

UNIVERSIDADE
AUTÓNOMA
DE LISBOA



DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS
MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS
ESPECIALIDADE EM PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

**A Gestão de Conflitos Organizacionais: Influência do Bem-estar afetivo e
da Prevenção da violência no trabalho**

Um estudo exploratório no sector hoteleiro Angolano

Dissertação destinada para obtenção do grau de Mestre em Gestão de
Empresas

Autor: Waldemar Felisberto Domingos Chiquete

Orientador: Prof. Doutor José Manuel Brás dos Santos

Número de aluno: 20150417

Janeiro de 2018

Lisboa

Agradecimentos

Em primeiro lugar agradeço a Deus todo poderoso, pela minha existência e por guiar-me aos melhores caminhos da vida, aos meus pais que lutaram incansavelmente pela minha formação passando por várias dificuldades, aos meus tios Raúl Mário, e Aristófanés dos Santos que sempre incentivaram-me a estudar para alcançar os meus objetivos preconizados. Agradeço também a todos os que voluntariamente participaram neste estudo respondendo ao inquérito, pois sem a sua participação voluntária não seria possível concretizar este estudo. Devo também agradecer ao Professor Doutor José Brás dos Santos, não apenas pela orientação ao longo deste trabalho, mas também pelas sugestões de artigos científicos a considerar, pela paciência diante das minhas dúvidas e por ter acreditado em mim, ao ponto de nunca ter-me deixado desistir diante dos momentos mais difíceis e de sempre animar-me a prosseguir diante das alternativas possíveis. A ele, ao André Freitas e à Sara Esteves devo também agradecer quer a ajuda nas traduções de textos em inglês quer a ajuda na correção do português do presente documento. Sem essa ajuda e apoio não teria sido possível ter tomado conhecimento mais concreto e profundo do teor de alguns textos em inglês nem apresentar menos erros no texto, uma vez que alguns sempre devem ter passado mesmo quando o texto é lido por diferentes pessoas.

Índice

Índice de Tabelas	4
Capítulo 1 - Introdução	5
1.1 Problema e hipóteses	6
1.2 Objetivo geral	7
1.3 Objetivos específicos	7
2. Estrutura da dissertação	8
Capítulo 2 - Revisão da Literatura	9
2.1 Organizações e teoria das organizações	9
2.2 Conflito	13
2.3 Gestão do Conflito	15
Capítulo 3 – Metodologia	18
CAPÍTULO 4 – Dados e Análise de Dados	21
Caracterização dos inquiridos	21
Fiabilidade das Escalas	25
Correlações	29
Análise das Hipóteses formuladas	30
Resultados da análise pelo Modelo de Rasch	31
Capítulo 5 – Conclusões	35
LIMITAÇÕES E FUTURAS INVESTIGAÇÕES	38
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	39
ANEXO I – Questionário	58-65
ANEXO II – Objetivos originais	66

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Distribuição dos inquiridos por faixa etária e género.....	21
Tabela 2 – Distribuição dos inquiridos por Estado Civil e Género	22
Tabela 3 - Filhos com idade inferior a 18 anos.....	22
Tabela 4 – Distribuição dos inquiridos por Formação Académica e Género.....	23
Tabela 5 – Distribuição dos inquiridos por tipo de contrato.....	23
Tabela 6 – Distribuição por tipo de contrato e género.....	24
Tabela 7 – Distribuição por tipo de contrato e género.....	24
Tabela 8 – Correlações entre variáveis do modelo em estudo.....	29

Capítulo 1 - Introdução

A gestão do conflito tem merecido o interesse dos académicos e da sociedade em geral, nas mais diversas áreas, entre elas na **diplomacia** (Bernardino, 2013; Cardoso, 2008; Oliveira, 2016; Quaresma, 2011), **educação** (Chrispino, 2007; de Campos Nascimento & Simões, 2011a; Faria, 2008), **organizações governamentais** (de Campos Nascimento & Simões, 2011b; Gaspar, 2016; Nunes, 2010), **saúde** (Vendemiatti, Siqueira, Filardi, Binotto, & Simioni, 2010a, 2010b), e **empresas** (L. A. M. Guimarães & Rimoli, 2006; A. Lopes & Correia, 2003; Ma, Lee, & Yu, 2008; K. W. Thomas, 1992; Weider-Hatfield & Hatfield, 1995). Todavia, além do assunto não estar esgotado, no contexto angolano parece não existir qualquer estudo sobre o tema no campo empresarial, já que em outras áreas foram encontrados alguns estudos (Damião, 2014; Simão, 2016) não relacionados com a área diplomática, que é a área onde mais se encontram estudos sobre Angola associada ao descritor conflito.

Diante da existência de muita informação e documentação sobre a gestão de conflitos no âmbito empresarial, principalmente no caso dos países da OCDE e a escassez de informação e documentação no caso Angola, considerou-se importante efetuar um estudo exploratório sobre o tema. Numa fase inicial foi escolhida uma unidade hoteleira «Hotel Rosa Valls» como objeto de investigação. No entanto, considerando o escasso grupo de dados obtidos, o estudo exploratório foi alargado a outros inquiridos que trabalham no setor hoteleiro. Do ponto de vista de revisão da literatura optou-se por uma revisão da literatura entre os anos de 2006 e 2016, deixando sempre margem para ir incluindo citações de anos anteriores sempre que recomendável.

Após uma revisão sumária da literatura foi possível estabelecer o problema base ou fundamental:

- Serão os conflitos existentes nas empresas angolanas diferentes dos conflitos das empresas dos países pertencentes à OCDE?

Derivado deste problema surgiram um conjunto de perguntas para as quais se pretendeu obter resposta com a realização desta investigação:

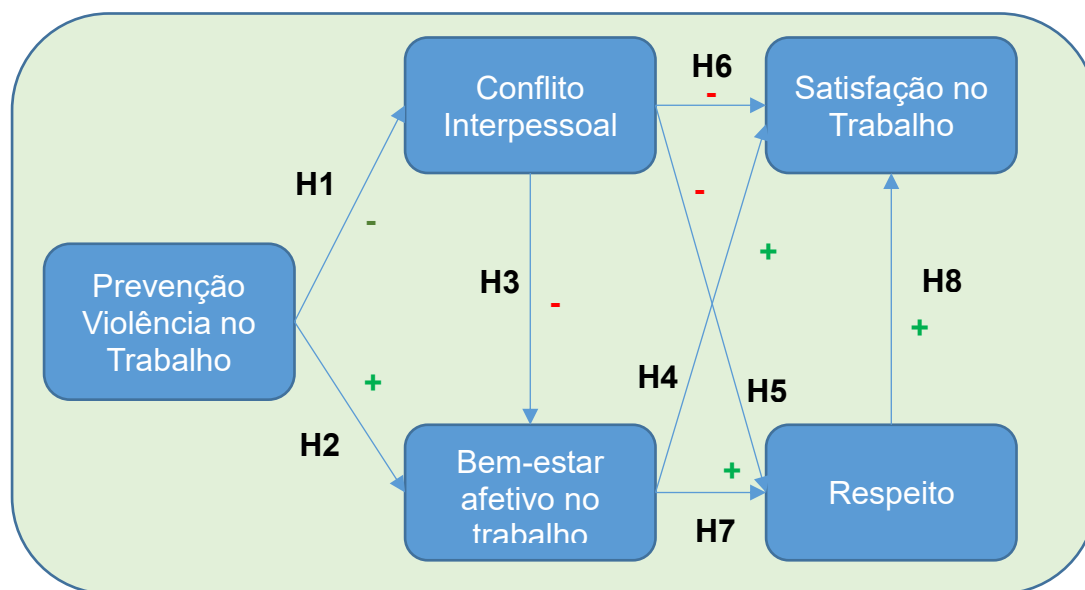
- A cultura Angolana pode influenciar no tipo e natureza dos conflitos empresariais em Angola?
- Serão os trabalhadores angolanos mais conflituosos que os trabalhadores de outros países?
- Há diferenças na gestão dos conflitos consoante o gestor seja angolano ou estrangeiro?
- Quais os fatores impulsionadores para existência do conflito entre trabalhadores angolanos e Estrangeiros.

Devido à dificuldade em obter informação, sem perder o foco da investigação «gestão do conflito» fomos obrigados a mudar o nosso problema, as perguntas de investigação e os objetivos originais da investigação (Vd. Anexo II).

1.1 Problema e hipóteses

Como é afetada a satisfação de trabalho e o sentimento de respeito em razão dos conflitos interpessoais, do bem-estar afetivo no trabalho e da existência de medidas que previnam a violência no trabalho?

Figura 1 – Modelo de relações entre variáveis



Elaboração própria

Na literatura verificou a existência de um conjunto de variáveis que dão origem ao modelo constante na figura 1 e às hipóteses seguintes:

H1 – Quanto maior a percepção de prevenção da violência no trabalho menor a percepção de existência de conflitos interpessoais

H2 - Quanto maior a percepção de prevenção da violência no trabalho maior a percepção de bem-estar afetivo no trabalho

H3 – Quanto maior a percepção de existência de conflitos interpessoais menor a percepção de bem-estar afetivo no trabalho

H4 – Quanto maior a percepção de bem-estar afetivo no trabalho maior a satisfação no trabalho

H5 – Quanto maior a percepção de existência de conflitos interpessoais menor o sentimento de respeito

H6 – Quanto maior a percepção de existência de conflitos interpessoais menor a percepção de satisfação no trabalho

H7 – Quanto maior a percepção de bem-estar afetivo no trabalho maior o sentimento de ser respeitado

H8 – Quanto maior o sentimento de ser respeitado maior a percepção de satisfação no trabalho

1.2 Objetivo geral

Contribuir para a identificação da existência de mecanismos de prevenção da violência no trabalho no setor hoteleiro e do seu impacto na gestão de conflitos bem como na satisfação dos trabalhadores angolanos.

1.3 Objetivos específicos

- Verificar as relações entre as variáveis do modelo apresentado na figura 1;
- Contribuir para o conhecimento sobre a gestão de conflitos no âmbito das variáveis do modelo apresentado na figura 1;
- Verificar as hipóteses propostas;

- Validar as escalas utilizadas para o caso de Angola utilizando o Modelo de Rasch.

2. Estrutura da dissertação

A presente dissertação está organizada em cinco capítulos: Introdução, Revisão da Literatura, Metodologia, Apresentação e Discussão dos Resultados, Conclusões.

No capítulo 2 apresenta-se em síntese a análise e conclusões da literatura académica consultada e trabalhada, a qual resulta de um trabalho de pesquisa por consulta a diversas bases de dados (B-On, Scielo, Dialnet, etc.), repositórios académicos de dissertações de mestrado e teses de doutoramento (p.ex. Repositório Institucional da Universidade Autónoma de Lisboa), assim como a ferramenta de pesquisa « Google Académico». Para efeitos da nossa pesquisa foram utilizados diversos descritores (gestão, conflito, organização, equipa, etc.) nos idiomas português, espanhol e inglês, procurando encontrar os artigos científicos e outros documentos de investigação científica que dessem corpo teórico à dissertação e um enquadramento ao trabalho empírico.

Inicialmente foram recolhidas 377 referências bibliográficas, tendo-se procedido à leitura dos resumos. Dessas referências bibliográficas foram descartas 196 por se afastarem do tema e objeto da nossa investigação. Das restantes 181 referências procedeu-se à respetiva leitura e foram retiradas notas e apontamentos para utilização futura no texto da dissertação.

No capítulo 3 descrevemos os métodos e procedimentos utilizados no nosso estudo empírico. No capítulo 4 apresentamos e discutimos os resultados obtidos e no capítulo 5 são apresentadas as conclusões, não esquecendo de referir as limitações ocorridas durante a nossa investigação.

Capítulo 2 - Revisão da Literatura

Neste capítulo apresenta-se uma síntese da literatura científica que foi pesquisada para dar suporte teórico ao estudo empírico objeto da nossa investigação. Para efeitos da revisão da literatura considerou-se o período temporal entre janeiro de 2011 e junho de 2017, tendo a pesquisa bibliográfica incidido principalmente sobre artigos científicos, dissertações de mestrado e teses de doutoramento. Sempre que considerado necessário, foram também objeto de análise artigos científicos, dissertações de mestrado e teses de doutoramento publicadas fora do referido período, evitando-se por outro lado incluir nesta síntese matérias de conhecimento geral e já muito tratadas nos manuais escolares ou outros documentos de natureza semelhante, como é o caso de livros de divulgação.

2.1 Organizações e teoria das organizações

Na língua portuguesa a palavra organização tanto pode significar o ato ou o efeito de organizar, ou seja, o resultado de uma ação, quanto pode significar estrutura, estabelecimento ou organismo. No caso da presente dissertação interessa-nos o uso da palavra no seu significado de estrutura, estabelecimento ou organismo que é criado e desenvolvido com a finalidade de alcançar determinados objetivos. Ao estudante de uma licenciatura na área da gestão, o estudo da teoria das organizações surge sempre numa perspectiva histórica, a qual parece muito coerente na sua evolução e que não oferece dúvidas ou reservas, levando o mesmo a interiorizar a matéria em estudo como algo natural e sem grande necessidade de questionar o que consta nos manuais académicos. Já ao estudante de mestrado, a quem se exige maior capacidade de indagar, o quadro da teoria das organizações não surge dessa forma simples que o estudante de licenciatura assume como «verdades inquestionáveis». De facto, a literatura analisada permitiu-nos encontrar indícios de que a evolução dos estudos na teoria das organizações corresponde a uma trajetória marcada por diversas correntes e contrastes, que por vezes entram em conflito na forma como observam o objeto de estudo «organização». Esse facto leva a que a teoria organizacional não seja uma teoria unificada, com conceitos consensuais e de

interpretação geralmente aceite pelos investigadores deste ramo da ciência. Diversos autores apresentam críticas e falhas à teoria das organizações, entre eles Morgan (2005), o qual sugere que a teoria das organizações assenta numa rede de suposições consideradas como certas e em que abundam as metáforas.

