

ESTILOS DE LIDERANÇA E O ENGAJAMENTO DE PROFISSIONAIS EM SALÕES DE BELEZA GOIANIENSES

LEADERSHIP STYLES AND ENGAGEMENT OF PROFESSIONALS IN BEAUTY SALONS IN GOIANI

ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPROMISO DE LOS PROFESIONALES EN SALONES DE BELLEZA EN GOIANI

 <https://doi.org/10.56238/arev7n9-179>

Data de submissão: 17/08/2025

Data de publicação: 17/09/2025

Maycon Helder Correia Cunha

Mestre em Ciências Contábeis
Especialização em Controladoria e Finanças
Graduação em Ciências Contábeis
Gerente Financeiro

Instituição: Universidade Federal de Goiás, Kennesaw State University (EUA), North Face
Salon

E-mail: maycon_cunha@hotmail.com

Caio Fábio de Souza Martins

Psicólogo – CRP 09/10676
Graduação em Psicologia

Pós-graduação em Gestão de Pessoas por Competências, Indicadores e Coaching

Mestre em Psicologia
Doutorando em Psicologia
Professor

Instituição: Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás), Instituto de Pós-
Graduação e Graduação (IPOG), Universidade Federal de Goiás

E-mail: prof.caiomartins@gmail.com

Sara de Paula Barbosa Dorneles

MBA em Liderança 4.0 e Desenvolvimento Humano
MBA em Gestão de Pessoas por Competências e Coaching
Graduação em Psicologia

Instituição: Faculdade INPRO (FACINPRO), Instituto de Pós-Graduação e Graduação
(IPOG), Universidade Paulista

E-mail: saradorneles.psicologa@gmail.com

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar a influência dos diferentes estilos de liderança no engajamento dos profissionais de salões de beleza localizados em Goiânia, Goiás. A pesquisa, de caráter quantitativo e descritivo, foi realizada com 113 profissionais, por meio de questionário eletrônico que contemplou dados sociodemográficos, a Escala de Avaliação do Estilo Gerencial (EAEG) e a Escala de Engajamento no Trabalho de Utrecht (UWES-9). Os dados foram analisados por estatísticas descritivas, Alfa de Cronbach e correlação de Pearson, revelando elevados índices de confiabilidade dos instrumentos (α entre 0,85 e 0,91) e médias altas de liderança e engajamento. As correlações

demonstraram associações positivas e significativas entre os estilos de liderança e o engajamento, sendo o estilo de apoio o mais fortemente relacionado, seguido do delegador e do diretor. Conclui-se que os estilos de liderança exercem papel determinante no engajamento dos profissionais de salões de beleza, reforçando a necessidade de práticas gerenciais que combinem apoio, clareza de orientação e delegação. O estudo contribui para a literatura de gestão de pessoas ao evidenciar a importância da liderança no setor de serviços, além de oferecer subsídios práticos para gestores que desejam fortalecer o engajamento de suas equipes.

Palavras-chave: Liderança. Engajamento. Salões de Beleza. Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the influence of different leadership styles on the engagement of professionals working in beauty salons located in Goiânia, Goiás. The quantitative and descriptive research was conducted with 113 professionals through an electronic questionnaire that included sociodemographic data, the Managerial Style Assessment Scale (EAEG), and the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9). Data were analyzed using descriptive statistics, Cronbach's Alpha, and Pearson's correlation, revealing high reliability indices for the instruments (α between 0.85 and 0.91) and high averages of leadership and engagement. The correlations demonstrated positive and significant associations between leadership styles and engagement, with the supportive style being the most strongly related, followed by the delegating and the directive styles. It is concluded that leadership styles play a determining role in the engagement of beauty salon professionals, reinforcing the need for managerial practices that combine support, clear guidance, and delegation. The study contributes to the literature on people management by highlighting the importance of leadership in the service sector and offering practical insights for managers seeking to strengthen their teams' engagement.

Keywords: Leadership. Engagement. Beauty Salons. People Management.

