

Análise da proatividade da enfermagem em um hospital universitário público

Analysis of nursing proactivity in a public university hospital

Adrize Rutz Porto¹
Clarice Maria Dall'Agnol²

Descritores

Desempenho laboral; Equipe de enfermagem; Liderança; Ambiente de trabalho; Serviço hospitalar de enfermagem

Keywords

Work performance; Equipe de enfermagem; Leadership; Working environment; Nursing service, hospital

Submetido

27 de Outubro de 2016

Aceito

9 de Novembro de 2016

Autor correspondente

Adrize Rutz Porto
Rua Gomes Carneiro, 1, 96010-610,
Pelotas, RS, Brasil.
adrizeporto@gmail.com

DOI

<http://dx.doi.org/10.1590/1982-0194201600083>



Resumo

Objetivo: Analisar a proatividade de trabalhadores de enfermagem em um hospital universitário público.

Métodos: Estudo transversal realizado, entre abril e junho de 2015, com 347 trabalhadores de um hospital universitário público do sul do Brasil, mediante preenchimento de um questionário composto de dados socioprofissionais e da Escala reduzida de Comportamentos Proativos nas Organizações. A estatística descritiva e inferencial subsidiou a análise dos dados.

Resultados: Constatou-se forte emissão de comportamentos proativos em 218 (62,8%) dos participantes. As médias de proatividade foram associadas às categorias profissionais e inversamente correlacionadas à idade, tempo de trabalho na área da saúde e no hospital.

Conclusão: Fatores individuais afetam a proatividade no trabalho e a forte emissão de comportamentos proativos é um facilitador para que as lideranças fomentem a ampliação dos mesmos no âmbito das equipes de trabalho.

Abstract

Objective: To analyze the proactivity of nursing staff in a public university hospital.

Methods: A cross-sectional study was conducted from April to June of 2015, with 347 workers at a public university hospital in southern Brazil, by means of a questionnaire composed of socio-professional data and the shortened version of the Proactive Behaviors in Organizations Scale. The descriptive and inferential statistics supported the data analysis.

Results: Proactive behavior was identified in 218 (62.8%) of the participants. The proactivity means were associated with the professional categories and inversely correlated to age, and the period of time working in the health area and in the hospital.

Conclusion: Individual factors affect proactivity at work and a strong presence of proactive behaviors facilitates the leaders in encouraging their expansion in the context of the work teams.

¹Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, RS, Brasil.

²Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.

Conflitos de interesse: não há conflitos de interesse a declarar.

Introdução

As exigências do mundo contemporâneo implicam na necessidade de ampliação da oferta e da qualidade nos serviços de saúde. No âmbito das instituições, espera-se o investimento na gerência dos recursos disponíveis e das ações propositivas que realcem grupos participativos no trabalho. Para tanto, almeja-se dos enfermeiros, principalmente daqueles que ocupam posições estratégicas de gestão e gerenciamento, que sejam proativos e estimulem seus pares e demais profissionais da equipe de enfermagem no intuito de que também gerem movimentos construtivos no contexto da prática profissional.

O profissional proativo não deixa simplesmente que as circunstâncias aconteçam, pelo contrário envolve-se, toma iniciativa e antecipa soluções, resolvendo problemas e melhorando o ambiente em que trabalha. Com o reconhecimento dos fatores individuais, os gestores podem beneficiar a organização intensificando os efeitos positivos sobre a proatividade das equipes de trabalho.⁽¹⁾ No presente estudo, entende-se o conceito de proatividade pela ação antecipada diante dos acontecimentos vivenciados pelos indivíduos em seu ambiente de trabalho, o que envolve conhecer o cotidiano laboral, dispondo de um tempo necessário para estabelecimento de confiança entre os trabalhadores e conhecer a equipe, bem como ter iniciativa para o planejamento e execução de ideias e enfrentar as dificuldades em grupo.

