

**GABRIELLA DE CASTRO SOUSA**

**RELAÇÃO ENTRE OS ESTILOS DE LIDERANÇA E OS VALORES  
PESSOAIS DOS LÍDERES DE ENFERMAGEM COM A QUALIDADE  
DE VIDA NO TRABALHO**

**SÃO PAULO**

**2021**

**GABRIELLA DE CASTRO SOUSA**

**RELAÇÃO ENTRE OS ESTILOS DE LIDERANÇA E OS VALORES  
PESSOAIS DOS LÍDERES DE ENFERMAGEM COM A QUALIDADE  
DE VIDA NO TRABALHO**

Monografia apresentada como Trabalho de Conclusão de  
Curso de Enfermagem da Escola de Enfermagem da  
Universidade de São Paulo

Área de concentração: Liderança em Enfermagem e em  
Saúde

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Chennyfer Dobbins Abi Rached

**SÃO PAULO**

**2021**

## **DEDICATÓRIA**

A Deus, que é minha fonte de vida, fonte de toda minha capacidade e força, dedico este trabalho.

A minha mãe, Marilene, meu padrasto, Fernando, e meu irmão, Gustavo, por todo amor, suporte e incentivo incondicionais. Vocês são minha base.

A meu pai, Ivan, minha madrasta, Ana, e meus irmãos, por toda a torcida e pelo carinho.

Aos meus amigos e amigas, por terem acreditado em mim, caminhado comigo e por terem segurado a minha mão ao longo desta jornada.

## **AGRADECIMENTOS**

*"Até aqui o Senhor nos ajudou". 1 Samuel 7:12b*

A Deus, que me fortaleceu e me capacitou ao longo de toda a graduação. Toda a glória e honra a Ele.

À minha família e amigos, por todo amor e paciência ao longo dos últimos quatro anos e, principalmente, durante a construção deste trabalho.

À orientadora e amiga, Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Chennyfer Dobbins Abi Rached, pela competência, parceria e respeito com que conduziu este processo, do alvorecer da ideia até a sua síntese.

Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pelo apoio financeiro.

A todos os professores da Escola de Enfermagem, e também de outros institutos, que me ensinaram e inspiraram.

Sousa GC. Relação entre os estilos de liderança e os valores pessoais dos líderes de enfermagem com a qualidade de vida no trabalho [dissertação]. São Paulo: Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo; 2021.

## RESUMO

**Introdução:** Liderança é a capacidade de influenciar um grupo na consecução de objetivos. O líder deve ser capaz de direcionar sua equipe ao alcance dos objetivos e metas estabelecidos pela organização, criando assim um ambiente de trabalho que proporcione esta experiência para a equipe. Os valores pessoais estão no interior do indivíduo e é por eles que a tomada de decisão é direcionada. A Qualidade de Vida no Trabalho é explicada pela dinâmica que envolve fatores físicos, tecnológicos, sociais e psicológicos, os quais alteram e influenciam o clima organizacional, com reflexo no bem-estar do trabalhador. **Objetivo:** Analisar a relação entre os estilos de liderança, os valores pessoais dos líderes de enfermagem e a Qualidade de Vida no Trabalho dos enfermeiros. **Métodos:** Trata-se de um estudo quantitativo, de corte transversal. Os dados foram coletados entre outubro e novembro/2020 e a pesquisa foi realizada online. A coleta de dados se deu por meio do instrumento padronizado no Questionário Qualidade de Vida no Trabalho Abreviado (QWLQ-bref) e realizado análise exploratória-descritiva. A amostra foi constituída por conveniência, e foi composta por enfermeiros que cursaram ou cursam mestrado ou doutorado, vinculados ao Programa de Pós Graduação em Gerenciamento de Enfermagem (PPGen) da Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo. Este estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa, sob o número do parecer 4.099.784. **Resultados:** Os índices considerados satisfatórios para a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) do QWLQ-bref têm início a partir de 55 pontos. A média do QWLQ-bref foi de 68,56 (posição satisfatória), e todos os quatro domínios mantiveram uma pontuação satisfatória. Dos 123 enfermeiros entrevistados, 64,22% da amostra avaliou a qualidade de vida no trabalho como satisfatória, enquanto 31,7% como muito satisfatória. Através desses dados, percebeu-se a relação do estilo de liderança tarefa com a satisfação profissional na qualidade de vida do enfermeiro. **Conclusão:** Os resultados não apontam possibilidades de relações entre estilo gerencial do enfermeiro líder e a percepção da Qualidade de Vida no Trabalho. Entretanto, ressalta-se que a qualidade de vida no trabalho descreve valores que vão além do humano. Valores como autocontrole e autonomia, bem como oportunidades de crescimento de carreira, avanço salarial, relevância social do trabalho na vida pela própria imagem da empresa, são itens a serem considerados que independem do estilo de liderança exercido pelo líder da equipe. **Descritores:** Liderança. Qualidade de vida. Trabalho. Valores sociais. Satisfação no emprego.

Sousa GC. Relationship between leadership styles and the personal values of nursing leaders and quality of life at work [dissertation]. São Paulo: School of Nursing, University of São Paulo; 2021.

## ABSTRACT

**Introduction:** Leadership is the ability to influence a group in achieving goals. The leader should be able to direct his team to reach the goals set by the organization, creating a working environment that provides this experience for the team. Personal values are within the individual and it is through them that decision-making is directed. Quality of Life at Work is explained by the dynamics that involve physical, technological, social and psychological factors, which alter and influence the organizational climate, reflecting the well-being of the worker. **Objectives:** To analyze the relationship between leadership styles, the personal values of nursing leaders and the nurses' quality of life at work. **Methods:** This is a quantitative, cross-sectional study. Data were collected between October and November/2020 and the survey was conducted online. Data collection took place through the standardized instrument in the Questionnaire Quality of Work Life Abbreviated (QWLQ-bref) and exploratory-descriptive analysis was performed. The sample consisted of convenience, and was composed of nurses who attended or studied a master's or doctoral degree, linked to the Graduate Program in Nursing Management (Ppgen) of the Nursing School of the University of São Paulo (USP). This study was approved by the Research Ethics Committee, under the number 4.099.784. **Results:** The indexes considered satisfactory for the Quality of Work Life (QWL) of the QWLQ-bref start from 55 points. The average QWLQ-bref was 68.56 (satisfactory position), and all four domains maintained a satisfactory score. Of the 123 nurses interviewed, 64.22% of the sample evaluated quality of work life as satisfactory, while 31.7% was very satisfactory. Through these data, it was possible to perceive the relationship of the task leadership style with professional satisfaction in the nurse's quality of life. **Conclusions:** The results do not indicate the possibility of relationships between the leading nurse's managerial style and the perception of Quality of Work Life. However, it is noteworthy that the quality of work life describes values that go beyond the human. Values such as self-control and autonomy, as well as career growth opportunities, salary advancement; social relevance of work in life by the company's own image, are items to be considered that are independent of the leadership style exercised by the leadership.

**Descriptors:** Leadership. Quality of life. Job. Social value. Job satisfaction.

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	8
2 OBJETIVO .....	9
3 METODOLOGIA.....	10
3.1 ASPECTOS ÉTICOS .....	10
3.2 AMOSTRA, CRITÉRIOS DE INCLUSÃO E EXCLUSÃO.....	10
3.3 COLETA DE DADOS .....	10
3.3.1 Instrumentos de coleta de dados .....	11
3.3.2 Análise dos resultados e estatística .....	12
4 RESULTADOS .....	12
5 DISCUSSÃO .....	16
5.1 LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....	19
5.2 CONTRIBUIÇÕES PARA A ÁREA DA ENFERMAGEM, SAÚDE E POLÍTICA PÚBLICA .....	19
6 CONCLUSÕES .....	20
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	21
APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO .....	24
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO SOCIODEMOGRÁFICO.....	26
ANEXO A – APROVAÇÃO DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA .....	27
ANEXO B – QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - QWLQ-bref .....	30
ANEXO C – ESCALA DE AVALIAÇÃO DE ESTILOS GERENCIAIS (EAEG) ...	33
ANEXO D – MODELO DE VALORES DE BARRETT .....	34
ANEXO E – MODELO DOS 7 NÍVEIS DE CONSCIÊNCIA DE RICHARD BARRETT .....	36

## 1 INTRODUÇÃO

A liderança tem sido amplamente estudada ao longo dos anos devido à sua relevância para as organizações. Os recursos humanos não são mais considerados como “ferramentas”, os mesmos tornaram-se parceiros estratégicos da gestão para atingir os objetivos organizacionais<sup>1</sup>.