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo analizar la influencia de diferentes estilos de liderazgo en el engagement de profesionales que trabajan en salones de belleza en Goiânia, Goiás. La investigación cuantitativa y descriptiva se realizó con 113 profesionales mediante un cuestionario electrónico que incluyó datos sociodemográficos, la Escala de Evaluación del Estilo de Gestión (MSS) y la Escala de Compromiso Laboral de Utrecht (UWES-9). Los datos se analizaron mediante estadística descriptiva, alfa de Cronbach y correlación de Pearson, revelando altos índices de confiabilidad para los instrumentos (α entre 0,85 y 0,91) y altos promedios para liderazgo y engagement. Las correlaciones demostraron asociaciones positivas y significativas entre los estilos de liderazgo y el engagement, siendo el estilo de apoyo el más fuertemente correlacionado, seguido del estilo de delegación y el estilo directivo. La conclusión es que los estilos de liderazgo juegan un papel decisivo en el engagement de los profesionales de salones de belleza, reforzando la necesidad de prácticas de gestión que combinan apoyo, orientación clara y delegación. El estudio contribuye a la literatura sobre gestión de recursos humanos al destacar la importancia del liderazgo en el sector servicios, además de ofrecer perspectivas prácticas para los directivos que desean fortalecer el compromiso de su equipo.

Palabras clave: Liderazgo. Compromiso. Salones de Belleza. Gestión de Personal.

1 INTRODUÇÃO

Os dados da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e (ABIHPEC, 2024), apontam o Brasil como terceiro maior mercado consumidor global do setor da beleza, com 5,7% da fatia de mercado e um total de U\$D 28 bilhões em vendas ao consumidor no ano de 2023, segundo estudo do Euromonitor. O país fica atrás somente dos EUA (21,7% com U\$D 97 bilhões) e China (14,1%, US\$ 65 bilhões). Conforme os dados mais recentes, do segundo trimestre de 2024, considerando todos os canais de distribuição (atacado, varejo, franquias, salões de beleza e venda direta) o setor gerou 6,3 milhões de postos de trabalho, dos quais 2,7 milhões referem-se especificamente às oportunidades criadas por salões de beleza. A cada R\$ 1 milhão investidos no setor da beleza, são gerados 25 mil empregos, R\$ 591 milhões em impostos e R\$ 509 milhões de salários. Todos esses índices são superiores à indústria geral e até os outros setores como agropecuários (ABIHPEC, 2024).

Realizando um recorte da área da beleza, e em busca de compreender o cenário de organização das empresas nesta área, observou-se dados disponibilizados no portal do Sebrae (2024), os quais apontam 22 milhões de empreendimentos no Brasil, sendo o setor de serviço em primeiro lugar com maiores números de empresas abertas (11.226.223). Tratando do número de empresas por atividade econômica, o CNAE (Código Nacional de Atividade Econômica) de cabeleireiros, manicure e pedicure representa o segundo lugar geral (789.539), atrás somente do comércio varejista de artigos de vestuário e acessórios (970.878). Tal tendência pode ser observada na esfera estadual (Em Goiás 30.181) e municipal (Em Goiânia 9.066), para ambos o CNAE de cabeleireiros, manicure e pedicure representam o segundo lugar, atrás somente do comércio varejista de artigos de vestuário e acessórios (SEBRAE, 2024).

Em relação ao perfil dos profissionais que atuam em salões de beleza, é possível dividir-los em dois principais grupos. O primeiro inclui os colaboradores contratados pelo regime CLT, que geralmente ocupam funções de suporte, como recepcionistas, gerentes, auxiliares de serviços gerais, copeiras, estoquistas e manobristas. O segundo grupo é composto pelos profissionais parceiros, que realizam atividades especializadas, como cabeleireiro, esteticista, manicure, pedicure, depilador e maquiador. Estes profissionais atuam como autônomos conforme a Lei nº 13.352/2016, conhecida como Lei do Salão-Parceiro, que regulamenta a contratação de profissionais independentes. A maioria dos profissionais deste segundo grupo busca maior independência e flexibilidade de horário, podendo mudar facilmente de estabelecimento caso não se sinta conectado ao ambiente (SEBRAE, 2023).

Nesse contexto, de acordo com a literatura, o papel de um líder em uma empresa envolve manter um ambiente de trabalho harmônico e motivador. É responsabilidade do líder fomentar um

espaço onde os profissionais se sintam inspirados e motivados a alcançar objetivos comuns (Ruffatto et al., 2017). Sendo assim, o estilo de liderança adotado pode influenciar significativamente a conexão dos profissionais com seu trabalho, promovendo um estado de bem-estar positivo, em que se sentem valorizados e engajados (Mercali & Costa, 2019).