Segundo Sotomayor, Rodrigues e Duarte (2014), as organizações surgem da necessidade sentida pelo homem em agregar esforços e recursos com vista a prossecução de determinados objetivos coletivos. Na literatura académica sobre gestão, em particular nos manuais escolares (p. ex., Chiavenato, 2003; Motta, 2001), as organizações surgem quase sempre descritas como entidades que permitem satisfazer diferentes tipos de necessidades dos indivíduos (emocionais, espirituais, intelectuais, económicas, etc.) e que existem para cumprir objetivos que os indivíduos isoladamente não podem alcançar em razão das suas limitações individuais. Assim, no contexto do ensino académico, as organizações surgem como entidades que são formadas por pessoas para sobrepor as suas limitações individuais com as organizações.

O conceito clássico de organização define-a “como um conjunto de duas pessoas (no mínimo) que realizam tarefas de forma coordenada e controlada, atuando num determinado contexto ou ambiente, com a finalidade de atingir um objetivo predeterminado utilizando para isso meios ou recursos de forma eficaz. A realização dessas tarefas pode ser efetuada em grupo ou individualmente e, geralmente, são liderados por alguém com as funções de planejar, organizar, liderar e controlar” (Figueiredo, 2012, p. 7).

Entre as perspectivas mais recentes, com início na década de 70 em diante, encontram-se a Ecologia das Populações (M. S. Neto & Truzzi, 2002; Robalo, 1992), por vezes também denominada por ecologia organizacional (L. F. N. Carvalho, 2002; da Silva Dias, 2007; Lima, Pereira, Jurno, & Novoa, 2009; Roberta da Rocha, Gimenez, Lohmann, & Gaio, 2013), tendo por objeto de estudo a população de organizações e como variáveis a variabilidade, seleção e retenção de populações. Uma das principais críticas a esta corrente é consistir na grande dificuldade de explicitar as fontes de variação ambiental e a mesma não ter em conta os processos de gestão.

A corrente de estudo das organizações baseada no paradigma financeiro e no liberalismo económico, entende a atividade empresarial baseada na organização «empresa» ou «firma», a qual consideram como o conjunto de trocas contratuais que dão origem a um aglomerado de ativos e obrigações adquiridas, tendo por finalidade incrementar os ativos da empresa e consequentemente a riqueza dos acionistas (Engelen, 2002; Fontrodona & Sison, 2006; Jones & Felps, 2013; Key, 1999; Post, 2003; Sundaram & Inkpen, 2004), o que tem levado a diversas críticas por parte dos estudiosos da ética empresarial, como é o caso de Fontrodona e Sison (2006). Na prática e no seio da ciência económica considera-se a empresa como um dos três agentes sociais (governo, empresas e famílias) a quem cumpre produzir e satisfazer a procura de bens e serviços (Arrow, 1969; Dopfer, 2004). Já numa outra vertente, a teoria dos Stakeholders, associada à responsabilidade social corporativa (Campanhol & Breda, 2005; O. Carvalho & Medeiros, 2013; Du, Bhattacharya, & Sen, 2010; Jamali & Mirshak, 2007; Roberta da Rocha et al., 2013) apresenta a empresa como uma organização em que uma pessoa ou grupo de pessoas podem afetar ou serem afetados pela realização dos objetivos dessa empresa (Freeman & McVea, 2001), não colocando todo o foco do objetivo principal da empresa na maximização do lucro. Tal, no nosso entender, representa um avanço em relação à teoria da agência, a qual baseia-se na premissa de existir um relacionamento entre agentes nas trocas económicas, onde um dos atores (o principal) tem poder sobre o comportamento de um outro ator (o agente), a seu favor, e o bem-estar do principal sofre influência das decisões do agente (Jensen, 1994; Jensen & Meckling, 1976, 2008; Rocha, Pereira, Bezerra, & do Nascimento, 2012; Silveira, 2006)

De um modo geral, o anteriormente exposto leva a uma concepção da empresa enquanto organização baseada nos aspetos seguintes:

- Satisfação das necessidades de bens e serviços requeridos pela sociedade;
- Proporcionar emprego a pessoas que contribuam para os objetivos da organização;

- Incrementar o bem-estar da sociedade mediante o uso racional dos fatores de produção;
- Remunerar os detentores do capital;
- Garantir um clima propício à satisfação das necessidades dos trabalhadores e numa visão mais abrangente às necessidades humanas decorrentes do consumo de produtos e serviços.

Mais recentemente surgiram novas visões sobre a organização empresarial, entre elas o modelo de empresa baseado no conceito de cidadania corporativa (ou empresarial). Segundo Capriotti (2006, p. 1), “as empresas têm uma história, elas evoluem e mudam, vivem em um ambiente específico com o qual estão relacionadas, sendo modificadas pela ação do meio ambiente, ao mesmo tempo em que atua no meio ambiente com sua evolução e mudança”. Assim, a empresa não tem apenas um papel económico associado ao detentor do capital, mas também um papel social em que a responsabilidade da empresa não é somente apresentar e maximizar lucro. Neste sentido surgem uma corrente de autores que sugerem a empresa como uma organização cuja responsabilidade deve ir além do seu papel puramente económico e assumir um papel social (entre outros, Abreu, David, & Crowther, 2005; Adams & Zutshi, 2004; Banerjee, 2008; Barnea & Rubin, 2010; Becker-Olsen, Cudmore, & Hill, 2006; Bird, Hall, Momentè, & Reggiani, 2007; Carroll, 1991, 1999; Carroll & Shabana, 2010; Jamali & Mirshak, 2007).

Independentemente do tipo de organização, da visão ou modelo sobre a empresa enquanto organização, a palavra conflito surge como uma constante na literatura científica quando se efetua uma pesquisa utilizando os descritores organização, empresa e conflito, seja na língua portuguesa ou noutro idioma. Foram detectados diversos estudos sobre conflito versando temas como **empresas familiares** (p. ex., Altaf & Troccoli, 2010, 2010; Carlton, 2011; de Freitas & Barth, 2011; de Freitas & Krai, 2010; Kurcesk, do Nascimento, & Gallon, 2012; F. T. Lopes & Carrieri, 2010; A. de B. Neto & Moreira, 2010; Sá Freire, Pereira Soares, Keiko Nakayama, & Spanhol, 2010), **liderança** (Ruffatto, Pauli, & Ferrão, 2017; Vendemiatti et al., 2010a), **acionistas** (Barnea & Rubin, 2010),

ou **empregados e equipas** (Avgar, Lee, & Chung, 2014; Hu, Chen, Gu, Huang, & Liu, 2017).

2.2 Conflito

No âmbito do estudo das organizações e do comportamento organizacional, a palavra conflito surge com alguma frequência em diversos contextos ou indicando uma situação de confronto entre as partes em confronto. No dia-a-dia a palavra conflito é utilizada como significado de alteração, desordem, choque, luta, oposição ou disputa. O mesmo acaba por ocorrer nas organizações económicas e empresariais, o que é evidenciado no estudo científico das mesmas. Sintetizando o que é afirmado por diversos autores, (entre eles, Avgar et al., 2014; Ayoko, Callan, & Härtel, 2003; V. da F. Guimarães & Martins, 2008; Valentim, 2016) o conflito organizacional ocorre quando os membros se envolvem em atividades que são incompatíveis com as dos colegas de trabalho ou de equipa, mas também em situações em que membros de outros grupos ou pessoas não filiadas utilizam os serviços ou produtos da organização, e segundo Rahim (2002), o conflito pode ocorrer quando: 1) Uma parte é obrigada a participar numa atividade que seja incongruente com a suas necessidades ou interesses; 2) Uma das partes possui preferências comportamentais, cuja satisfação é incompatível com a implementação das preferências por parte de outra pessoa; 3) Uma parte quer algum recurso mutuamente desejável e que é escasso, de um tal modo que as necessidades de todos podem não ficar totalmente satisfeitas; 4) Uma das partes possui atitudes, valores, habilidades e objetivos que determinam o seu comportamento, mas que são percebidos como excludentes das atitudes, valores, habilidades e objetivos mantidos pela outra parte; 5) As partes têm preferências de comportamento parcialmente exclusivas em relação às suas ações conjuntas; 6) Duas partes são interdependentes no desempenho de funções ou atividades.

O conflito organizacional pode acontecer por diversos motivos, entre eles, as emoções contraditórias sobre um determinado problema, a existência de recursos limitados, ideologias que são incompatíveis, valores pessoais ou

organizacionais que são diferentes, a falta de comunicação e as práticas no local de trabalho. Esses conflitos provavelmente ocorrerão entre indivíduos ou grupos, uma vez que cada um tem suas próprias crenças, atitudes e valores.

São diversos os estudos que abordam o tema do conflito, desde logo o **conflito entre países ou conflitos diplomáticos** (da Costa, 2010; de Campos Brozoski, 2015; Santos, 2015; Silva, 2011), os **conflitos geracionais ou familiares** (de Barros, 2016, 2016; Feixa & Leccardi, 2010; Lisboa & Féres-Carneiro, 2015, 2015) e outro tipo de conflitos que se afastam do âmbito do presente estudo. Já no âmbito do presente estudo registou-se também um manancial de artigos científicos e estudos empíricos relacionados com o conflito. Uma das grandes correntes de estudo é o **conflito trabalho – vida familiar**, o qual tem sido objeto de estudo em diversos países, e surge como uma importante vertente de estudo no âmbito das empresas (entre outros, Aguiar, Bastos, Jesus, & Lago, 2014; Ayoko et al., 2003; Bacharach, Bamberger, & Conley, 1991; Garrosa-Hernández, Carmona-Cobo, Ladstätter, Blanco, & Cooper-Thomas, 2013). Outros estudos sobre o conflito abordam o tema do **conflito nas relações de trabalho**, por exemplo entre **empregados e empregadores** (Jiménez, 2010; Navarrete, 2006). Ainda no âmbito do conflito surgem diversos estudos dedicados aos **conflitos interculturais** (Calvet, 2006; Canen & Canen, 2008; Jassawalla, Truglia, & Garvey, 2004; Mayer & Louw, 2012; Oetzel & Ting-Toomey, 2003).

Ao longo da análise da literatura acima mencionada verificou-se um padrão de origem do conflito que é concordante com o afirmado por Rahim (2002) e com o que surge nos manuais académicos colocados à disposição dos estudantes universitários. No que diz respeito aos tipos de conflitos a situação é idêntica e de um modo geral a dissertação de Figueiredo (2012) sintetiza e confirma o que encontramos nos artigos científicos. Ainda que tal dissertação assente muito em livros e manuais escolares, não deixa de ser uma boa referência para quem deseje obter uma sólida formação sobre conflito e tipos de conflito. Todavia, conforme assinalado por De Wit, Greer e Jehn (2012), existem três tipos de conflito que devemos ter sempre em consideração:

- Conflito de tarefa ou atividade;
- Conflito de processo;

- Conflito de relacionamento

Por último é de referir que embora uma boa parte das pessoas e também dos investigadores considere o conflito como algo negativo ou nefasto, existe uma corrente de autores e investigadores que consideram que em determinadas circunstâncias o conflito pode ser positivo e benéfico para as organizações ou empresas (Bailey, 1971; Baron, 1991, 1997; Cosier & Dalton, 1990; Jehn, Northcraft, & Neale, 1999; Kirchmeyer & Cohen, 1992; Seo, 2011; Tjosvold, 2008; Tjosvold & Fang, 2006; Todorova, Bear, & Weingart, 2014).

2.3 Gestão do Conflito

A gestão do conflito tem merecido enorme atenção por parte dos investigadores bem como por parte dos gestores que atuam no dia-a-dia da atividade empresarial. Nas últimas décadas, foram realizadas imensas investigações sobre o gestão de conflitos destinadas a examinar os diferentes tipos de estilos e táticas de gestão de conflitos. De acordo com Ma, Lee e Yu (2008), foram utilizadas uma variedade de conceitos diferentes para explorar o estilo preferido de gestão de conflitos e o seu impacto em termos de resultados integrativos ou distributivos.

Ao longo da literatura revista surge a evidência de que nas organizações hierárquicas tradicionais os funcionários costumam informar os seus supervisores e outros superiores hierárquicos sobre os problemas e conflitos existentes, cumprindo a estes tomar as decisões e gerir os conflitos. Já nas organizações em que são utilizadas equipas, é mais frequente serem os funcionários a resolver os problemas e conflitos existentes, principalmente no caso de equipas baseadas na autonomia e autogestão (Kirkman & Rosen, 1999; Kozlowski & Ilgen, 2006; Srivastava, Bartol, & Locke, 2006; P. M. Wright & Boswell, 2002).

