenha mais motivação para trabalhar, fazendo com que seja mais produtivo.

É sabido que a produtividade pode ser maior quando se faz um trabalho em equipa do que quando se faz um trabalho de forma individual. Atualmente, a competência para se perceber a si mesmo e aos outros, o saber respeitar o limite de cada um e as diferenças torna-se mais importante do que o tamanho do intelecto (Silva, 2016).

2.5.6 Inteligência Emocional na vida profissional

Estar consciente das nossas emoções e atento às emoções dos outros pode facilitar os relacionamentos evitando os conflitos e desentendimentos ou tornar mais fácil lidar com essas questões quando surgirem, contribuindo assim para um mesmo objetivo no grupo e aumento da produtividade (Silva, 2016).

No recrutamento e na seleção de grandes empresas, são analisadas as capacidades intelectuais dos candidatos e habilidades empresariais, mas o que definirá o sucesso ao longo do tempo do profissional contratado será sua habilidade emocional de lidar com suas próprias emoções e com as emoções dos outros (Sousa, 2014).

A IE segundo Nadler (2011), é considerada atualmente o indicador mais forte do sucesso no mundo do trabalho. Afirmar, ainda, que os líderes com maior inteligência emocional são mais adaptáveis, resistentes e otimistas e que a IE os torna excelentes colaboradores. Existe uma grande necessidade das empresas em investir de forma considerável nos seus colaboradores, atualmente, com objetivo de possuir mais competitividade no mundo capitalista (Silva et al, 2013).

Desse modo, para se gerir uma empresa, não basta somente planejar, executar e controlar. Os indivíduos precisam de estar preparados para enfrentar os desafios no ambiente corporativo, pois os efeitos causados por um mau temperamento, trabalhadores intimidados ou ainda chefes arrogantes, são consequências que refletem no nível de produtividade, perdas de prazo, erros, acidentes, uma série de problemas que vão se acumulando, e neste caso o custo-benefício proporcionado pela ideia da inteligência emocional nas organizações está cada vez mais evidente.

2.5.7 A relação entre Inteligência Emocional e Gestão de Conflitos

Após analisar individualmente cada uma das variáveis, torna-se interessante ver o tipo de trabalhos que existem já na literatura relacionando as mesmas. É sobre isto que nos debruçaremos neste ponto.

Hopkins e Yonker (2015) desenvolveram um estudo acerca da relação das dimensões da inteligência emocional com as estratégias de gestão de conflito. A sua amostra era composta por trabalhadores estudantes – em média com seis anos de experiência profissional – e que presenciaram e participaram de situações de conflito no trabalho. Com o mesmo chegou-se à conclusão que as componentes da IE com mais impacto na Gestão de Conflitos são a capacidade de resolução de problemas, a responsabilidade social e o controlo de impulsos (Hopkins & Yonker, 2015).

Outros autores como Jordan e Troth (2004) desenvolveram um estudo com o objetivo de perceber de que forma a inteligência emocional tem impacto no desempenho quer individual, quer grupal bem como nas estratégias selecionadas para resolver situações de conflito.

Estes concluíram que a um nível individual não há relação entre a IE e o desempenho, no entanto, no nível grupal, com o aparecimento do elemento emocional entre os membros, surgem situações de conflito que em grupos com maiores índices de IE tendem a ser solucionados por recurso a estratégias colaborativas. Neste artigo encontraram-se evidências de que em parte, a IE vai influenciar a escolha de estratégias de resolução de conflito, quer nos situemos a um nível individual ou de grupo (Jordan & Troth, 2004).

Desivilya e Yagil (2005), dez anos antes, tinham já desenvolvido um estudo idêntico, mas considerando uma repartição entre emoções negativas e positivas. Os seus resultados concluíram que as emoções positivas têm maior relação com a definição de estratégias de gestão de conflito integrativas e de compromisso, ao passo que as emoções negativas se relacionam mais com uma estratégia de domínio ou evitamento. Conclui-se ainda sobre a relação entre a tipologia de conflito e emoções, podendo verificar-se que as emoções negativas ocorrem mais em cenários de conflito relacional (Desivilya & Yagil, 2005).

A figura do líder ganhou mais espaço na era contemporânea da informação e tecnologia, fazendo com que se tenha evidenciado a sua importância na estrutura organizacional. As pessoas com maior nível de conhecimento e informação estão, neste momento, segundo Stach (2017), onde as organizações são mais humanizadas, ou seja, se preocupam mais com o valor dos colaboradores. Estes são mais livres para sugerir e partilhar ideias com os seus superiores, fazendo com que exista uma interação entre líderes e liderados. A isso é o que podemos chamar de clima organizacional, que requer do líder maior competência para demonstrar o seu autoconhecimento perante várias situações.

Fiorelli (2009) realça a importância das competências adequadas à liderança: quanto mais o líder tiver, maiores serão as probabilidades de exercer o cargo com sucesso, o autoconhecimento tem uma importância fundamental para quem pretende ser um líder. A responsabilidade de criar um bom clima organizacional é do líder. Este deve reconhecer isto antes de seus liderados, transformando suas habilidades em comportamentos, transmitindo a imagem ideal que deve ser entregue às pessoas (STACH, 2017).

De acordo com Robbins (2010), o ambiente organizacional, o rendimento, produtividade e desempenho do funcionário são influenciados pelas emoções negativas. Por isso, muitas empresas tentam eliminar as emoções do ambiente de trabalho, no entanto estas podem também melhorar o desempenho. Podem fazer com que exista uma maior motivação, atingindo um desempenho melhor e um resultado muito mais satisfatório. O esforço emocional reconhece que os sentimentos são parte do comportamento necessário ao trabalho, dessa forma, a capacidade de gerir de forma eficaz as emoções em posições de liderança podem ser críticas para o sucesso. Segundo Stach (2017), em muitos ambientes organizacionais existem muitos conflitos gerados pela má gestão do líder responsável.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Capítulo 3 - O Trabalho de Investigação

O questionário foi aplicado a 343 pessoas e decorreu entre os meses de abril e junho de 2022.

Foi aplicada uma Escala de likert de 1 a 7, ou seja do discordo bastante até concordo totalmente

Foi feita uma análise de cada uma das questões e retiradas as conclusões sobre as mesmas respostas como iremos observar de seguida.

3.2. Caracterização da Amostra

A amostra foi dividida pelo género, idade, habilitações e funções que desempenha na empresa.

Tendo se apurado os resultados que se passam a observar nas tabelas seguintes:

Tabela 1– Distribuição por Género

		Género			
Válido		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
	Feminino	294	85,7	85,7	85,7
	Masculino	49	14,3	14,3	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

A maioria dos respondentes pertence ao género feminino (85,7%) e 14,3% ao género masculino, conforme poderá ser constatado na Tabela 1.

Tabela 2 – Distribuição por Idade

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

		Idade			
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	20 a 25 anos	79	23,0	23,0	23,0
	26 a 35 anos	38	11,1	11,1	34,1
	36 a 45 anos	96	28,0	28,0	62,1
	46 a 55 anos	101	29,4	29,4	91,5
	56 a 66 anos	24	7,0	7,0	98,5
	+ de 66 anos	5	1,5	1,5	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

Em valores relativos, a categoria mais significativa da variável Idade é a que compreende o intervalo entre os 46 e os 55 anos (29,4%), seguida da Faixa Etária que compreende o intervalo entre os 36 e os 45 anos (28%), ficando os outros intervalos a uma distância significativa. Estes valores revelam uma estrutura etária madura, conforme se pode verificar na Tabela 2.

Tabela 3 – Distribuição por Habilitações Literárias

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

		Habilitações Liter.			
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	2º Ciclo do Ensino Básico	4	1,2	1,2	1,2
	3º Ciclo do Ensino Básico	11	3,2	3,2	4,4
	Curso profissional	35	10,2	10,2	14,6
	Ensino secundário	79	23,0	23,0	37,6
	Licenciatura	130	37,9	37,9	75,5
	Mestrado	44	12,8	12,8	88,3
	Doutoramento	3	,9	,9	89,2
	Pós-graduação	32	9,3	9,3	98,5
	Outra	5	1,5	1,5	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

Quanto às Habilitações Literárias, verifica-se que 37,9% dos respondentes são licenciados, e que 60,9% dos respondentes têm formação superior.

Tabela 4 – Distribuição por funções que desempenha

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

		Função que desempenha:			
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Técnica	66	19,2	19,2	19,2
	Administrativa	57	16,6	16,6	35,9
	Operacional	36	10,5	10,5	46,4
	Chefia Intermédia	43	12,5	12,5	58,9
	Chefia de Topo	20	5,8	5,8	64,7
	Outra	121	35,3	35,3	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito, à função que desempenha “Outra” representa 35,3%, já a função técnica representa 19,2%.

Capítulo 4 - Análises dos Resultados

4.1. Análise descritiva dos resultados obtidos

De seguida, vamos passar à análise descritiva onde serão apresentados os dados recolhidos após a aplicação do questionário, que determinou um conjunto de informações objeto de tratamento, de forma a dar resposta à problemática do estudo.

O questionário elaborado é composto por 15 questões de escolha múltipla.

Tabela 5 – 1. A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.

A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	81	23,6	23,6	23,6
	Discordo Bastante	63	18,4	18,4	42,0
	Discordo	53	15,5	15,5	57,4
	Não discordo, nem concordo	59	17,2	17,2	74,6
	Concordo	42	12,2	12,2	86,9
	Concordo Bastante	33	9,6	9,6	96,5
	Concordo Totalmente	12	3,5	3,5	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

Quanto à primeira questão “A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.” 42% dos respondentes estão num ponto de discordância, enquanto que 21,8% concordam e concordam bastante com a afirmação, sendo que só 3,5% concorda totalmente.

É de assinalar que 17,2% não concordam nem discordam com a afirmação.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 6 – Tabela cruzada do género

			Género		Total
			Feminino	Masculino	
A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	Discordo Totalmente	Contagem	76	5	81
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	93,8%	6,2%	100,0%
	Discordo Bastante	Contagem	61	2	63
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	96,8%	3,2%	100,0%
	Discordo	Contagem	45	8	53
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	84,9%	15,1%	100,0%
	Não discordo, nem concordo	Contagem	49	10	59
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	83,1%	16,9%	100,0%
	Concordo	Contagem	34	8	42
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	81,0%	19,0%	100,0%
	Concordo Bastante	Contagem	21	12	33
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	63,6%	36,4%	100,0%
	Concordo Totalmente	Contagem	8	4	12
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	66,7%	33,3%	100,0%
Total			294	49	343
			85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

No total dos homens, que são 49, vemos que a percentagem de respondentes que diz que concorda totalmente que a resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho, é muito mais baixa do que a percentagem das mulheres, uma vez que a percentagem dos homens é de 33,3% e a das mulheres é de 66,7%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Quando olhamos para a resposta apenas dos respondentes que concordam, vemos que novamente a percentagem dos homens (19%) é muito inferior à percentagem das mulheres (81%).