Engajamento no trabalho, por sua vez, pode ser entendido como a conexão profunda e gratificante que um indivíduo desenvolve com suas atividades profissionais, proporcionando-lhe uma sensação de bem-estar e realização pessoal (Mercali & Da Costa, 2019; W. B. Schaufeli, 2012). Profissionais engajados sentem-se motivados a desempenhar suas funções com excelência, o que contribui tanto para o seu crescimento individual quanto para o desempenho financeiro da organização (Andretta, 2024). Embora o engajamento dos colaboradores seja fundamental para se alcançar melhores resultados organizacionais, uma pesquisa recente revela que apenas 23% dos funcionários globalmente se sentem efetivamente engajados (Gallup, 2023). Diante disso, investigar a relação entre estilos de liderança e engajamento em salões de beleza de goianienses pode oferecer evidências inéditas e aplicadas para líderes e gestores do setor.

2 OBJETIVO

O objetivo geral é analisar a influência dos diferentes estilos de liderança no engajamento dos profissionais dos salões de beleza de Goiânia, Goiás.

Buscou-se na base Scientific Periodicals Electronic Library SPELL e Google Acadêmico estudos que apresentassem dados relacionados a tal correlação no setor da beleza sendo inexistente tais publicações, tornando essa pesquisa inédita. O estudo traz uma contribuição prática aos empresários, gestores e profissionais da área da beleza, ao investigar essas relações nesse contexto particular, buscando não apenas compreender melhor como os estilos de liderança e o engajamento no trabalho afetam os profissionais do setor da beleza, mas também refletir sobre estratégias para otimizar o desempenho desse setor crucial para a economia e a sociedade.

3 MATERIAL E MÉTODOS

No que se refere à metodologia, empregando o planejamento de pesquisa proposto por Cooper e Schindler (2016), o estudo se propõe a realizar uma exploração de campo, via questionário eletrônico, a ser enviado aos parceiros e colaboradores de salões de beleza de Goiânia, Goiás. A amostragem é considerada censitária por adesão e as percepções dos respondentes sobre a pesquisa não são alteradas, sendo consideradas rotina real. Considera-se *ex post facto* o controle de variáveis pelo pesquisador, sendo que a dimensão temporal é transversal, privilegiando o estado atual de ambos os fenômenos.

Sobre a amplitude e profundidade da pesquisa, a investigação classifica-se como um estudo estatístico. Tal metodologia é apontada como relevante para o objetivo do estudo de Cooper e Schindler (2016). O modelo é exposto na tabela 1.

Tabela 1

Categoría	Descriptor
Grau de cristalização da pesquisa	Estudo Exploratório
Método de coleta de dados	Instrumento autoadministrado
O poder do pesquisador de produzir efeitos nas variáveis que estão sendo estudadas	Ex Post Facto
Objeto de estudo	Descriptivo
A dimensão do tempo	Transversal
Horizonte temporal investigado por constructo	Estilos de liderança Engajamento no trabalho
O escopo do tópico	Estudo estatístico
Ambiente da pesquisa	Ambiente de campo
As percepções dos participantes da atividade de pesquisa	Rotina real
Sujeito da pesquisa	Parceiros e colaboradores de salões de beleza goianenses
Período da coleta de dados	Agosto/2025
População e amostra	Classificada como censitária por adesão

Fonte: Adaptado de “Métodos de Pesquisa em Administração”, de D. R. Cooper e P. S. Schindler, 2016, p. 128.

Quanto ao instrumento de coleta, os dados foram obtidos por meio de um questionário eletrônico (Anexo I), estruturado em quatro blocos. O primeiro bloco apresenta a explicação e objetivos do estudo, acompanhado do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), no qual o respondente pode optar por concordar ou não com a sua participação. O segundo bloco refere-se aos dados sociodemográficos, composto por seis questões de múltipla escolha consideradas variáveis de controle: gênero, faixa etária, nível de escolaridade, vínculo com o salão, função no salão e tempo de trabalho no salão, as quais estão relacionadas ao engajamento no trabalho (Bao et al., 2022). O terceiro bloco contém 20 questões relacionadas ao estilo de liderança, avaliadas por meio de uma escala tipo Likert de 5 pontos, sendo 1 = “nunca age assim” e 5 = “sempre age assim.” O quarto bloco contempla nove questões sobre engajamento no trabalho, também avaliadas por meio de uma escala tipo Likert de 5 pontos, variando de 1 = “nunca” e 5 = “sempre.” Ao final, há uma mensagem de agradecimento pela participação. O questionário foi desenvolvido na plataforma Google Forms® e disponibilizado por meio de link compartilhado via WhatsApp®. Ressalta-se que não houve envio direcionado a participantes específicos e, durante todo o processo de preenchimento não foi possível identificar os respondentes. Assim, manteve-se o caráter anônimo da pesquisa, razão pela qual não houve necessidade de submeter a pesquisa ao Comitê de Ética e Pesquisa do Pecege (CEP). A estrutura do questionário é apresentada na Tabela 2.