O líder deve direcionar sua equipe aos objetivos e metas, criando um ambiente de trabalho agradável para os trabalhadores. É consenso que um adequado clima organizacional faz com que os indivíduos se tornem mais produtivos e felizes<sup>2</sup>. Este líder também deve desempenhar um papel fundamental na motivação dos trabalhadores, conquistando a confiança e se esforçando para alcançar a visão e a missão da organização, em conjunto com sua equipe. A confiança une as pessoas e cria coesão interna<sup>1</sup>.

Construir uma equipe de alto desempenho não está relacionado somente ao que se faz, embora essa construção seja importante. O fundamental, no entanto, é entender como se realiza o que é feito, e como as atitudes são conduzidas<sup>2</sup>.

Os líderes, equipes, organizações e comunidades orientados pelos valores são os mais bem-sucedidos, pois conseguem envolver os trabalhadores de tal maneira que há ganhos nas taxas de retenção e redução do absenteísmo. Como os trabalhadores se sentem “cuidados”, eles voluntariamente trazem sua criatividade e energia para o trabalho<sup>3</sup>.

Os valores pessoais são os princípios, ideais ou crenças profundamente arraigados que as pessoas mantêm ou aderem ao tomar decisões. Eles estão no interior do indivíduo e é por eles que a tomada de decisão é direcionada. Os indivíduos expressam seus valores através de seus comportamentos pessoais<sup>4</sup>.

Os valores podem ser positivos ou podem ser potencialmente limitantes. A ‘confiança’, por exemplo, é considerada um valor positivo, medida, muitas vezes inconsciente, que indivíduos usam para determinar seu grau de compromisso e engajamento num ambiente social que tenham interação. Ela também é considerada um valor final, pois, para confiar e sermos confiáveis, outros valores precisam estar em vigor<sup>5</sup>. Como exemplo de valor potencialmente limitador, há o ato de ‘gostar’, o qual pode fazer com que as pessoas comprometam sua integridade para satisfazer sua necessidade de conexão com o outro<sup>4</sup>.

O líder autêntico busca o alcance dos objetivos com paixão, pratica valores sólidos, lidera com o coração, estabelece relacionamentos duradouros e demonstra autodisciplina. Além disso, reúne as pessoas em torno de um objetivo compartilhado e as capacita a avançar e liderar autenticamente, a fim de criar valor para todas as partes interessadas<sup>3,5</sup>.

O ato de liderar também se refere à capacidade de um indivíduo de influenciar um grupo na consecução de objetivos. Logo, liderar pessoas no ambiente organizacional requer que as



mesmas produzam resultados. Os resultados mais produtivos, por sua vez, são produzidos quando as pessoas estão satisfeitas e felizes. Sendo assim, é possível considerar que a gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) pode ser considerada uma ferramenta de apoio para processos bem feitos e resultados alcançados<sup>6</sup>.

Qualidade de Vida no Trabalho é algo que vai além das legislações trabalhistas<sup>2</sup>. Trata-se da dinâmica que envolve fatores físicos, tecnológicos, sociais e psicológicos, que alteram e influenciam o clima organizacional, com reflexo no bem-estar do trabalhador e, por consequência, na sua capacidade produtiva<sup>6,7</sup>.

Com base nesse contexto, esse projeto teve como pergunta norteadora: *Existe relação entre o estilo de liderança, os valores pessoais dos líderes de enfermagem e a Qualidade de Vida no Trabalho?*

Como hipótese, acredita-se que há um efeito positivo ou negativo relacionado ao estilo de liderança e aos valores pessoais do líder com a qualidade de vida no trabalho.

Para responder a essa questão, foram comparados os resultados de um instrumento para a compreensão dos estilos de liderança e valores pessoais dos indivíduos (Modelo de Valores Pessoais de Barrett) com um instrumento de percepção de Qualidade e Vida no Trabalho (QWLQ-bref).

A utilização de instrumentos é considerada tecnologias em saúde. Tecnologia é um processo que envolve diferentes dimensões, cujos resultados são produtos duráveis, teorias ou de serviços, como um processo de trabalho novo. As tecnologias são classificadas em *leve*, trata-se da constituição de relações de produção de vínculo, autonomização, acolhimento e gestão; *leve-dura* que busca a construção do conhecimento por meio de saberes estruturados (teorias) e *dura* que são os instrumentos, normas e equipamentos tecnológicos<sup>8</sup>. Desse modo, a aplicabilidade de um instrumento pode ser considerada uma tecnologia, e no presente estudo classificada como tecnologia leve, já que estamos avaliando relações de produção de vínculo e gestão.

## 2 OBJETIVO

Analisar a relação entre os estilos de liderança e os valores pessoais dos líderes de enfermagem com a Qualidade de Vida no Trabalho.

### 3 METODOLOGIA

Trata-se de um estudo quantitativo, de corte transversal. Os dados foram coletados entre outubro e novembro/2020 e a pesquisa foi realizada online.

A coleta de dados se deu por meio do instrumento padronizado no Questionário Qualidade de Vida no Trabalho Abreviado (QWLQ-bref) e realizado análise exploratória-descritiva.

#### 3.1 ASPECTOS ÉTICOS

O projeto foi precedido de aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP), sob o número do parecer 4.099.784, e de assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido dos participantes de pesquisa incluídos.

#### 3.2 AMOSTRA, CRITÉRIOS DE INCLUSÃO E EXCLUSÃO

A amostra foi constituída por conveniência, e foi composta por enfermeiros que cursam mestrado ou doutorado vinculados ao Programa de Pós Graduação em Gerenciamento de Enfermagem (PPGen) da Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo.

O filósofo brasileiro Mário Cortella disse que “liderança é uma função e não um cargo”. A diferença está no conceito, pois “cargo” é o nome dado à posição que uma pessoa ocupa, enquanto “função” é o conjunto de responsabilidades e tarefas que estão relacionadas com o cargo ocupado.

Os critérios de inclusão desta amostra: ser enfermeiro, levando em consideração a liderança como cargo ocupado. Logo, foram incluídos enfermeiros que ocupavam cargo de diretores, chefes de departamento, gerentes, coordenadores ou supervisores de unidades de áreas, diretorias e/ou departamentos, em hospitais públicos ou privados de qualquer região do país no período da coleta de dados. Adotou-se como critério de exclusão enfermeiros que assumiram o cargo de liderança com menos de 6 meses.

#### 3.3 COLETA DE DADOS

Após a aprovação do *Comitê de Ética em Pesquisa* (Anexo A), foi enviado um convite pela secretaria do PPGen aos discentes ativos para participarem da pesquisa. Esse convite direcionou o participante da pesquisa para o *Termo de Consentimento Livre e Esclarecido* (TCLE - APÊNDICE A), que atendeu aos preceitos éticos para pesquisa conforme Resolução 466/12, e aos instrumentos de coleta de dados elaborados na ferramenta Google forms, conforme consta abaixo.