Tabela 7 – Tabela cruzada da idade

			Idade						Total
			20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	Discordo Totalmente	Contagem	6	10	23	33	8	1	81
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	7,4%	12,3%	28,4%	40,7%	9,9%	1,2%	100,0%
	Discordo Bastante	Contagem	9	8	21	15	9	1	63
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	14,3%	12,7%	33,3%	23,8%	14,3%	1,6%	100,0%
	Discordo	Contagem	14	4	18	14	2	1	53
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	26,4%	7,5%	34,0%	26,4%	3,8%	1,9%	100,0%
	Não discordo, nem	Contagem	19	7	13	17	3	0	59
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	32,2%	11,9%	22,0%	28,8%	5,1%	0,0%	100,0%
	Concordo	Contagem	13	3	13	10	1	2	42
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	31,0%	7,1%	31,0%	23,8%	2,4%	4,8%	100,0%
	Concordo Bastante	Contagem	12	5	5	10	1	0	33
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	36,4%	15,2%	15,2%	30,3%	3,0%	0,0%	100,0%
	Concordo Totalmente	Contagem	6	1	3	2	0	0	12
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	50,0%	8,3%	25,0%	16,7%	0,0%	0,0%	100,0%
Total		Contagem	79	38	96	101	24	5	343
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

De todos os que concordam totalmente, a percentagem mais elevada está entre os 20 e os 25 anos, que corresponde a 50% enquanto que a percentagem mais baixa está na faixa etária entre 26 a 35 anos.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 8 - Tabela cruzada das habilitações literárias

			2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
A resolução de conflitos por	Discordo Totalmente	Contagem	0	0	7	16	33	14	1	8	2	81
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	0,0%	0,0%	8,6%	19,8%	40,7%	17,3%	1,2%	9,9%	2,5%	100,0%
	Discordo Bastante	Contagem	0	3	5	12	24	10	0	8	1	63
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	0,0%	4,8%	7,9%	19,0%	38,1%	15,9%	0,0%	12,7%	1,6%	100,0%
	Discordo	Contagem	3	0	5	13	21	6	1	3	1	53
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	5,7%	0,0%	9,4%	24,5%	39,6%	11,3%	1,9%	5,7%	1,9%	100,0%
	Não discordo, nem	Contagem	0	4	5	14	22	6	0	8	0	59
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	0,0%	6,8%	8,5%	23,7%	37,3%	10,2%	0,0%	13,6%	0,0%	100,0%
	Concordo	Contagem	0	1	5	11	19	3	1	2	0	42
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	0,0%	2,4%	11,9%	26,2%	45,2%	7,1%	2,4%	4,8%	0,0%	100,0%
	Concordo Bastante	Contagem	1	3	8	6	10	3	0	1	1	33
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	3,0%	9,1%	24,2%	18,2%	30,3%	9,1%	0,0%	3,0%	3,0%	100,0%
	Concordo Totalmente	Contagem	0	0	0	7	1	2	0	2	0	12
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	0,0%	0,0%	0,0%	58,3%	8,3%	16,7%	0,0%	16,7%	0,0%	100,0%
Total		Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Conseguimos observar que 96,4% dos respondentes que concordam ou concordam concordo totalmente com a afirmação, têm o ensino secundário, estando os respondentes que são licenciados com uma percentagem de 53,5%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 9 - Tabela cruzada das funções que desempenham

			Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
A resolução de conflitos por	Discordo Totalmente	Contagem	21	15	7	11	5	22	81
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	25,9%	18,5%	8,6%	13,6%	6,2%	27,2%	100,0%
	Discordo Bastante	Contagem	11	9	2	13	3	25	63
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	17,5%	14,3%	3,2%	20,6%	4,8%	39,7%	100,0%
	Discordo	Contagem	7	7	5	6	5	23	53
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	13,2%	13,2%	9,4%	11,3%	9,4%	43,4%	100,0%
	Não discordo, nem	Contagem	12	12	5	8	2	20	59
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	20,3%	20,3%	8,5%	13,6%	3,4%	33,9%	100,0%
	Concordo	Contagem	5	9	6	3	2	17	42
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	11,9%	21,4%	14,3%	7,1%	4,8%	40,5%	100,0%
	Concordo Bastante	Contagem	9	4	8	1	2	9	33
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	27,3%	12,1%	24,2%	3,0%	6,1%	27,3%	100,0%
	Concordo Totalmente	Contagem	1	1	3	1	1	5	12
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	8,3%	8,3%	25,0%	8,3%	8,3%	41,7%	100,0%
Total		Contagem	66	57	36	43	20	121	343
		% em A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Observamos que os respondentes que concordam e que concordam totalmente com afirmação, são pessoas que responderam desempenhar outra função para além das mencionadas nas questões, correspondendo a 40,5% quem concorda e a 41,7% quem concorda totalmente.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 10 - 2- A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho

A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	7	2,0	2,0	2,0
	Discordo Bastante	22	6,4	6,4	8,5
	Discordo	19	5,5	5,5	14,0
	Não discordo, nem concordo	68	19,8	19,8	33,8
	Concordo	72	21,0	21,0	54,8
	Concordo Bastante	85	24,8	24,8	79,6
	Concordo Totalmente	70	20,4	20,4	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

Podemos observar que a maioria dos respondentes sente que a resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho, pois temos uma percentagem de 41,4% de respondentes que concordou ou que concordou totalmente. Apenas 20,4% concorda totalmente com a questão “A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 11 -Tabela cruzada do gênero

		Feminino	Masculino	
Discordo Totalmente	Contagem	4	3	7
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	57,1%	42,9%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	20	2	22
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	90,9%	9,1%	100,0%
Discordo	Contagem	18	1	19
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	94,7%	5,3%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	55	13	68
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	80,9%	19,1%	100,0%
Concordo	Contagem	58	14	72
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	80,6%	19,4%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	75	10	85
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	88,2%	11,8%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	64	6	70
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	91,4%	8,6%	100,0%
Total	Contagem	294	49	343
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Destes 24,8% de respondentes que concordam que a resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho, podemos observar que dos respondentes do sexo feminino, 88,2 % têm essa opinião e que do sexo masculino, 11,8 % pensam assim.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 12 - Tabela cruzada da idade

		20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
Discordo Totalmente	Contagem	4	0	1	2	0	0	7
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	57,1%	0,0%	14,3%	28,6%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	8	2	5	6	1	0	22
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	36,4%	9,1%	22,7%	27,3%	4,5%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	4	3	5	7	0	0	19
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	21,1%	15,8%	26,3%	36,8%	0,0%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	22	5	21	13	6	1	68
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	32,4%	7,4%	30,9%	19,1%	8,8%	1,5%	100,0%
Concordo	Contagem	17	13	21	16	5	0	72
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	23,6%	18,1%	29,2%	22,2%	6,9%	0,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	13	9	23	32	7	1	85
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	15,3%	10,6%	27,1%	37,6%	8,2%	1,2%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	11	6	20	25	5	3	70
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	15,7%	8,6%	28,6%	35,7%	7,1%	4,3%	100,0%
Total	Contagem	79	38	96	101	24	5	343
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

A concordância com esta questão distribui-se de maneira idêntica, na faixa etária dos 20 aos 25 anos e na faixa etária dos 36 aos 45 anos, tendo uma percentagem de 31% em ambas.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 13 - Tabela cruzada das habilitações literárias

		2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	0	0	2	1	3	0	1	0	0	7
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	0,0%	0,0%	28,6%	14,3%	42,9%	0,0%	14,3%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	0	1	2	6	7	4	0	2	0	22
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	0,0%	4,5%	9,1%	27,3%	31,8%	18,2%	0,0%	9,1%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	0	0	3	2	7	6	0	1	0	19
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	0,0%	0,0%	15,8%	10,5%	36,8%	31,6%	0,0%	5,3%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	1	3	8	14	27	7	0	7	1	68
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	1,5%	4,4%	11,8%	20,6%	39,7%	10,3%	0,0%	10,3%	1,5%	100,0%
Concordo	Contagem	0	3	7	18	22	10	1	9	2	72
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	0,0%	4,2%	9,7%	25,0%	30,6%	13,9%	1,4%	12,5%	2,8%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	2	1	6	22	36	12	0	4	2	85
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	2,4%	1,2%	7,1%	25,9%	42,4%	14,1%	0,0%	4,7%	2,4%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	1	3	7	16	28	5	1	9	0	70
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	1,4%	4,3%	10,0%	22,9%	40,0%	7,1%	1,4%	12,9%	0,0%	100,0%
Total	Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
	% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Dos respondentes que tem o ensino secundário, 96,4% concorda ou concorda totalmente, já entre os licenciados, apenas 53,5% estão em concordância ou total concordância com a questão.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 14 - Tabela cruzada das funções que desempenham

			Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
A resolução de conflitos por	Discordo Totalmente	Contagem	2	1	2	0	0	2	7
		% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	28,6%	14,3%	28,6%	0,0%	0,0%	28,6%	100,0%
	Discordo Bastante	Contagem	6	3	3	2	1	7	22
		% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	27,3%	13,6%	13,6%	9,1%	4,5%	31,8%	100,0%
	Discordo	Contagem	7	3	2	2	3	2	19
		% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	36,8%	15,8%	10,5%	10,5%	15,8%	10,5%	100,0%
	Não discordo, nem	Contagem	13	12	5	8	1	29	68
		% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	19,1%	17,6%	7,4%	11,8%	1,5%	42,6%	100,0%
	Concordo	Contagem	15	13	8	6	4	26	72
		% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	20,8%	18,1%	11,1%	8,3%	5,8%	36,1%	100,0%
	Concordo Bastante	Contagem	12	10	10	15	7	31	85
		% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	14,1%	11,8%	11,8%	17,6%	8,2%	36,5%	100,0%
	Concordo Totalmente	Contagem	11	15	6	10	4	24	70
		% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	15,7%	21,4%	8,6%	14,3%	5,7%	34,3%	100,0%
Total		Contagem	66	57	36	43	20	121	343
		% em A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

É possível observar que os respondentes que concordam e que concordam totalmente com afirmação, são pessoas que responderam desempenhar outra função para além das mencionadas nas questões, 36,5% concordam bastante e 35,3% concordam totalmente.

Das pessoas que desempenham uma função administrativa, 21,4% concorda totalmente e 11,8% concorda bastante com a afirmação.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 15 - 3. *ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.*

Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	1	,3	,3	,3
	Discordo Bastante	2	,6	,6	,9
	Discordo	8	2,3	2,3	3,2
	Não discordo, nem concordo	30	8,7	8,7	12,0
	Concordo	45	13,1	13,1	25,1
	Concordo Bastante	111	32,4	32,4	57,4
	Concordo Totalmente	146	42,6	42,6	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

Já na terceira questão, podemos observar que a maioria dos respondentes concorda, concorda bastante e concorda totalmente (88,1%) que ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.

É de salientar que 8,7% não tem uma opinião definida quanto a esta afirmação.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 16 - Tabela cruzado do género

		Feminino	Masculino	
Discordo Totalmente	Contagem	1	0	1
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	100,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	2	0	2
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	100,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	6	2	8
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	75,0%	25,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	25	5	30
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	83,3%	16,7%	100,0%
Concordo	Contagem	36	9	45
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	80,0%	20,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	100	11	111
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	90,1%	9,9%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	124	22	146
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	84,9%	15,1%	100,0%
Total	Contagem	294	49	343
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quanto à distribuição de género no que toca a concordar totalmente com afirmação é muito diferente, visto que 84,9% são do sexo feminino e apenas 15,1% são do sexo masculino.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 17 - Tabela cruzada da idade

		20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
Discordo Totalmente	Contagem	0	0	0	1	0	0	1
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	0	0	0	2	0	0	2
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	3	0	4	1	0	0	8
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	37,5%	0,0%	50,0%	12,5%	0,0%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	8	4	5	11	2	0	30
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	26,7%	13,3%	16,7%	36,7%	6,7%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	17	6	10	10	2	0	45
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	37,8%	13,3%	22,2%	22,2%	4,4%	0,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	25	13	33	30	9	1	111
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	22,5%	11,7%	29,7%	27,0%	8,1%	0,9%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	26	15	44	46	11	4	146
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	17,8%	10,3%	30,1%	31,5%	7,5%	2,7%	100,0%
Total	Contagem	79	38	96	101	24	5	343
	% em Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

As faixas etárias que concordam ou concordam totalmente estão na faixa etária dos 20 aos 25 anos com uma percentagem de 55,6% e dos 46 aos 55 anos com 53,7%. A percentagem menor encontra-se na faixa etária de 56 a 66 anos (4,4%).

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 18 - Tabela cruzada das habilitações literárias

			2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Ser sincero na sua	Discordo Totalmente	Contagem	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
		% em Ser sincero na sua argumentação conduziu a melhores resultados numa negociação.	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Discordo Bastante	Contagem	0	0	0	1	1	0	0	0	0	2
		% em Ser sincero na sua argumentação conduziu a melhores resultados numa negociação.	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Discordo	Contagem	0	0	2	0	5	1	0	0	0	8
		% em Ser sincero na sua argumentação conduziu a melhores resultados numa negociação.	0,0%	0,0%	25,0%	0,0%	62,5%	12,5%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Não discordo, nem	Contagem	0	3	1	2	12	6	0	6	0	30
		% em Ser sincero na sua argumentação conduziu a melhores resultados numa negociação.	0,0%	10,0%	3,3%	6,7%	40,0%	20,0%	0,0%	20,0%	0,0%	100,0%
	Concordo	Contagem	0	1	4	9	18	8	1	4	0	45
		% em Ser sincero na sua argumentação conduziu a melhores resultados numa negociação.	0,0%	2,2%	8,9%	20,0%	40,0%	17,8%	2,2%	8,9%	0,0%	100,0%
	Concordo Bastante	Contagem	1	2	11	31	41	15	0	10	0	111
		% em Ser sincero na sua argumentação conduziu a melhores resultados numa negociação.	0,9%	1,8%	9,9%	27,9%	36,9%	13,5%	0,0%	9,0%	0,0%	100,0%
	Concordo Totalmente	Contagem	3	5	17	36	53	14	2	11	5	146
		% em Ser sincero na sua argumentação conduziu a melhores resultados numa negociação.	2,1%	3,4%	11,6%	24,7%	36,3%	9,6%	1,4%	7,5%	3,4%	100,0%
Total		Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
		% em Ser sincero na sua argumentação conduziu a melhores resultados numa negociação.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quanto aos respondentes que concordam totalmente, podemos observar que a percentagem de quem é licenciado é de 36,3%, bem como as pessoas com ensino secundário (36,3%), existindo aqui uma equidade.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 19 - Tabela cruzada das funções que desempenham

		Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	0	0	0	0	1	0	1
	% em Ser sincero na sua argumentação conduza a melhores resultados numa negociação.	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	1	0	0	1	0	0	2
	% em Ser sincero na sua argumentação conduza a melhores resultados numa negociação.	50,0%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	2	0	1	2	0	3	8
	% em Ser sincero na sua argumentação conduza a melhores resultados numa negociação.	25,0%	0,0%	12,5%	25,0%	0,0%	37,5%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	6	6	3	3	2	10	30
	% em Ser sincero na sua argumentação conduza a melhores resultados numa negociação.	20,0%	20,0%	10,0%	10,0%	6,7%	33,3%	100,0%
Concordo	Contagem	6	6	9	3	1	20	45
	% em Ser sincero na sua argumentação conduza a melhores resultados numa negociação.	13,3%	13,3%	20,0%	6,7%	2,2%	44,4%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	31	20	10	17	3	30	111
	% em Ser sincero na sua argumentação conduza a melhores resultados numa negociação.	27,9%	18,0%	9,0%	15,3%	2,7%	27,0%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	20	25	13	17	13	58	146
	% em Ser sincero na sua argumentação conduza a melhores resultados numa negociação.	13,7%	17,1%	8,9%	11,6%	8,9%	39,7%	100,0%
Total	Contagem	66	57	36	43	20	121	343
	% em Ser sincero na sua argumentação conduza a melhores resultados numa negociação.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

A função “outra” representa a que mais concorda com a afirmação, a percentagem de quem concorda totalmente é de 39,7% e a de quem concorda bastante é de 27%. Quem exerce uma função técnica concorda totalmente 13,7% e 27,9% concorda bastante com a afirmação.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 20- 4. Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos

Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	2	,6	,6	,6
	Discordo Bastante	5	1,5	1,5	2,0
	Discordo	11	3,2	3,2	5,2
	Não discordo, nem concordo	27	7,9	7,9	13,1
	Concordo	71	20,7	20,7	33,8
	Concordo Bastante	103	30,0	30,0	63,8
	Concordo Totalmente	124	36,2	36,2	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

Nesta questão, “conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos” 86,9% estão num ponto de concordância, estando apenas em 10,7% em discordância.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 21 - Tabela cruzada do género

		Feminino	Masculino	
Discordo Totalmente	Contagem	2	0	2
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	100,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	5	0	5
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	100,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	10	1	11
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	90,9%	9,1%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	25	2	27
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	92,6%	7,4%	100,0%
Concordo	Contagem	60	11	71
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	84,5%	15,5%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	88	15	103
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	85,4%	14,6%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	104	20	124
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	83,9%	16,1%	100,0%
Total	Contagem	294	49	343
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

As mulheres estão em maior concordância, 83,9% concordam totalmente, 85,4% concorda bastante. Já no que diz respeito ao sexo masculinos, apenas 16,1% dos homens concorda totalmente e 14,6% concorda bastante.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 22 - Tabela cruzada da idade

		20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
Discordo Totalmente	Contagem	0	0	1	1	0	0	2
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	0	0	2	1	2	0	5
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	0,0%	0,0%	40,0%	20,0%	40,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	1	2	4	4	0	0	11
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	9,1%	18,2%	36,4%	36,4%	0,0%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	6	4	8	8	1	0	27
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	22,2%	14,8%	29,6%	29,6%	3,7%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	18	10	20	18	4	1	71
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	25,4%	14,1%	28,2%	25,4%	5,6%	1,4%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	25	7	23	35	10	3	103
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	24,3%	6,8%	22,3%	34,0%	9,7%	2,9%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	29	15	38	34	7	1	124
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	23,4%	12,1%	30,6%	27,4%	5,6%	0,8%	100,0%
Total	Contagem	79	38	96	101	24	5	343
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Na faixa etária do 36 aos 45 anos, 30,6% concorda totalmente e 22,3% concorda bastante. Já na faixa etária dos 46 aos 55 anos, 27,4% concorda totalmente e 34% concorda bastante.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 23 - Tabela cruzada das habilitações literárias

		2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	0	0	1	1	0	0	0	0	0	2
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	0	0	1	1	1	1	0	0	1	5
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	0,0%	0,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	0,0%	0,0%	20,0%	100,0%
Discordo	Contagem	0	1	1	2	4	0	0	2	1	11
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	0,0%	9,1%	9,1%	18,2%	36,4%	0,0%	0,0%	18,2%	9,1%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	0	1	3	2	11	8	0	2	0	27
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	0,0%	3,7%	11,1%	7,4%	40,7%	29,6%	0,0%	7,4%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	1	2	7	17	28	9	0	6	1	71
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	1,4%	2,8%	9,9%	23,9%	39,4%	12,7%	0,0%	8,5%	1,4%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	1	3	5	30	40	13	1	9	1	103
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	1,0%	2,9%	4,9%	29,1%	38,8%	12,6%	1,0%	8,7%	1,0%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	2	4	17	26	46	13	2	13	1	124
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	1,6%	3,2%	13,7%	21,0%	37,1%	10,5%	1,6%	10,5%	0,8%	100,0%
Total	Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Os licenciados que concordam totalmente têm uma percentagem de 37,1% e concordam bastante com percentagem de 38,8%. Dos respondentes com ensino secundário 34,7% concorda totalmente e 34% concorda bastante.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 24 - Tabela cruzada das funções que desempenham

		Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	0	0	0	0	0	2	2
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	1	3	0	0	0	1	5
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	20,0%	60,0%	0,0%	0,0%	0,0%	20,0%	100,0%
Discordo	Contagem	4	3	0	1	0	3	11
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	36,4%	27,3%	0,0%	9,1%	0,0%	27,3%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	6	5	5	2	1	8	27
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	22,2%	18,5%	18,5%	7,4%	3,7%	29,6%	100,0%
Concordo	Contagem	11	11	6	7	3	33	71
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	15,5%	15,5%	8,5%	9,9%	4,2%	46,5%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	17	19	13	11	8	35	103
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	16,5%	18,4%	12,6%	10,7%	7,8%	34,0%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	27	16	12	22	8	39	124
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	21,8%	12,9%	9,7%	17,7%	6,5%	31,5%	100,0%
Total	Contagem	66	57	36	43	20	121	343
	% em Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Dos respondentes que afirmaram ter outra função para além das mencionadas, 31,5% concorda totalmente e 34% concorda bastante. Já os que desempenham uma função técnica, 21,8% concorda totalmente e 16,5% concorda bastante.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 25 - 5. Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação

Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	9	2,6	2,6	2,6
	Discordo Bastante	19	5,5	5,5	8,2
	Discordo	29	8,5	8,5	16,6
	Não discordo, nem concordo	56	16,3	16,3	32,9
	Concordo	72	21,0	21,0	53,9
	Concordo Bastante	85	24,8	24,8	78,7
	Concordo Totalmente	73	21,3	21,3	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

Relativamente à questão, “impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação” 67,1% concordam, concordam bastante e concordam totalmente. No entanto, 16,3%, não discordam nem concordam com esta afirmação.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 26 - Tabela cruzada do género

		Feminino	Masculino	
Discordo Totalmente	Contagem	9	0	9
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	100,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	16	3	19
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	84,2%	15,8%	100,0%
Discordo	Contagem	25	4	29
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	86,2%	13,8%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	49	7	56
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	87,5%	12,5%	100,0%
Concordo	Contagem	66	6	72
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	91,7%	8,3%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	70	15	85
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	82,4%	17,6%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	59	14	73
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	80,8%	19,2%	100,0%
Total	Contagem	294	49	343
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Através das respostas aos questionários, podemos observar que 80,8% das mulheres concorda totalmente e 82,4% concorda bastante. Do sexo masculino apenas 19,2% concorda totalmente e 17,6% concorda bastante.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 27 - Tabela cruzada da idade

		20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
Discordo Totalmente	Contagem	0	2	3	4	0	0	9
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	0,0%	22,2%	33,3%	44,4%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	4	2	5	7	1	0	19
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	21,1%	10,5%	26,3%	36,8%	5,3%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	7	3	11	6	0	2	29
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	24,1%	10,3%	37,9%	20,7%	0,0%	6,9%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	15	10	13	10	7	1	56
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	26,8%	17,9%	23,2%	17,9%	12,5%	1,8%	100,0%
Concordo	Contagem	12	9	24	25	2	0	72
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	16,7%	12,5%	33,3%	34,7%	2,8%	0,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	23	5	19	27	9	2	85
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	27,1%	5,9%	22,4%	31,8%	10,6%	2,4%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	18	7	21	22	5	0	73
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	24,7%	9,6%	28,8%	30,1%	6,8%	0,0%	100,0%
Total	Contagem	79	38	96	101	24	5	343
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

A faixa etária onde existe uma maior concordância encontra-se na faixa dos 45 aos 66 com uma percentagem de 30,1%. Os respondentes com mais de 66 anos são o que menos concordam com uma percentagem apenas 6,8%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 28 - Tabela cruzada das habilitações literárias

		2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	0	1	1	2	4	1	0	0	0	9
	% em impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	0,0%	11,1%	11,1%	22,2%	44,4%	11,1%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	0	2	2	4	7	3	0	1	0	19
	% em impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	0,0%	10,5%	10,5%	21,1%	36,8%	15,8%	0,0%	5,3%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	0	2	2	5	14	4	0	2	0	29
	% em impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	0,0%	6,9%	6,9%	17,2%	48,3%	13,8%	0,0%	6,9%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	1	1	6	16	17	13	0	2	0	56
	% em impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	1,8%	1,8%	10,7%	28,6%	30,4%	23,2%	0,0%	3,6%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	0	1	7	14	32	10	0	6	2	72
	% em impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	0,0%	1,4%	9,7%	19,4%	44,4%	13,9%	0,0%	8,3%	2,8%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	1	2	8	24	25	11	1	11	2	85
	% em impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	1,2%	2,4%	9,4%	28,2%	29,4%	12,9%	1,2%	12,9%	2,4%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	2	2	9	14	31	2	2	10	1	73
	% em impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	2,7%	2,7%	12,3%	19,2%	42,5%	2,7%	2,7%	13,7%	1,4%	100,0%
Total	Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
	% em impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito, às habilitações literárias quem tem uma licenciatura é quem mais concorda com 42,5%. Já quem tem o ensino secundário apresenta uma percentagem de 31,5%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 29 - Tabela cruzada das funções que desempenham

		Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	2	1	0	1	1	4	9
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	22,2%	11,1%	0,0%	11,1%	11,1%	44,4%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	5	3	3	1	0	7	19
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	26,3%	15,8%	15,8%	5,3%	0,0%	36,8%	100,0%
Discordo	Contagem	7	2	5	6	0	9	29
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	24,1%	6,9%	17,2%	20,7%	0,0%	31,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	10	9	5	5	1	26	56
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	17,9%	16,1%	8,9%	8,9%	1,8%	46,4%	100,0%
Concordo	Contagem	10	14	6	15	4	23	72
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	13,9%	19,4%	8,3%	20,8%	5,6%	31,9%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	19	16	8	9	8	25	85
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	22,4%	18,8%	9,4%	10,6%	9,4%	29,4%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	13	12	9	6	6	27	73
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	17,8%	16,4%	12,3%	8,2%	8,2%	37,0%	100,0%
Total	Contagem	66	57	36	43	20	121	343
	% em Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

A função “outra” representa quem mais concorda, 37% concorda totalmente e 29,4% concorda bastante. A função técnica concorda totalmente com 17,8% e 22,4% concordam bastante.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 30 - 6. A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação

A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	1	,3	,3	,3
	Discordo Bastante	2	,6	,6	,9
	Discordo	4	1,2	1,2	2,0
	Não discordo, nem concordo	14	4,1	4,1	6,1
	Concordo	34	9,9	9,9	16,0
	Concordo Bastante	89	25,9	25,9	42,0
	Concordo Totalmente	199	58,0	58,0	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

Quanto à capacidade de se colocar no lugar do outro ser um determinante para a negociação 58% concordam totalmente e 43,9% concordam e concordam bastante.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 31 - Tabela cruzada do género

		Feminino	Masculino	
Discordo Totalmente	Contagem	1	0	1
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	100,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	2	0	2
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	100,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	4	0	4
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	100,0%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	7	7	14
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	50,0%	50,0%	100,0%
Concordo	Contagem	27	7	34
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	79,4%	20,6%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	74	15	89
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	83,1%	16,9%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	179	20	199
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	89,9%	10,1%	100,0%
Total	Contagem	294	49	343
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

89,9% das mulheres concorda totalmente com a afirmação e 83,1% concorda bastante. No que toca ao sexo masculino, 10,1% concorda totalmente e 16,9% concorda bastante.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 32 - Tabela cruzada da idade