Tabela 2 - Estrutura do Questionário

Bloco	Constructo	Quant. Variáveis	Periódico de Origem
1	Apresentação do estudo e Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)	1	Autor
2	Dados sociodemográficos	6	Autor
3	Escala de avaliação do estilo gerencial (EAG)	20	Melo (2014)
4	Engajamento no trabalho (UWES-9)	9	Shaufeli et al. (2006)

Fonte: Autor.

No que concerne às técnicas de análise de dados, foram aplicados procedimentos descritivos e inferenciais, buscando atender o objetivo geral do estudo. Avaliou-se a confiabilidade das respostas através do Alfa de Cronbach (AC), foram calculadas as estatísticas descritivas e correlações de Pearson (r). As análises estatísticas foram conduzidas com o auxílio de software apropriado para tratamento de dados, adotando-se nível de significância de 5% ($p < 0,05$) para a interpretação dos resultados. Essas técnicas de análise de dados estão de acordo com estudos realizados por Bakker et al. (2022) e Decuyper e Schaufeli (2021).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, serão apresentados, os resultados encontrados através da pesquisa. O questionário ficou disponível durante o mês de agosto de 2025, obteve-se 113 respostas. Para realizar a validade de conteúdo, foi realizada a análise da confiabilidade das respostas através do Alfa de Cronbach (AC). Os valores do AC do construto estilos de liderança e engajamento no trabalho foram, respectivamente 0,939 e 0,776, sinalizando que há confiabilidade nas medidas, como sugere Moisoglou et al. (2024), Marôco (2010) e Martins (2016).

A caracterização dos respondentes foi traçada de acordo com a análise das variáveis definidas no segundo bloco do questionário. Na tabela 3, serão apresentados os resultados dos dados sociodemográficos dos respondentes.

Tabela 3 - Caracterização dos respondentes

Gênero	Quant	%	Função Principal	Quant	%
Feminino	94	83%	Manicure/Podólogo(a)	46	41%
Masculino	19	17%	Cabeleireiro/Auxiliar(a)	26	23%
Idade	Quant	%	Maquiador(a)	7	6%
Entre 18-25 anos	15	13%	Depilador(a)	10	9%
Entre 26-35 anos	61	54%	Repcionista	10	9%
Entre 36-45 anos	31	28%	Manobrista	4	4%
Entre 46-55 anos	5	4%	Gerente	2	2%
Acima de 56 anos	1	1%	Auxiliar de serviços Gerais	3	3%
Escolaridade	Quant	%	Esteticista	0	0%

Ensino Médio Incompleto	12	11%	Outros	5	5%
Ensino Médio Completo	84	74%	Tempo de Atuação no Salão de Beleza	Quant	%
Curso Técnico	8	7%	Menos de um ano	18	16%
Graduação	7	6%	Entre 1 e 3 anos	58	51%
Pós-Graduação / Especialista	2	2%	Entre 3 e 6 anos	27	24%
Tipo de vínculo com o salão	Quant	%	Acima de 6 anos	10	9%
Funcionário (Carteira Assinada)	17	15%			
Parceiro (Contratado pela lei salão parceiro)	90	80%			
Autônomo (Freelancer, sem contrato)	6	5%			

Fonte: Autor.

De forma sintética, nota-se que dentre os 113 respondentes, a maioria são mulheres (83%). Em relação a faixa etária, prevalece o grupo de 26 a 35 anos (54%). Quanto ao nível de escolaridade, 74% possuem ensino médio completo e apenas 6% indicaram graduação. No que se refere ao tipo de vínculo com o salão de beleza, 80% atuam como parceiros, 15% como funcionários e 5% como autônomos. A função com maior representativa foi a de manicure, correspondente a 41% da amostra, seguida por cabeleireiro(a)/auxiliar com 23%. Por fim, em relação ao tempo de atuação no salão de beleza, o maior percentual se concentrou-se no intervalo de 1 a 3 anos (51%).