Na literatura em bases internacionais e nacionais sobre o tema proatividade, detectou-se predomínio de publicações na vertente quantitativa e concentração nas áreas da administração e da psicologia, sendo escassa na enfermagem.⁽²⁻¹¹⁾ No rastreamento foram encontrados apenas três estudos no âmbito da enfermagem.⁽⁹⁻¹²⁾ Uma investigação, realizada na Turquia, com 910 enfermeiros em hospitais universitários teve como resultado a associação positiva entre a proatividade da equipe de enfermagem e o empoderamento da equipe, revelando a importância do empoderamento e as diferenças individuais para a estimular o comportamento proativo nas organizações, principalmente, quando as equipes planejam de modo participativo o seu trabalho.⁽⁹⁾

Ainda, cumpre destacar que o enfermeiro tem um papel relevante na influência da equipe de enfermagem, no desfecho de comportamento proativo que promovam o cuidado seguro e com melhores resultados aos pacientes.⁽¹⁰⁾ Noutra investigação, em um hospital da Carolina do Norte, nos Estados Unidos da América, os gerentes de enfermagem, por meio de um trabalho colaborativo e engajado, responderam proativamente a erros médicos identificados em suas unidades, alcançando pontuação média de 4,01 ($\pm 0,48$) numa escala de comportamento proativo de cinco pontos. Tal resultado aponta que a resolução proativa de problemas de desempenho pode propiciar melhor desenvolvimento das equipes nas organizações e prevenção de eventos adversos que prejudiquem a qualidade do cuidado ao paciente.⁽¹¹⁾

Na seara nacional, uma pesquisa qualitativa com enfermeiros buscou explorar sobre o impacto da proatividade no gerenciamento do cuidado. As compreensões destes profissionais sinalizaram que suas ações proativas poderiam trazer repercussões positivas no ambiente de trabalho, tais como: qualidade do cuidado no âmbito institucional; atenção às necessidades de saúde dos pacientes, além da condição patológica; valorização percebida pelo desenvolvimento profissional; satisfação, tanto de pacientes, como de equipes, entre outros.⁽¹²⁾

Assinala-se que o conhecimento do grau de emissão de comportamentos proativos é importante no sentido de vislumbrar possíveis contribuições no estímulo de todos profissionais da equipe de enfermagem e demais trabalhadores da área da saúde, revertendo-se em otimização do desempenho das equipes de trabalho e, em decorrência, do âmbito institucional. Com base nos propósitos do presente estudo, adotaram-se as seguintes hipóteses: há diferentes graus de proatividade entre os trabalhadores de enfermagem do hospital; e, existem diferenças na proatividade dos trabalhadores de enfermagem em relação aos dados socioprofissionais, como idade, categoria profissional, tipo de contrato, tempo de trabalho na instituição.

O objetivo da pesquisa consistiu em analisar a proatividade de trabalhadores de enfermagem num hospital universitário público.

Métodos

Estudo de natureza quantitativa do tipo transversal realizado em um hospital universitário público com 175 leitos, no sul do Brasil. Norteou-se pela proposição de incluir toda a população de 410 trabalhadores de enfermagem do hospital, porém, 47 encontravam-se em afastamentos prolongados durante a coleta de dados por motivos diversos como férias, licença-saúde, licenças de interesse pessoal, etc., os quais foram excluídos. Também, descontaram-se 16 que recusaram a participar do estudo e, assim, a amostra se consolidou com 347 participantes.

Os dados foram coletados entre abril e junho de 2015 nas dependências da instituição, por meio de questionário estruturado autoplicado, composto de duas partes: a primeira, contendo variáveis socioprofissionais e a segunda consistiu em uma versão reduzida da Escala de Comportamentos Proativos nas Organizações (ECPO_R) validada, a partir da escala original, brasileira.^(13,14) A ECPO_R, de estrutura unifatorial, possui 13 questões fechadas com escala de resposta do tipo *Likert* de cinco pontos que varia de 1 (nunca), 2 (raramente), 3 (às vezes), 4 (frequentemente) e 5 (sempre) e tem consistência interna, pelo coeficiente *alpha* de *Cronbach*, obtendo 0,94.

O fator de estudo, grau de proatividade, foi analisado por meio de média, desvio padrão e moda, classificado pelo escore da interpretação dos níveis de médias em fraco (1 a 2,49), moderado (2,5 a 3,49) e forte (acima de 3,5), recomendada pela autora, conforme estratificação relacionada ao número de cinco pontos da escala de resposta *Likert*. Além disso, a análise de consistência interna da ECPO_R, aplicada nesse estudo pelo coeficiente *alpha* de *Cronbach*, foi de 0,904, mostrando-se adequada à população pesquisada.