Não há uma forma única de gerir um conflito e diversos estudiosos propuseram modelos conceptuais para classificar os estilos interpessoais de gestão de conflitos conforme se verifica na literatura revista (Antonioni, 1998; Kim & Leung, 2000; Kuhn & Poole, 2000; Rahim, Buntzman, & White, 1999; Weider-Hatfield &

Hatfield, 1995). No entanto, em 1992, Rahim desenvolveu uma classificação (Rahim et al., 1999) assente em duas dimensões básicas: a preocupação consigo mesmo e a preocupação com os outros. A primeira dimensão, preocupação consigo mesmo, descreve o grau (alto ou baixo) ao qual uma pessoa pretende satisfazer os seus próprios motivos. O segundo, preocupação com os outros, descreve o grau (alto ou baixo) ao qual uma pessoa pretende satisfazer as preocupações dos outros. Combinar essas duas dimensões torna possível determinar cinco estilos de gestão de conflitos interpessoais:

1. **Integração**, também conhecido como estilo de colaboração, caracteriza-se por uma grande preocupação tanto em relação aos objetivos próprios quanto em relação aos objetivos da outra parte. Ambas as partes realizam uma interação “ganha-ganha”; elas resolvem o problema ao esclarecer as diferenças, maximizando os ganhos conjuntos, chegando finalmente a uma solução mutuamente aceitável.

Diversos autores além de Rahim, consideram que este é o estilo de gestão de conflitos mais construtivo (por exemplo, Butler Jr, 1995; McElhaney, 1996; Mohr & Spekman, 1994; Weider-Hatfield & Hatfield, 1995) outros acham que é enganador porque consome tempo e energia e, não sendo o mais adequado para resolver conflitos de baixa prioridade (Shetach, 2009). No entanto é de referir que o próprio Rahim considerou este estilo como potencialmente inadequado para situações em que as decisões precisam de ser imediatas ou quando as partes envolvidas não possuem habilidades na resolução de problemas.

2. O **estilo obrigatório**, também conhecido como **estilo acolhedor**, caracterizado pela pouca preocupação em relação aos próprios objetivos e grande preocupação com os outros, é aquele onde os indivíduos podem negligenciar as suas próprias necessidades para satisfazer a outra parte tendo por objetivo manter a relação.

Este estilo contém um elemento de auto sacrifício, em que a pessoa fica a perder nos seus objetivos ao sacrificar os mesmos diante da sua necessidade de manter a relação com a outra parte.

3. **Dominação**, também conhecido como **estilo concorrente**, caracteriza-se pela grande preocupação com os próprios objetivos e a baixa preocupação com os objetivos da outra parte, onde os indivíduos usam o poder para concretizar o seu objetivo, ignorando deliberadamente os interesses e necessidades dos outros. O resultado deste estilo é ganhador-perdedor; apenas uma pessoa sai vitoriosa.

Os indivíduos em cargos de direção provavelmente usarão o poder que a sua posição lhes proporciona. Já os que não detêm esse poder, poderão "produzir" esse poder através do engano propositado ou envolvendo um superior.

4. **Evitar** é o estilo caracterizado por pouca preocupação tanto consigo mesmo quanto com os outros. Neste estilo, um indivíduo reconhece a existência de um conflito, mas suprime-o ou retira-se do mesmo. Não satisfaz as suas próprias necessidades nem as necessidades da outra parte e dá a impressão de uma "atitude despreocupada". É considerada uma situação de perder-perder.
5. **O estilo de compromisso** caracteriza-se por uma preocupação intermédia entre os objetivos próprios e os objetivos da outra parte. Envolve o uso de estratégias de entrega para atingir um meio termo. Ao contrário do estilo de integração, neste estilo, o problema não é totalmente explorado e nenhuma das partes está totalmente satisfeita. Ambos deram algo em troca de algo do outro. O objeto do conflito é "racionado" para alcançar uma solução que ofereça satisfação incompleta para as preocupações de ambas as partes. Este estilo acaba numa situação sem vitória / sem perda, sem vencedor claro ou perdedor.

Capítulo 3 – Metodologia

Para efeitos de trabalhar a metodologia a utilizar no presente trabalho de investigação recorreu-se a obras de diversos autores. No âmbito geral recorreremos a Carmo e Ferreira (2008), Marconi e Lakatos (2003) e Rauppen e Beuren (2003). No caso da construção de questionários foram utilizadas as obras de Hill e Hill (1998, 2008) e também de Espinel Febles e Carrión Pérez (2008), para verificação de escalas já existentes e ponto de partida das escalas a utilizar foram utilizados os trabalhos de Price (1997), de Marcelino e Pina (2012) e de seguida foi efetuada uma pesquisa no google académico no sentido de verificar a existência de outras escalas ou da respetiva versão portuguesa.

Quanto à tabulação e tratamento de dados foram tomadas como obras de referência Gaito(1980), Meulman *et al.* (1998), Field (2013), Marôco (2011), Martinez e Ferreira (2007), Pestana e Gageiro (2003), tendo em vista a possibilidade de utilização de testes não paramétricos além da análise da estatística descritiva a efetuar. De igual modo, foram tomadas diversas obras de referência para a análise dos dados através do modelo de Rasch (entre outros, Acosta, 2008, 2008; Acosta & Rodríguez, 2006; Baghaei, 2012; Brás-dos-Santos & Coutinho, 2013; Coutinho & Brás-dos-Santos, 2014) bem como as obras de referência mais clássicas da autoria de Linacre (Linacre, 2002, 2006), de Linacre e Wright (1993) e de Wright e Mok (2004).

Tendo por base a literatura revista e os objetivos do nosso estudo empírico, elaborou-se um questionário constituído por duas partes, o qual consta no ANEXO 1. A primeira parte dedicada à recolha dos dados pessoais dos respondentes e a segunda dedicada a obter informações sobre as suas percepções. Na segunda parte foi utilizado o instrumento Interpersonal Conflict at Work Scale (ICAWS), na versão portuguesa utilizada por Casaca (2009), a qual acrescentámos dois itens referentes ao sentimento de respeito pelo superior hierárquico e colegas. Seguido pela versão portuguesa do Job-Related Affective Well-Being Scale (Jaws), traduzida por Gonçalves (2011), e pelo Violence Prevention Climate Survey de Kessler *et al.* (2008), traduzido pelo Professor Doutor José Brás dos Santos.

O instrumento Interpersonal Conflict at Work Scale (ICAWS) foi selecionado para medir as percepções sobre conflitos interpessoais no local de trabalho tendo em consideração ser um instrumento simples e vastamente utilizado em estudos anteriores sobre esta variável (entre outros, Berry, Carpenter, & Barratt, 2012; Bowling & Eschleman, 2010; De Raeve, Jansen, Van den Brandt, Vasse, & Kant, 2009; Fox, Spector, Goh, & Bruursema, 2007; Meier, Gross, Spector, & Semmer, 2013; Nixon, Mazzola, Bauer, Krueger, & Spector, 2011; Spector et al., 2006; Spector, Bauer, & Fox, 2010; Spector, Chen, & O'connell, 2000; Spector, Sanchez, Siu, Salgado, & Ma, 2004; J. L. Thomas, Bliese, & Jex, 2005). Os dois itens sobre respeito são da autoria do Professor Doutor José Brás dos Santos, o qual sugeriu a sua inclusão no questionário tendo por finalidade averiguar a percepção de cada inquirido sobre o respeito que sente sobre a sua pessoa. Tal inclusão permite averiguar eventuais correlações entre a variável respeito e as restantes variáveis. O instrumento Job-Related Affective Well-Being Scale foi selecionado no sentido de averiguar o bem-estar afetivo relacionado ao trabalho de cada inquirido e o instrumento foi selecionado face a existência de diversos estudos anteriores que aplicaram o mesmo (por exemplo, Araújo, 2011; Damásio, Freitas, & Koller, 2014; Giordano, Dimas, & Lourenço, 2012; Gouveia, da Fonsêca, Lins, de Lima, & Gouveia, 2008; Kelloway, Turner, Barling, & Loughlin, 2012; Lins, Nunes, & Vasconcelo, 2010; Marques, 2014; Miles, Borman, Spector, & Fox, 2002; Morgado, 2015; Parreira, 2016; Teotónio, 2014; Uncu, Bayram, & Bilgel, 2006; Van Dierendonck, Haynes, Borrill, & Stride, 2004; Van Katwyk, Fox, Spector, & Kelloway, 2000). Por último, o instrumento Violence Prevention Climate Survey de Kessler et al.(2008) foi escolhido para percepcionar o clima sentido por cada inquirido. É um instrumento utilizado em diversas áreas do conhecimento científico e em diversos contextos culturais (por exemplo, Andel, Hutchinson, & Spector, 2015; Chang, Eatough, Spector, & Kessler, 2012; Trianes Torres, Blanca, De la Morena, Infante, & Raya, 2006).

Na análise de dados utilizou-se o SPSS, versão 21, para análise descritiva dos dados e análise de correlações entre variáveis. Para verificação das medidas dos itens de cada escala e posicionamento dos questionados em cada escala,

utilizou-se o programa Winsteps, versão 3.81, que serve para análise de dados segundo o modelo de Rasch.

O modelo de Rasch é um modelo de natureza probabilística que começou a ser utilizado na educação para aferir o grau de dificuldade das perguntas colocadas nos testes aplicados aos alunos tendo por objetivo discriminar entre alunos quais os que têm melhores conhecimentos. Com tempo e divulgação do modelo, o mesmo tem sido aplicado noutras áreas do conhecimento. Por exemplo, Thomas Salzberger na área de **Marketing** (Koller & Salzberger, 2009; Salzberger, 2000; Salzberger & Koller, 2013), Oreja-Rodríguez em **economia e gestão** (Muradas & Rodríguez, 2010; Oreja-Rodríguez, 2005; Ramón Oreja-Rodríguez & Yanes-Estévez, 2010), Brás dos Santos na **análise de escalas** (Brás-dos-Santos, Dutschke, & García del Junco, 2011, 2014; Coutinho & Brás-dos-Santos, 2014), existindo outros investigadores que se dedicam às mais diferentes áreas de investigação tendo por suporte o modelo de Rasch.

De um modo simples, Quintão, Delgado e Prieto (2011, p. 88–89) apresentam o modelo de Rasch:

“proposto por Georg Rasch (1960), fundamenta-se em dois pressupostos principais: o atributo que se pretende medir pode representar-se numa dimensão onde só se situariam conjuntamente as pessoas e os itens; o nível da auto-estima do inquirido e a dificuldade do item são os únicos determinantes da probabilidade de uma determinada resposta. Se o controlo da situação é adequado, esta expectativa é razoável e pode ser representada matematicamente através do modelo”.

No nosso caso vamos utilizar cada variável do modelo apresentado na figura 1 como variável latente e medir onde se posiciona cada inquirido na escala ao mesmo tempo que verificamos a dificuldade de cada item da escala (quais os mais compartilhados ou superados e quais os menos compartilhados ou menos superados pelos inquiridos).

CAPÍTULO 4 – Dados e Análise de Dados

No presente capítulo apresentam-se os dados e efetua-se uma análise sumária dos mesmo tendo por objetivo chegar às conclusões que serão apresentadas no próximo capítulo. Começamos a apresentação pela caracterização dos inquiridos. Damos continuação ao capítulo apresentando a fiabilidade das escalas utilizadas. Posteriormente apresentamos as correlações encontradas, as quais permitem aceitar ou rejeitar as hipóteses, e terminamos o capítulo apresentando alguns dos resultados segundo o modelo de Rasch.

Caracterização dos inquiridos

Conforme pode ser verificado na Tabela 1, a grande maioria dos inquiridos é do género masculino, 99 pessoas face a 48 do género feminino. Verifica-se também que os inquiridos são jovens, sendo que 85,7% têm idades compreendidas entre os 18 e os 40 anos. Já a Tabela 2, diz-nos que a maioria dos inquiridos tem o estado de Solteiro ou Divorciado, o que é compreensível face as faixas etárias dos inquiridos.

Tabela 1 – Distribuição dos inquiridos por faixa etária e género

Faixa Etária * Género			
Count	Género		Total
	Masculino	Feminino	
1 - 18 a 25 anos	18	7	25
26 a 30 anos	30	19	49
31 a 35 anos	19	8	27
Faixa Etária 36 a 40 anos	14	11	25
41 a 45 anos	11	1	12
46 a 50 anos	5	2	7
51 a 55 anos	2	0	2
Total	99	48	147

Elaboração própria

Tabela 2 – Distribuição dos inquiridos por Estado Civil e Género

Estado Civil * Género				
Count				
		Género		Total
		Masculino	Feminino	
Estado Civil	Solteiro ou Divorciado	57	28	85
	Casado ou União de Facto	42	20	62
Total		99	48	147

Elaboração própria

No que diz respeito ao número de filhos verifica-se que 38,1% não tem filhos, como seria de esperar tem em atenção as idades dos inquiridos. No entanto é curioso notar que o número de inquiridos com um ou dois filhos é superior ao número de inquiridos sem filhos como se verifica pelas percentagens disponibilizadas na Tabela 3.