O estilo de liderança e o engajamento no trabalho de todos respondentes foram investigados nos blocos 3 e 4 do questionário. Na tabela 4 são apresentadas as médias das variáveis.

Tabela 4 - Estatística descritiva geral

Variável	Média	Desvio-Padrão	Variância
Apoio	4,54	0,70	0,48
Diretivo	4,63	0,70	0,50
Delegador	4,20	1,02	1,04
Engajamento	4,67	0,45	0,21

Fonte: Autor.

Observa-se que os três estilos de liderança avaliados (apoio, diretivo e delegador) apresentaram médias elevadas, 4,20, 4,54 e 4,63 respectivamente, em uma escala de 1 a 5. Esses resultados sugerem que os profissionais percebem seus gestores como altamente atuantes em comportamentos relacionados a apoio, diretividade e delegação. O engajamento do trabalho também apresentou uma média elevada (4,67), sugerindo forte vínculo afetivo e emocional com as atividades desempenhadas.

Os valores de desvio-padrão e variância foram relativamente baixos, especialmente no engajamento ($DP = 0,45$; $Var = 0,21$), indicando homogeneidade nas respostas e pouca dispersão em torno da média. A maior variabilidade foi observada no estilo delegador ($DP = 1,02$; $Var = 1,04$),

sugerindo que as percepções sobre esse estilo de liderança foram mais divergentes entre os respondentes.

Com o intuito de analisar se o tipo de vínculo contratual influencia a percepção dos profissionais quanto aos estilos de liderança e ao engajamento no trabalho, realizou-se a comparação entre os respondentes contratados pelo regime CLT e os demais, parceiros e autônomos. Os resultados são apresentados na Tabela 5.

Tabela 5 - Estatística descritiva por grupo de profissionais

Variável	Funcionário (CLT)			Parceiros e Autônomos		
	Média	Desvio-Padrão	Variância	Média	Desvio-Padrão	Variância
Apoio	4,51	0,71	0,51	4,55	0,70	0,49
Diretivo	4,51	0,91	0,82	4,65	0,67	0,44
Delegador	4,39	0,86	0,74	4,16	1,04	1,09
Engajamento	4,61	0,45	0,2	4,69	0,46	0,21

Fonte: Autor.

Nota-se que no geral, as médias foram semelhantes em ambos os grupos, sugerindo que o tipo de vínculo contratual não exerce influência sobre as percepções dos estilos de liderança ou sobre o nível de engajamento no trabalho. O estilo de liderança diretivo foi levemente mais valorizado entre os parceiros e autônomos ($M = 4,65$), enquanto o estilo delegador apresentou maior média entre os funcionários formais ($M = 4,39$). O engajamento manteve-se elevado em ambos os grupos, com uma pequena superioridade entre os profissionais parceiros e autônomos ($M = 4,69$) em relação aos funcionários formais ($M = 4,61$). Esses resultados reforçam a ideia de que os estilos de liderança avaliados (Apoio, diretivo e delegador), independentemente da modalidade contratual, desempenham papel central na manutenção do engajamento no setor da beleza.

Para avaliar o objetivo geral do trabalho, utilizou-se a análise de correlação de Pearson, que permite identificar o grau e a direção da associação entre duas variáveis (Li et al., 2021). Os resultados são apresentados na Tabela 6.

Tabela 6 - Correlações entre estilos de liderança e engajamento

Variáveis	Apoio	Diretivo	Delegador	Engajamento
Apoio	1	0,57**	0,65**	0,68**
Diretivo	0,57**	1	0,49**	0,62**
Delegador	0,65**	0,49**	1	0,63**
Engajamento	0,68**	0,62**	0,63**	1

Fonte: Autor.

NOTA. $p < 0,01$ (correlações significativas).

Observa-se que, à medida que as pontuações em determinado estilo de liderança aumentam, também tendem a aumentar os níveis de engajamento dos profissionais, indicando relações positivas

entre as variáveis. Constatou-se que o engajamento apresentou correlação mais elevado com o estilo de apoio ($r = 0,68$), seguido do estilo delegador ($r = 0,63$) e do estilo diretivo ($r = 0,62$), todas estaticamente significativas ($p < 0,01$). Nesse sentido, sugere-se que os gestores percebidos como mais atuantes em práticas de apoio, orientação ou delegação favorecem maior engajamento dos funcionários e parceiros.