### 3.3.1 Instrumentos de coleta de dados

- 1) Questionário sociodemográfico: instrumento semiestruturado (APÊNDICE B), composto por perguntas abertas e fechadas acerca da caracterização sociodemográfica (idade, sexo, estado civil, vínculo empregatício), caracterização profissional (tempo de formação profissional, tempo de trabalho na atual instituição, cargo atual, tempo que ocupa o cargo atual, caracterização institucional).
- 2) Questionário para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (QWLQ-bref): este questionário teve como objetivo avaliar a qualidade de vida no trabalho sob o ponto de vista pessoal, de saúde, psicológico e profissional (ANEXO B). As repostas foram aferidas por uma escala tipo Likert, de cinco alternativas, as quais podem variar da seguinte maneira: *Nada/Nunca; Muito Pouco/Raramente; Ocasionalmente/Às Vezes; Frequentemente/Muito e Sempre/Completamente*. Para a análise dos resultados das aplicações do QWLQ-bref, Reis Junior (2008) construiu uma escala de classificação da QVT (Qualidade de Vida no Trabalho), onde: o nível *Muito insatisfatório* pontua entre 0 e 22.5 pontos; *Insatisfatório* entre 22.5 e 45; *Neutro* entre 45 e 55; *Satisfatório* 55 a 77.5; *Muito satisfatório* entre 77.5 a 100 pontos.
- 3) Escala de avaliação do estilo gerencial (EAEG): composto por 19 questões, que também avalia a partir de uma escala Likert, a qual varia de 1 - *nunca age assim* até 5 – *sempre age assim*, fatores de relacionamento, tarefa e situação. Como resultados finais devem ser consideradas as médias de cada um dos tipos de liderança. A liderança que tiver a média mais preponderante deve ser considerada o perfil daquele líder<sup>9</sup>. (ANEXO C).
- 4) Modelo de Valores Pessoais de Barrett: é um instrumento gratuito que fornece dados de reflexão própria do indivíduo, ao analisar quais seus valores pessoais em uma escala (ANEXO D). O Modelo Barrett é o trabalho inovador de Richard Barrett, que, inspirado na Hierarquia de necessidades de Abraham Maslow, identifica as sete áreas que compõem as motivações humanas, divididas em 3 categorias: Interesse Próprio 1-3, Transformação 4, Bem Comum 5-7<sup>10</sup>:
  - a) Interesse Próprio: As primeiras três áreas de consciência – Sobrevivência, Relacionamentos e Autoestima – se concentram no interesse próprio. Satisfazer a necessidade de segurança e proteção, necessidade de amor e de pertencer e necessidade do indivíduo sentir-se consigo mesmo por meio do desenvolvimento de uma sensação de orgulho em ser o que é<sup>10</sup>; b) Transformação: É a quarta área da consciência e seu foco se encontra em abrir mão dos medos. Durante esta fase do desenvolvimento, deve-se estabelecer uma noção da própria autoridade pessoal e da

própria voz. Dentro da área de Transformação, escolhe-se viver de acordo com os valores e crenças que ressoam profundamente com quem somos<sup>10</sup>; c) Bem Comum: As três áreas superiores de consciência – Coesão Interna, Fazer a Diferença e Serviço – se concentram na necessidade de encontrar significado e propósito na vida. Esse significado é expressado por meio da luta para tornar o mundo um lugar melhor e levar uma vida de serviço abnegado. Quando essas necessidades são atendidas, geram níveis mais profundos de motivação e compromisso<sup>10</sup>.

### 3.3.2 Análise dos resultados e estatística

Para o questionário sociodemográfico foi utilizada uma planilha de Excel®. Para o QWLQ-bref, Pedrosa<sup>11</sup> disponibilizou gratuitamente, em ambiente virtual, o questionário e também um formulário de avaliação de resultados. Bastou alimentar a planilha de Excel® disponível para obter os resultados e compará-los. Os dados quantitativos foram analisados por meio do SPSS Statistics 17.0 (2008, SPSS Inc.).

As análises desses dados foram feitas segundo estatísticas específicas, de acordo com os objetivos. Nos dados sociodemográficos e profissionais foram usadas medidas de tendência central (média, desvio padrão e variância); para relacionar as crenças, valores, motivações, o modelo Barrett foi correlacionado com QWLQ-bref pela correlação de *Kruskal-Wallis rank* e ANOVA.

## 4 RESULTADOS

Um total de 123 enfermeiros participaram desse estudo, dos quais 34,96% possuem cargo como enfermeiro assistencialista, 13,01% atuam como enfermeiro sênior e 52,03% como supervisor/coordenador de enfermagem, o que indica que a maioria é composta por pessoas com maior experiência na área de liderança.

A Tabela 4.1 apresenta os dados sociodemográficos dos participantes. Observa-se que 74,8% eram do sexo feminino; 78,9% trabalham no serviço público. Dos participantes, 63,42% trabalham no hospital, em regime celetista, o que nos revela que, embora trabalhem no serviço público, o vínculo empregatício descreve que pertencem à alguma Organização Social de Saúde (OSS).

E, por fim, 44,72% dos entrevistados possuem de 5 a 10 anos de tempo de trabalho e outros 17,07% possuem mais de 10 anos de atuação na enfermagem, o que demonstra que grande parte do grupo de pessoas entrevistadas possui experiência na atuação da enfermagem.

**Tabela 4.1** – Dados sociodemográficos da amostra, Brasil, 2021

	N <sup>1</sup>	%	95%CI.lo <sup>2</sup>	95%CI.hi <sup>3</sup>
<i>Sexo</i>				
Feminino	92	74,8	66,42	81,68
Masculino	31	25,2	18,33	33,58
<i>Estado Civil</i>				
Casado(a)	50	40,65	32,38	49,49
Solteiro(a)	25	20,33	14,11	28,34
Divorciado(a)	34	27,64	20,48	36,16
União Estável	14	11,38	6,79	18,32
<i>Setor</i>				
Pronto atendimento	2	1,63	0,08	6,10
Clínica	10	8,13	4,32	14,48
UTI	24	19,51	13,42	27,45
Centro Cirúrgico	21	17,07	11,37	24,77
Urgência e emergência	13	10,57	6,16	17,37
Supervisão em enfermagem	19	15,45	10,04	22,95
Ensino e pesquisa	34	27,64	20,48	36,16
<i>Cargo atual</i>				
Enfermeiro assistencialista	43	34,96	27,09	43,74
Supervisão/Coordenação	64	52,03	43,28	60,67
Enfermeiro sênior	16	13,01	8,07	20,19
<i>Serviço</i>				
Público	97	78,86	70,78	85,20
Privado	26	21,14	14,80	29,22
<i>Renda familiar</i>				
1 a 2 SM	4	3,25	1,00	8,34
2 a 3 SM	11	8,94	4,92	15,45
4 a 6 SM	53	43,09	34,68	51,92
Maior que 6 SM	55	44,72	36,22	53,53
<i>Vínculo empregatício</i>				
CLT	78	63,42	54,61	71,41
Profissional autônomo	9	7,32	3,73	13,49
Servidor Público Estatutário	36	29,27	21,93	37,86
<i>Tempo de ocupação como Líder</i>				
Até 6 meses	1	0,81	0,00	4,91
De 6 meses a um ano	6	4,88	2,03	10,46

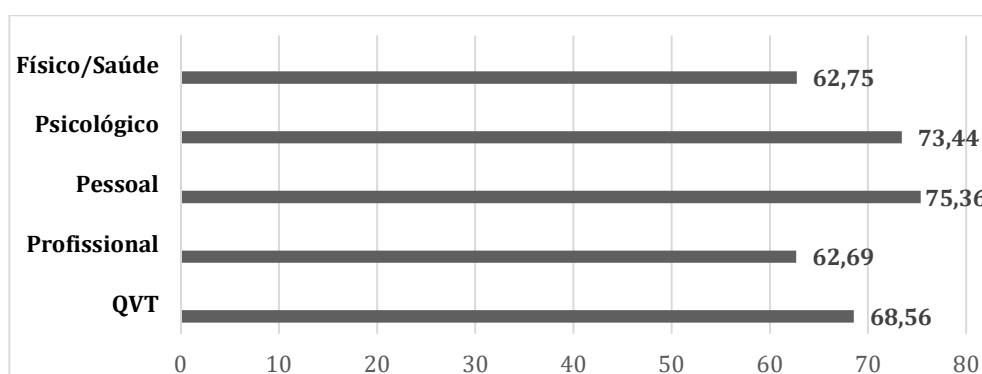
**Tabela 4.1** – Dados sociodemográficos da amostra, Brasil, 2021

De 1 a 2 anos	10	8,13	4,32	14,48
De 2 a 5 anos	30	24,39	17,61	32,72
De 5 a 10 anos	55	44,72	36,22	53,53
Mais de 10 anos	21	17,07	11,37	24,77
<i>Total</i>	123	100		

*Nota: <sup>1</sup>N – número de enfermeiros; <sup>2</sup>CI.lo – limite inferior do intervalo de confiança;*

*<sup>3</sup>CI.hi – limite superior do intervalo de confiança*

Os índices considerados satisfatórios para a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) do QWLQ-bref têm início a partir de 55 pontos. Conforme figura 4.1, a média do QWLQ-bref foi de 68,56, que é uma posição satisfatória. Todos os quatro domínios mantiveram uma pontuação satisfatória, ou seja, entre 55 e 77.5 pontos.

**Figura 4.1** - Pontuação por domínio QWLQ-bref

A Tabela 4.2 apresenta os fatores de estilo de liderança do EAEG. Essa escala retrata três fatores que, em sua combinação, determinam o estilo gerencial percebido pelo grupo estudado. As médias mais altas do EAEG pertenciam ao estilo de liderança baseado em tarefas (média 3.53; SD 0.77) e as médias mais baixas pertenciam ao estilo de liderança situacional (média 3.12; SD 0,76).