Tabela 3 - Filhos com idade inferior a 18 anos

Filhos Menores 18 anos				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sem Filhos	56	38,1	38,1	38,1
Um filho	38	25,9	25,9	63,9
Dois filhos	32	21,8	21,8	85,7
Valid Três filhos	11	7,5	7,5	93,2
Quatro Filhos	6	4,1	4,1	97,3
Cinco ou mais filhos	4	2,7	2,7	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Elaboração própria

Na tabela 4 apresenta-se a distribuição dos inquiridos por formação académica e género. Como se pode verificar a maioria dos inquiridos não tem formação superior, mas existe um bom número de inquiridos com formação ao nível do ensino médio ou secundário. Esta tabela traduz a realidade Angolana e também a realidade do setor hoteleiro em Angola, uma vez que há um grande investimento em jovens com formação profissional qualificada.

Tabela 4 – Distribuição dos inquiridos por Formação Académica e Género

Formação Académica * Género				
Count				
		Género		Total
		Masculino	Feminino	
	1º Ciclo	1	0	1
	2º Ciclo	3	2	5
	3º Ciclo	13	3	16
Formação Académica	Ensino Secundário / Médio	45	22	67
	Bacharelato	10	10	20
	Licenciatura	20	9	29
	Mestrado	7	2	9
Total		99	48	147

Elaboração própria

Tabela 5 – Distribuição dos inquiridos por tipo de contrato

Tipo de contrato				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Contrato sem termo	17	11,6	11,6
	Contrato a termo certo	63	42,9	54,4
	Contrato a termo incerto	34	23,1	77,6
Valid	Trabalho temporário	22	15,0	92,5
	Estágio Profissional	5	3,4	95,9
	Outro	6	4,1	100,0
Total		147	100,0	

Elaboração própria

Tabela 6 – Distribuição por tipo de contrato e gênero

Tipo de contrato * Gênero

Count

		Gênero		Total
		Masculino	Feminino	
Tipo de contrato	Contrato sem termo	15	2	17
	Contrato a termo certo	37	26	63
	Contrato a termo incerto	23	11	34
	Trabalho temporário	16	6	22
	Estágio Profissional	3	2	5
	Outro	5	1	6
Total		99	48	147

Elaboração própria

Tabela 7 – Distribuição por tipo de contrato e gênero

Tipo de contrato * Faixa Etária Crosstabulation

Count

		Faixa Etária							Total
		1 - 18 a	26 a 30	31 a 35	36 a 40	41 a 45	46 a 50	51 a 55	
		25 anos	anos	anos	anos	anos	anos	anos	
Tipo de contrato	Contrato sem termo	3	5	5	2	1	1	0	17
	Contrato a termo certo	6	18	14	17	7	1	0	63
	Contrato a termo incerto	4	10	5	4	4	5	2	34
	Trabalho temporário	7	11	3	1	0	0	0	22
	Estágio Profissional	2	3	0	0	0	0	0	5
	Outro	3	2	0	1	0	0	0	6
Total		25	49	27	25	12	7	2	147

Elaboração própria

Fiabilidade das Escalas

Escala Conflito Interpessoal

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,850	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CI_01	6,986	5,205	,682	,815
CI_02	6,993	5,308	,739	,789
CI_03	6,878	5,190	,760	,779
CI_04	6,816	6,165	,588	,850

Elaboração própria

Escala Sentimento de Respeito

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,749	2

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
RES_01	3,456	,976	,602	.
RES_02	3,374	1,195	,602	.

Elaboração própria

Escala do Bem-estar Afetivo no trabalho

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,884	29

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ST_01	70,476	171,635	,246	,885
ST_02	71,245	171,885	,299	,884
ST_03	71,122	170,177	,369	,882
ST_04	71,068	168,612	,465	,880
ST_05	71,333	172,566	,280	,884
ST_06	70,633	165,015	,540	,878
ST_07	70,789	164,140	,576	,877
ST_08	71,231	168,220	,479	,880
ST_09	70,619	165,854	,514	,879
ST_10	71,354	169,559	,383	,882
ST_11	71,646	171,614	,277	,884
ST_12	71,313	170,230	,334	,883
ST_13	71,122	163,725	,606	,877
ST_14	70,755	166,268	,531	,879
ST_15	70,884	165,021	,568	,878
ST_16	71,088	166,081	,555	,878
ST_17	71,497	166,033	,475	,880
ST_18	71,293	167,606	,424	,881
ST_19	71,340	168,144	,445	,880
ST_20	71,435	167,302	,481	,880
ST_21	70,796	168,081	,372	,882
ST_22	70,660	165,130	,519	,879
ST_23	71,463	170,223	,384	,882
ST_24	70,959	167,505	,475	,880
ST_25	71,483	173,183	,230	,885
ST_26	70,884	167,103	,475	,880
ST_27	70,762	169,621	,377	,882
ST_28	70,810	167,333	,453	,880
ST_29	70,891	169,331	,359	,882

Elaboração própria

Escala de Satisfação no Trabalho

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,758	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CT_01	25,374	37,373	,246	,764
CT_02	25,000	35,233	,426	,738
CT_03	24,898	33,092	,589	,713
CT_04	25,027	35,698	,363	,747
CT_05	25,272	36,295	,378	,744
CT_06	25,306	36,310	,406	,741
CT_07	24,898	33,037	,647	,707
CT_08	25,599	38,762	,208	,765
CT_09	25,020	34,719	,568	,720
CT_10	25,238	35,292	,428	,737

Elaboração própria

Escala de Prevenção da Violência no Trabalho

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,896	16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PV_01	38,211	94,935	,622	,887
PV_02	38,163	94,179	,670	,885
PV_03	38,136	95,858	,603	,888
PV_04	38,109	94,207	,689	,884
PV_05	38,197	94,694	,673	,885
PV_06	38,313	95,189	,679	,885
PV_07	38,912	99,643	,556	,890
PV_08	38,966	100,211	,573	,889
PV_09	39,068	101,461	,546	,890
PV_10	38,952	100,553	,573	,889
PV_11	39,143	101,644	,561	,890
PV_12	39,238	101,950	,530	,891
PV_13	39,245	103,748	,479	,892
PV_14	39,259	104,083	,432	,894
PV_15	39,259	104,755	,361	,896
PV_16	39,238	105,416	,342	,896

Elaboração própria

Correlações

Tabela 8 – Correlações entre variáveis do modelo em estudo

			Correlations				
			Conflito	Respeito	Bem_estar	Satisfação	Prev_Violência
Spearman's rho	Conflito	Correlation Coefficient	1,000	-,246**	,019	-,051	-,091
		Sig. (2-tailed)	.	,003	,818	,536	,272
		N	147	147	147	147	147
	Respeito	Correlation Coefficient	-,246**	1,000	,080	,347**	,261**
		Sig. (2-tailed)	,003	.	,336	,000	,001
		N	147	147	147	147	147
	Bem_estar	Correlation Coefficient	,019	,080	1,000	,233**	,078
		Sig. (2-tailed)	,818	,336	.	,005	,350
		N	147	147	147	147	147
	Satisfação	Correlation Coefficient	-,051	,347**	,233**	1,000	,258**
		Sig. (2-tailed)	,536	,000	,005	.	,002
		N	147	147	147	147	147
	Prev_Violência	Correlation Coefficient	-,091	,261**	,078	,258**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,272	,001	,350	,002	.
		N	147	147	147	147	147

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Elaboração própria

Análise das Hipóteses formuladas

H1 – Quanto maior a percepção de prevenção da violência no trabalho menor a percepção de existência de conflitos interpessoais

A correlação entre estas duas variáveis não é significativa, o que nos leva a rejeitar esta hipótese

H2 - Quanto maior a percepção de prevenção da violência no trabalho maior a percepção de bem-estar afetivo no trabalho

A correlação entre estas duas variáveis não é significativa, o que nos leva a rejeitar esta hipótese

H3 – Quanto maior a percepção de existência de conflitos interpessoais menor a percepção de bem-estar afetivo no trabalho

A correlação entre estas duas variáveis não é significativa, o que nos leva a rejeitar esta hipótese

H4 – Quanto maior a percepção de bem-estar afetivo no trabalho maior a satisfação no trabalho

A correlação entre estas duas variáveis é significativa ainda que baixa (0,258), o que nos leva a aceitar esta hipótese

H5 – Quanto maior a percepção de existência de conflitos interpessoais menor o sentimento de respeito

A correlação entre estas duas variáveis é significativa (-0.246), o que nos leva a aceitar esta hipótese

H6 – Quanto maior a percepção de existência de conflitos interpessoais menor a percepção de satisfação no trabalho

A correlação entre estas duas variáveis não é significativa, o que nos leva a rejeitar esta hipótese

H7 – Quanto maior a percepção de bem-estar afetivo no trabalho maior o sentimento de ser respeitado

A correlação entre estas duas variáveis não é significativa, o que nos leva a rejeitar esta hipótese

H8 – Quanto maior o sentimento de ser respeitado maior a percepção de satisfação no trabalho

A correlação entre estas duas variáveis é significativa (0,347), o que nos leva a aceitar esta hipótese

Resultados da análise pelo Modelo de Rasch

Conflito Interpessoal

No caso do conflito interpessoal a fiabilidade dos inquiridos, ao nível do modelo é de 0,84 sendo considerada uma boa fiabilidade. No entanto existem 6 pessoas de apresentam um Score mínimo e uma pessoa com Score máximo. A existência deste sete casos leva a que a fiabilidade não seja maior. Não se procedeu à eliminação deste sete casos por a fiabilidade superar o mínimo aconselhável de 0,8. No que diz respeito à fiabilidade dos itens, a fiabilidade do modelo é de apenas 0,68, ainda aceitável mas longe do patamar aconselhável de 0,8. Tal pode ocorrer devido à dimensão da amostra.

SUMMARY OF 140 MEASURED (NON-EXTREME) PERSON								
	TOTAL SCORE	COUNT	MEASURE	MODEL ERROR	INFIT		OUTFIT	
					MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD
MEAN	9.4	4.0	-2.13	.96	.98	-.3	.97	-.3
S.D.	2.8	.0	2.43	.07	1.02	1.5	1.02	1.5
MAX.	17.0	4.0	4.03	1.15	4.81	3.5	4.83	3.5
MIN.	5.0	4.0	-6.28	.85	.02	-2.7	.02	-2.7
REAL RMSE	1.13	TRUE SD	2.14	SEPARATION	1.89	PERSON RELIABILITY		.78
MODEL RMSE	.97	TRUE SD	2.22	SEPARATION	2.30	PERSON RELIABILITY		.84
S.E. OF PERSON MEAN = .21								
MAXIMUM EXTREME SCORE:			1 PERSON .7%					
MINIMUM EXTREME SCORE:			6 PERSON 4.1%					

SUMMARY OF 4 MEASURED (NON-EXTREME) ITEM								
	TOTAL SCORE	COUNT	MEASURE	MODEL ERROR	INFIT		OUTFIT	
					MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD
MEAN	339.0	147.0	.00	.16	.99	-.1	.97	-.3
S.D.	11.0	.0	.29	.00	.18	1.5	.19	1.6
MAX.	354.0	147.0	.29	.16	1.19	1.5	1.18	1.4
MIN.	328.0	147.0	-.39	.16	.77	-2.0	.74	-2.2
REAL RMSE	.17	TRUE SD	.23	SEPARATION	1.37	ITEM	RELIABILITY	.65
MODEL RMSE	.16	TRUE SD	.24	SEPARATION	1.46	ITEM	RELIABILITY	.68
S.E. OF ITEM MEAN = .17								

Verifica-se na ordem de medida dos itens que o item mais compartilhado pelos respondentes é o item «Com que frequência as outras pessoas têm atitudes desagradáveis consigo no trabalho» e que o item menos compartilhado é o item «Com que frequência outras pessoas gritam consigo no trabalho».

ITEM STATISTICS: MEASURE ORDER													
ENTRY NUMBER	TOTAL SCORE	TOTAL COUNT	MEASURE	MODEL S.E.	INFIT MNSQ	INFIT ZSTD	OUTFIT MNSQ	OUTFIT ZSTD	PTMEASURE-A CORR.	EXACT EXP.	MATCH OBS%	EXACT EXP%	ITEM
2	328	147	.29	.16	.85	-1.3	.83	-1.4	.85	.82	73.6	67.8	@2COMQUE
1	329	147	.26	.16	1.16	1.3	1.13	1.1	.83	.82	67.9	67.7	@1COMQUE
3	345	147	-.16	.16	.77	-2.0	.74	-2.2	.87	.83	78.6	66.7	@3COMQUE
4	354	147	-.39	.16	1.19	1.5	1.18	1.4	.76	.83	65.0	66.5	@4COMQUE
MEAN	339.0	147.0	.00	.16	.99	-.1	.97	-.3			71.3	67.2	
S.D.	11.0	.0	.29	.00	.18	1.5	.19	1.6			5.2	.6	

Escala do Bem-estar afetivo no trabalho

A fiabilidade dos inquiridos, ao nível do modelo é de 0,87 sendo considerada uma boa fiabilidade. No entanto existe 1 pessoa de com Score mínimo que parece não afetar a fiabilidade do modelo. No que diz respeito à fiabilidade dos itens, a fiabilidade do modelo é de 0,95.