Os resultados confirmam pesquisas realizadas que demonstram que estilos de liderança voltadas ao suporte e à valorização da equipe apresentam associação consistente com o engajamento. Revisões da literatura recentes identificaram correlações positivas e moderadas entre liderança transformacional, de apoio e engajamento (Decuyper & Schaufeli, 2021; Li et al., 2021). Da mesma forma, pesquisas mais recentes reforçam que líderes que envolvem a equipe e criam relações de confiança favorecem níveis mais elevados de dedicação e vigor (Mazzetti; Schaufeli; Guglielmi, 2021; Tse et al., 2018).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo avaliar a influência dos diferentes estilos de liderança no engajamento dos profissionais de salões de beleza em Goiânia, Goiás. Em primeiro lugar, as análises descritivas mostraram médias elevadas para os três estilos de liderança avaliados, bem como para o engajamento, sugerindo que os respondentes percebem seus gestores como atuantes em práticas de apoio, direção e delegação, o que se reflete em alto nível de engajamento com o trabalho.

A análise comparativa entre funcionários (CLT) e parceiros (Contratados lei salão parceiro e autônomos) indicou poucas diferenças entre os grupos. Isso sugere que o vínculo contratual não constitui fator determinante na percepção da liderança ou no engajamento, corroborando com estudos que apontam que a liderança como variável central, independentemente do tipo de vínculo de trabalho.

No que se refere às associações entre as variáveis, os resultados confirmaram correlações positivas e significativas entre os três estilos de liderança e o engajamento. Dentre eles, o estilo de apoio apresentou a associação mais forte, evidenciando a importância de práticas de liderança voltadas ao suporte, ao reconhecimento e a valorização da equipe para fortalecimento do engajamento.

Do ponto de vista prático, os achados reforçam a importância de que gestores de salões de beleza desenvolvam competências relacionadas ao suporte, à clareza de orientação e à capacidade de delegar, pois tais práticas contribuem para elevar o nível de engajamento e, consequentemente, a qualidade dos serviços prestados. Dessa forma, o estudo oferece subsídios tanto para a gestão de pessoas no setor da beleza quanto para a formulação de estratégias de liderança mais eficazes em ambientes de prestação de serviços intensivos em contato humano.

Quanto às limitações da pesquisa, destacam-se o fato do instrumento de coleta ter sido direcionado a funcionários e parceiros de salões de beleza de Goiânia, portanto, a opinião imprime o ponto de vista do respondente. Assim, as interações comprovadas por este estudo não podem ser generalizadas. Também se considera como uma limitação o fato da pesquisa se tratar de um corte temporal transversal, impossibilitando conclusões sobre causalidade.

A respeito de pesquisas futuras, sugere-se que este mesmo estudo seja ampliado para outras cidades e estados, até mesmo para verificar se os achados se mantêm em diferentes contextos. Recomenda-se também a utilização de métodos mistos de coleta de dados e a inclusão de variáveis mediadoras e moderadoras, como clima organizacional e satisfação no trabalho, de modo a enriquecer a compreensão desse fenômeno.