Após análise descritiva das variáveis profissionais por meio de frequência absoluta, relativa, média, desvio padrão e mediana, procedeu-se à análise bivariada. Entre a variável dependente e as variáveis socioprofissionais contínuas foi utilizada a correlação linear simples *r* de *Pearson*. Para verificar a associação entre a proatividade e as variáveis escolaridade e turno, utilizou-se o teste de análise de variância ANOVA one way e o teste *post hoc* de *Tukey*. Adotou-se o teste de *t Student* para identificar as relações da proatividade com as demais

variáveis socioprofissionais categóricas. Considerou-se significativa a relação entre variáveis com $p \leq 0,05$. A análise foi subsidiada pelo *software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 18.0.

O estudo foi registrado na Plataforma Brasil sob o número do Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE) número 43407015.2.0000.5347.

Resultados

Na tabela 1, constam as variáveis socioprofissionais e as relações com a proatividade. Entre os trabalhadores de enfermagem do hospital, constatou-

Tabela 1. Análise das relações entre as variáveis socioprofissionais e a proatividade dos trabalhadores de enfermagem de um hospital

Variáveis socioprofissionais	n (%) / média (DP) / mediana	Média/r	p-value
Sexo (n=346)			0,536
Feminino	280(80,9)	3,67(±0,75)	
Masculino	66(19,1)	3,60(±0,63)	
Idade (em anos) (n=345)	41,6(±9,8)	-0,108	0,022
Situação conjugal (n=342)			0,769
Com companheiro(a)	219(64)	3,66(±0,71)	
Sem companheiro(a)	123(36)	3,64(±0,79)	
Quantidade de filho(s) (n=346)	1(1-2)	-0,058	0,139
Categoria profissional			<0,001
Auxiliar/técnico de enfermagem	273 (78,7)	3,56 (±0,75)	
Enfermeiro	74 (21,3)	3,98 (±0,56)	
Escolaridade			0,256
Ensino médio	111(32)	3,56(±0,79)	
Ensino superior	127(36,6)	3,56(±0,73)	
Pós-graduação <i>lato sensu</i>	95(27,4)	3,85(±0,64)	
Pós-graduação <i>stricto sensu</i>	14(04)	3,83(±0,61)	
Tempo de experiência na saúde (em anos) (n = 344)	15(7-22)	-0,108	0,023
Setor de trabalho			0,269
Unidades de internação	252(72,6)	3,62(±0,72)	
Outros*	95(27,4)	3,72(±0,76)	
Tempo de trabalho na instituição (em anos) (n=345)	7(0-14)	-0,103	0,027
Tipo de contrato			0,119
Consolidado das Leis Trabalhistas	183(52,7)	3,71(±0,73)	
Regime Jurídico Único	164(47,3)	3,59(±0,74)	
Turno			0,154
Manhã	107(30,8)	3,64(±0,74)	
Tarde	91(26,2)	3,85(±0,60)	
Diurno**	12(3,5)	4,10(±0,56)	
Noturno	137(39,5)	3,49(±0,78)	
Atua em outra instituição			0,506
Não	196(56,5)	3,63(±0,74)	
Sim	151(43,5)	3,68(±0,73)	
Número de pessoas na equipe de enfermagem	06(4-8)	-0,010	0,846

*Ambulatório Especializado, **Profissionais que trabalham oito horas diárias; Frequência Absoluta (Frequência Relativa); Média (Desvio Padrão); Mediana (intervalo interquartilicos); Teste *t*, Correlação de *Pearson*, Teste de *Tukey* HSD *post hoc*; n<347 pelos valores omissos

Tabela 2. Escores médios do comportamento proativo dos trabalhadores de enfermagem de um hospital