SUMMARY OF 145 MEASURED (NON-EXTREME) PERSON								
	TOTAL SCORE	COUNT	MEASURE	MODEL ERROR	INFIT		OUTFIT	
					MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD
MEAN	74.2	29.0	-.45	.22	.98	-.6	.99	-.5
S.D.	12.4	.0	.62	.02	.74	2.5	.74	2.5
MAX.	115.0	29.0	1.32	.34	4.46	7.3	4.62	7.6
MIN.	40.0	29.0	-2.72	.20	.14	-5.4	.15	-5.2
REAL RMSE	.25	TRUE SD	.57	SEPARATION	2.26	PERSON RELIABILITY	.84	
MODEL RMSE	.23	TRUE SD	.58	SEPARATION	2.57	PERSON RELIABILITY	.87	
S.E. OF PERSON MEAN = .05								
MINIMUM EXTREME SCORE: 2 PERSON 1.4%								

SUMMARY OF 29 MEASURED (NON-EXTREME) ITEM								
	TOTAL SCORE	COUNT	MEASURE	MODEL ERROR	INFIT		OUTFIT	
					MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD
MEAN	373.1	147.0	.00	.10	1.01	.0	.99	-.1
S.D.	45.8	.0	.46	.01	.21	1.8	.21	1.8
MAX.	460.0	147.0	.92	.11	1.55	4.1	1.54	4.1
MIN.	288.0	147.0	-.81	.09	.73	-2.5	.73	-2.5
REAL RMSE	.11	TRUE SD	.44	SEPARATION	4.22	ITEM RELIABILITY	.95	
MODEL RMSE	.10	TRUE SD	.44	SEPARATION	4.44	ITEM RELIABILITY	.95	
S.E. OF ITEM MEAN = .09								

Verifica-se na ordem de medida dos itens uma estrutura muito interessante em que o item mais compartilhado pelos respondentes é o item «O meu trabalho fez-me sentir descontraído» e em que o item menos compartilhado é o item «O meu trabalho fez-me sentir enojado».

ITEM STATISTICS: MEASURE ORDER													
ENTRY	TOTAL	TOTAL		MODEL	INFIT		OUTFIT		PTMEASURE-A		EXACT	MATCH	
NUMBER	SCORE	COUNT	MEASURE	S.E.	MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD	CORR.	EXP.	OBS%	EXP%	ITEM
11	288	147	.92	.11	1.55	4.1	1.54	4.1	.29	.37	33.8	48.3	ST11
17	310	147	.65	.11	1.33	2.6	1.26	2.1	.42	.39	44.8	47.8	ST17
25	312	147	.63	.11	1.35	2.7	1.34	2.7	.27	.39	44.1	47.8	ST25
23	315	147	.59	.11	1.02	.2	.99	-.1	.38	.39	47.6	47.7	ST23
20	319	147	.55	.11	1.02	.2	.99	-.1	.43	.40	51.7	47.5	ST20
10	331	147	.41	.10	1.11	.9	1.10	.9	.39	.41	49.0	46.8	ST10
19	333	147	.39	.10	1.02	.2	1.00	.0	.43	.41	50.3	46.8	ST19
5	334	147	.38	.10	1.08	.7	1.06	.6	.33	.41	49.7	46.8	ST5
12	337	147	.35	.10	1.26	2.0	1.23	1.8	.35	.41	44.8	46.7	ST12
18	340	147	.32	.10	1.21	1.7	1.17	1.4	.41	.41	48.3	46.5	ST18
2	347	147	.24	.10	1.08	.7	1.08	.7	.34	.42	44.1	46.2	ST2
8	349	147	.22	.10	.82	-1.6	.80	-1.8	.46	.42	55.2	46.2	ST8
3	365	147	.06	.10	.98	-.1	.94	-.4	.40	.43	49.0	45.6	ST3
13	365	147	.06	.10	.84	-1.4	.82	-1.6	.53	.43	51.7	45.6	ST13
16	370	147	.01	.10	.75	-2.2	.76	-2.2	.51	.43	53.1	45.5	ST16
4	373	147	-.02	.10	.77	-2.0	.76	-2.1	.46	.44	53.8	45.5	ST4
24	389	147	-.18	.10	.85	-1.3	.84	-1.4	.48	.45	53.1	44.9	ST24
29	399	147	-.27	.10	1.13	1.1	1.10	.9	.41	.45	52.4	44.6	ST29
15	400	147	-.28	.10	.76	-2.2	.77	-2.1	.54	.45	52.4	44.6	ST15
26	400	147	-.28	.10	.88	-1.0	.85	-1.3	.49	.45	54.5	44.6	ST26
28	411	147	-.38	.10	.93	-.6	.89	-.9	.47	.46	51.0	44.2	ST28
21	413	147	-.40	.10	1.25	2.0	1.27	2.2	.41	.46	42.1	44.0	ST21
7	414	147	-.41	.10	.80	-1.8	.80	-1.8	.56	.46	50.3	44.0	ST7
27	418	147	-.45	.09	.94	-.5	.90	-.8	.43	.46	49.7	43.9	ST27
14	419	147	-.45	.09	.73	-2.5	.73	-2.5	.52	.46	55.2	43.9	ST14
22	433	147	-.58	.09	.88	-1.1	.86	-1.3	.52	.47	48.3	43.6	ST22
6	437	147	-.61	.09	.81	-1.8	.79	-2.0	.53	.47	50.3	43.4	ST6
9	439	147	-.63	.09	.81	-1.8	.81	-1.8	.52	.47	48.3	43.4	ST9
1	460	147	-.81	.09	1.29	2.5	1.32	2.6	.35	.49	39.3	42.5	ST1
MEAN	373.1	147.0	.00	.10	1.01	.0	.99	-.1			48.9	45.5	
S.D.	45.8	.0	.46	.01	.21	1.8	.21	1.8			4.8	1.6	

Capítulo 5 – Conclusões

Como resultado do presente trabalho podemos retirar diversas conclusões de natureza teórica, empírica e prática. No que diz respeito à revisão da literatura conclui-se que o tema dos conflitos e gestão dos conflitos, apesar de muito estudado, não é um tema completamente esgotado e que bem pelo contrário, tem merecido o interesse da comunidade científica. Outra conclusão com base na revisão da literatura é que a grande corrente de pensamento baseia-se na cultura dos países do Norte onde predomina o idioma inglês. As culturas de outras regiões quando são estudadas são-no com base nesse paradigma de países de expressão oficial inglesa. No entanto encontram-se estudos sobre países em que o idioma é o português, principalmente sobre o Brasil e na área da saúde. No caso de Angola não foram detectados estudos na área da gestão nem mesmo em setores diferentes do setor que motivou o nosso estudo.

No início da nossa investigação formulámos as questões seguintes:

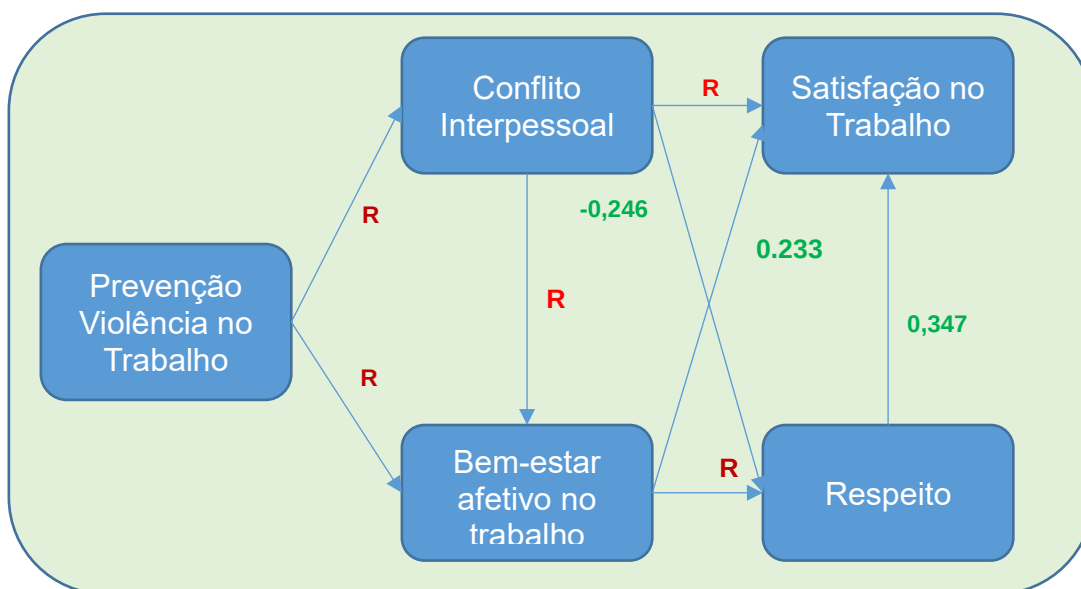
- Serão os conflitos existentes nas empresas angolanas diferentes dos conflitos das empresas dos países pertencentes à OCDE?
- A cultura Angolana pode influenciar no tipo e natureza dos conflitos empresariais em Angola?
- Serão os trabalhadores angolanos mais conflituosos que os trabalhadores de outros países?
- Há diferenças na gestão dos conflitos consoante o gestor seja angolano ou estrangeiro?

Ainda que o estudo empírico não tenha permitido uma resposta clara para tais questões, deu-nos algumas pistas que indicam que os conflitos nas empresas angolanas não serão muito diferentes dos conflitos existentes nas empresas de países da OCDE. No entanto a cultura Angola tem influência no modo de estar e trabalhar do Angolano. Quanto à conflitualidade, a análise dos questionados pelo modelo de Rasch sugere que os trabalhadores Angolanos no setor Hoteleiro não serão muito conflituosos. Algo que talvez não seja de surpreender se considerarmos que uma potencial conflitualidade negativa teria impacto junto dos clientes e impacto nos próprios serviços prestados aos mesmos.

Na parte que diz respeito ao estudo empírico verificou-se que as escalas utilizadas têm uma boa fiabilidade, o que foi também confirmado pela análise segundo o modelo de Rasch.

Quanto ao nosso modelo, conforme pode ser visto na Figura 2, apenas foram confirmadas três das nossas hipóteses, sendo rejeitadas as restantes cinco.

Figura 2 - Hipóteses Rejeitadas e Aceites



Assim foram aceites as hipóteses seguintes:

H4 – Quanto maior a percepção de bem-estar afetivo no trabalho maior a satisfação no trabalho

H5 – Quanto maior a percepção de existência de conflitos interpessoais menor o sentimento de respeito

H8 – Quanto maior o sentimento de ser respeitado maior a percepção de satisfação no trabalho

O nosso objetivo geral «contribuir para a identificação da existência de mecanismos de prevenção da violência no trabalho no setor hoteleiro e do seu impacto na gestão de conflitos bem como na satisfação dos trabalhadores angolanos» foi parcialmente conseguido, mas falta ainda efetuar uma análise cuidada e morosa a todos os dados que temos do modelo de Rasch.

Dos nossos objetivos específicos vale destacar o seguinte:

- Verificar as relações entre as variáveis do modelo apresentado na figura 1; CONSEGUIDO
- Contribuir para o conhecimento sobre a gestão de conflitos no âmbito das variáveis do modelo apresentado na figura 1; PARCIALMENTE CONSEGUIDO
- Verificar as hipóteses propostas; CONSEGUIDO
- Validar as escalas utilizadas para o caso de Angola utilizando o Modelo de Rasch. CONSEGUIDO

Já quanto ao nosso problema «Como é afetada a satisfação de trabalho e o sentimento de respeito em razão dos conflitos interpessoais, do bem-estar afetivo no trabalho e da existência de medidas que previnam a violência no trabalho?» conseguimos obter uma resposta parcial, uma vez que se verificaram correlações não significativas entre diversas das variáveis em análise, o que levou à rejeição de cinco das nossas hipóteses.

Em termos práticos, as correlações significativas encontradas permitem sugerir as implicações seguintes para os gestores:

- Respeitar os funcionários ou os mesmos sentirem-se respeitados na organização pelos seus colegas e chefias contribui para a satisfação dos colaboradores;
- A existência de mecanismos de prevenção da violência no local de trabalho contribui para um incremento no sentimento de ser-se respeitado
- A existência de conflitos interpessoais tem impacto negativo no sentimento de respeito dos colaboradores;
- O bem-estar laboral percebido tem impacto na satisfação laboral;

Tais implicações sugerem que os gestores devem ter particular atenção com as percepções vividas na organização.

LIMITAÇÕES E FUTURAS INVESTIGAÇÕES

Uma investigação tem sempre limitações, começando logo pelo fator tempo e dificuldade em obter os dados que são necessários. No caso da presente investigação foi necessário mudar alguns dos objetivos iniciais e reformular o projeto de investigação. Após a reformulação, ainda assim, foi difícil obter uma amostra representativa da população, o que não permite estender os resultados e conclusões para além da amostra de inquiridos.