REFERÊNCIAS

- ABIHPEC. (2024). Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. Panorama Do Setor 2024. <https://abihpec.org.br/publicacao/panorama-do-setor-24/>
- Andretta, D. (2024). Valorizando a diversidade: desenvolvimento da liderança inclusiva e impacto sobre o engajamento no trabalho. Fundação Getúlio Vargas .
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2022). Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior Job Demands-Resources Theory: Ten Years Later. Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav. 2023, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920>
- Bao, P., Xiao, Z., Bao, G., & Noorderhave, N. (2022). Inclusive Leadership and employee work engagement. Baltic Journal of Management, 17(1), 124–139.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2016). Métodos de Pesquisa em Administração (Bookman, Ed.; 10th ed.).
- Decuyper, A., & Schaufeli, W. (2021). Exploring the leadership–engagement nexus: A moderated meta-analysis and review of explaining mechanisms. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18(16). <https://doi.org/10.3390/ijerph18168592>
- Gallup. (2023). State of the Global Workplace 2023 Report. In The Voice of the World's Employees. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- Li, P., Sun, J. M., Taris, T. W., Xing, L., & Peeters, M. C. W. (2021). Country differences in the relationship between leadership and employee engagement: A meta-analysis. Leadership Quarterly, 32(1). <https://doi.org/10.1016/j.le aqua.2020.101458>
- Marôco, J. (2010). Análise de equações estruturais: fundamentos teóricos, software & aplicações. Report Number Ltda.
- Martins, Gilberto de Andrade; Theóphilo, C. R. (2016). Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas (3rd ed.). Atlas.
- Mercali, G. D., & Da Costa, S. G. (2019). Antecedents of work engagement of higher education professors in Brazil. Revista de Administracao Mackenzie, 20(1). <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramg190081>
- Moisoglou, I., Katsiroumpa, A., Gallos, P., Kolisiati, A., Tsachri, M., Tsakalaki, A., & Galanis, P. (2024). Utrecht Work Engagement Scale (nine items version): Translation and validation in Greek. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-4634349/v1>
- Ruffatto, J., Pauli, J., & Rafael Ferrão, A. (2017). Influência do Estilo de Liderança na Motivação e Conflitos Interpessoais em Empresas Familiares. Revista de Administração FACES Journal, 16(1), 29–44. <https://doi.org/10.21714/1984-6975faces2017v16n1art3616>

Schaufeli, W. (2021). Engaging Leadership: How to Promote Work Engagement? In *Frontiers in Psychology* (Vol. 12). Frontiers Media S.A. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.754556>

Schaufeli, W. B. (2012). Work Engagement. What Do We Know and Where Do We Go? Work Engagement in Everyday Life, Business, and Academia. In *Romanian Journal of Applied Psychology* (Vol. 14, Issue 1).

SEBRAE. (2023, February 4). Salão Parceiro: Tire suas dúvidas.

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/semanadomei2019/conteudos/salao-parceiro-tire-suas-duvidas,f2ff103bc7d1b610VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=A%20Lei%20n%C2%BA%2013.352/2016,o%20regime%20de%20trabalhadores%20aut%C3%B3nomos.>

SEBRAE. (2024). DataSebrae Painéis .

<https://databasebraeindicadores.sebrae.com.br/resources/sites/data-sebrae/data-sebrae.html#/Empresas>

Tse, H. H. M., To, M. L., & Chiu, W. C. K. (2018). When and why does transformational leadership influence employee creativity? The roles of personal control and creative personality. *Human Resource Management*, 57(1), 145–157. <https://doi.org/10.1002/hrm.21855>

ANEXO I – QUESTIONÁRIO UTILIZADO

ESTILOS DE LIDERANÇA E O ENGAJAMENTO DE PROFISSIONAIS EM SALÕES DE BELEZA GOIANIENSES

Convidamos você a participar desta pesquisa que está sendo conduzida por Maycon Helder Correia Cunha para o Trabalho de Conclusão de Curso do MBA em Gestão de Pessoas da Universidade de São Paulo - Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz” (USP ESALQ). Em consonância com a Lei de Proteção de Dados de n. 13.709/2018.

Nesta pesquisa, exploramos os diferentes estilos de liderança no engajamento dos profissionais dos salões de beleza de Goiânia, Goiás.

O tempo gasto para o preenchimento deste formulário é em torno de, 2-5 minutos.

Sua participação é essencial para que possamos compreender melhor como os estilos de liderança e o engajamento no trabalho afetam os profissionais do setor da beleza, mas também refletir sobre estratégias para otimizar o desempenho desse setor crucial para a economia e a sociedade.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Solicitamos a sua autorização para o uso das informações coletadas na elaboração de artigos técnicos e científicos.

Sua privacidade será garantida, uma vez que suas respostas serão tratadas com confidencialidade, e os dados serão apresentados de forma agregada, assegurando o anonimato individual.

A sua participação não terá nenhuma compensação financeira, ela é voluntária e você é livre para recusar-se a participar, retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento sem qualquer penalidade.

Em caso de dúvidas, entre em contato com o pesquisador responsável através do e-mail maycon_cunha@hotmail.com.

Agradecemos sinceramente por sua disposição em contribuir para este estudo. Sua opinião é fundamental para ajudarmos a entender e aprimorar as relações de trabalho nas organizações.

Declaro que fui informado sobre todos os procedimentos da pesquisa e que recebi explicações claras e objetivas sobre o projeto. Confirmei que todos os dados referentes à minha participação serão mantidos em sigilo e que tenho o direito de me retirar do estudo a qualquer momento.