**Tabela 4.2** – Apresentação descritiva em Escala de Avaliação dos Estilos Gerenciais, Brasil, 2021

	N <sup>1</sup>	Média	SD <sup>2</sup>	Min <sup>3</sup>	1stQ <sup>4</sup>	Mediana	3rdQ <sup>5</sup>	Max	95%CI.lo <sup>6</sup>	95%CI.hi <sup>7</sup>
EAEG.										
Relacionamento	123	3.40	0.69	1.889	2.889	3.333	3.889	5	3.28	3.52
EAEG.										
Situacional	123	3.12	0.76	1.833	2.5	3	3.667	5	2.99	3.26
EAEG.										
Tarefa	123	3.53	0.77	2	3	3.5	4	5	3.39	3.66

Nota: <sup>1</sup>N – número de enfermeiros; <sup>2</sup>SD – desvio padrão (standard deviation); <sup>3</sup>Min – mínimo; <sup>4</sup>1stQ – 1º quartil; <sup>5</sup>3rdQ – 3º quartil; <sup>6</sup>CI.lo – limite inferior do intervalo de confiança; <sup>7</sup>CI.hi – limite superior do intervalo de confiança

Para as análises de correlação entre os instrumentos ‘Qualidade de Vida’ e ‘Estilos de liderança’, foram utilizados os testes de Kruskal-Wallis e ANOVA. Para todas as análises foi considerado o nível de significância de 5%.

As tabelas 4.3 e 4.4 apresentam que não há evidências de correlação entre o EAG e QWLQ-bref. O coeficiente varia entre -1 e 1 e uma correlação forte normalmente é algo em torno de 0.7 ou maior, logo, nenhuma das correlações atinge esse resultado, o que é indicativo de ausência de associação.

**Tabela 4.3** – Teste de hipótese – Correlação entre Qualidade de Vida e Trabalho e Estilo de Liderança, Brasil, 2021

	Método	Statistic <sup>1</sup>	df <sup>2</sup>	p-value <sup>3</sup>
QWLQ.Psicológico	Kruskal-Wallis rank sum test	0.7582	2	0.684
QWLQ.Profissional	Kruskal-Wallis rank sum test	0.8542	2	0.652
QWLQ.Físico	Kruskal-Wallis rank sum test	4.6159	2	0.099
QWLQ.Pessoal	One-way ANOVA	0.6109	2, 120	0.545
QWLQ.Total	Kruskal-Wallis rank sum test	0.3864	2	0.824
EAEG.Relacionamento	Kruskal-Wallis rank sum test	1.8696	2	0.393
EAEG.Situacional	Kruskal-Wallis rank sum test	0.4213	2	0.810
EAEG.Tarefa	One-way ANOVA	0.5446	2, 120	0.582

Nota: <sup>1</sup>Statistic – estatística; <sup>2</sup>df – grau de liberdade; <sup>3</sup>p-value – resultado significante.

**Tabela 4.4** – Correlação de Valores Pessoais com QVT e com Estilo de Liderança, Brasil, 2021

Variable	Val. Pessoais	N <sup>1</sup>	Mean <sup>2</sup>	SD <sup>3</sup>	Min <sup>4</sup>	Med. <sup>5</sup>	Max <sup>6</sup>	95%CI.lo <sup>7</sup>	95%CI.hi <sup>8</sup>
QWLQ.Psicológico	Interesse próprio	19	11.95	1.93	8	12	15	11.14	12.83
	Transformação	36	11.58	1.79	8	12	15	11.00	12.15
	Bem comum	68	11.90	1.92	8	12	15	11.44	12.34
QWLQ.Profissional	Interesse próprio	19	31.53	6.47	19	31	45	28.90	34.59
	Transformação	36	32.03	5.51	23	32	45	30.29	33.84
	Bem comum	68	31.34	6.09	18	31	45	29.93	32.80
QWLQ.Físico	Interesse próprio	19	12.26	2.47	8	12	16	11.16	13.32
	Transformação	36	13.39	2.51	8	13.5	19	12.59	14.20
	Bem comum	68	13.71	2.78	8	14.5	18	13.03	14.34
QWLQ.Pessoal	Interesse próprio	19	16.32	2.06	12	17	19	15.33	17.31
	Transformação	36	15.72	2.16	9	16	20	14.99	16.45
	Bem comum	68	16.16	2.30	11	16	20	15.60	16.72
QWLQ.Total	Interesse próprio	19	72.05	11.45	53	70	95	67.43	77.50
	Transformação	36	72.72	10.10	56	74	96	69.50	76.00
	Bem comum	68	73.10	11.30	48	73	96	70.42	75.75
EAEG.Relacionam ento	Interesse próprio	19	3.57	0.67	2.33	3.44	4.77	3.29	3.88
	Transformação	36	3.38	0.77	2	3.27	5	3.14	3.64

**Tabela 4.4** – Correlação de Valores Pessoais com QVT e com Estilo de Liderança, Brasil, 2021

EAEG.Situacional	Bem comum	68	3.36	0.65	1.88	3.22	4.88	3.21	3.52
	Interesse próprio	19	3.00	0.70	2.16	2.83	4.66	2.74	3.37
	Transformação	36	3.14	0.80	2	2.91	5	2.91	3.43
EAEG.Tarefa	Bem comum	68	3.14	0.77	1.83	3	4.83	2.97	3.33
	Interesse próprio	19	3.57	0.74	2.5	3.5	5	3.21	3.93
	Transformação	36	3.63	0.75	2.25	3.75	5	3.37	3.88
	Bem comum	68	3.46	0.79	2	3.5	5	3.27	3.66

Nota: <sup>1</sup>N – número de enfermeiros; <sup>2</sup>Mean – média; <sup>3</sup>SD – desvio padrão; <sup>4</sup>Min – mínimo;

<sup>5</sup>Median – mediana; <sup>6</sup>Max – máximo; <sup>7</sup>CI.lo – limite inferior do intervalo de confiança;

<sup>8</sup>CI.hi – limite superior do intervalo de confiança

Na tabela 4.5, pode-se observar os percentuais dos valores pessoais segundo o Modelo de Barret. Quanto aos valores pessoais medidos por este modelo, pode-se observar que 15.45% da amostra tem os valores em maior grau no interesse próprio; 29.27% na transformação e 55.29% no bem comum.

**Tabela 4.5** – Percentuais dos valores pessoais segundo Modelo de Barrett, Brasil, 2021

Fator	Domínio Barrett	N <sup>1</sup>	%	95%CI.lo <sup>2</sup>	95%CI.hi <sup>3</sup>
Valores pessoais	Interesse próprio	19	15.45	10.04	22.95
	Transformação	36	29.27	21.93	37.86
	Bem comum	68	55.29	46.47	63.78

Nota: <sup>1</sup>N – número de enfermeiros; <sup>2</sup>CI.lo – limite inferior do intervalo de confiança;

<sup>3</sup>CI.hi – limite superior do intervalo de confiança.

## 5 DISCUSSÃO

Neste estudo, a avaliação da qualidade de vida no trabalho e dos estilos gerenciais foi feita utilizando instrumentos de base que permitiram analisar aspectos importantes na vida e no trabalho do profissional de enfermagem.

Com relação ao recorte de gênero, esta pesquisa foi de encontro à aferição realizada pelo Conselho Federal de Enfermagem, em 2013, que apontou que 86,2% dos profissionais de enfermagem cadastrados são mulheres<sup>12</sup>. Das participantes, mais da metade ocupava cargos de Supervisão/Coordenação de enfermagem, o que demonstra as conquistas alcançadas pelas mulheres no tocante à ocupação de altos cargos dentro das organizações. Não se deve esquecer, porém, que essas conquistas não ocorreram sem enfrentamentos, tensões e desafios que



permeiam a pouca autonomia, incredibilidade, resiliência e insucesso pelas condições nem sempre favoráveis à liderança feminina<sup>13</sup>.

Quando essa questão de gênero é associada à situação conjugal de casamento ou união estável, pode-se inferir maior sobrecarga de trabalho às mulheres, visto que, mesmo trabalhando fora de casa, elas ainda assumem responsabilidades pelas atividades domiciliares e de cuidado com os filhos, o que pode direcionar para uma dupla ou tripla jornada de trabalho por ainda nos encontrarmos em uma sociedade machista e sexista<sup>14</sup>.