Com base na experiência adquirida nota-se ser necessário ampliar este estudo com uma amostra maior e mais representativa, bem como recuperar os objetivos iniciais da nossa investigação numa próxima investigação mais ampla e profunda. Os resultados obtidos pelo modelo de Rasch aconselham efetuar uma investigação comparativa quer entre setores em Angola quer entre países com cultura próxima à cultura Angolana.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, R., David, F., & Crowther, D. (2005). Corporate social responsibility in Portugal: empirical evidence of corporate behaviour. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 5(5), 3–18. Recuperado de <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/14720700510630013>
- Acosta, J. F. (2008). *Los modelos de Rasch en administración de empresas: aplicaciones avanzadas*. Fundación FYDE-CajaCanarias. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=290136>
- Acosta, J. F., & Rodríguez, J. R. O. (2006). Introducción a los modelos Rasch en administración de empresas. In *Modelos de Rasch en Administración de Empresas, 2006, ISBN 84-690-2539-2, págs. 6-9* (p. 6–9). Fundación FYDE-CajaCanarias. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2227203>
- Adams, C., & Zutshi, A. (2004). Corporate social responsibility: why business should act responsibly and be accountable. *Australian Accounting Review*, 14(34), 31–39.
- Aguiar, C. V. N., Bastos, A. V. B., Jesus, E. S. de, & Lago, L. N. A. (2014). Um estudo das relações entre conflito trabalho-família, comprometimento organizacional e entrenchement organizacional. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 14(3), 283–291. Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1984-66572014000300004&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt
- Altaf, J. G., & Troccoli, I. R. (2010). A Importância da Gestão Profissional em uma Empresa Familiar-Joalheria Meridiano Ltda DOI 10.5752/P. 1984-6606.2010 v10n23p40. *Economia & Gestão*, 10(23), 40–58.
- Ana Maria Sotomayor, Jorge Rodrigues, & Manuela Duarte. (2014). *Princípios de Gestão das Organizações* (2ª Edição). Lisboa: Rei dos Livros. Recuperado de

<https://www.reidoslivros.pt/loja/gestao/principios-de-gestao-das-organizacoes-2-a-edicao/>

- Andel, S. A., Hutchinson, D. M., & Spector, P. E. (2015). Safety at Work: Individual and Organizational Factors in Workplace Accidents and Mistreatment. In *Research in Personnel and Human Resources Management* (p. 235–277). Emerald Group Publishing Limited.
- Antonioni, D. (1998). Relationship between the big five personality factors and conflict management styles. *International journal of conflict management*, 9(4), 336–355.
- Araújo, M. J. S. P. de. (2011). *Qualidade de vida no trabalho e bem-estar no trabalho: que relações?: estudo exploratório numa amostra de trabalhadores do sector do turismo* (PhD Thesis).
- Arrow, K. J. (1969). The organization of economic activity: issues pertinent to the choice of market versus nonmarket allocation. *The analysis and evaluation of public expenditure: the PPB system*, 1, 59–73.
- Avgar, A., Lee, E. K., & Chung, W. (2014). Conflict in context: Perceptions of conflict, employee outcomes and the moderating role of discretion and social capital. *International Journal of Conflict Management*, 25(3), 276–303. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-03-2012-0030>
- Ayoko, O. B., Callan, V. J., & Härtel, C. E. (2003). Workplace conflict, bullying, and counterproductive behaviors. *The International Journal of Organizational Analysis*, 11(4), 283–301.
- Bacharach, S. B., Bamberger, P., & Conley, S. (1991). Work-home conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work. *Journal of organizational Behavior*, 12(1), 39–53.
- Baghaei, P. (2012). Aplicación de modelos Rasch multidimensionales en la evaluación y validación a gran escala: un ejemplo empírico. *Electronic journal of research in*

- educational psychology*, 10(26), 233–252. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4760785>
- Bailey, S. K. (1971). Preparing administrators for conflict resolution. *Educational Record*.
- Banerjee, S. B. (2008). Corporate social responsibility: The good, the bad and the ugly. *Critical sociology*, 34(1), 51–79.
- Barnea, A., & Rubin, A. (2010). Corporate social responsibility as a conflict between shareholders. *Journal of business ethics*, 97(1), 71–86.
- Baron, R. A. (1991). Positive effects of conflict: A cognitive perspective. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4(1), 25–36.
- Baron, R. A. (1997). Positive effects of conflict: Insights from social cognition.
- Becker-Olsen, K. L., Cudmore, B. A., & Hill, R. P. (2006). The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of business research*, 59(1), 46–53.
- Bernardino, L. M. B. (2013). A gestão de conflitos e a conflitualidade em África. Uma problemática atemporal. *Sol Nascente*, 163–212.
- Berry, C. M., Carpenter, N. C., & Barratt, C. L. (2012). *Do other-reports of counterproductive work behavior provide an incremental contribution over self-reports? A meta-analytic comparison*. American Psychological Association.
- Bird, R., Hall, A. D., Momentè, F., & Reggiani, F. (2007). What corporate social responsibility activities are valued by the market? *Journal of business ethics*, 76(2), 189–206.
- Bowling, N. A., & Eschleman, K. J. (2010). Employee personality as a moderator of the relationships between work stressors and counterproductive work behavior. *Journal of occupational health psychology*, 15(1), 91.
- Brás-dos-Santos, J. M., & Coutinho, C. do C. (2013). El perfil afectivo de los trabajadores-estudiantes portugueses: medida y análisis mediante el modelo de Rasch. In J. R. Oreja-Rodríguez & J. Febles Acosta (Orgs.), *MODELOS DE RASCH EN ADMINISTRACIÓN*

DE EMPRESAS: HERRAMIENTA DE ANÁLISIS EN TIEMPOS DE CRISIS (Vol. 7, p. 156–176).

Santa Cruz de Tenerife - España: Fundación Fyde Cajacanarias.

Brás-dos-Santos, J. M., Dutschke, G., & García del Junco, J. (2011). Avaliar a Personalidade Proactiva em Estudos Multivariados: Uso de uma Escala Abreviada no Contexto da Administração Pública Portuguesa. In *Libro de actas de las XXI Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica*. Córdoba -España.

Brás-dos-Santos, J. M., Dutschke, G., & García del Junco, J. (2014). La proactividad de los funcionarios públicos en el contexto de la administración pública portuguesa: un estudio exploratorio en tres ayuntamientos portugueses. In J. R. Oreja-Rodríguez & J. Febles Acosta (Orgs.), *MODELOS DE RASCH EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS: ACTAUCIONES Y RESPUESTAS FRENTE A LA CRISIS*. (Vol. 8, p. 185–207). Santa Cruz de Tenerife - España: Fundación Fyde Cajacanarias.

Butler Jr, J. K. (1995). Behaviors, trust, and goal achievement in a win-win negotiating role play. *Group & organization management*, 20(4), 486–501.

Calvet, N. L. (2006). Gestión de conflictos interculturales en Sanidad: el caso de Cataluña. *Trabajo social y salud*, (53), 35–62. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1958552>

Campanhol, E. M., & Breda, F. de A. (2005). Responsabilidade Social: entre o assistencialismo e a moderna gestão corporativa. *XXIX Encontro Nacional da Associação dos Programas de Pós-Graduação em Administração–EnANPAD, Anais... Brasília, DF*. Recuperado de <http://www.anpad.org.br/enanpad/2005/htm/enanpad2005-apsc-0208-resumo.html>

Canen, A. G., & Canen, A. (2008). Multicultural leadership: The costs of its absence in organizational conflict management. *International Journal of Conflict Management*, 19(1), 4–19. <https://doi.org/10.1108/10444060810849155>

Capriotti, P. (2006). Concepción e importancia actual de la Ciudadanía Corporativa. *Razón y Palabra*, 11(53).

- Cardoso, C. (2008). Sociedade civil, espaço público e gestão de conflitos: o caso da Guiné-Bissau. In *Texto apresentado na 12ª Conferencia geral de CODESRIA em Yaoundé, Cameroun*.
- Carlton, M. C. (2011). Ciclo de vida de empresas familiares. *REA-Revista Eletrônica de Administração*, 2(1).
- Carmo, H., & Ferreira, M. (2008). Metodologia da investigação—Guia para Autoaprendizagem (2ª edição). *Lisboa: Universidade Aberta*.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39–48.
Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/000768139190005G>
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & society*, 38(3), 268–295.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International journal of management reviews*, 12(1), 85–105.
- Carvalho, L. F. N. (2002). Ecologia organizacional e estratégia empresarial: uma proposta para integração de frameworks. *ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO*, 26.
- Carvalho, O., & Medeiros, J. (2013). Racionalidades subjacentes às ações de responsabilidade social corporativa. *Organizações & Sociedade*, 20(64). Recuperado de <http://www.portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes/article/viewArticle/11225>
- Casaca, C. I. B. (2009). *O efeito mediador das estratégias de coping na relação entre o stress ocupacional e o strain* (PhD Thesis).
- Chang, C.-H., Eatough, E. M., Spector, P. E., & Kessler, S. R. (2012). Violence-prevention climate, exposure to violence and aggression, and prevention behavior: A mediation model. *Journal of Organizational Behavior*, 33(5), 657–677.

- Chiavenato, I. (2003). Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. In *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. Elsevier Campus.
- Chispino, Á. (2007). Gestão do conflito escolar: da classificação dos conflitos aos modelos de mediação. *Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, 15(54)*, 11–28.
- Cosier, R. A., & Dalton, D. R. (1990). Positive effects of conflict: A field assessment. *International journal of conflict management, 1(1)*, 81–92.
- Coutinho, C. do C., & Brás-dos-Santos, J. M. (2014). O modelo de Rasch como instrumento de mensuração do relacionamento afetivo com alunos de graduação e pós-graduação. In M. A. da S. Cavalcante, D. A. Oliveira, & Á. Moreira (Orgs.), *Trabalho Docente e Formação - Políticas, Práticas e Investigação: Pontes para a mudança* (Vol. 1, p. 236–253). Porto: CIIIE - Centro de Investigação Intervenção Educativas.
- da Costa, N. P. (2010). A UNASUL como instrumento de solução pacífica dos conflitos: o caso boliviano. *Cadernos de Direito, 10(18)*, 69–87.
- da Silva Dias, L. R. (2007). Ecologia organizacional e o ótimo de Pareto: ensaio sobre a formação do ecossistema em equilíbrio. *Perspectivas Contemporâneas, 2(1)*.
- Damásio, B. F., Freitas, C. P. P. de, & Koller, S. H. (2014). Occupational Self-Efficacy Scale-Short Form (OSS-SF): Adaptation and evidence of construct validity of the Brazilian version. *Revista Brasileira de Orientação Profissional, 15(1)*.
- Damião, H. S. (2014). *O diretor escolar e a gestão de conflitos: um estudo com professores da Escola 7056 (Cazenga) Angola* (Master's Thesis). Universidade de Évora.
- de Barros, P. M. (2016). Os conflitos geracionais e os desafios na formação docente na contemporaneidade. *Revista Internacional de Diversidad e Identidad en la Educación, 3(1)*, 29–34.

- de Campos Brozski, F. P. (2015). Iniciativas na área de segurança e defesa do Atlântico Sul no âmbito das relações Sul-Sul. *Revista Neiba, Cadernos Argentina Brasil*, 4(1), 151–160.
- de Campos Nascimento, T. A., & Simões, J. M. (2011a). Análise da gestão de conflitos interpessoais nas organizações públicas de ensino profissionalizante em Nova Iguaçu–RJ. *REGE-Revista de Gestão*, 18(4), 585–603.
- de Campos Nascimento, T. A., & Simões, J. M. (2011b). Análise da gestão de conflitos interpessoais nas organizações públicas de ensino profissionalizante em Nova Iguaçu–RJ. *REGE-Revista de Gestão*, 18(4), 585–603.
- de Freitas, E. C., & Barth, M. (2011). Profissionalização da gestão nas empresas familiares: estagnar ou inovar? *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 7(3).
- de Freitas, E. C., & Krai, L. S. (2010). Gestão organizacional em empresas familiares no Vale do Rio dos Sinos. *REGE Revista de Gestão*, 17(4), 387–402.
- De Raeve, L., Jansen, N. W. H., Van den Brandt, P. A., Vasse, R., & Kant, I. J. (2009). Interpersonal conflicts at work as a predictor of self-reported health outcomes and occupational mobility. *Occupational and environmental medicine*, 66(1), 16–22.
- De Wit, F. R., Greer, L. L., & Jehn, K. A. (2012). The paradox of intragroup conflict: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 97(2), 360–390.
- Dopfer, K. (2004). The economic agent as rule maker and rule user: Homo Sapiens Oeconomicus. *Journal of Evolutionary Economics*, 14(2), 177–195.
- Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8–19.
- Engelen, E. (2002). Corporate governance, property and democracy: a conceptual critique of shareholder ideology. *Economy and Society*, 31(3), 391–413.
- Espinel Febles, M. C., & Carrión Pérez, J. C. (2008). Análises de un cuestionario mediante el modelo de rasch para medir la capacidad.