			20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
A capacidade de se colocar	Discordo Totalmente	Contagem	0	0	1	0	0	0	1
		% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Discordo Bastante	Contagem	1	0	0	1	0	0	2
		% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	50,0%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Discordo	Contagem	2	0	0	2	0	0	4
		% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	50,0%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Não discordo, nem	Contagem	7	1	3	2	1	0	14
		% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	50,0%	7,1%	21,4%	14,3%	7,1%	0,0%	100,0%
	Concordo	Contagem	13	1	8	12	0	0	34
		% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	38,2%	2,9%	23,5%	35,3%	0,0%	0,0%	100,0%
	Concordo Bastante	Contagem	27	6	27	21	7	1	89
		% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	30,3%	6,7%	30,3%	23,6%	7,9%	1,1%	100,0%
	Concordo Totalmente	Contagem	29	30	57	63	16	4	199
		% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	14,6%	15,1%	28,6%	31,7%	8,0%	2,0%	100,0%
Total		Contagem	79	38	96	101	24	5	343
		% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Na faixa etária dos 46 aos 55 anos, 31,7% concorda totalmente que a capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação, 23,6% concorda bastante. Já na faixa dos 36 aos 45 anos, 28,6% concorda totalmente e 30,3% concorda bastante.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 33 - Tabela cruzada das habilitações literárias

		2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	0	0	0	1	0	0	0	1	0	2
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	0	0	0	1	3	0	0	0	0	4
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	0,0%	0,0%	0,0%	25,0%	75,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	0	1	5	2	5	1	0	0	0	14
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	0,0%	7,1%	35,7%	14,3%	35,7%	7,1%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	0	1	1	8	13	6	0	5	0	34
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	0,0%	2,9%	2,9%	23,5%	38,2%	17,6%	0,0%	14,7%	0,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	0	3	10	23	28	12	1	11	1	89
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	0,0%	3,4%	11,2%	25,8%	31,5%	13,5%	1,1%	12,4%	1,1%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	3	6	19	44	81	25	2	15	4	199
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	1,5%	3,0%	9,5%	22,1%	40,7%	12,6%	1,0%	7,5%	2,0%	100,0%
Total	Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Os licenciados são os que concordam mais com a questão com uma percentagem de 40,7%. Os respondentes com doutoramento são os que menos concordam com apenas 1%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 34 - Tabela cruzada das funções que desempenham

		Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	0	0	0	0	0	1	1
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	0	2	0	0	0	0	2
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	0	0	0	2	0	2	4
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	4	1	3	2	0	4	14
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	28,6%	7,1%	21,4%	14,3%	0,0%	28,6%	100,0%
Concordo	Contagem	8	5	4	6	2	9	34
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	23,5%	14,7%	11,8%	17,6%	5,9%	26,5%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	20	14	12	7	6	30	89
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	22,5%	15,7%	13,5%	7,9%	6,7%	33,7%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	34	35	17	26	12	75	199
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	17,1%	17,6%	8,5%	13,1%	6,0%	37,7%	100,0%
Total	Contagem	66	57	36	43	20	121	343
	% em A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quanto às funções que desempenham, a função “outra” é a que mais concorda com uma percentagem de 37,7%. A função “chefia de topo” é a que menos concorda com apenas 6%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 35 - 7. Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito

Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	25	7,3	7,3	7,3
	Discordo Bastante	27	7,9	7,9	15,2
	Discordo	26	7,6	7,6	22,7
	Não discordo, nem concordo	52	15,2	15,2	37,9
	Concordo	51	14,9	14,9	52,8
	Concordo Bastante	77	22,4	22,4	75,2
	Concordo Totalmente	85	24,8	24,8	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

Na questão, “numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito” 39,7% concorda e concorda totalmente. 15,2% dos respondentes não discorda nem concorda.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 36 -Tabela cruzada do género

		Feminino	Masculino	
Discordo Totalmente	Contagem	22	3	25
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	88,0%	12,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	23	4	27
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	85,2%	14,8%	100,0%
Discordo	Contagem	19	7	26
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	73,1%	26,9%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	39	13	52
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	75,0%	25,0%	100,0%
Concordo	Contagem	44	7	51
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	86,3%	13,7%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	68	9	77
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	88,3%	11,7%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	79	6	85
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	92,9%	7,1%	100,0%
Total	Contagem	294	49	343
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

O género feminino é o que se encontra em maior concordância com a afirmação, 92,9% concorda totalmente. Já o sexo masculino apenas 7,1% concorda totalmente, o que indica uma grande discrepância entre os mesmos.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 37- Tabela cruzada da idade

Tabela cruzada									
Numa situação tensa			Idade						Total
			20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
Discordo Totalmente	Contagem		6	2	8	6	2	1	25
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.		24,0%	8,0%	32,0%	24,0%	8,0%	4,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem		8	5	8	6	0	0	27
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.		29,6%	18,5%	29,6%	22,2%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem		6	7	5	6	2	0	26
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.		23,1%	26,9%	19,2%	23,1%	7,7%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem		21	3	12	12	4	0	52
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.		40,4%	5,8%	23,1%	23,1%	7,7%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem		15	7	11	11	5	2	51
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.		29,4%	13,7%	21,6%	21,6%	9,8%	3,9%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem		15	3	27	27	4	1	77
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.		19,5%	3,9%	35,1%	35,1%	5,2%	1,3%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem		8	11	25	33	7	1	85
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.		9,4%	12,9%	29,4%	38,8%	8,2%	1,2%	100,0%
Total	Contagem		79	38	96	101	24	5	343
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.		23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Na faixa etária dos 46 aos 55 anos, 38,8% concorda totalmente e 35,1% concorda bastante. Dos 36 aos 45 anos 29,4% concordo totalmente e 35,1% concordo bastante.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 38 - Tabela cruzada das habilitações literárias

		2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	0	1	5	3	11	2	0	1	2	25
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	0,0%	4,0%	20,0%	12,0%	44,0%	8,0%	0,0%	4,0%	8,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	1	0	1	7	13	3	0	2	0	27
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	3,7%	0,0%	3,7%	25,9%	48,1%	11,1%	0,0%	7,4%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	0	0	3	3	9	7	1	3	0	26
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	0,0%	0,0%	11,5%	11,5%	34,6%	26,9%	3,8%	11,5%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	0	1	7	10	19	5	0	10	0	52
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	0,0%	1,9%	13,5%	19,2%	36,5%	9,6%	0,0%	19,2%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	1	1	6	9	20	8	0	5	1	51
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	2,0%	2,0%	11,8%	17,6%	39,2%	15,7%	0,0%	9,8%	2,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	0	2	5	19	33	9	1	6	2	77
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	0,0%	2,6%	6,5%	24,7%	42,9%	11,7%	1,3%	7,8%	2,6%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	2	6	8	28	25	10	1	5	0	85
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	2,4%	7,1%	9,4%	32,9%	29,4%	11,8%	1,2%	5,9%	0,0%	100,0%
Total	Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quem tem o ensino secundário 42,3% concorda totalmente, já no que diz respeito às pessoas com doutoramento apenas 1,2% concorda totalmente.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 39 - Tabela cruzada das funções que desempenham

		Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	4	6	3	6	0	6	25
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	16,0%	24,0%	12,0%	24,0%	0,0%	24,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	7	2	3	3	2	10	27
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	25,9%	7,4%	11,1%	11,1%	7,4%	37,0%	100,0%
Discordo	Contagem	7	6	1	1	4	7	26
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	26,9%	23,1%	3,8%	3,8%	15,4%	26,9%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	8	7	8	5	6	18	52
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	15,4%	13,5%	15,4%	9,6%	11,5%	34,6%	100,0%
Concordo	Contagem	10	8	11	4	1	17	51
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	19,6%	15,7%	21,6%	7,8%	2,0%	33,3%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	13	10	5	14	4	31	77
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	16,9%	13,0%	6,5%	18,2%	5,2%	40,3%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	17	18	5	10	3	32	85
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	20,0%	21,2%	5,9%	11,8%	3,5%	37,6%	100,0%
Total	Contagem	66	57	36	43	20	121	343
	% em Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	0,0%

Fonte: Elaboração própria.

A função “outra” apresenta uma concordância com uma percentagem de 37,6% , na função administrativa, 21,2% concorda totalmente.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 40 - 8. Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento

Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	71	20,7	20,7	20,7
	Discordo Bastante	63	18,4	18,4	39,1
	Discordo	51	14,9	14,9	53,9
	Não discordo, nem concordo	66	19,2	19,2	73,2
	Concordo	37	10,8	10,8	84,0
	Concordo Bastante	26	7,6	7,6	91,5
	Concordo Totalmente	29	8,5	8,5	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

Relativamente à questão “numa situação tensa, o melhor é resolver no momento” 7,6 % concorda bastante e 8,5% concorda totalmente. É de referir que 19,2% não tem uma opinião definida quanto ao assunto.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 41- Tabela cruzada do género

		Feminino	Masculino	
Discordo Totalmente	Contagem	69	2	71
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	97,2%	2,8%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	56	7	63
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	88,9%	11,1%	100,0%
Discordo	Contagem	47	4	51
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	92,2%	7,8%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	51	15	66
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	77,3%	22,7%	100,0%
Concordo	Contagem	27	10	37
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	73,0%	27,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	20	6	26
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	76,9%	23,1%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	24	5	29
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	82,8%	17,2%	100,0%
Total	Contagem	294	49	343
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito à distribuição por género, 82,8% das mulheres concorda totalmente e apenas 17,2% dos homens tem essa mesma opinião.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 42- Tabela cruzada da idade

		20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 65 anos	+ de 66 anos	
Disordo Totalmente	Contagem	5	7	26	29	3	1	71
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	7,0%	9,9%	36,6%	40,8%	4,2%	1,4%	100,0%
Disordo Bastante	Contagem	11	3	22	22	4	1	63
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	17,5%	4,8%	34,9%	34,9%	6,3%	1,6%	100,0%
Disordo	Contagem	9	9	12	18	4	1	51
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	17,8%	17,8%	23,5%	31,4%	7,8%	2,0%	100,0%
Não disordo, nem	Contagem	26	6	14	12	8	0	66
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	39,4%	9,1%	21,2%	18,2%	12,1%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	12	6	10	6	2	1	37
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	32,4%	16,2%	27,0%	16,2%	5,4%	2,7%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	8	5	6	7	0	0	26
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	30,8%	19,2%	23,1%	26,9%	0,0%	0,0%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	8	2	6	9	3	1	29
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	27,6%	6,9%	20,7%	31,0%	10,3%	3,4%	100,0%
Total	Contagem	79	38	96	101	24	5	343
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Dos 46 aos 55 anos, 31% concorda totalmente e 26,9% concordo bastante, é de realçar que a faixa etária que menos se encontra em concordância é a de quem tem mais de 66 anos, em que a percentagem de quem concorda encontra-se nos 3,4%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 43- Tabela cruzada das habilitações literárias

		2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	1	3	10	19	24	8	2	4	0	71
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	1,4%	4,2%	14,1%	26,6%	33,8%	11,3%	2,8%	5,6%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	0	3	3	18	24	9	0	5	1	63
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	0,0%	4,8%	4,8%	26,6%	38,1%	14,3%	0,0%	7,9%	1,6%	100,0%
Discordo	Contagem	1	0	3	11	20	10	0	4	2	51
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	2,0%	0,0%	5,9%	21,6%	39,2%	19,6%	0,0%	7,8%	3,9%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	1	1	8	11	29	5	1	10	0	66
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	1,5%	1,5%	12,1%	16,7%	43,9%	7,6%	1,5%	15,2%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	0	0	4	11	12	8	0	2	0	37
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	0,0%	0,0%	10,8%	29,7%	32,4%	21,6%	0,0%	5,4%	0,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	0	1	2	2	13	3	0	4	1	26
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	0,0%	3,8%	7,7%	7,7%	50,0%	11,5%	0,0%	15,4%	3,8%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	1	3	5	7	8	1	0	3	1	29
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	3,4%	10,3%	17,2%	24,1%	27,6%	3,4%	0,0%	10,3%	3,4%	100,0%
Total	Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Os respondentes com ensino secundário estão em maior concordância com 41,3%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 44 - Tabela das funções que desempenham

		Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	16	11	6	7	3	28	71
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	22,5%	15,5%	8,5%	9,9%	4,2%	39,4%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	8	11	4	14	4	22	63
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	12,7%	17,5%	6,3%	22,2%	6,3%	34,9%	100,0%
Discordo	Contagem	14	6	5	6	0	20	51
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	27,5%	11,8%	9,8%	11,8%	0,0%	39,2%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	10	10	9	6	8	23	66
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	15,2%	15,2%	13,6%	9,1%	12,1%	34,8%	100,0%
Concordo	Contagem	9	6	6	2	4	10	37
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	24,3%	16,2%	16,2%	5,4%	10,8%	27,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	3	5	1	6	1	10	26
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	11,5%	19,2%	3,8%	23,1%	3,8%	38,5%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	6	8	5	2	0	8	29
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	20,7%	27,6%	17,2%	6,9%	0,0%	27,6%	100,0%
Total	Contagem	66	57	36	43	20	121	343
	% em Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

A função “outra” e função administrativa estão em igualdade apresentando uma percentagem de 27,6% no que toca a concordar totalmente

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 45 – 9. É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.