Concordo em participar

Não concordo em participar

DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS

1) Qual é seu gênero?

- a. Masculino
- b. Feminino
- c. Outro
- d. Prefiro não informar

2) Qual é sua fachada etária?

- a. 18-25 anos
- b. 26-35 anos
- c. 36-45 anos
- d. 46-55 anos
- e. Acima de 55 anos

3) Qual é seu grau de escolaridade?

- a. Ensino Fundamental
- b. Ensino Médio
- c. Ensino Superior
- d. Pós-Graduação
- e. Outro

4) Qual é seu tipo de vínculo com o salão?

- a. Funcionário (Carteira Assinada)
- b. Parceiro (Contratado pela lei salão parceiro)
- c. Autônomo (Freelancer, sem contrato)

5) Qual é sua função principal no salão? (Se você fizer mais de uma função, escolha a que faz com mais frequência)

- a. Manicure/Podólogo(a)
- b. Cabeleireiro(a)
- c. Maquiador(a)
- d. Depilador(a)
- e. Auxiliar de Cabeleireiro(a)
- f. Recepção
- g. Manobrista
- h. Gerente
- i. Auxiliar de serviços gerais
- j. Esteticista
- k. Outros

6) Há quanto tempo trabalha nesse salão?

- a. Menos de um
- b. Entre 1 e 3 anos
- c. Entre 4 e 5 anos
- d. Acima de 5 anos

ESCALA DE AVALIAÇÃO DO ESTILO GERENCIAL (EAEG)

Instruções: Nesta etapa, você irá avaliar o seu gestor, a principal pessoa responsável pela gestão do salão onde você trabalha. Utilize a escala de 1 a 5, sendo 1 = “nunca age assim” e 5 = “sempre age assim”, e marque a opção que melhor represente o comportamento do seu gestor.

ESTILO DE APOIO

1. Demonstra preocupação com o bem-estar dos membros da equipe.
2. Procura ouvir as opiniões dos membros da equipe.
3. Incentiva a participação dos membros da equipe nas decisões.
4. Reconhece o trabalho bem-feito dos membros da equipe.
5. Procura manter um bom relacionamento com os membros da equipe.
6. Mostra interesse em ajudar no desenvolvimento profissional dos membros da equipe.

ESTILO DIRETIVO

7. Define claramente as tarefas que os membros da equipe devem realizar.
8. Acompanha de perto a execução do trabalho realizado pela equipe de profissionais.
9. Dá instruções detalhadas sobre como o trabalho deve ser feito.
10. Orienta os membros da equipe sobre a maneira correta de realizar as tarefas.
11. Estabelece prazos para a realização das tarefas.
12. Controla rigorosamente a forma como o trabalho é executado.
13. Dá ordens diretas sobre o que precisa ser feito.

ESTILO DELEGADOR

14. Dá liberdade para os membros da equipe decidirem como realizar suas tarefas.
15. Permite que os membros da equipe tomem decisões sem precisar consultar o gestor para tudo.
16. Confia que os membros da equipe cumpram suas responsabilidades sem supervisão constante.
17. Aceita as ideias dos membros da equipe mesmo que sejam diferentes das suas.
18. Incentiva os membros da equipe a resolverem problemas por conta própria.
19. Dá autonomia para os membros da equipe planejarem seu próprio trabalho.
20. Permite que os membros da equipe escolham a melhor forma de atingir os objetivos.

ESCALA DE ENGAJAMENTO DO TRABALHO DE UTRECHT (UWES-9)

Instruções: Nesta etapa, você irá avaliar o quanto se sente engajado(a) no seu trabalho. Utilize a escala de 1 a 7, sendo 1 = “nunca” e 5 = “sempre”, e marque a opção que melhor representa como você se sente.

1. No meu trabalho, sinto-me cheio(a) de energia.
2. No meu trabalho, sinto-me forte e cheio de disposição.
3. Quando me levanto de manhã, tenho vontade de ir trabalhar.
4. Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho.
5. Meu trabalho me inspira.
6. Sinto-me orgulhoso(a) do trabalho que faço.
7. Sinto-me feliz quando estou trabalhando intensamente.
8. Sinto-me envolvido com o trabalho que faço.
9. Quando estou trabalhando, esqueço tudo o que está ao meu redor.

AGRADECIMENTO

Obrigado pela participação!