- Faria, E. T. (2008). Mediação e interação no ensino superior. *ENRICONE, Délcia. A Docência na Educação Superior: sete olhares*, 2, 81–94.
- Feixa, C., & Leccardi, C. (2010). O conceito de geração nas teorias sobre juventude. *Sociedade e Estado*, 25(2), 185–204.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. Sage.
- Figueiredo, L. J. L. de. (2012). *A gestão de conflitos numa organização e consequente satisfação dos colaboradores*.
- Fontrodona, J., & Sison, A. J. G. (2006). The nature of the firm, agency theory and shareholder theory: A critique from philosophical anthropology. *Journal of Business Ethics*, 66(1), 33–42.
- Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., & Bruursema, K. (2007). Does your coworker know what you're doing? Convergence of self-and peer-reports of counterproductive work behavior. *International Journal of Stress Management*, 14(1), 41.
- Freeman, R., & McVea, J. (2001). *A Stakeholder Approach to Strategic Management* (SSRN Scholarly Paper No. ID 263511). Rochester, NY: Social Science Research Network. Recuperado de <https://papers.ssrn.com/abstract=263511>.
- Gaito, J. (1980). Measurement scales and statistics: Resurgence of an old misconception. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/journals/bul/87/3/564/>
- Garrosa-Hernández, E., Carmona-Cobo, I., Ladstätter, F., Blanco, L. M., & Cooper-Thomas, H. D. (2013). The relationships between family-work interaction, job-related exhaustion, detachment, and meaning in life: A day-level study of emotional well-being. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 169. Recuperado de <http://search.proquest.com/openview/feb337f361d24b5b2c7784f1cd9e101d/1?pq-origsite=gscholar>

- Gaspar, V. C. (2016). Estudo dos conflitos entre os servidores municipais para melhoria do processo educacional na Escola Municipal em Tempo Integral Leôncio Correia em Paranaguá.
- Giordano, A. P., Dimas, I., & Lourenço, P. R. (2012). O conflito e os seus consequentes na eficácia grupal: o papel mediador das emoções.
- Gonçalves, S. M. P. (2011). Bem-estar no trabalho em contexto policial: O contributo dos valores e das práticas organizacionais.
- Gouveia, V. V., da Fonsêca, P. N., Lins, S. L. B., de Lima, A. V., & Gouveia, R. S. (2008). Escala de bem-estar afetivo no trabalho (JAWS): evidências de validade fatorial e consistência interna. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 21(3), 464–473.
- Guimarães, L. A. M., & Rimoli, A. O. (2006). Workplace mobbing: a multidimensional psychosocial syndrome. *Psicologia: teoria e pesquisa*, 22(2), 183–191.
- Guimarães, V. da F., & Martins, M. do C. F. (2008). Bases de poder do supervisor, conflitos intragrupais e comprometimento organizacional e com a equipe. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 8(2), 54–78. Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1984-66572008000200004&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt
- Hill, M. M., & Hill, A. (1998). A construção de um questionário. *DINÂMIA - Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica*.
- Hill, M. M., & Hill, A. (2008). *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Hu, N., Chen, Z., Gu, J., Huang, S., & Liu, H. (2017). Conflict and creativity in inter-organizational teams: The moderating role of shared leadership. *International Journal of Conflict Management*, 28(1), 74–102. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-01-2016-0003>
- Jamali, D., & Mirshak, R. (2007). Corporate social responsibility (CSR): Theory and practice in a developing country context. *Journal of business ethics*, 72(3), 243–262.

- Jassawalla, A., Truglia, C., & Garvey, J. (2004). Cross-cultural conflict and expatriate manager adjustment: An exploratory study. *Management Decision*, 42(7), 837–849.
- Jehn, K. A., Northcraft, G. B., & Neale, M. A. (1999). Why differences make a difference: A field study of diversity, conflict and performance in workgroups. *Administrative science quarterly*, 44(4), 741–763.
- Jensen, M. C. (1994). Self interest, altruism, incentives, and agency theory.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), 305–360.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (2008). Teoria da firma: comportamento dos administradores, custos de agência e estrutura de propriedade. *Revista de Administração de Empresas*, 48(2), 87–125.
- Jiménez, A. M. E. (2010). Los públicos de interés en la gestión de conflictos sociales y laborales. *Diálogos de la comunicación*, (81), 12. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3719827>
- Jones, T. M., & Felps, W. (2013). Shareholder wealth maximization and social welfare: A utilitarian critique. *Business Ethics Quarterly*, 23(2), 207–238.
- Kelloway, E. K., Turner, N., Barling, J., & Loughlin, C. (2012). Transformational leadership and employee psychological well-being: The mediating role of employee trust in leadership. *Work & Stress*, 26(1), 39–55.
- Kessler, S. R., Spector, P. E., Chang, C.-H., & Parr, A. D. (2008). Organizational violence and aggression: Development of the three-factor Violence Climate Survey. *Work & Stress*, 22(2), 108–124. <https://doi.org/10.1080/02678370802187926>
- Key, S. (1999). Toward a new theory of the firm: a critique of stakeholder “theory”. *Management Decision*, 37(4), 317–328.

- Kim, M.-S., & Leung, T. (2000). A multicultural view of conflict management styles: Review and critical synthesis. *Annals of the International Communication Association*, 23(1), 227–270.
- Kirchmeyer, C., & Cohen, A. (1992). Multicultural groups: Their performance and reactions with constructive conflict. *Group & Organization Management*, 17(2), 153–170.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management journal*, 42(1), 58–74.
- Koller, M., & Salzberger, T. (2009). Benchmarking in service marketing—a longitudinal analysis of the customer. *Benchmarking: An International Journal*, 16(3), 401–414.
- Kozlowski, S. W., & Ilgen, D. R. (2006). Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological science in the public interest*, 7(3), 77–124.
- Kuhn, T. I. M., & Poole, M. S. (2000). Do conflict management styles affect group decision making? Evidence from a longitudinal field study. *Human communication research*, 26(4), 558–590.
- Kurcesk, F. K., do Nascimento, C., & Gallon, A. V. (2012). O profissional contador em meio ao processo de sucessão na gestão da pequena empresa familiar: estudo de caso. *FACEF Pesquisa-Desenvolvimento e Gestão*, 15(2).
- Lima, C. H. P., Pereira, G. B., Jurno, M. E., & Novoa, N. F. (2009). Ecologia organizacional: muito além do ambiente da organização. *Belo Horizonte: Núcleo*.
- Linacre, J. M. (2002). What do infit and outfit, mean-square and standardized mean. *Rasch Measurement Transactions*, 16(2), 878.
- Linacre, J. M. (2006). A user's guide to WINSTEPS MINISTEP Rasch-model computer programs. *Chicago IL: Winsteps. com*.
- Linacre, J. M., & Wright, B. D. (1993). *A user's guide to bigsteps: Rasch-model computer Program*. Mesa Press.

- Lins, S. L. B., Nunes, A. V. de L., & Vasconcelo, I. (2010). Escala de emoções vivenciadas em ambiente familiar-BEAF. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, 62(2), 156–168.
- Lisboa, A. V., & Féres-Carneiro, T. (2015). Acontecimentos significativos na história geracional e sua relação com somatizações na família. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 31(1).
- Lopes, A., & Correia, A. D. (2003). A problemática da confiança na gestão das relações laborais. *Análise Social*, 841–849.
- Lopes, F. T., & Carrieri, A. de P. (2010). Fotografias de Família pela Ótica das Sucessoras: um Estudo sobre uma Organização Familiar. *RAC-Revista de Administração Contemporânea*, 14(3).
- Ma, Z., Lee, Y., & Yu, K.-H. (2008). Ten years of conflict management studies: themes, concepts and relationships. *International Journal of Conflict Management*, 19(3), 234–248.
- Marcelino, A. R., & Pina, M. (2012). Um compêndio de medidas (frequentes e recentes) usadas em comportamento organizacional. *Análise Psicológica*, 19(3), 461–470.
- Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed.-São Paulo: Atlas.
- Marôco, J. (2011). *Análise estatística com o SPSS Statistics*. ReportNumber, Lda.
- Marques, L. M. (2014). Estudo da relação entre desenvolvimento grupal e emoções em grupos-equipas desportivas. In *Estudo da relação entre desenvolvimento grupal e emoções em grupos-equipas desportivas*.
- Martinez, L., & Ferreira, A. (2007). *Análise de Dados com SPSS*. Escolar editora.
- Mayer, C.-H., & Louw, L. (2012). *Managing cross-cultural conflict in organizations*. Sage Publications Sage UK: London, England.
- McElhaney, R. (1996). Conflict management in nursing administration. *Nursing Management*, 27(3), 49.

- Meier, L. L., Gross, S., Spector, P. E., & Semmer, N. K. (2013). Relationship and task conflict at work: Interactive short-term effects on angry mood and somatic complaints. *Journal of Occupational Health Psychology, 18*(2), 144.
- Meulman, J. J., & others. (1998). Optimal scaling methods for multivariate categorical data analysis. *SPSS White Paper: Chicago*. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Jacqueline_Meulman/publication/268274402_Optimal_scaling_methods_for_multivariate_categorical_data_analysis/links/553625040cf218056e92cab7.pdf
- Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E., & Fox, S. (2002). Building an integrative model of extra role work behaviors: A comparison of counterproductive work behavior with organizational citizenship behavior. *International Journal of Selection and Assessment, 10*(1–2), 51–57.
- Mohr, J., & Spekman, R. (1994). Characteristics of partnership success: partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques. *Strategic management journal, 15*(2), 135–152.
- Morgado, L. M. M. (2015). *Person-Organization Fit e satisfação no trabalho: de que forma a identificação organizacional influencia esta relação e quais as consequências para o Turnover* (Master's Thesis).
- Morgan, G. (2005). Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. *RAE-Revista de Administração de Empresas, 45*(1), 58–71.
- Motta, F. C. P. (2001). *Teoria das organizações: evolução e crítica*. Pioneira Thomson Learning.
- Muradas, I. M., & Rodríguez, J. R. O. (2010). Benchmarking interno en una central de compras de agencias de viajes. *Cuadernos de Turismo, (26)*, 177–199.
- Navarrete, C. M. (2006). La gestión del “conflicto laboral” en el aeropuerto de Barcelona: “mirada nostálgica” a ayer o “anticipo” del mañana. *Relaciones laborales: Revista*

- crítica de teoría y práctica*, (2), 565–588. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2165063>
- Neto, A. de B., & Moreira, J. A. L. (2010). Dificuldades para a realização da sucessão: um estudo em empresas familiares de pequeno porte. *REGE Revista de Gestão*, 8(4).
- Neto, M. S., & Truzzi, O. M. S. (2002). Perspectivas contemporâneas em análise organizacional. *Gestão & Produção*, 9(1), 32–44.
- Nixon, A. E., Mazzola, J. J., Bauer, J., Krueger, J. R., & Spector, P. E. (2011). Can work make you sick? A meta-analysis of the relationships between job stressors and physical symptoms. *Work & Stress*, 25(1), 1–22.
- Nunes, P. (2010). Conflitos de interesse: reflexões ao regime do pós-emprego público. *Economia Global e Gestão*, 15(2), 137–157.
- Oetzel, J. G., & Ting-Toomey, S. (2003). Face concerns in interpersonal conflict: A cross-cultural empirical test of the face negotiation theory. *Communication research*, 30(6), 599–624.
- Oliveira, A. (2016). A Utilização da Força Militar na Gestão e Resolução de Conflitos. *JANUS .NET e-journal of International Relations*, 7(1), 34–57.
- Oreja-Rodríguez, J. R. (2005). Introducción a la medición objetiva en Economía, Administración y Dirección de Empresas: El Modelo de Rasch. *IUDE. Documento de Trabajo. Serie Estudios*, 47.
- Parreira, I. M. J. (2016). *A influência da prática de desporto no bem-estar afetivo e na satisfação com a vida* (PhD Thesis).
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2003). Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS.
- Post, F. R. (2003). The social responsibility of management: A critique of the shareholder paradigm and defense of stakeholder primacy. *American Journal of Business*, 18(2), 57–61.

- Price, J. L. (1997). Handbook of organizational measurement. *International journal of manpower*, 18(4/5/6), 305–558.
- Quaresma, N. M. B. (2011). O Comprehensive Approach em Portugal: uma abordagem para a gestão de crises internacionais. In *OBSERVARE 1st International Conference- International Trends and Portugal's Position*. OBSERVARE. Universidade Autónoma de Lisboa.
- Quintão, S., Delgado, A. R., & Prieto, G. (2011). Avaliação da escala de auto-estima de Rosenberg mediante o modelo de rasch. *Psicologia*, 25(2), 87–101. Recuperado de http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0874-20492011000200005&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt
- Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206–235. <https://doi.org/10.1108/eb022874>
- Rahim, M. A., Buntzman, G. F., & White, D. (1999). An empirical study of the stages of moral development and conflict management styles. *International Journal of Conflict Management*, 10(2), 154–171.
- Ramón Oreja-Rodríguez, J., & Yanes-Estévez, V. (2010). Environmental scanning: dynamism with rack and stack from Rasch model. *Management Decision*, 48(2), 260–276.
- Raupp, F. M., & Beuren, I. M. (2003). Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática*, 3, 76–97.
- Robalo, A. (1992). A ecologia das populações organizacionais.
- Roberta da Rocha, R. M., Gimenez, F., Lohmann, L. M., & Gaio, J. (2013). Stakeholders e responsabilidade social corporativa sob a perspectiva da teoria da ecologia organizacional. *REVISTA INFORME ECONÔMICO*, 1(1), 49.
- Rocha, I., Pereira, A. M., Bezerra, F. A., & do Nascimento, S. (2012). Análise da produção científica sobre teoria da agência e assimetria da informação. *REGE-Revista de Gestão*, 19(2), 329–341.