É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	57	16,6	16,6	16,6
	Discordo Bastante	64	18,7	18,7	35,3
	Discordo	40	11,7	11,7	46,9
	Não discordo, nem concordo	57	16,6	16,6	63,6
	Concordo	55	16,0	16,0	79,6
	Concordo Bastante	42	12,2	12,2	91,8
	Concordo Totalmente	28	8,2	8,2	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

Quanto à pergunta “é preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura”, 20,2% concorda bastante e totalmente com a mesma. No entanto, 16,6% não concorda nem discorda com esta questão.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 45 – Tabela cruzada do gênero

			Feminino	Masculino	
«	Discordo Totalmente	Contagem	50	7	57
		% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	87,7%	12,3%	100,0%
	Discordo Bastante	Contagem	57	7	64
		% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	89,1%	10,9%	100,0%
	Discordo	Contagem	33	7	40
		% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	82,5%	17,5%	100,0%
	Não discordo, nem	Contagem	50	7	57
		% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	87,7%	12,3%	100,0%
	Concordo	Contagem	43	12	55
		% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	78,2%	21,8%	100,0%
	Concordo Bastante	Contagem	36	6	42
		% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	85,7%	14,3%	100,0%
	Concordo Totalmente	Contagem	25	3	28
		% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	89,3%	10,7%	100,0%
Total		Contagem	294	49	343
		% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

As mulheres são as que estão em maior concordância com 89,3% no que toca a concordar totalmente. Dos homens apenas 10,7% concorda totalmente.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 46 - Tabela cruzada da idade

		20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
Discordo Totalmente	Contagem	12	6	15	18	5	1	57
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	21,1%	10,5%	26,3%	31,6%	8,8%	1,8%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	13	8	20	19	3	1	64
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	20,3%	12,5%	31,3%	29,7%	4,7%	1,6%	100,0%
Discordo	Contagem	12	4	7	14	3	0	40
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	30,0%	10,0%	17,5%	35,0%	7,5%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	20	4	13	17	2	1	57
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	35,1%	7,0%	22,8%	29,8%	3,5%	1,8%	100,0%
Concordo	Contagem	11	6	18	14	6	0	55
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	20,0%	10,9%	32,7%	25,5%	10,9%	0,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	8	4	15	11	2	2	42
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	19,0%	9,5%	35,7%	26,2%	4,8%	4,8%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	3	6	8	8	3	0	28
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	10,7%	21,4%	28,6%	28,6%	10,7%	0,0%	100,0%
Total	Contagem	79	38	96	101	24	5	343
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Na faixa etária dos 36 aos 45 anos, 26,8% concorda totalmente bem como na faixa dos 46 aos 55 anos (26,8%), existindo aqui uma equidade.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 47 - Tabela cruzada das habilitações literárias

		2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	1	2	8	7	23	8	1	5	2	57
	% em E preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	1,8%	3,5%	14,0%	12,3%	40,4%	14,0%	1,8%	8,8%	3,5%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	2	1	8	12	28	8	0	5	0	64
	% em E preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	3,1%	1,6%	12,5%	18,8%	43,8%	12,5%	0,0%	7,8%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	1	1	1	11	15	7	0	4	0	40
	% em E preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	2,5%	2,5%	2,5%	27,5%	37,5%	17,5%	0,0%	10,0%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	0	1	8	14	24	2	0	8	0	57
	% em E preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	0,0%	1,8%	14,0%	24,6%	42,1%	3,5%	0,0%	14,0%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	0	2	3	18	17	7	1	6	1	55
	% em E preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	0,0%	3,6%	5,5%	32,7%	30,9%	12,7%	1,8%	10,9%	1,8%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	0	0	5	10	15	7	1	3	1	42
	% em E preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	0,0%	0,0%	11,9%	23,8%	35,7%	16,7%	2,4%	7,1%	2,4%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	0	4	2	7	8	5	0	1	1	28
	% em E preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	0,0%	14,3%	7,1%	25,0%	28,6%	17,9%	0,0%	3,6%	3,6%	100,0%
Total	Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
	% em E preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Dos respondentes licenciados 28,7% concorda totalmente e 35,7% concorda bastante. De quem tem o ensino secundário 32,1% concorda totalmente e 35,7% concorda bastante.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 48- Tabela cruzada das funções que desempenham

Fonte: Elaboração própria.

		Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	12	13	7	3	3	19	57
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	21,1%	22,8%	12,3%	5,3%	5,3%	33,3%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	15	8	6	8	4	23	64
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	23,4%	12,5%	9,4%	12,5%	6,3%	35,9%	100,0%
Discordo	Contagem	5	6	7	1	3	18	40
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	12,5%	15,0%	17,5%	2,5%	7,5%	45,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	12	11	5	7	3	19	57
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	21,1%	19,3%	8,8%	12,3%	5,3%	33,3%	100,0%
Concordo	Contagem	13	7	6	7	3	19	55
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	23,6%	12,7%	10,9%	12,7%	5,5%	34,5%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	5	6	5	11	1	14	42
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	11,9%	14,3%	11,9%	26,2%	2,4%	33,3%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	4	6	0	6	3	9	28
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	14,3%	21,4%	0,0%	21,4%	10,7%	32,1%	100,0%
Total	Contagem	66	57	36	43	20	121	343
	% em É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

No que toca, à função que desempenha, a função “outra” concorda totalmente com 32,1%, já a chefia intermédia concorda totalmente com uma percentagem de 21,4%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 49 - 10. Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.

Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	6	1,7	1,7	1,7
	Discordo Bastante	9	2,6	2,6	4,4
	Discordo	35	10,2	10,2	14,6
	Não discordo, nem concordo	67	19,5	19,5	34,1
	Concordo	78	22,7	22,7	56,9
	Concordo Bastante	78	22,7	22,7	79,6
	Concordo Totalmente	70	20,4	20,4	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

Na questão “em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação” 22,7% concorda bastante e 20,4% concorda totalmente. É de notar que 14,5% discorda, discorda bastante e discorda da mesma.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 50 - Tabela cruzada do género

		Feminino	Masculino	
Discordo Totalmente	Contagem	5	1	6
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	83,3%	16,7%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	7	2	9
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	77,8%	22,2%	100,0%
Discordo	Contagem	26	9	35
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	74,3%	25,7%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	56	11	67
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	83,6%	16,4%	100,0%
Concordo	Contagem	69	9	78
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	88,5%	11,5%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	66	12	78
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	84,6%	15,4%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	65	5	70
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	92,9%	7,1%	100,0%
Total	Contagem	294	49	343
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

92,9% das mulheres concorda totalmente, o que representa a maior percentagem de respostas, apenas 7,1% dos homens está em acordo.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 51 - Tabela cruzada da idade

		20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
Discordo Totalmente	Contagem	1	1	2	1	1	0	6
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	16,7%	16,7%	33,3%	16,7%	16,7%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	2	1	1	4	1	0	9
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	22,2%	11,1%	11,1%	44,4%	11,1%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	12	3	6	10	4	0	35
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	34,3%	8,6%	17,1%	28,6%	11,4%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	19	8	21	15	4	0	67
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	28,4%	11,9%	31,3%	22,4%	6,0%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	19	10	25	18	5	1	78
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	24,4%	12,8%	32,1%	23,1%	6,4%	1,3%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	16	4	22	29	5	2	78
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	20,5%	5,1%	28,2%	37,2%	6,4%	2,6%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	10	11	19	24	4	2	70
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	14,3%	15,7%	27,1%	34,3%	5,7%	2,9%	100,0%
Total	Contagem	79	38	96	101	24	5	343
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

A faixa etária mais representativa é entre 46 aos 55 anos, onde há uma percentagem de 34,3%, já na faixa dos 36 aos 45 anos, 27,1% concorda totalmente.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 52 - Tabela cruzada das habilitações literárias

		2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	1	1	1	0	2	0	0	1	0	6
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	16,7%	16,7%	16,7%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	16,7%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	0	0	0	3	3	1	0	1	1	9
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	33,3%	11,1%	0,0%	11,1%	11,1%	100,0%
Discordo	Contagem	1	1	4	5	12	7	1	3	1	35
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	2,9%	2,9%	11,4%	14,3%	34,3%	20,0%	2,9%	8,6%	2,9%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	0	3	8	15	26	8	0	7	0	67
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	0,0%	4,5%	11,9%	22,4%	38,8%	11,9%	0,0%	10,4%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	0	0	8	12	38	13	0	6	1	78
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	0,0%	0,0%	10,3%	15,4%	48,7%	16,7%	0,0%	7,7%	1,3%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	0	3	7	27	24	7	1	8	1	78
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	0,0%	3,8%	9,0%	34,6%	30,8%	9,0%	1,3%	10,3%	1,3%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	2	3	7	17	25	8	1	6	1	70
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	2,9%	4,3%	10,0%	24,3%	35,7%	11,4%	1,4%	8,6%	1,4%	100,0%
Total	Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Em termos de distribuição pelas habilitações literárias, quem tem uma licenciatura respondeu concordar totalmente com uma percentagem de 35%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 53 - Tabela cruzada das funções que desempenham

		Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	3	1	0	2	0	0	6
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	50,0%	16,7%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	2	3	1	0	2	1	9
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	22,2%	33,3%	11,1%	0,0%	22,2%	11,1%	100,0%
Discordo	Contagem	9	3	2	5	3	13	35
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	25,7%	8,6%	5,7%	14,3%	8,6%	37,1%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	13	8	7	8	4	27	67
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	19,4%	11,9%	10,4%	11,9%	6,0%	40,3%	100,0%
Concordo	Contagem	17	16	7	8	5	25	78
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	21,8%	20,5%	9,0%	10,3%	6,4%	32,1%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	11	14	13	9	4	27	78
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	14,1%	17,9%	16,7%	11,5%	5,1%	34,6%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	11	12	6	11	2	28	70
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	15,7%	17,1%	8,6%	15,7%	2,9%	40,0%	100,0%
Total	Contagem	66	57	36	43	20	121	343
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quando analisamos as funções que desempenham, quem respondeu ter outra função para além das mencionadas tem uma percentagem de 40%, no que diz respeito à função administrativa 7,1% concorda totalmente com a questão.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 54 - 11. Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros

Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	4	1,2	1,2	1,2
	Discordo Bastante	3	,9	,9	2,0
	Discordo	13	3,8	3,8	5,8
	Não discordo, nem concordo	51	14,9	14,9	20,7
	Concordo	72	21,0	21,0	41,7
	Concordo Bastante	103	30,0	30,0	71,7
	Concordo Totalmente	97	28,3	28,3	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

79,3% dos inquiridos concordam que numa negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros, havendo apenas 14,9% que não concorda nem discorda com a questão.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 55 - Tabela cruzada dos géneros

		Feminino	Masculino	
Discordo Totalmente	Contagem	3	1	4
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	75,0%	25,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	2	1	3
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	66,7%	33,3%	100,0%
Discordo	Contagem	10	3	13
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	76,9%	23,1%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	39	12	51
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	76,5%	23,5%	100,0%
Concordo	Contagem	55	17	72
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	76,4%	23,6%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	97	6	103
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	94,2%	5,8%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	88	9	97
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	90,7%	9,3%	100,0%
Total	Contagem	294	49	343
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quanto à distribuição por géneros, 90,7% mulheres concordam totalmente e 92,4% concordam bastante, já os homens 9,3% concorda totalmente 9,3% e 5,8% concorda bastante.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 56 - Tabela cruzada das idades

		20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
Discordo Totalmente	Contagem	1	0	2	1	0	0	4
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	25,0%	0,0%	50,0%	25,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	1	1	0	1	0	0	3
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	33,3%	33,3%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	4	0	6	2	1	0	13
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	30,8%	0,0%	46,2%	15,4%	7,7%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	16	8	13	9	5	0	51
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	31,4%	15,7%	25,5%	17,6%	9,8%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	24	6	18	23	1	0	72
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	33,3%	8,3%	25,0%	31,9%	1,4%	0,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	18	9	27	38	8	3	103
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	17,5%	8,7%	26,2%	36,9%	7,8%	2,9%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	15	14	30	27	9	2	97
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	15,5%	14,4%	30,9%	27,8%	9,3%	2,1%	100,0%
Total	Contagem	79	38	96	101	24	5	343
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Dos 46 aos 55 anos a percentagem de quem concorda totalmente é de 30,9%, dos 46 aos 55 anos é de 27,8%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 57 - Tabela cruzada das habilitações literárias