Itens	Média	Moda	DP
01. Participo ativamente da empresa, analisando as melhores práticas para o trabalho	3,03	4	1,348
02. Ao planejar a implementação de melhorias no trabalho, penso em como ajudar os meus pares a se adaptarem às novas práticas	3,92	4	1,087
03. Busco conhecimento prévio para planejar e implementar ações de melhorias	3,85	4	1,032
04. Coloco minhas ideias de melhorias em prática	3,67	4	1,010
05. Crio oportunidades para agir de forma a melhorar esta organização	3,62	4	1,096
06. Dou novas sugestões para melhorar esta organização	3,54	4	1,089
07. Efetuo mudanças visando à melhoria da organização	3,27	4	1,175
08. Busco aprender novos conhecimentos que trarão benefícios futuros para a organização	4,10	5	0,912
09. Melhoro os sistemas e práticas organizacionais	3,44	4	1,074
10. Não espero respostas prontas, busco ativamente por alternativas	3,86	4	0,906
11. Observo a rotina do meu setor de trabalho e penso em como poderia melhorá-la	4,16	4	0,830
12. Se percebo que os sistemas ou práticas organizacionais podem ser melhorados, coloco em prática novas ideias que tragam melhorias para a empresa	3,38	3	1,155
13. Se percebo que os sistemas ou práticas organizacionais podem ser melhorados, sugiro novas ideias que tragam melhorias para a empresa	3,62	4	1,156
Proatividade	3,65	3,85	0,73

DP - Desvio Padrão

se predominância de mulheres com companheiro, em média 42 ($\pm 9,8$) anos de idade, sendo 74 (21,3%) enfermeiras, atuando aproximadamente há 15 anos na área da saúde e sete anos no hospital.

Observou-se que auxiliares e técnicos de enfermagem estudaram além da escolaridade do ensino médio, portanto, integram o contingente de 95 (27,4%) de profissionais de enfermagem com formação *lato sensu* e 14 (4%) com formação em nível de mestrado e/ou doutorado.

Sobressai que as médias de proatividade foram maiores em enfermeiros ($p < 0,001$) e inversamente correlacionadas à idade, ao tempo de atuação na área saúde e na instituição ($p < 0,05$).

Um considerável quantitativo de 218 (62,8%) trabalhadores de enfermagem no hospital apresenta forte emissão de comportamentos proativos e em 27 (7,8%) é fraca esta condição. A tabela 2 explicita os resultados oriundos da ECPO_R. Identificou-se que a média mais elevada diz respeito à observação da rotina do setor de trabalho e como melhorá-la; já o menor escore situou-se em relação à participação ativa no hospital.

Discussão

Uma das limitações da pesquisa recai no potencial de generalização, em razão do desenho transversal, levando-se em conta a característica da coleta de dados num único momento no tempo, ou seja, as informações apresentadas retratam as percepções

dos profissionais de enfermagem que trabalhavam no hospital durante o recorte temporal de abril a junho de 2015.

Quanto às contribuições do estudo, assinala-se que o conhecimento do nível de emissão de comportamento proativo, em fraco, moderado ou forte, possibilita às organizações subsidiarem ações mais assertivas no sentido de incentivar os trabalhadores, nas diferentes intensidades de expressão da proatividade, a aprimorar tais comportamentos em suas práticas cotidianas. Além disso, a medição da proatividade compreendida pelos profissionais oportuniza auxiliar às equipes, por meio de reuniões periódicas, o diálogo com vistas à análise de estratégias e procura de melhorias contínuas no trabalho, de modo sistematizado, bem como soluções inovadoras para trabalhar problemas percebidos por gestores e profissionais da enfermagem e da saúde.

Em se tratando da escolaridade dos participantes, o número reduzido de formação em nível *stricto sensu* possivelmente esteja relacionado a dificuldades de como equacionar as demandas de afastamentos para cursos de longa duração, especialmente face às situações de vínculos temporários de trabalho e multiemprego.⁽¹⁵⁾ Todavia, numa pesquisa realizada com múltiplas organizações em Dresden, Alemanha, encontrou-se que pessoas proativas buscam níveis educacionais mais elevados.⁽¹⁶⁾ Além disso, é preciso considerar que equipes proativas particularizam-se pelo aprimoramento contínuo, revendo os processos de trabalho e buscando soluções inovadoras para trabalhar problemas.⁽¹⁷⁾

Embora seja majoritário o tipo de contrato via Consolidado das Leis Trabalhistas (CLT), denominado de vínculo empregatício celetista, pouco diverge da proporção de empregados no hospital pelo Regime Jurídico Único (RJU) dos servidores públicos civis, cujas relações trabalhistas com o Poder Público são regidas pelo Estatuto do Servidor Público Federal. Mesmo que o vínculo empregatício não tenha associação estatística significativa com a proatividade no âmbito deste hospital ($p=0,119$), chama atenção a média de $3,71(\pm 0,73)$ de emissão comportamentos proativos dos celetistas, sendo mais elevada em relação à média de $3,59(\pm 0,74)$ de tais comportamentos dos estatutários, que possuem estabilidade na carreira.