Em se tratando do vínculo empregatício, o qual repercute, diretamente, na realidade salarial da profissão de enfermagem no Brasil, é evidente a importância deste assunto e da exaustão da discussão de que os profissionais da área não recebem salários compatíveis com a formação e trabalho que executam. É, portanto, de suma relevância ressaltar que os baixos salários interferem na percepção que o indivíduo tem do seu cargo, tendo em vista que a situação financeira afeta diretamente a questão da valorização pessoal e profissional, ambos fatores ligados à qualidade de vida do trabalhador.

Levando em consideração essa realidade, a tabela 4.1 explicita a situação salarial dos participantes da pesquisa. Grande parte da amostra apresenta renda maior que seis salários mínimos, que é considerado um fator destoante se comparado aos salários recebidos por grande parte da classe profissional, que gira em torno de 3 salários mínimos<sup>15</sup>. Porém, estes valores ainda estão abaixo do que sugere o projeto de lei do Senador Fabiano Contarato (PL 2.564/2020), que prevê uma renda acima de 7 salários mínimos para enfermeiros.

Com relação ao tempo de experiência profissional, infere-se a existência de uma relação direta entre tempo de atuação com a ascensão a cargos de supervisão/coordenação de enfermagem. Contudo, vale explicitar o processo de rejuvenescimento da profissão de enfermagem, a qual possui, atualmente, 40% da sua mão de obra entre 36-50 anos<sup>16</sup>. Acredita-se existir, então, uma possibilidade de alcance a cargos de liderança e supervisão, pelos enfermeiros, mais precocemente do que era identificado previamente.

A avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos profissionais de enfermagem deste estudo foi satisfatória. O domínio que apresentou maior relevância na escala QWLQ-bref foi o “pessoal”, que sugere que os aspectos pessoais e culturais são variáveis influentes no trabalho dos participantes da pesquisa. Em seguida, o domínio psicológico, o qual indicou que essas variáveis também exercem influência na qualidade de vida destes trabalhadores. O domínio menos relevante, ou seja, com menor média na escala QWLQ-bref, foi o profissional, que apontou para o fato de que os participantes consideram os aspectos e atitudes organizacionais menos relevantes na influência da qualidade de vida no trabalho.

Tais achados sobre a QVT vão ao encontro de uma pesquisa desenvolvida com colaboradores de uma indústria gráfica, que apresentou os mesmos parâmetros<sup>17</sup>. Em outra pesquisa, desenvolvida com profissionais da Atenção Primária à Saúde (APS), a associação da QVT com a *Escala de Estresse Percebido* demonstrou que a cor da pele e o sexo estão associados, respectivamente, aos domínios pessoal e profissional da QVT. Tal resultado demonstrou que os profissionais de pele branca possuem escores maiores que os trabalhadores não brancos no domínio pessoal e os profissionais de sexo masculino apresentaram escores maiores no domínio profissional<sup>18</sup>, reiterando a questão de gênero já abordada no início da discussão deste estudo.

É relevante observar que, mesmo diante de um grupo profissional majoritariamente autodeclarado preto e pardo, como é o caso da enfermagem brasileira<sup>15</sup>, prevalece, como neste estudo, o domínio pessoal como a variável mais relevante para a qualidade de vida no trabalho.

No que diz respeito aos estilos de liderança, os resultados desta pesquisa apontaram a liderança baseada no estilo tarefa com as médias mais altas. Ela consiste no processo de planejar as atividades de trabalho, monitorar as operações, apresentar os desempenhos e clarificar as funções e os objetivos a serem alcançados pela atuação profissional. Diferentemente da liderança situacional, que obteve as menores médias neste estudo, e que depende dos níveis de preparação dos liderados em que o líder pretende influenciar, visando a garantia do cumprimento de metas<sup>19</sup>. O líder situacional deve possuir conhecimentos e habilidades para cultivar o processo de formação profissional contínua do liderado, ao mesmo tempo que o auxilia na busca por sua autoaprendizagem e a aprendizagem do contexto onde está inserido<sup>20</sup>.

Sabe-se da existência de diferentes correntes teóricas que fundamentam a liderança. De toda forma, tem-se que a liderança exerce uma relação significativa sobre a satisfação no trabalho de enfermagem, o que gera a necessidade de desenvolver essa competência profissional no processo formativo de futuros enfermeiros<sup>19</sup>.

Os valores pessoais, segundo o modelo de Barrett, mostraram a maior parte dos entrevistados direcionada ao Bem-Comum. Essa categoria enfatiza a importância do trabalho em grupo, a consciência de responsabilidade com a organização e com a comunidade, focando nos conceitos de ética, valores e integridade, e aderindo um propósito ao seu trabalho<sup>21</sup>. O Bem-Comum faz referência à coesão interna, ao “fazer a diferença” e ao serviço abnegado. Esse domínio descreve o valor do indivíduo com foco no significado e propósito de vida. O valor serviço abnegado se refere à renúncia da pessoa em realizar as próprias vontades em função de uma outra pessoa, que não age por interesse, que é altruísta. Estas características, por sua vez, destacam-se no cotidiano do enfermeiro que busca atender às necessidades de seus pacientes.

Quando essas necessidades são atendidas, níveis mais profundos de motivação e compromisso são gerados<sup>10</sup>.

A enfermagem como instituição de ensino deve ser capaz de formar profissionais que buscam o bem coletivo e enfatizam os valores morais e éticos, no objetivo de alcançar uma formação humanista e reflexiva, virtudes essenciais para a liderança e o gerenciamento dentro do contexto profissional<sup>22</sup>.

## **5.1 LIMITAÇÕES DO ESTUDO**

Dentre as limitações apresentadas, cabe destacar o uso de uma amostra de conveniência, o que impossibilita a generalização dos resultados devido à falta de precisão estatística.

A pesquisa avaliou como o profissional da equipe de enfermagem compreende a qualidade de vida no trabalho e buscou compreender se o estilo de liderança percebido tem alguma relação com a alta ou baixa QVT. Vale ressaltar que as percepções de qualidade de vida no trabalho podem variar ao longo do tempo e, como este é um estudo de corte transversal, não foi possível avaliar todas estas percepções no tempo que ocorreu a pesquisa.

Outro ponto limitante é que o domínio profissional descreve questões, como: condições de trabalho, benefícios oferecidos pela empresa e a responsabilidade social. Porém não depende apenas do indivíduo para que ocorra uma melhora da QVT nesses aspectos. Pesquisas futuras podem buscar incluir análises dos aspectos citados.

## **5.2 CONTRIBUIÇÕES PARA A ÁREA DA ENFERMAGEM, SAÚDE E POLÍTICA PÚBLICA**

Os resultados apresentados têm implicações diretas na prática de enfermagem, no que diz respeito ao olhar para a saúde do trabalhador. Trazer à tona a reflexão sobre como os estilos de liderança podem ou não afetar a qualidade de vida no trabalho, bem como analisar como está a QTV dos trabalhadores, vai estimular as instituições a desenvolver as habilidades dos líderes de enfermagem, com foco no comportamento e na melhora da comunicação com a equipe, em busca de resultados como a satisfação no trabalho.

A QVT representa uma temática relevante, pois viabiliza ações assertivas de desenvolvimento do capital humano, fazendo frente às perspectivas organizacionais e ao próprio desenvolvimento dos trabalhadores.

## 6 CONCLUSÕES

Os resultados do estudo não apontam possibilidades de relações diretas entre o estilo gerencial do enfermeiro líder, dos valores pessoais e a percepção da Qualidade de Vida no Trabalho. Entretanto, ressalta-se que a qualidade de vida no trabalho descreve valores que vão além do humano e, por este motivo, foi importante esta análise acerca da percepção da qualidade de vida no trabalho pelos indivíduos.