		2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	0	2	0	0	0	1	0	1	0	4
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	25,0%	0,0%	25,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	0	0	1	0	1	0	0	1	0	3
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	0	0	3	2	4	1	1	2	0	13
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	0,0%	0,0%	23,1%	15,4%	30,8%	7,7%	7,7%	15,4%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	0	2	7	9	17	7	0	8	1	51
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	0,0%	3,9%	13,7%	17,6%	33,3%	13,7%	0,0%	15,7%	2,0%	100,0%
Concordo	Contagem	1	2	9	19	27	8	0	6	0	72
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	1,4%	2,8%	12,5%	26,4%	37,5%	11,1%	0,0%	8,3%	0,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	0	1	5	26	46	17	1	7	0	103
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	0,0%	1,0%	4,9%	25,2%	44,7%	16,5%	1,0%	6,8%	0,0%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	3	4	10	23	35	10	1	7	4	97
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	3,1%	4,1%	10,3%	23,7%	36,1%	10,3%	1,0%	7,2%	4,1%	100,0%
Total	Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quanto às habilitações literárias, os licenciados são os que têm uma maior percentagem com 36,1%, os respondentes que têm um doutoramento são os que menos concordam com uma percentagem de apenas 1%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 58 - Tabela cruzada das funções que desempenham

		Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	1	0	1	1	0	1	4
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	25,0%	0,0%	25,0%	25,0%	0,0%	25,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	1	0	0	1	1	0	3
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	33,3%	0,0%	0,0%	33,3%	33,3%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	4	0	1	2	2	4	13
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	30,8%	0,0%	7,7%	15,4%	15,4%	30,8%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	17	8	4	3	1	18	51
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	33,3%	15,7%	7,8%	5,9%	2,0%	35,3%	100,0%
Concordo	Contagem	11	13	13	5	3	27	72
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	15,3%	18,1%	18,1%	6,9%	4,2%	37,5%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	18	17	11	13	9	35	103
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	17,5%	16,5%	10,7%	12,6%	8,7%	34,0%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	14	19	6	18	4	36	97
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	14,4%	19,6%	6,2%	18,6%	4,1%	37,1%	100,0%
Total	Contagem	66	57	36	43	20	121	343
	% em Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

A função “outra” apresenta uma percentagem de 37,1% a concordar totalmente, 34% concorda bastante e 37,5 % concorda apenas.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 59 - 12. Torna-se mais difícil ter um melhor desempenho quando teve que aceitar perder os seus argumentos

Torna-se mais difícil ter um melhor desempenho quando teve que aceitar perder alguns dos seus argumentos.					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	27	7,9	7,9	7,9
	Discordo Bastante	39	11,4	11,4	19,2
	Discordo	59	17,2	17,2	36,4
	Não discordo, nem concordo	91	26,5	26,5	63,0
	Concordo	81	23,6	23,6	86,6
	Concordo Bastante	31	9,0	9,0	95,6
	Concordo Totalmente	15	4,4	4,4	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

É de salientar que para 37% dos respondentes, torna-se difícil ter um melhor desempenho quando teve que aceitar perder alguns dos seus argumentos (23,6% concorda, 9% concorda bastante e 4,4,% concorda totalmente).

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 60 - Tabela cruzada do género

		Feminino	Masculino	
Discordo Totalmente	Contagem	82	7	89
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	92,1%	7,9%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	86	5	91
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	94,5%	5,5%	100,0%
Discordo	Contagem	52	11	63
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	82,5%	17,5%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	41	15	56
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	73,2%	26,8%	100,0%
Concordo	Contagem	19	4	23
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	82,6%	17,4%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	10	5	15
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	66,7%	33,3%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	4	2	6
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	66,7%	33,3%	100,0%
Total	Contagem	294	49	343
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

66,7% das mulheres concorda totalmente com a afirmação, dos respondentes homens apenas 33,3% concorda totalmente.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 61- Tabela cruzada das idades

		20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
Discordo Totalmente	Contagem	11	9	26	35	7	1	89
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	12,4%	10,1%	29,2%	39,3%	7,9%	1,1%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	10	13	29	29	8	2	91
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	11,0%	14,3%	31,9%	31,9%	8,8%	2,2%	100,0%
Discordo	Contagem	19	6	17	16	3	2	63
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	30,2%	9,5%	27,0%	25,4%	4,8%	3,2%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	22	6	10	14	4	0	56
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	39,3%	10,7%	17,9%	25,0%	7,1%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	6	4	9	4	0	0	23
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	26,1%	17,4%	39,1%	17,4%	0,0%	0,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	9	0	3	2	1	0	15
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	60,0%	0,0%	20,0%	13,3%	6,7%	0,0%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	2	0	2	1	1	0	6
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	33,3%	0,0%	33,3%	16,7%	16,7%	0,0%	100,0%
Total	Contagem	79	38	96	101	24	5	343
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

A faixa etária dos 20 aos 25 anos a percentagem de quem concorda totalmente é de 46,7%, na faixa dos 46 aos 55 anos é de 20%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 62 - Tabela cruzada das habilitações literárias

		2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	3	4	6	19	35	11	2	8	1	89
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	3,4%	4,5%	6,7%	21,3%	39,3%	12,4%	2,2%	9,0%	1,1%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	0	2	10	25	28	14	1	9	2	91
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	0,0%	2,2%	11,0%	27,5%	30,8%	15,4%	1,1%	9,9%	2,2%	100,0%
Discordo	Contagem	1	2	9	10	25	8	0	8	0	63
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	1,6%	3,2%	14,3%	15,9%	39,7%	12,7%	0,0%	12,7%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	0	1	8	15	21	6	0	5	0	56
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	0,0%	1,8%	14,3%	26,8%	37,5%	10,7%	0,0%	8,9%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	0	1	2	4	9	4	0	1	2	23
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	0,0%	4,3%	8,7%	17,4%	39,1%	17,4%	0,0%	4,3%	8,7%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	0	1	0	6	6	1	0	1	0	15
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	0,0%	6,7%	0,0%	40,0%	40,0%	6,7%	0,0%	6,7%	0,0%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	0	0	0	0	6	0	0	0	0	6
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Total	Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Os Licenciados dizem concordar totalmente com 53,3% e concordam bastante com 38,7%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 63- Tabela cruzada das funções que desempenham

		Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	16	17	9	15	5	27	89
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	18,0%	19,1%	10,1%	16,9%	5,6%	30,3%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	14	14	6	16	8	33	91
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	15,4%	15,4%	6,6%	17,6%	8,8%	36,3%	100,0%
Discordo	Contagem	18	8	8	6	3	20	63
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	28,6%	12,7%	12,7%	9,5%	4,8%	31,7%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	12	9	8	3	2	22	56
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	21,4%	16,1%	14,3%	5,4%	3,6%	39,3%	100,0%
Concordo	Contagem	4	5	2	1	2	9	23
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	17,4%	21,7%	8,7%	4,3%	8,7%	39,1%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	2	3	2	1	0	7	15
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	13,3%	20,0%	13,3%	6,7%	0,0%	46,7%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	0	1	1	1	0	3	6
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	0,0%	16,7%	16,7%	16,7%	0,0%	50,0%	100,0%
Total	Contagem	66	57	36	43	20	121	343
	% em O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

A função “outra” concorda totalmente com 26,7%, os que menos concordam são quem respondeu desempenhar uma função operacional e chefia intermedia com 6,7%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 64- 13. Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.

		Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.			
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	3	,9	,9	,9
	Discordo Bastante	5	1,5	1,5	2,3
	Discordo	9	2,6	2,6	5,0
	Não discordo, nem concordo	62	18,1	18,1	23,0
	Concordo	74	21,6	21,6	44,6
	Concordo Bastante	101	29,4	29,4	74,1
	Concordo Totalmente	89	25,9	25,9	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 65- Tabela cruzada do género

		Feminino	Masculino	
Discordo Totalmente	Contagem	2	1	3
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	66,7%	33,3%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	5	0	5
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	100,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	8	1	9
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	88,9%	11,1%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	49	13	62
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	79,0%	21,0%	100,0%
Concordo	Contagem	55	19	74
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	74,3%	25,7%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	93	8	101
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	92,1%	7,9%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	82	7	89
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	92,1%	7,9%	100,0%
Total	Contagem	294	49	343
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quanto ao facto de quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação 21,6% concorda e 25,9% concorda totalmente. Apenas 5% discorda desta afirmação (0,9% discorda totalmente, 1,5% discorda bastante e 2,6% discorda).

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 66 - Tabela cruzada da idade

		20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
Discordo Totalmente	Contagem	1	0	1	1	0	0	3
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	33,3%	0,0%	33,3%	33,3%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	1	2	0	1	1	0	5
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	20,0%	40,0%	0,0%	20,0%	20,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	2	2	3	2	0	0	9
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	22,2%	22,2%	33,3%	22,2%	0,0%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	21	9	13	16	1	2	62
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	33,9%	14,5%	21,0%	25,8%	1,6%	3,2%	100,0%
Concordo	Contagem	27	7	13	21	6	0	74
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	36,5%	9,5%	17,6%	28,4%	8,1%	0,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	18	11	31	33	6	2	101
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	17,8%	10,9%	30,7%	32,7%	5,9%	2,0%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	9	7	35	27	10	1	89
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	10,1%	7,9%	39,3%	30,3%	11,2%	1,1%	100,0%
Total	Contagem	79	38	96	101	24	5	343
	% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

No que toca à distribuição por géneros, o género feminino está em maior concordância. 92,1% das mulheres concorda totalmente, apenas 7,9% dos homens concorda totalmente.

39,3% dos 36 aos 45 anos concorda totalmente com a questão e 32,7% concorda bastante.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 67 - Tabela cruzada das habilitações literárias

			2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Quanto mais alguém se	Discordo Totalmente	Contagem	0	0	2	0	0	1	0	0	0	3
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	0,0%	0,0%	66,7%	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Discordo Bastante	Contagem	0	1	0	0	3	0	0	0	1	5
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	0,0%	20,0%	0,0%	0,0%	60,0%	0,0%	0,0%	0,0%	20,0%	100,0%
	Discordo	Contagem	0	0	1	0	7	0	0	1	0	9
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	0,0%	0,0%	11,1%	0,0%	77,8%	0,0%	0,0%	11,1%	0,0%	100,0%
	Não discordo, nem	Contagem	0	5	6	16	21	9	0	5	0	62
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	0,0%	8,1%	9,7%	25,8%	33,9%	14,5%	0,0%	8,1%	0,0%	100,0%
	Concordo	Contagem	1	2	11	17	28	11	0	3	1	74
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	1,4%	2,7%	14,9%	23,0%	37,8%	14,9%	0,0%	4,1%	1,4%	100,0%
	Concordo Bastante	Contagem	1	2	7	25	37	12	2	14	1	101
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	1,0%	2,0%	6,9%	24,8%	36,6%	11,9%	2,0%	13,9%	1,0%	100,0%
	Concordo Totalmente	Contagem	2	1	8	21	34	11	1	9	2	89
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	2,2%	1,1%	9,0%	23,6%	38,2%	12,4%	1,1%	10,1%	2,2%	100,0%
Total		Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quanto as habilitações literárias, 38,2% com licenciatura concorda totalmente e quem tem até ao 12º ano concorda com uma percentagem de 32,6%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 68 -Tabela cruzada das funções que desempenham

			Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
Quanto mais alguém se	Discordo Totalmente	Contagem	1	0	0	0	0	2	3
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	66,7%	100,0%
	Discordo Bastante	Contagem	1	0	0	0	0	4	5
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	80,0%	100,0%
	Discordo	Contagem	1	3	0	2	0	3	9
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	11,1%	33,3%	0,0%	22,2%	0,0%	33,3%	100,0%
	Não discordo, nem	Contagem	11	7	8	6	4	26	62
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	17,7%	11,3%	12,9%	9,7%	6,5%	41,9%	100,0%
	Concordo	Contagem	15	12	11	5	5	26	74
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	20,3%	16,2%	14,9%	6,8%	6,8%	35,1%	100,0%
	Concordo Bastante	Contagem	21	13	13	15	5	34	101
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	20,8%	12,9%	12,9%	14,9%	5,0%	33,7%	100,0%
	Concordo Totalmente	Contagem	16	22	4	15	6	26	89
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	18,0%	24,7%	4,5%	16,9%	6,7%	29,2%	100,0%
Total		Contagem	66	57	36	43	20	121	343
		% em Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Ao observar as funções que os inquiridos desempenham, a Função “outra” concorda totalmente com 29,2%, os que menos concordam são os que tem o 3º cico do ensino básico com apenas 1,1%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 69 - 14. Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade

Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Totalmente	3	,9	,9	,9
	Discordo Bastante	4	1,2	1,2	2,0
	Discordo	4	1,2	1,2	3,2
	Não discordo, nem concordo	31	9,0	9,0	12,2
	Concordo	65	19,0	19,0	31,2
	Concordo Bastante	114	33,2	33,2	64,4
	Concordo Totalmente	122	35,6	35,6	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito à questão “quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade” 33,2% concorda bastante e 35,6% concorda totalmente. De salientar, que 9% dos inquiridos não discorda nem concorda.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 70 - Tabela cruzada do gênero

		Feminino	Masculino	
Discordo Totalmente	Contagem	2	1	3
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	66,7%	33,3%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	3	1	4
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	75,0%	25,0%	100,0%
Discordo	Contagem	4	0	4
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	100,0%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	23	8	31
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	74,2%	25,8%	100,0%
Concordo	Contagem	52	13	65
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	80,0%	20,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	101	13	114
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	88,6%	11,4%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	109	13	122
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	89,3%	10,7%	100,0%
Total	Contagem	294	49	343
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

As mulheres estão em maior concordância com 89,3%, dos homens apenas 10,7% concorda totalmente.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 71 - Tabela cruzada da idade

		20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
Discordo Totalmente	Contagem	1	2	0	0	0	0	3
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	33,3%	66,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	3	1	0	0	0	0	4
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	75,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	0	1	2	1	0	0	4
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	0,0%	25,0%	50,0%	25,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	10	3	9	7	1	1	31
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	32,3%	9,7%	29,0%	22,6%	3,2%	3,2%	100,0%
Concordo	Contagem	22	8	11	17	6	1	65
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	33,8%	12,3%	16,9%	26,2%	9,2%	1,5%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	22	13	35	36	6	2	114
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	19,3%	11,4%	30,7%	31,6%	5,3%	1,8%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	21	10	39	40	11	1	122
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	17,2%	8,2%	32,0%	32,8%	9,0%	0,8%	100,0%
Total	Contagem	79	38	96	101	24	5	343
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quanto à faixa etária, dos 46 aos 55 anos, 32,8% concorda totalmente. Na faixa dos 36 aos 45 anos concordam totalmente com uma percentagem de 32%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 72 - Tabela cruzada das habilitações literárias

		2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	0	2	0	1	0	0	0	0	0	3
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	0,0%	66,7%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	0	0	0	1	0	1	0	1	1	4
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	0,0%	0,0%	0,0%	25,0%	0,0%	25,0%	0,0%	25,0%	25,0%	100,0%
Discordo	Contagem	1	0	0	1	0	1	0	1	0	4
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	25,0%	0,0%	0,0%	25,0%	0,0%	25,0%	0,0%	25,0%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	0	2	4	5	14	4	0	2	0	31
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	0,0%	6,5%	12,9%	16,1%	45,2%	12,9%	0,0%	6,5%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	0	2	5	15	23	11	0	8	1	65
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	0,0%	3,1%	7,7%	23,1%	35,4%	16,9%	0,0%	12,3%	1,5%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	1	3	14	23	48	15	1	9	0	114
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	0,9%	2,6%	12,3%	20,2%	42,1%	13,2%	0,9%	7,9%	0,0%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	2	2	12	33	45	12	2	11	3	122
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	1,6%	1,6%	9,8%	27,0%	36,9%	9,8%	1,6%	9,0%	2,5%	100,0%
Total	Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quem tem uma licenciatura tem a maior concordância com 36,9% a concordar totalmente, 42,1% concorda bastante e 35,4% apenas concorda.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 73 - Tabela cruzada das funções que desempenham

		Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
Discordo Totalmente	Contagem	1	0	1	0	0	1	3
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	33,3%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	33,3%	100,0%
Discordo Bastante	Contagem	0	3	0	0	0	1	4
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	0,0%	75,0%	0,0%	0,0%	0,0%	25,0%	100,0%
Discordo	Contagem	1	1	0	0	0	2	4
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	25,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	7	1	4	6	0	13	31
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	22,6%	3,2%	12,9%	19,4%	0,0%	41,9%	100,0%
Concordo	Contagem	12	12	9	7	4	21	65
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	18,5%	18,5%	13,8%	10,8%	6,2%	32,3%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	22	20	12	16	7	37	114
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	19,3%	17,5%	10,5%	14,0%	6,1%	32,5%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	23	20	10	14	9	46	122
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	18,9%	16,4%	8,2%	11,5%	7,4%	37,7%	100,0%
Total	Contagem	66	57	36	43	20	121	343
	% em Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

A função “outra” concorda totalmente com 37,7%, quem tem cargos de chefia de topo é quem menos concorda, com apenas 7,4% das pessoas a concordar totalmente.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 74 - 15. Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar

Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Discordo Bastante	5	1,5	1,5	1,5
	Discordo	6	1,7	1,7	3,2
	Não discordo, nem concordo	28	8,2	8,2	11,4
	Concordo	57	16,6	16,6	28,0
	Concordo Bastante	118	34,4	34,4	62,4
	Concordo Totalmente	129	37,6	37,6	100,0
	Total	343	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

37,6% dos respondentes concorda totalmente que quem se sente mais muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar, 8,2% não uma opinião definida quanto à afirmação e 3,2 não concorda com a mesma.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 75 - Tabela cruzada de género

Discordo Bastante	Contagem	5	0	5
	% em Quem se sente muito motivado tem o espirito mais aberto para negociar.	100,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	5	1	6
	% em Quem se sente muito motivado tem o espirito mais aberto para negociar.	83,3%	16,7%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	22	6	28
	% em Quem se sente muito motivado tem o espirito mais aberto para negociar.	78,6%	21,4%	100,0%
Concordo	Contagem	45	12	57
	% em Quem se sente muito motivado tem o espirito mais aberto para negociar.	78,9%	21,1%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	101	17	118
	% em Quem se sente muito motivado tem o espirito mais aberto para negociar.	85,6%	14,4%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	116	13	129
	% em Quem se sente muito motivado tem o espirito mais aberto para negociar.	89,9%	10,1%	100,0%
Total	Contagem	294	49	343
	% em Quem se sente muito motivado tem o espirito mais aberto para negociar.	85,7%	14,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quanto à distribuição por géneros, 89,9% mulher diz concordar totalmente, quanto aos homens apenas 10,1% concorda totalmente.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 76 - Tabela cruzada da idade

		20 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 66 anos	+ de 66 anos	
Discordo Bastante	Contagem	2	0	0	3	0	0	5
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	40,0%	0,0%	0,0%	60,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	2	1	1	2	0	0	6
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	33,3%	16,7%	16,7%	33,3%	0,0%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	10	5	4	8	1	0	28
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	35,7%	17,9%	14,3%	28,6%	3,6%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	20	8	10	17	1	1	57
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	35,1%	14,0%	17,5%	29,8%	1,8%	1,8%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	27	12	33	35	10	1	118
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	22,9%	10,2%	28,0%	29,7%	8,5%	0,8%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	18	12	48	36	12	3	129
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	14,0%	9,3%	37,2%	27,9%	9,3%	2,3%	100,0%
Total	Contagem	79	38	96	101	24	5	343
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	23,0%	11,1%	28,0%	29,4%	7,0%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

37,2% dos 36 aos 45 anos concorda totalmente, 28% concorda bastante e 17,5% concorda apenas. Os que menos estão de acordo são que tem mais de 66 anos com apenas 2,3%.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 77 - Tabela cruzada das habilitações literárias

		2º Ciclo do Ensino Básico	3º Ciclo do Ensino Básico	Curso profissional	Ensino secundário	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Pós-graduação	Outra	
Discordo Bastante	Contagem	0	0	0	2	1	1	0	1	0	5
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	0,0%	0,0%	0,0%	40,0%	20,0%	20,0%	0,0%	20,0%	0,0%	100,0%
Discordo	Contagem	0	0	0	1	1	3	0	1	0	6
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	0,0%	0,0%	0,0%	16,7%	16,7%	50,0%	0,0%	16,7%	0,0%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	0	1	2	3	9	7	1	5	0	28
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	0,0%	3,6%	7,1%	10,7%	32,1%	25,0%	3,6%	17,9%	0,0%	100,0%
Concordo	Contagem	0	0	4	14	25	11	0	3	0	57
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	0,0%	0,0%	7,0%	24,6%	43,9%	19,3%	0,0%	5,3%	0,0%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	0	6	14	28	48	9	1	9	3	118
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	0,0%	5,1%	11,9%	23,7%	40,7%	7,6%	0,8%	7,6%	2,5%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	4	4	15	31	46	13	1	13	2	129
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	3,1%	3,1%	11,6%	24,0%	35,7%	10,1%	0,8%	10,1%	1,6%	100,0%
Total	Contagem	4	11	35	79	130	44	3	32	5	343
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	1,2%	3,2%	10,2%	23,0%	37,9%	12,8%	0,9%	9,3%	1,5%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quanto as habilitações literárias, dos licenciados 35,7% respondeu concordar totalmente com a questão.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Tabela 78 - Tabela cruzada das funções que desempenham

		Técnica	Administrativa	Operacional	Chefia Intermédia	Chefia de Topo	Outra	
Discordo Bastante	Contagem	1	2	0	0	1	1	5
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	20,0%	40,0%	0,0%	0,0%	20,0%	20,0%	100,0%
Discordo	Contagem	2	1	0	1	0	2	6
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	33,3%	16,7%	0,0%	16,7%	0,0%	33,3%	100,0%
Não discordo, nem	Contagem	5	6	2	3	1	11	28
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	17,9%	21,4%	7,1%	10,7%	3,6%	39,3%	100,0%
Concordo	Contagem	8	4	9	6	2	28	57
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	14,0%	7,0%	15,8%	10,5%	3,5%	49,1%	100,0%
Concordo Bastante	Contagem	26	20	15	14	8	35	118
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	22,0%	16,9%	12,7%	11,9%	6,8%	29,7%	100,0%
Concordo Totalmente	Contagem	24	24	10	19	8	44	129
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	18,6%	18,6%	7,8%	14,7%	6,2%	34,1%	100,0%
Total	Contagem	66	57	36	43	20	121	343
	% em Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	19,2%	16,6%	10,5%	12,5%	5,8%	35,3%	100,0%

Fonte: Elaboração própria.

Quem respondeu desempenhar outra função, 34,1% concorda totalmente, 29,7% concorda bastante e 49,1% concorda apenas.

3.3. Análise da média das respostas

Tabela 79 - Análise média das respostas

	Estatística Descritiva				
	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.	343	1,00	7,00	3,1895	1,78581
A resolução de conflitos por cedência das partes leva a um melhor desempenho.	343	1,00	7,00	5,0729	1,54577
Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.	343	1,00	7,00	6,0117	1,13420
Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.	343	1,00	7,00	5,8134	1,23314
Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.	343	1,00	7,00	5,0700	1,58789
A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.	343	1,00	7,00	6,3265	1,00500
Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.	343	1,00	7,00	4,8892	1,88235
Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.	343	1,00	7,00	3,3761	1,88134
É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.	343	1,00	7,00	3,6618	1,90779
Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.	343	1,00	7,00	5,0875	1,47035

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.	343	1,00	7,00	5,5685	1,29567
O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.	343	1,00	7,00	2,7143	1,52753
Torna-se mais difícil ter um melhor desempenho quando teve que aceitar perder alguns dos seus argumentos.	343	1,00	7,00	3,9125	1,52501
Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.	343	1,00	7,00	5,5015	1,28162
Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.	343	1,00	7,00	5,8601	1,18381
Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.	343	2,00	7,00	5,9359	1,12207

Fonte: Elaboração própria.

Da média dos resultados obtidos, foi possível confirmar que os aspetos relacionais e emocionais se revelam para os respondentes como fundamentais para obterem sucesso numa determinada situação, pois a maioria dos resultados obtidos nas questões em causa estão acima da pontuação 5, num máximo de 7 pontos.

Cabe salientar então alguns dos itens em que as opiniões não são tão evidentemente concordantes, nomeadamente:

. Há uma percentagem significativa dos respondentes que considera que por vezes o recurso a sanções leva a um melhor desempenho (média de 3,1);

. Também há uma maioria que considera que por vezes a melhor forma de resolver um conflito não no momento imediato, mas mais tarde e que pode ser mais benéfico para evitar conflitos evitar tomar decisões polémicas.

Em suma, é confirmado pela generalidade dos resultados obtidos a importância decisiva que os aspetos emocionais são determinantes no alcance de resultados.

5.2. Limitações estudo e sugestões para investigações futuras

A principal limitação do estudo deve-se ao facto dos questionários terem poucas respostas, tal sucedeu por terem sido implementados em altura de pandemia de COVID-19, o que fez com que fosse mais difícil obter mais dados, pois disponibilizados nas redes sociais apenas. Face ao exposto, sugere-se que em estudos futuros se aumente o tamanho da amostra.

Outra limitação foi o facto da amostra conter um número de mulheres significativamente maior do que de homens, o que faz com que existisse uma grande disparidade de género.