Destaca-se, ainda, diferença estatisticamente significativa entre as médias de proatividade dos enfermeiros e auxiliares ou técnicos de enfermagem ($p<0,001$). No que tange às diferenças na emissão de comportamentos proativos pelos enfermeiros, auxiliares e técnicos de enfermagem, cogita-se a influência dos salários distintos entre essas categorias, bem como a formação, respectivamente, em nível superior e médio e também devido à posição hierárquica superior do enfermeiro e de subordinação dos demais. Por outro lado, a posição do enfermeiro, de coordenador da equipe de enfermagem, venha a oportunizar mais espaços para autonomia e poder de decisão no desenvolvimento do trabalho e, com isso, tal posição estratégica possa favorecer que o enfermeiro tenha atitudes proativas.

Ainda, aventa-se que tal diferença na variável categoria profissional da enfermagem derive da condição dos enfermeiros serem os responsáveis pelas atividades gerenciais.⁽¹⁸⁾ Além disso, cabe ressaltar a importância do percentual de enfermeiros nas equipes para assegurar qualificada prestação de cuidados, visto que em situações de número reduzido dos mesmos, atividades que seriam de sua exclusividade passam a ser executadas pelos trabalhadores de enfermagem com formação em nível médio.⁽¹⁹⁻²¹⁾

Houve correlação fraca da proatividade e inversamente proporcional com a variável tempo de trabalho na instituição, portanto, o aumento no tem-

po de trabalho corresponde à diminuição da proatividade. Em um estudo que aplicou a mesma escala ECPO, não foi encontrada correlação das variáveis socioprofissionais com a proatividade.⁽¹⁴⁾

De acordo com outra pesquisa, os profissionais tendem a apresentar mais comportamentos proativos conforme o tempo de serviço aumenta, fato que requer um tempo de familiarização e conquista de abertura para livres iniciativas e, assim, possibilitar uma ambiência favorável à proatividade. Se com o passar do tempo, as atitudes mais proativas dos trabalhadores não forem valorizadas pela organização e por seus pares ou não apresentarem os resultados desejados, os profissionais tendem a expressar com menos vigor a proatividade.⁽²²⁾ Os colegas proativos podem promover o engajamento no trabalho dos recém-admitidos por meio de respostas pertinentes aos seus questionamentos e de acolhimento e socialização.⁽²³⁾

No presente estudo, a proatividade esteve inversamente correlacionada à idade, de modo que a proatividade diminui conforme aumenta a idade ($p<0,05$). Quanto a este aspecto, ficou patente em uma investigação que os trabalhadores mais jovens eram percebidos de forma mais positiva em termos de personalidade proativa, alegando possível relação com o estereótipo de que profissionais mais velhos teriam menos energia para trabalhar.⁽²⁴⁾

Numa pesquisa com enfermeiros de um hospital da Carolina do Norte, Estados Unidos da América, a idade ($\beta=0,01$; $p=0,04$) e o tempo de trabalho ($\beta=0,01$; $p=0,05$) na unidade tiveram associação significativa com o comportamento proativo no trabalho, explicando 27,5% da variância na proatividade.⁽¹¹⁾ Num hospital universitário de Cingapura, os enfermeiros experientes exibiram maior priorização de tarefas e antecipação às necessidades, colaborando com a equipe, o que é característica da proatividade. Além de cometerem menos erros, tiveram significativamente melhor desempenho em suas habilidades cognitivas não técnicas do que as enfermeiras inexperientes.⁽²⁵⁾

Entre os resultados provenientes da ECPO_R, destaca-se o grau forte de comportamentos proativos dos participantes da investigação em pauta, alcançando média de $3,65 (\pm 0,73)$. Em achados de

estudo que utilizou a mesma escala em quatro empresas públicas e duas privadas do Distrito Federal, encontrou-se média equivalente a 3,71 ($\pm 0,64$).⁽¹³⁾

A quantidade de itens da ECPO_R com médias acima de 3,5 e com a mesma moda 04 foi de nove itens, o que representa semelhantes entendimentos de tais comportamentos entre os participantes da pesquisa e a proatividade enquanto característica dos trabalhadores.