Dentre as categorias de medição da QVT, cabe lembrar que as condições do trabalho, como jornada de trabalho razoável, ambiente físico seguro e saudável, compensação justa e adequada, uso e desenvolvimento de capacidades como autocontrole e autonomia, bem como oportunidades de crescimento de carreira, avanço salarial e relevância social do trabalho na vida pela própria imagem da empresa, são itens a serem considerados que independem do estilo de liderança exercido pelo líder da equipe.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Jones-Schenk J, Bleich MR. Implementation Science as a Leadership and Doctor of Nursing Practice Competency. *J Contin Educ Nurs*. 2019; 50(11):491-492. doi: 10.3928/00220124-20191015-03
2. Barrett R. Values-Based Leadership: Leading from the Inside Out. Founder of Barrett Values Centre® [Internet]. 2010 [cited 2021 Sep 14]. Available from: [https://www.valuescentre.com/wp-content/uploads/PDF\\_Resources/Front\\_facing\\_articles/Article\\_Values\\_Based\\_Leadership\\_Leading\\_from\\_the\\_Inside\\_Out.docx.pdf](https://www.valuescentre.com/wp-content/uploads/PDF_Resources/Front_facing_articles/Article_Values_Based_Leadership_Leading_from_the_Inside_Out.docx.pdf)
3. Barrett R. The Importance of Values in Building a High Performance Culture. Founder of Barrett Values Centre® [Internet]. 2010 [cited 2021 Sep 14]. Available from: <https://www.valuescentre.com/sites/default/files/uploads/2010-0706/The%20Importance%20of%20Values.pdf>
4. Feitosa IO, Pimentel A. HIPERDIA: práticas de cuidado em uma unidade de saúde de Belém, Pará. *Revista NUFEN* [Internet]. 2016 [cited 2021 Sep 14]; 8(1):13-30. Available from: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2175-25912016000100003&lng=pt&tlng=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2175-25912016000100003&lng=pt&tlng=pt)
5. Bowles JR, Batcheller J, Adams JM, Zimmermann D, Pappas S. Nursing's Leadership Role in Advancing Professional Practice/Work Environments as Part of the Quadruple Aim. *Nurs Adm Q*. 2019; 43(2):157-163. doi: 10.1097/NAQ.0000000000000342
6. Davis LAB, Cherns AB. The quality of working life [Internet]. Vol. 1. New York: Free Press; 1975 [cited 2021 Sep 14]. Available from: <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/226667?mobileUi=0&>
7. Panzini RG, et al. Quality-of-life and spirituality. *International Review of Psychiatry*. 2017; 29(3):263–282. doi: 10.1080/09540261.2017.1285553
8. Merhy EE, et al. Rede básica, campo de forças e micropolítica: implicações para a gestão e cuidado em saúde. *Saúde Debate*. 2019; 43(6):70-83. doi: 10.1590/0103-11042019S606
9. Melo EAA. Escala de avaliação do estilo gerencial (EAEG): desenvolvimento e validação. *Rev Psicol Org e Trab* [Internet]. 2004 [cited 2021 Sep 14]; 4(2):31-62. Available from: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v4n2/v4n2a03.pdf>
10. Barrett R. The Barrett Model. Founder of Barrett Values Centre® [Internet]. 2010 [cited 2021 Sep 14]. Available from: [https://myctt.valuescentre.com/sites/default/files/uploads/the\\_7\\_levels\\_of\\_personal\\_consciousness.pdf](https://myctt.valuescentre.com/sites/default/files/uploads/the_7_levels_of_personal_consciousness.pdf)

11. Pedroso B. Instrumento de avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho QWLQ-bref [Internet]. [cited 2021 Sep 14]. Available from: <http://www.brunopedroso.com.br/qwlq-bref.html>
12. Persegona MFM, Oliveira ES, Pantoja VJC. As características geopolíticas da enfermagem brasileira. *Divulg Saúde Debate* [Internet]. 2016 [cited 2021 Sep 21]; 56:19-35. Available from: [http://cebes.org.br/site/wp-content/uploads/2016/12/Divulgação\\_56\\_Cofen.pdf](http://cebes.org.br/site/wp-content/uploads/2016/12/Divulgação_56_Cofen.pdf)
13. Richter SA, Santos EP, Kaiser DE, Capellari C, Ferreira GE. Ações empreendedoras em enfermagem: desafios de enfermeiras em posição estratégica de liderança. *Acta Paul Enferm.* 2019; 32(1):46-52. doi: 10.1590/1982- 0194201900007
14. Braga NL, Araújo NM, Maciel RH. Condições do trabalho da mulher: Uma revisão integrativa da literatura brasileira. *Psicologia: Teoria e Prática* [Internet]. 2019 [cited 2021 Sep 21]; 21(2):211-231. Available from: [http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ptp/v21n2/pt\\_v21n2a08.pdf](http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ptp/v21n2/pt_v21n2a08.pdf)
15. Silva MCN, Machado MH. Health and work system: challenges for the nursing in Brazil. *Cien Saúde Colet.* 2020; 25(1):7-13. doi: 10.1590/1413-81232020251.27572019
16. Machado MH, et al. Características gerais da enfermagem: o perfil sóciodemográfico. *Enferm Foco* [Internet]. 2015 [cited 2021 Sep 14]; 6(1/4):11-17. Available from: <http://revista.cofen.gov.br/index.php/enfermagem/article/view/686/296>
17. Machado PRS, Perito BZ, Treptow IC, Drago HF. A qualidade de vida no trabalho como estratégia de gestão de pessoas: o caso de uma indústria gráfica de Santa Catarina. *Sistemas & Gestão* [Internet]. 2018 [cited 2021 Sep 14]; 13:532-540. Available from: <https://www.revistasg.uff.br/sg/article/view/1451/pdf>
18. Lima GKM, Gomes LMX, Barbosa TLA. Quality of Working Life and stress level of professionals in Primary Health Care. *Saúde Debate.* 2020; 44(126):774-789. doi: 10.1590/0103-1104202012614
19. Moura AA, Bernardes A, Balsanelli AP, Zanetti ACB, Gabriel CS. Leadership and nursing work satisfaction: an integrative review. *Acta Paul Enferm.* 2017; 30(4):442-450. doi: 10.1590/1982- 0194201700055
20. Fallatah F, Laschinger HKS. The influence of authentic leadership and supportive professional practice environments on new graduate nurses job satisfaction. *J Res Nurs.* 2016; 21(2):137-8. doi: 10.1177/1744987115624135
21. Pereira LTA, Maestro Filho A. Os Valores Pessoais da Burocracia Profissional e suas Influências nas Políticas de Gestão de Pessoas: um modelo relacional de estudo pelo método Strutural Equation Modeling with Partial Least Squares - PLS-SEM. *ANPAD* [Internet]. 2017 [cited 2021 Sep 14]. Available from: [http://www.anpad.org.br/abrir\\_pdf.php?e=MjM4MzY=](http://www.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=MjM4MzY=)

22. Marques LMNSR; Ribeiro CD. Os valores morais da graduação de enfermagem: percepção de professores e estudantes. *Texto e Contexto Enferm.* 2020; 29:e20190104. doi: 10.1590/1980-265X-TCE-2019-0104

## APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Convido(amos) o(a) Sr(a) para participar da pesquisa intitulada “Relação entre os estilos de liderança e os valores pessoais dos líderes de enfermagem com a Qualidade de Vida no Trabalho” desenvolvida por \_\_\_\_\_ (“*estudante a ser selecionado(a) mediante abertura do Edital PIBIC- 2020/2021 da Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo - EEUSP*”), sob a orientação da Profa. Dra. Chennyfer Dobbins Abi Rached. É um estudo para entender qual é o seu estilo de liderança e se está relacionado aos seus valores pessoais comparando se isso influencia na sua qualidade de vida no trabalho. Muitas vezes nossos valores pessoais entram em conflito com o que praticamos, mas nem sempre conseguimos compreender, portanto, fazer essa relação irá te auxiliar a se autoconhecer e encontrar caminhos e reflexões para melhorar ou perpetuar sua qualidade de vida no trabalho. Para isto, você irá responder quatro questionários, isso demorará em média 20 minutos. São perguntas sobre seus dados de identificação pessoal e profissional, de que forma se comporta junto aos seus liderados, seus valores e crenças.

Os desconfortos ou riscos decorrentes da participação na pesquisa são apenas de características emocionais, do sentimento de pensar em seus valores e suas práticas diárias.

Dos benefícios esperados dessa participação você poderá encontrar as oportunidades para se desenvolver constantemente. O exercício regular de se conhecer permite que você compreenda melhor as pessoas ao seu redor. Realizando todas essas coisas, as chances de ter sucesso na sua vida serão ainda maiores; além dos benefícios de cuidar da sua qualidade de vida no trabalho.

Garantimos total liberdade de você se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem nenhum problema.