- Ruffatto, J., Pauli, J., & Ferrão, A. R. (2017). INFLUÊNCIA DO ESTILO DE LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO E CONFLITOS INTERPESSOAIS EM EMPRESAS FAMILIARES. *Revista de Administração FACES Journal*, 16(1), 30–44.
- Sá Freire, P. de, Pereira Soares, A., Keiko Nakayama, M., & Spanhol, F. J. (2010). Processo de sucessão em empresa familiar: gestão do conhecimento contornando resistências às mudanças organizacionais. *JISTEM: Journal of Information Systems and Technology Management*, 7(3).
- Salzberger, T. (2000). An alternative way of establishing measurement in marketing research- its implications for scale development and validity. In *Proceedings of the 2000 Australia and New Zealand Marketing Academy Conference (ANZMAC), Gold Coast, Queensland*.
- Salzberger, T., & Koller, M. (2013). Towards a new paradigm of measurement in marketing. *Journal of Business Research*, 66(9), 1307–1317.
- Santos, J. F. dos. (2015). Angola: ação diplomática brasileira no processo de independência dos países africanos em conflito com Portugal no cenário da Guerra Fria.
- Seo, E. (2011). Conflicts and Sales Information Transmission across Functional Boundaries. *Journal of International Business Research*, 10(3), 115.
- Shetach, A. (2009). The four-dimensions model: A tool for effective conflict management. *International Studies of Management & Organization*, 39(3), 82–106.
- Silva, J. T. da. (2011). O isolamento internacional de Taiwan e a abertura de canais diplomáticos não governamentais. *Nação e Defesa*.
- Silveira, A. D. M. da. (2006). *Governança corporativa e estrutura de propriedade: determinantes e relação com o desempenho das empresas no Brasil*. Universidade de São Paulo.
- Simão, A. A. (2016). *Gestão de conflitos na equipa de enfermagem do Hospital Geral do Moxico* (PhD Thesis).

- Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2010). Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Do we know what we think we know? *Journal of Applied Psychology, 95*(4), 781.
- Spector, P. E., Chen, P. Y., & O'connell, B. J. (2000). A longitudinal study of relations between job stressors and job strains while controlling for prior negative affectivity and strains. *Journal of Applied psychology, 85*(2), 211.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of vocational behavior, 68*(3), 446–460.
- Spector, P. E., Sanchez, J. I., Siu, O. L., Salgado, J., & Ma, J. (2004). Eastern versus Western control beliefs at work: An investigation of secondary control, socioinstrumental control, and work locus of control in China and the US. *Applied psychology, 53*(1), 38–60.
- Srivastava, A., Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006). Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. *Academy of management journal, 49*(6), 1239–1251.
- Sundaram, A. K., & Inkpen, A. C. (2004). The corporate objective revisited. *Organization science, 15*(3), 350–363.
- Teotónio, J. I. F. (2014). *A influência da prática de yoga no bem-estar afetivo e na satisfação com a vida* (PhD Thesis).
- Thomas, J. L., Bliese, P. D., & Jex, S. M. (2005). Interpersonal conflict and organizational commitment: Examining two levels of supervisory support as multilevel moderators. *Journal of Applied Social Psychology, 35*(11), 2375–2398.
- Thomas, K. W. (1992). Conflict and conflict management: Reflections and update. *Journal of organizational behavior, 13*(3), 265–274.

- Tjosvold, D. (2008). The conflict-positive organization: It depends upon us. *Journal of Organizational Behavior*, 29(1), 19–28.
- Tjosvold, D., & Fang, S. (2006). Manager as mediator: Developing a conflict-positive organization. *The Blackwell handbook of mediation: Bridging theory, research, and practice*, 344–354.
- Todorova, G., Bear, J. B., & Weingart, L. R. (2014). Can conflict be energizing? A study of task conflict, positive emotions, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 99(3), 451.
- Trianes Torres, M. V., Blanca, M. J., De la Morena, L., Infante, L., & Raya, S. (2006). Un cuestionario para evaluar el clima social del centro escolar. *Psicothema*, 18(2).
- Uncu, Y., Bayram, N., & Bilgel, N. (2006). Job related affective well-being among primary health care physicians. *European Journal of Public Health*, 17(5), 514–519.
- Valentim, D. J. P. (2016). *Percepção de discriminação laboral e fontes de percepção de conflito por parte dos trabalhadores portugueses: um estudo no âmbito das representações sociais do luso-tropicalismo*. Universidade de Coimbra.
- Van Dierendonck, D., Haynes, C., Borrill, C., & Stride, C. (2004). Leadership behavior and subordinate well-being. *Journal of occupational health psychology*, 9(2), 165.
- Van Katwyk, P. T., Fox, S., Spector, P. E., & Kelloway, E. K. (2000). Using the Job-Related Affective Well-Being Scale (JAWS) to investigate affective responses to work stressors. *Journal of occupational health psychology*, 5(2), 219.
- Vendemiatti, M., Siqueira, E. S., Filardi, F., Binotto, E., & Simioni, F. J. (2010a). Conflito na gestão hospitalar: o papel da liderança. *Ciência & Saúde Coletiva*, 15, 1301–1314. <https://doi.org/10.1590/S1413-81232010000700039>
- Vendemiatti, M., Siqueira, E. S., Filardi, F., Binotto, E., & Simioni, F. J. (2010b). Hospital management conflict: the leadership role. *Ciência & Saúde Coletiva*, 15, 1301–1314. <https://doi.org/10.1590/S1413-81232010000700039>

- Weider-Hatfield, D., & Hatfield, J. D. (1995). Relationships among conflict management styles, levels of conflict, and reactions to work. *The Journal of social psychology, 135*(6), 687–698.
- Wright, B. D., & Mok, M. M. (2004). An overview of the family of Rasch measurement models. *Introduction to Rasch measurement, 1–24*.
- Wright, P. M., & Boswell, W. R. (2002). Desegregating HRM: A review and synthesis of micro and macro human resource management research. *Journal of management, 28*(3), 247–276.

ANEXO I – Questionário

Gestão de conflitos organizacionais

Dados pessoais

1. Qual o seu género? *

Feminino

Masculino

2. Indique a sua faixa etária? *

18-25 anos

26-30 anos

31-35 anos

36-40 anos

41-45 anos

46-50 anos

51-55 anos

56-60 anos

3. Qual o seu Estado Civil? *

solteiro(a)/ Divorciado

casado(a)/ união de fato

viúvo(a)

4. Número de filhos de menores de 18 anos ? *

Sem filhos

1 Filho

2 filhos

3 Filhos

4 Filhos

5 Filhos ou mais

5. Quantos dos filhos são de idade entre?

-Sem filhos, 0 a 2 anos, 3 a 5 anos, 6 a 10 anos, dos 10 a 18 anos

6. Formação académica: indique quais as suas habilitações literárias completas.

Até ao 1ª ciclo (1ª a 4ª Classe)

2º ciclo (5ª e 6ª classe)

3º ciclo (7ª a 9ª classe)

Ensino Médio

Bacharelato

Licenciatura

Mestrado

Doutoramento

Outro qual?

7. Situação Profissional-Qual tipo de contrato de trabalho que tem? *

Contrato sem Termo

Contrato a Termo certo

Contrato a termo incerto

Trabalho Temporário

Estágio Profissional

Outro.

8. Qual a sua função nesta empresa/ organização? *

Gerente

Director

Administrador

Supervisor

Contabilista

Advogado

Gestor

Recursos Humanos

Tesoureiro(a)

Técnico de Manutenção

Técnico(a) de informática

Secretaria(o)

Economato

Governanta

Recepcionista

Barman

Empregado(a) de mesa

Camareiro(a)

Cozinheiro(a)

Promotor(a) de vendas

Relações públicas

Porteiro

Bagageiro

Empregado de limpeza

Motorista

Lavadeira

Costureira

Segurança

Copa

9. Exerce funções de chefia? *

Sim

Não

10. Trabalha por turnos? *

Sim

Não

11. Qual a área a que pertence nesta empresa/ organização? *

12. Há quanto tempo trabalha para esta empresa/ organização? *

Menos de 1 ano

1 a 5 anos

6 a 10 anos

11 a 15 anos

16 a 20 anos

Mais de 20 anos

13. Há quanto tempo executa atuais funções? *

Menos de 1 ano

1 a 5 anos

6 a 10 anos

11 a 15 anos

16 a 20 anos

Mais de 20 anos

Relações Interpessoais

1. Com que frequência entra em discussões com outras pessoas no trabalho? *

Nunca

Raramente

Algumas vezes

Com frequência

Muito frequente

2. Com que frequência outras pessoas gritam consigo no trabalho? *

Nunca

Raramente

Algumas vezes

Com frequência

Muito frequente

3. Com que frequência outras pessoas são rudes consigo no trabalho? *

Nunca

Raramente

Algumas vezes

Com frequência

Muito frequente

4. Com que frequência outras pessoas têm atitudes desagradáveis consigo no trabalho? *

Nunca

Raramente

Algumas vezes

Com frequência

Muito frequente

5. Sente-se respeitado pelo seu superior hierárquico (chefe)? *

Nunca

Raramente

Algumas vezes

Com frequência

Muito frequente

6. Sente-se respeitado pelo seus colegas de trabalho? *

Nunca

Raramente

Algumas vezes

Com frequência

Muito frequente

Sentimento no trabalho

Nesta secção encontra uma série de afirmações que descrevem diferentes emoções que o trabalho pode fazer uma pessoa sentir. Por favor, indique o quanto o seu trabalho (como um todo, incluindo o trabalho, colegas de trabalho, supervisor, utentes, remuneração) o fez sentir essa emoção nos últimos 30 dias.

Por favor, escolha a opção que melhor descreve a frequência com que sentiu cada emoção nos últimos 30 dias *

Nunca, Raramente, Às vezes, Com alguma frequência, Com muita frequência

1. O meu trabalho fez-me sentir descontraído

2. O meu trabalho fez-me sentir raiva

3. O meu trabalho fez-me sentir aborrecido

4. O meu trabalho fez-me sentir ansioso
5. O meu trabalho fez-me sentir entediado
6. O meu trabalho fez-me sentir alegre
7. O meu trabalho fez-me sentir calmo
8. O meu trabalho fez-me sentir confuso
9. O meu trabalho fez-me sentir contente
10. O meu trabalho fez-me sentir deprimido
11. O meu trabalho fez-me sentir enojado
12. O meu trabalho fez-me sentir desanimado
13. O meu trabalho fez-me sentir eufórico
14. O meu trabalho fez-me sentir energético
15. O meu trabalho fez-me sentir entusiasmado
16. O meu trabalho fez-me sentir extasiado
17. O meu trabalho fez-me sentir amedrontado
18. O meu trabalho fez-me sentir frustrado
19. O meu trabalho fez-me sentir furioso
20. O meu trabalho fez-me sentir melancólico
21. O meu trabalho fez-me sentir cansado
22. O meu trabalho fez-me sentir feliz
23. O meu trabalho faz-me sentir intimidado
24. O meu trabalho fez-me sentir inspirado
25. O meu trabalho fez-me sentir miserável
26. O meu trabalho faz-me sentir contente
27. O meu trabalho faz-me sentir orgulhoso
28. O meu trabalho faz-me sentir satisfeito
29. O meu trabalho faz-me sentir relaxado

Condições no trabalho

Qual o seu grau de concordância com as afirmações seguintes? 1= Discordo totalmente, 5= Concordo totalmente *

1 2 3 4 5

1. Eu sinto que o meu salário é justo pelo trabalho que faço
2. Há muita pouca chance de promoção no meu trabalho
3. Meu supervisor é competente no trabalho dele
4. Eu não estou satisfeito com os benefícios que recebo
5. Quando eu faço um bom trabalho recebo o reconhecimento que mereço
6. Muitas de nossas regras e procedimentos dificultam a realização de um bom trabalho
7. Eu gosto das pessoas que trabalham comigo
8. As vezes eu sinto que o meu trabalho é insignificante
9. A comunicação dentro da empresa aparenta ser boa
10. Os aumentos salariais são muito pouco demorados

Clima de trabalho

Qual o seu grau de concordância com as afirmações seguintes? 1= Discordo totalmente, 5= Concordo totalmente *

1 2 3 4 5

1. A administração / gerência desta organização responde rapidamente a episódios de violência.
2. A administração desta organização exige que cada gestor ajude a reduzir a violência no seu departamento, divisão, setor.
3. A administração / gerência incentiva os funcionários a denunciar a violência física.
4. A administração / gerência incentiva os funcionários a denunciar a violência verbal.
5. Os relatórios de violência no local de trabalho são levados a sério pela administração.
6. O comportamento abusivo não é tolerado no trabalho.
7. O meu empregador fornece formação adequada contra a agressão e a violência.

8. O meu empregador fornece procedimentos adequados de prevenção da agressão e violência.
9. No meu local de trabalho, os procedimentos de prevenção da violência são detalhados.
10. No meu local de trabalho os funcionários são informados sobre potenciais riscos de violência.
11. A organização faz formação sobre políticas e procedimentos de prevenção da violência.
12. As informações sobre a prevenção da violência são distribuídas regularmente.
13. No meu local de trabalho, para fazer o trabalho, é preciso ignorar algumas políticas de prevenção da violência.
14. Nesta empresa / organização, sempre que a pressão se acumula, a preferência é fazer o trabalho o mais rápido possível, mesmo que isso signifique comprometer a prevenção da violência.
15. Nesta empresa / organização, a escassez de recursos humanos mina os padrões de prevenção da violência.
16. Nesta empresa / organização, as políticas e procedimentos de prevenção da violência são ignorados.

ANEXO II – Objetivos originais

OBJETIVOS

OBJETIVO GERAL

Contribuir para a identificação da influência da cultura Angolana nos conflitos e gestão dos conflitos empresariais em Angola

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar o tipo e natureza dos conflitos existentes entre trabalhadores Angolanos
- Comparar as causas, tipo e natureza do conflito em Angola com o dos países da OCDE
- Verificar a necessidade de adaptar as regras de gestão de conflitos à realidade da cultura angola