Esses nove itens correspondem a diferentes atributos que remetem à proatividade dos trabalhadores a partir de ações direcionadas ao objetivo comum de melhorar o ambiente de trabalho e da iniciativa para buscar conhecimentos, bem como para sugerir ideias e colocá-las em prática. Entretanto, os itens da escala com médias moderadas e diferentes modas relacionam-se às distintas compreensões entre os respondentes e pode refletir a percepção de dificuldades. Tais itens referem-se às conquistas de melhorias no trabalho por meio da execução e avaliação das ações.⁽¹⁴⁾

Desses nove itens da ECPO_R, com resultados de média maior que 3,5, destaca-se o item 11 com a média mais elevada. O resultado do desvio padrão foi menor que 0,91, o que denota a concordância dos respondentes de que tais itens representam as atitudes dos trabalhadores mais proativos do hospital e o potencial de pensar melhorias para a rotina de trabalho. E quanto ao item 1, sobre a participação ativa na empresa, a média alcançada foi a mais baixa da escala e o elevado desvio padrão indica divergências nas percepções entre os respondentes em relação a essa afirmação.

A congruência da compreensão que se estabelece entre os trabalhadores acerca do comportamento proativo é favorável para que os indivíduos das equipes o desenvolvam e fortaleçam. A influência do grupo sobre os valores desejáveis aos seus integrantes impacta no apoio mútuo e no engajamento de comportamentos proativos.⁽¹³⁾

Por fim, para que a proatividade da enfermagem no hospital vá além de uma postura restrita a alguns profissionais, a leitura crítica dos empecilhos para a emissão desse comportamento é imprescindível para que, numa interpretação aprofundada da realidade, concretize-se em ação.

Conclusão

Ratifica-se diferentes graus de proatividade entre os trabalhadores de enfermagem do hospital campo do estudo. Um contingente expressivo da amostra investigada demonstrou forte emissão de comportamentos proativos, facilitando que as lideranças fomentem a ampliação dos mesmos no âmbito das equipes de trabalho, porém, com a ressalva de atentar para as peculiaridades relacionadas às diversas faixas etárias. Assim, a ênfase da proatividade é presumida nos mais jovens, com menos tempo de atuação profissional e nos enfermeiros em relação aos auxiliares e técnicos de enfermagem.

À guisa das considerações finais, demarca-se o intuito de contribuir na exploração acerca da proatividade, na seara da enfermagem e da saúde, haja vista que são escassas publicações sobre o tema nessas áreas e que se está longe de esgotar as pesquisas acerca do assunto.

Agradecimentos

Agradecemos à Fundação de Amparo à Pesquisa do Rio Grande do Sul (FAPERGS; bolsa de doutorado) e à Universidade Federal de Pelotas pelo afastamento do trabalho para a realização da pós-graduação.

Colaborações

Porto AR e Dall'Agnol CM contribuíram com a concepção do projeto, execução da pesquisa, revisão crítica relevante do conteúdo intelectual, análise e interpretação dos dados, redação do artigo e aprovação final da versão a ser publicada.

Referências

1. Reis S, Pissara J. Antecedentes do comportamento proativo em contexto de trabalho e seus efeitos no desempenho profissional. *J Aging Innovation*. 2013; 2(2):75-94.
2. Gong Y, Siu-Yin C, Mo W, Jia-Chi H. Unfolding the proactive process for creativity: integration of the employee proactivity, information exchange, and psychological safety perspectives. *J Manag*. 2012; 38(5):1611-33.
3. Tornau K, Frese M. Construct clean-up in proactivity research: a meta-analysis on the nomological net of work-related proactivity concepts and their incremental validities. *Appl Psychol Int Rev*. 2013; 62(1):44-96.