Garantimos a manutenção do anonimato e da privacidade do seu nome durante todas as fases da pesquisa;

Por ser uma pesquisa em formato eletrônico, a assinatura desse termo será no formato digital. Você ao clicar no item CONCORDO PLENAMENTE EM PARTICIPAR DA PESQUISA, declara que: sabendo que o único objetivo para o qual seus dados serão utilizados será em pesquisa sem fins lucrativos, entende que está livre para participar desta pesquisa e solicitar informações sobre os resultados, bem como retirar seu consentimento a qualquer momento, concordando em colaborar com o estudo mencionando acima.

Garantimos que você receberá eletronicamente via e-mail uma via deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) assinada e rubricada pelo pesquisador ao terminar de responder os questionários.

Caso você tenha alguma despesa decorrente de sua participação na pesquisa, garantimos o ressarcimento, será realizado por meio de recursos próprios do pesquisador.



Garantimos a indenização diante de eventuais danos decorrentes da pesquisa por meio de recursos próprios do pesquisador.

Em qualquer etapa do estudo, você terá acesso ao (s) pesquisador (es) responsável(eis) pela investigação para esclarecimento de dúvidas. O principal pesquisador é a Sra. Chennyfer Dobbins Abi Rached que pode ser encontrado no endereço Rua Barata Ribeiro 237 cj 92, telefone 11 992992424 e-mail: [chennyfer@usp.br](mailto:chennyfer@usp.br)

Caso você tenha alguma consideração ou dúvida sobre a ética da pesquisa, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) – Endereço - Av. Dr. Enéas de Carvalho Aguiar, 419 – Cerqueira Cesar – São Paulo/SP CEP – 05403-000 Telefone- (11) 30618858 e-mail – [cepee@usp.br](mailto:cepee@usp.br)

Esta pesquisa atende todas as especificações da Resolução 466, de 12 de dezembro de 2012, que aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos.

**Assinatura do pesquisador**

---

**Assinatura eletrônica do participante/representante legal**

**( ) CONCORDO PLENAMENTE EM PARTICIPAR DA PESQUISA,**

Data...../...../.....

## APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO SOCIODEMOGRÁFICO

**Identificação do participante da pesquisa (iniciais da letra do nome e/ou número prontuário):** \_\_\_\_\_ **Idade:** \_\_\_\_\_ **Sexo:** ( ) Feminino ( ) Masculino.

**Estado civil:** \_\_\_\_\_ **Cargo atual:** \_\_\_\_\_ **Setor:** \_\_\_\_\_

**Serviço:** ( ) público. ( ) privado

**Renda familiar em quantidade de salários mínimos:**

( ) menor que 1 salário ( ) 1 a 2 salários ( ) 2 a 3 salários ( ) 4 a 6 salários ( ) maior que 6 salários

**Vínculo empregatício:** ( ) CLT ( ) Cooperativa ( ) Pessoa Jurídica. ( ) Profissional Autônomo

**Tempo de ocupação na função de líder na organização atual:**

Menos de 06 meses (1) Entre 06 meses e 01 ano (2) Entre 01 ano e 02 anos (3)

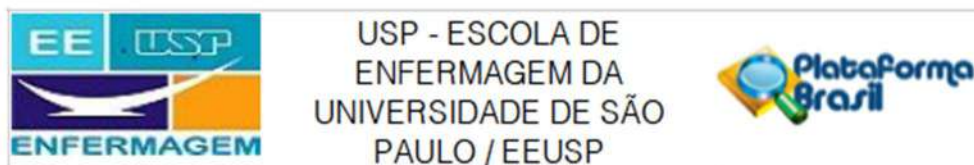
Entre 02 anos e 05 anos (4) Entre 05 anos e 10 anos (5) Acima de 10 anos (6)

**Tempo de ocupação na função de líder na profissão:**

Menos de 06 meses (1) Entre 06 meses e 01 ano (2) Entre 01 ano e 02 anos (3)

Entre 02 anos e 05 anos (4) Entre 05 anos e 10 anos (5) Acima de 10 anos (6)

## ANEXO A – APROVAÇÃO DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA



### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

#### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** Relação entre os estilos de liderança e os valores pessoais dos líderes de enfermagem com a Qualidade de Vida no Trabalho

**Pesquisador:** CHENNYFER DOBBINS ABI RACHED

**Área Temática:**

**Versão:** 1

**CAAE:** 32033820.1.0000.5392

**Instituição Proponente:** Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo - EEUSP

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

#### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 4.099.784

#### Apresentação do Projeto:

Trata-se de um projeto de iniciação científica orientado pela Profa. Dra. Chennyfer Dobbins Abi Rached do Departamento ENO da EEUSP que tem a intenção de responder a seguinte pergunta norteadora: existe relação entre o estilo de liderança, os valores pessoais dos líderes de enfermagem e a qualidade de vida no trabalho? Trata-se de um estudo quantitativo, transversal. A amostra, por conveniência, será constituída por enfermeiros (n=20) que estiverem cursando mestrado ou doutorado no Programa de Pós Graduação Gerenciamento de Enfermagem (PPGE) entre novembro 2020 à janeiro 2021 (meses da coleta de dados do estudo) e que exerçam cargo de liderança (diretores, chefes de departamento, gerentes, coordenadores ou supervisores de unidades de áreas, diretorias e/ou departamentos em hospitais públicos ou privados). Os alunos da PG serão convidados a participarem da pesquisa por meio de um convite enviado pelo PPGE. Após o aceite, os participantes responderão, on line (via google forms), quatro questionários: características sociodemográficas, avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (QWLO-bref), escala de avaliação do estilo gerencial (EAEG) e modelo de valores pessoais de Barrett. Para análise dos dados, serão realizadas estatísticas descritivas (média, desvio padrão e variância) e inferenciais (teste de correlação de Pearson).

#### Objetivo da Pesquisa:

Comparar os resultados de um instrumento para a compreensão dos estilos de liderança e valores

**Endereço:** Av. Dr. Enéas de Carvalho Aguiar, 419

**Bairro:** Cerqueira Cesar

**CEP:** 05.403-000

**UF:** SP

**Município:** SÃO PAULO

**Telefone:** (11)3061-8858

**E-mail:** cepee@usp.br



USP - ESCOLA DE  
ENFERMAGEM DA  
UNIVERSIDADE DE SÃO  
PAULO / EEUSP



Continuação do Parecer: 4.099.784

pessoais dos indivíduos (Modelo de Valores Pessoais de Barrett) com um instrumento de percepção de Qualidade e Vida no Trabalho (QWLQ-bref).

#### **Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

O risco da pesquisa está associado ao possível desconforto emocional que o participante possa sentir durante as reflexões quanto a maneira de agir e pensar em seus atos e valores pessoais.

Como benefícios, espera-se que o participante encontre oportunidades para se desenvolver constantemente. O exercício regular de se conhecer permite que o mesmo compreenda melhor as pessoas ao seu redor. Realizando todas essas coisas, as chances de ter sucesso na sua vida serão ainda maiores; além dos benefícios de cuidar da qualidade de vida no trabalho.

#### **Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

A pesquisa tem potencial para identificar possível relação entre estilos de liderança e valores pessoais do líder com a qualidade de vida no trabalho. O cronograma apresentado é exequível. O custo da pesquisa é de R\$ 5.000,00 que será assumido pelos pesquisadores.

#### **Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Os seguintes termos foram apresentados: folha de rosto datada e assinada, projeto detalhado, TCLE e informações básicas do projeto.

#### **Recomendações:**

Sobre o TCLE, recomendo:

1. Rever a palavra desenvolvida descrita na terceira linha no TCLE pois encontra-se em duplicidade.
2. Alterar a frase:

Esse documento chamado TCLE por ser uma pesquisa em formato eletrônico, tem a assinatura do pesquisador digital.

Para: Por ser uma pesquisa em formato eletrônico, a assinatura desse termo será no formato digital.

Sugiro que os próprios pesquisadores enviem o convite aos participantes e não o serviço do PPGEn.

#### **Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Sem óbices éticos.

**Endereço:** Av. Dr. Enéas de Carvalho Aguiar, 419

**Bairro:** Cerqueira Cesar

**CEP:** 05.403-000

**UF:** SP

**Município:** SÃO PAULO

**Telefone:** (11)3061-8858

**E-mail:** cepee@usp.br



USP - ESCOLA DE  
ENFERMAGEM DA  
UNIVERSIDADE DE SÃO  
PAULO / EEUSP



Continuação do Parecer: 4.099.784

#### Considerações Finais a critério do CEP:

Este CEP informa a necessidade de registro dos resultados parciais e finais na Plataforma Brasil. Esta aprovação não substitui a autorização da instituição coparticipante, antes do início da coleta de dados.

#### Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1557457.pdf	15/05/2020 17:25:36		Aceito
Folha de Rosto	FR.pdf	15/05/2020 17:17:12	CHENNYFER DOBBINS ABI RACHED	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PIBIC.doc	14/05/2020 20:20:59	CHENNYFER DOBBINS ABI RACHED	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE2.docx	14/05/2020 20:19:53	CHENNYFER DOBBINS ABI RACHED	Aceito

#### Situação do Parecer:

Aprovado

#### Necessita apreciação da CONEP:

Não

SAO PAULO, 19 de Junho de 2020

Assinado por:

Rita de Cassia Burgos de Oliveira  
(Coordenador(a))

Endereço: Av. Dr. Enéas de Carvalho Aguiar, 419

Bairro: Cerqueira Cesar

CEP: 05.403-000

UF: SP

Município: SAO PAULO

Telefone: (11)3061-8858

E-mail: cepee@usp.br



## ANEXO B – QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - QWLQ-bref

### Instruções

Este questionário tem como objetivo avaliar a qualidade de vida no trabalho sob o ponto de vista pessoal, de saúde, psicológico e profissional. Por favor, responda todas as questões. Caso não tenha certeza sobre qual resposta dar, sugiro escolher entre as alternativas a que lhe parece ser a mais adequada, sendo normalmente esta a primeira escolha. Por favor, tenha em mente as **duas últimas semanas** para responder as questões.

### Exemplo:

Quanto você se preocupa com dores ou desconfortos no trabalho?

nada	muito pouco	mais ou menos	bastante	extremamente
①	②	③	④	⑤

Você deve circular o número que melhor corresponde a sua realidade, lembrando, pensando apenas nas **últimas duas semanas**. Por favor, leia com atenção as questões e escolha o número que lhe parecer a melhor resposta. **Muito Obrigado!**

01 - Como você avalia a sua liberdade para criar coisas novas no trabalho?

muito baixa	baixa	média	boa	muito boa
①	②	③	④	⑤

02 - Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar?

muito baixa	baixa	média	alta	muito alta
-------------	-------	-------	------	------------

1

2

3

4

5

03 - Como você avalia a igualdade de tratamento entre os funcionários?

muito baixa

baixa

média

boa

muito boa

1

2

3

4

5

04 - Em que medida você avalia o seu sono?

muito ruim

ruim

média

bom

muito bom

1

2

3

4

5

05 - Como você avalia sua liberdade de expressão no seu trabalho?

muito baixa

baixa

média

alta

muito alta

1

2

3

4

5

06 - Você se sente realizado com o trabalho que faz?

nada

muito pouco

médio

muito

completamente

1

2

3

4

5

07 - Em que medida você possui orgulho da organização na qual trabalha?

muito pouco

pouco

médio

muito

completamente

1

2

3

4

5

08 - Em que medida algum problema com o sono prejudica seu trabalho?

nada

muito pouco

mais ou menos

bastante

extremamente

1

2

3

4

5

09 - Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão?

muito baixa

baixa

média

alta

muito alta

1

2

3

4

5

muito baixa	baixa	média	alta	muito alta
1	2	3	4	5

11 - Em que medida sua família avalia o seu trabalho?

muito ruim	ruim	médio	bom	muito bom
1	2	3	4	5

12 - Em que medida você está satisfeito com o seu nível de participação nas decisões da empresa?

muito pouco	pouco	médio	muito	Completamente
1	2	3	4	5

13 - Você está satisfeito com o seu nível de responsabilidade no trabalho?

nada	pouco	médio	bastante	Completamente
1	2	3	4	5

14 - Você se sente satisfeito com os treinamentos dados pela organização?

nada	pouco	médio	bastante	completamente
1	2	3	4	5

15 - Em que medida você é respeitado pelos seus colegas e superiores?

nada	muito pouco	médio	muito	completamente
1	2	3	4	5

16 - Você se sente satisfeito com a variedade das tarefas que realiza?

nada	pouco	médio	bastante	completamente
1	2	3	4	5

17 - Suas necessidades fisiológicas básicas são satisfeitas adequadamente?

nada	muito pouco	mais ou menos	bastante	extremamente
1	2	3	4	5

18 - Como você avalia o espírito de camaradagem no seu trabalho?

muito ruim	ruim	médio	bom	muito bom
1	2	3	4	5

19 - Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho?

nada	muito pouco	mais ou menos	bastante	extremamente
1	2	3	4	5

20 - O quanto você está satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho?

nada	pouco	médio	bastante	extremamente
1	2	3	4	5



## ANEXO C – ESCALA DE AVALIAÇÃO DE ESTILOS GERENCIAIS (EAEG)

Você encontrará a seguir uma série de itens que descrevem comportamentos que são apresentados pelas chefias no dia a dia de trabalho com os seus subordinados. Examine cada descrição e indique o quanto ela corresponde à maneira como a sua chefia imediata se comporta na organização. Para responder, assinale com “X” apenas um dos códigos da escala de 1 a 5, à direita de cada frase, que significam:

1	2	3	4	5
Nunca age assim	Raramente age assim	Ocasionalmente age assim	Frequentemente age assim	Sempre age assim

Nº	ITENS	1 Nunca age assim	2 Rarame nte age assim	3 Ocasio nal- mente age assim	4 Freque nte- mente age assim	5 Sempre age assim
1	É atencioso(a) no relacionamento com os subordinados.					
2	É compreensivo(a) com as falhas e erros dos subordinados.					
3	Dá maior ou menor liberdade de trabalho ao subordinado dependendo da sua disposição para realizar a tarefa.					
4	Coloca o trabalho em primeiro lugar					
5	Interessa-se pelos sentimentos dos subordinados					
6	Demonstra respeito pelas idéias dos subordinados.					
7	É rígido(a) no cumprimento dos prazos estabelecidos.					
8	Valoriza a disciplina e a subordinação (hierarquia).					
9	Dá liberdade de trabalho aos subordinados que se mostram seguros diante da tarefa a ser executada.					
10	Estimula os subordinados a darem opiniões sobre o trabalho.					
11	Estimula a apresentação de novas idéias no trabalho.					
12	Indica aos membros do grupo as tarefas específicas de cada um.					
13	Demonstra confiança nos subordinados					
14	Pede que os membros do grupo sigam normas e regras estabelecidas.					

Fonte: Melo<sup>9</sup>

## ANEXO D – MODELO DE VALORES DE BARRETT

### Instruções:

A pesquisa dura 5 minutos. Ao final da pesquisa, você verá uma mensagem que suas respostas foram inseridas com sucesso. Você deverá escolher 10 palavras de uma lista de valores/comportamentos. Pressione o botão "Continuar" para ir para a página seguinte.

### VALORES PESSOAIS

Por favor, selecione dez dos valores/comportamentos seguintes que melhor refletem quem você é, e não quem você desejaria ser. Clique em uma palavra para adicionar ou remover a sua seleção.

abertura	comprometimento	entusiasmo/ atitude positiva
adaptabilidade	confiabilidade	envolvimento comunitário
ambição	confiança	equilíbrio (trabalho/lazer)
amizade	conforto com incertezas	escutar
aprendizagem contínua	consciência ambiental	estabilidade financeira
assumir riscos	controle	ética
atingir objetivos	coragem	excelência
autodisciplina	crescimento pessoal	família
bem estar (físico, emocional, mental e espiritual)	crescimento profissional	fazer a diferença
cautela	criatividade	generosidade
clareza	cuidar/importar-se	humildade
coaching/ mentoring	diálogo	humor/ alegria
compaixão	eficiência	imagem pessoal
competência	empreendedorismo	imparcialidade

## VALORES PESSOAIS

Por favor, selecione dez dos valores/comportamentos seguintes que melhor refletem quem você é, e não quem você desejaria ser. Clique em uma palavra para adicionar ou remover a sua seleção.

independência	sabedoria
iniciativa	saúde
integridade	segurança
liderança	segurança do emprego
paciência	senso de dono
perdão	ser gostado
perseverança	ser o melhor
poder	solução de conflitos
preocupação com futuras gerações	trabalho em equipe
realização pessoal	visão
recompensa	
reconhecimento	
respeito	
riqueza	

## ANEXO E – MODELO DOS 7 NÍVEIS DE CONSCIÊNCIA DE RICHARD BARRETT