Por último podemos realçar, uma outra limitação que se prende com as características da amostra, uma vez que a maioria dos participantes possui habilitações académicas de nível superior, o que não permitiu conhecer a percepção das pessoas com níveis de escolaridade mais baixos e/ou que exercem funções menos especializadas.

Para futuras investigações seria, portanto, importante alargar o espectro da amostra que em quantidade quer na sua composição.

Capítulo 5 - Conclusões

Esta pesquisa tinha como objetivo observar quais são os fatores da IE que podem ser determinantes na perceção dos colaboradores para resolver conflitos e qual a sua relação com o desempenho e produtividade.

Com as respostas obtidas no questionário realizado, foi possível retirar como principal conclusão que em termos genéricos todos os fatores de IE têm uma importância maioritariamente opinada pelos respondentes como sendo determinantes importantes para a resolução de conflitos.

No entanto, nesse particular aspeto do objetivo do estudo realizado, salientam-se alguns fatores como sendo mais determinantes.

Através das respostas podemos observar que para os respondentes a gestão de conflitos por cedência das partes leva a que exista um maior desempenho em detrimento da gestão de conflitos por sanção.

É possível também ver que a sinceridade na argumentação é uma qualidade que as pessoas consideram ser importante e na sua opinião faz com que existam melhores resultados numa negociação.

Através das respostas podemos perceber que para encontrar acordos é fundamental conhecer as fraquezas e potencialidades dos outros.

Foi possível também chegar à conclusão que impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.

A maioria concorda que a capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação e que numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.

E por outro lado, discordam que numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.

Os respondentes preferem não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura e para os mesmos o mais importante é escutar a opinião dos outros em qualquer negociação.

Discordam com o facto do trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.

Não têm uma opinião definida no que diz respeito ao tornar-se mais difícil ter um melhor desempenho quando teve que aceitar perder dos seus argumentos.

No entanto, consideram que quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação e que quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.

Por último, concordam que quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.

Estes resultados vêm corroborar conclusões já referidas em estudos efetuados por autores que foram abordados na revisão literária, constituindo-se assim uma confirmação de hipóteses já anteriormente estudadas. Segundo Silva (2016), estar consciente das nossas emoções e atento às emoções dos outros pode evitar os conflitos e desentendimentos nas relações ou fazer com que seja mais fácil lidar com essas questões quando surgirem, contribuindo para um aumento da produtividade e para um mesmo objetivo no grupo.

No essencial, as respostas obtidas vieram dar pistas para as perguntas de investigação inicialmente formuladas e constituem um contributo para os gestores no sentido de potenciarem determinados comportamentos relacionais e emocionalmente inteligentes nos processos de gestão de conflitos.

Bibliografia

- Ângelo, I. S. (2007). Medição da inteligência emocional e sua relação com o sucesso escolar (Doctoral dissertation).
- Assunção, Agensilson Calisto ; Gomes, Rickardo Léo Ramos (2020): “A importância do líder na gestão de conflitos”, *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*
- Bar-On, R (1996). *The Emotional Quotient Inventory (EQ-I): A test of emotional intelligence*. Toronto: Multi-Health Systems.
- Bar-On, R. (2004). *Bar-On emotional quotient inventory: A measure of emotional intelligence technical manual*. North Tonawanda, New York: Multi-Health Systems.
- Bar-On, R. (2006). *The Bar-On Model of Emotional-Social Intelligence (ESI)*. *Psicothema*, 18, 13-25.
- Berg, E. A. (2012). *Administração de conflitos: Abordagens práticas para o dia a dia*. Curitiba: Juruá.
- Braga Neto, Adolfo. A mediação de conflitos no contexto empresarial. *Revista Âmbito Jurídico*. Disponível em <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitua&artigo_id=8627>.
- Bonome, J. B. V. (20028). *Introdução à Administração*. Curitiba: IESDE Brasil S.A.
- Calisto de Assunção, A., & Ramos Gomes, R. L. (2020). A importância do líder na gestão de conflitos. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (agosto).
- Chiavenato, Idalberto. (2004). *Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos na organização*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier
- Chiavenato, I. (2010). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Hitt, M.A.; Miller, C. C.; Colella (2011). *A. Comportamento organizacional: uma abordagem estratégica*. Tradução Teresa Cristina Padilha de Souza. Rio de Janeiro: LTC.
- ICHAK, A (2003). *Os ciclos de vida das organizações: Como e por que as empresas crescem e morrem e o que fazem a respeito*. Tradução Carlos A. Malferrari. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- ROBBINS, S.P. *A verdade sobre gerenciar as pessoas*. Tradução Celso Roberto Paschoa. São Paulo: Pearson Education.
- da Silva, E. W. (2016). *Inteligência emocional e sua importância nas lideranças e no trabalho*.

- De Dreu, CKW., Van Vianen, AEM. (2001). Managing relationship conflict and the effectiveness of organizational teams. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 309-328
- Desivilya, HS., Yagil, D. (2005). The role of emotions in conflict management: the case of work teams. *The International Journal of Conflict Management*, 16 (1), 55-69.
- Othman, A., Abdullah, H., & Ahmad, J. (2008). Emotional Intelligence, Emotional Labour and Work Effectiveness in Service Organisations: A Proposed Model. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 12, pp. 31-42.
- Dimas, ID., Lourenço, PR., Miguez, J. (2005). Conflitos e desenvolvimento nos grupos e equipas de trabalho – uma abordagem integrada. *Psychologica*, 38, 103-109
- Frank R. C. de Wit; Lindred L. Greer, The Paradox of Intragroup Conflict: A MetaAnalysis, *Journal of Applied Psychology* 2012, Vol. 97, No. 2, 360–390
- FIORELLI, J. O. *Psicologia para administradores: integrando teoria e prática*. 6. São Paulo: Atlas, 2009.
- Griffin, Ricky W. (2007). *Introdução à Administração*. São Paulo: Ática.
- Godinho Pereira, F. A. (2016). A Nova Gestão dos Conflitos Empresariais: A Utilização de Métodos Adequados para Prevenção, Administração e Resolução de Conflitos das Organizações. *Revista de Formas Consensuais de Solução de Conflitos*, 2(1). <https://doi.org/10.26668/indexlawjournals/2525-9679/2016.v2i1.1135>
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam.
- GOLEMAN, Daniel. (1998) *Trabalhando com a Inteligência Emocional*, Rio de Janeiro, Ed. Objetiva.
- Hanh, Tich Nhat. (2017). *A Arte de se comunicar*. Tradução: Karin Andrea de Guise. Rio de Janeiro: Vozes
- Hopkins, MM., Yonker, RD. (2015). Managing conflict with emotional intelligence: abilities that make a difference. *Journal of Management Development*, 34 (2), 226-244.
- Robins, S.P (2003). *A verdade sobre gerenciar as pessoas*. Tradução Celso Roberto Paschoa. São Paulo: Pearson Education.
- Jehn, KA. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40 (2), 256-282.
- Jehn, KA. (1997). A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups. *Administrative Science Quarterly*, 42 (3), 530-557.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

- Maximiano, A.C.A. Teoria Geral da Administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- Mandell, B., & Pherwani, S. (2003). Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender comparison. *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 387-404.
- Maxwell, John C. (2012), Líder 360: como desenvolver seu poder de influência a partir de qualquer ponto da estrutura corporativa. Tradução: Valéria Lamim Delgado Fernandes. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil.
- Jehn, KA., Greer, L., Levine, S. (2008). The effects of conflict types, dimensions, and emergent states on group outcomes. *Group Decis Negot*, 17, 465-495.
- Jordan, PJ., Troth, AC. (2004). Managing emotions during team problem solving: emotional intelligence and conflict resolution. *Human Performance*, 17 (2), 195-218
- Moscovici, Fela. (2011). Desenvolvimento Interpessoal: treinamento em grupo. 20ª Ed. Rio de Janeiro: José Olympio.
- Nadler, D.; Hackman, J. R.; Lawler III, E. (1983). *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Campus.
- Nadler, Reldan S (2011). *Liderando com inteligência emocional*. Rio de Janeiro: Alta Books.
- Queirós, M. M., Fernández-Berrocal, P., Extremera, N., Carral, J. M. C., & Queirós, P. S. (2005). Validação e Fiabilidade da Versão Portuguesa Modificada da Trait Meta.
- ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. 9. Ed. São Paulo, Prentice Hall, 2002.
- STACH, P. Autoconhecimento e liderança: desenvolvimento profissional e novos comportamentos influenciam na gestão organizacional. 2017. Disponível em: Acesso em: 18 de jan. 2018
- Simons, TL., Peterson, RS. (2000). Task conflict and relationship conflict in top management teams: the pivotal role of intragroup trust. *Journal of Applied Psychology*, 85 (1), 102-111.
- Serrano, G. (1996). Avances hacia un modelo de eficacia negociadora. Texto não publicado. Universidade de Santiago de Compostela
- Sousa, D. A. D. (2014). *Inteligência emocional no trabalho*.
- Souza, L. R. da S. (2011). “Liderança: Impactos Positivos E Negativos Sobre O Potencial Criativo Das Pessoas No Ambiente Organizacional”. *Revista da Católica*. V. 3,nº 5, jan/jul. Disponível em:

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no
Desempenho e Produtividade

<http://catolicaonline.com.br/revistadacatolica2/artigosv3n5/artigo07.pdf>. Consultado em:
10/08/2020.

Silva, J. A. D. O., Santos, J. P., & Johansen, V. S (2013). A Inteligência Emocional no Trabalho. Qualidade e produtividade nos processos organizacionais: cenários e análises.

Silva, F. M. D. R. L. (2012). O impacto da inteligência emocional no desempenho de colaboradores: análise de um caso numa grande instituição financeira em Portugal (Doctoral dissertation)

Torres, M. B. (2014). O impacto da Inteligência Emocional no resultado do trabalho (Doctoral dissertation).

Thomas, K. W., & Killmann, R. H. (1974). Thomas-Kilmann conflict mode instrument. Tuxedo, NY:Xicom Inc.

Thomas, K. W. (1992). Conflict and negotiation processes in organizations. In M. D. Dunnette, & L.

VECCHIO, R.P. Comportamento organizacional: conceitos básicos. 6. ed, Tradução Roberto Galman. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

Zeidner, M., Matthews, G., & Roberts, R. D. (2004). Emotional intelligence in the workplace: A critical review. *Applied Psychology: An International Review*, 53(3), 371-399.

Anexos

Anexo 1 - Questionário

Este questionário insere-se no âmbito de uma dissertação de Mestrado em Gestão do Potencial Humano, no Instituto Superior de Gestão, que pretende analisar o Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade e que está a ser realizado pela mestrandia Mariana Pereira e orientação do Professor Dr. Casimiro Ramos. Os dados recolhidos são em completo anonimato e são para uso estritamente académico no contexto do mestrado em causa.

Obrigada pela sua resposta!

1. A resolução de conflitos por sanção leva a um melhor desempenho.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

2. A resolução de conflitos por cedência das partes leva a melhor desempenho.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

3. Ser sincero na sua argumentação conduz a melhores resultados numa negociação.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

4. Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

5. Conhecer as fraquezas e as potencialidades dos outros é determinante para encontrar acordos.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

6. Impor um ponto de vista baseado em dados é mais eficaz do que resoluções por votação.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

7. A capacidade de se colocar no lugar do outro é um determinante para a negociação.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

8. Numa situação tensa, o melhor é adiar para mais tarde a resolução do conflito.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

9. Numa situação tensa, o melhor é resolver no momento.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

10. É preferível não decidir para evitar um conflito do que decidir e criar situações de rutura.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

11. Em qualquer negociação, o mais importante é expor a sua situação.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

12. Em qualquer negociação, o mais importante é escutar a opinião dos outros.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

13. O trabalho em equipa dificulta a negociação de instruções para um melhor desempenho.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

14. Torna-se mais difícil ter um melhor desempenho quando teve que aceitar perder alguns dos seus argumentos.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

15. Quanto mais alguém se conhece a si mesmo, mais facilmente aceita uma negociação.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

16. Quem gere melhor os seus impulsos consegue fazer valer os seus argumentos com mais facilidade.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

17. Quem se sente muito motivado tem o espírito mais aberto para negociar.

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

Género

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino
-

Idade

Texto de resposta curta

Habilitações Literárias

- ☐ 1º Ciclo do Ensino Básico
- ☐ 2º Ciclo do Ensino Básico
- ☐ 3º Ciclo do Ensino Básico
- ☐ Ensino secundário
- ☐ Curso profissional
- ☐ Licenciatura
- ☐ Pós-Graduação
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutoramento
- ☐ Outra:

Impacto dos determinantes da Inteligência Emocional na Gestão de Conflitos e no Desempenho e Produtividade

Funções que desempenha

- ☐ Operacional
- ☐ Administrativa
- ☐ Técnica
- ☐ Chefia intermediária
- ☐ Chefia de topo
- ☐ Outra