4. Spitzmuller M, Van Dyne L. Proactive and reactive helping: Contrasting the positive consequences of different forms of helping. *J Organiz Behav.* 2013; 34(4):560-80.
5. Wang J, Kim T. Proactive socialization behavior in China: the mediating role of perceived insider status and the moderating role of supervisors' traditionality. *J Organiz Behav.* 2013; 34(3):389-406.
6. Chiaburu DS, Smith TA, Wang J, Zimmerman RD. Relative importance of leader influences for subordinates' proactive behaviors, prosocial behaviors, and task performance: a meta-analysis. *J Pers Psychol.* 2014; 13(2):70-86.
7. Ghitulescu BE. Making change happen: the impact of work context on adaptive and proactive behaviors. *J Appl Behavior Sci Rev.* 2012; 49(2):206-45.
8. Maden C. Linking high involvement human resource practices to employee proactivity. *Pers Rev.* 2015; 44(5):720-38.
9. Erkutlu H, Chafra J. The impact of team empowerment on proactivity. *J Health Organ Manag* 2012; 26(5):560-77.
10. Wong C, Laschinger H, Cummings G. Authentic leadership and nurses' voice behavior and perceptions of care quality. *J Nurs Manag.* 2010; 18(8):889-900.
11. Warshawsky NE, Havens DS, Knafelz G. The influence of interpersonal relationships on nurse managers' work engagement and proactive work behavior. *J Nurs Adm.* 2012; 42(9):418-25.
12. Ferreira GE, Dall'Agnol CM, Porto AR. Repercussões da proatividade no gerenciamento do cuidado: percepções de enfermeiros. *Esc Anna Nery.* 2016; 20(3): e20160057.
13. Veiga HM, Torres CV, Bruno-Faria MF. Comportamento pró-ativo e normas sociais: validação de medidas e estudo correlacional. *Rev Psicol Organ Trab.* 2013; 13(2):155-70.
14. Kamia M, Porto JB. Desenvolvimento e validação da Escala de Comportamento Proativo nas Organizações - ECPO. *Aval Psicol.* 2009; 8(3):359-67.
15. Griep RH, Fonseca MJ, Melo EC, Portela LF, Rotenberg L. Enfermeiros dos grandes hospitais públicos no Rio de Janeiro: características sociodemográficas e relacionadas ao trabalho. *Rev Bras Enferm.* 2013; 66(n spec):151-7.
16. Li WD, Fay D, Frese M, Harms PD, Gao XY. Reciprocal relationship between proactive personality and work characteristics: a latent change score approach. *J Appl Psychol.* 2014; 99(5):948-65.
17. Beck JA, Cha J, Kim S, Knutson B. Evaluating proactive behavior in lodging revenue management. *Int J Contemp Hospit Manag.* 2014; 26(8):1364-79.
18. Carneiro SM, Dutra HS, Costa FM, Mendes SE, Arreguy-Sena C. Uso de abreviaturas nos registros de enfermagem em um hospital de ensino. *Rev RENE.* 2016; 17(2):208-16.
19. Perroca MG, Jericó MC, Caili AS. [Composition of the nursing staff in intensive care units]. *Acta Paul Enferm.* 2011; 24(2):199-205. Portuguese.
20. Penedo RM, Spiri WC. [Meaning of the systematization of nursing care for nurse managers]. *Acta Paul Enferm.* 2014; 27(1):86-92. Portuguese.
21. Rabenschlag LA, Lima SB, Eberhardt TD, Kessler M, Soares RS, Camponogara S. Gestão da qualidade na assistência de enfermagem em unidades de clínica cirúrgica. *Rev Enferm UFSM.* 2015; 5(2):235-46.
22. Pereira JT. Relações entre comprometimento organizacional e expressão de comportamentos proativos em uma instituição pública do setor elétrico [monografia]. Brasília (DF): Faculdade da Ciência da Educação e Saúde, Centro Universitário de Brasília; 2008.
23. Cooper-Thomas HD, Paterson NL, Stadler MJ, Saks AM. The relative importance of proactive behaviors and outcomes for predicting newcomer learning, well-being, and work engagement. *J Vocat Behav.* 2014; 84(3):318-31.
24. Truxillo DM, McCune EA, Bertolino M, Fraccaroli F. Perceptions of older versus younger workers in terms of big five facets, proactive personality, cognitive ability, and job performance. *J Appl Soc Psychol.* 2012; 42(11):2607-39.
25. Koh RY, Park T, Wickens CD. An investigation of differing levels of experience and indices of task management in relation to scrub nurses' performance in the operating theatre: analysis of video-taped caesarean section surgeries]. *Int J Nurs Stud.* 2014; 51(9):1230-40.