

LIDERANÇA EM ENFERMAGEM: UMA PAUSA PARA A REFLEXÃO

Data de submissão: 09/05/2023

Data de aceite: 02/06/2023

Bruna Rodrigues Braga

Enfermeira. Pós graduada em Auditoria em Saúde pela Faculdade Cidade Verde. São Paulo.
<https://lattes.cnpq.br/3746604805144608>

RESUMO: Objetivou-se levantar as habilidades fundamentais que um enfermeiro-líder necessita ter e os desafios que o afetam. Trata-se de um estudo bibliográfico baseado em revisão de literatura de abordagem qualitativa, de cunho reflexivo, explicitando a percepção da autora a respeito do assunto abordado. As dificuldades encontradas na liderança decorrem, em sua grande maioria, da inabilidade em lidar com algumas situações do trabalho, principalmente aquelas que dizem respeito ao autoconhecimento e ao relacionamento interpessoal. Portanto, observa-se a necessidade de qualificação do profissional enfermeiro no que se diz respeito a gestão, em especial em funções de chefia com o papel de liderar.

PALAVRAS-CHAVE: liderança, administração hospitalar, papel do profissional de enfermagem.

LEADERSHIP IN NURSING: A PAUSE FOR REFLECTION

ABSTRACT: It aimed to raise the fundamental skills that a nurse-leader needs to have and the challenges that affect him. This is a bibliographical study based on a literature review with a qualitative approach, reflective, explaining the author's perception of the subject matter. The difficulties found in leadership derive, for the most part, from the inability to deal with some work situations, especially those related to self-knowledge and interpersonal relationships. Therefore, there is a need for qualification of professional nurses with regard to management, especially in leadership roles with the role of leading.

KEYWORDS: Leadership, hospital administration, nurse's role.

1 | INTRODUÇÃO

Esta pesquisa tem por objeto de estudo refletir a importância sobre a liderança do enfermeiro, tema esse que tem se tornado cada vez mais relevante nos dias atuais. Ademais, surgiu o interesse pelo estudo, na busca do aprofundamento

na temática.

A Enfermagem é uma profissão que interage com as outras formando a interdisciplinaridade, assim exigindo que o enfermeiro seja um profissional interativo capaz de lidar com diversas situações. Dentro de uma instituição hospitalar, a equipe de enfermagem é vista como a maior, em comparação as outras categorias profissionais, tendo nesta o enfermeiro como líder. Seja na saúde pública, como no âmbito hospitalar, em ambos os segmentos o enfermeiro desempenha funções gerenciais como, auditoria, consultoria, vigilância, entre outras.

No Brasil, estudos apontam que é expressiva a presença de enfermeiros na gestão, seja ela hospitalar ou na atenção básica, no gerenciamento do cuidado ou na gestão educacional, relacionando-a com: o reconhecimento do compromisso desses profissionais com a saúde dos indivíduos e a coletividade. (KURCGANT, 2016)

A liderança é de conhecimento universal, mas, no entanto, é de difícil conceituação, podemos definir como a habilidade de influenciar pessoas a trabalharem motivadas, assim visando atingir os objetivos. Mas para isso o líder precisa ser empático, buscando sempre a satisfação e o bemestar de seus liderados, afim de ter o empenho máximo de todos.

Desde forma, o trabalho em equipe exige do enfermeiro uma sensibilidade para identificar as competências, habilidades, capacidades e potenciais de cada membro de sua equipe, além de respeitar a individualidade.

Afim de revelar o objeto proposto, tem-se por questões norteadoras:

- Quais são as habilidades fundamentais de um enfermeiro-líder?
- Quais são os desafios que afetam um enfermeiro-líder?

Para atender as questões formuladas tem-se por objetivo levantar as habilidades fundamentais que um enfermeiro-líder necessita ter e os desafios que o afetam.

Em virtude do que foi mencionado, a justificativa dessa pesquisa se concentra no fato de fornecer o esclarecimento sobre a importância da liderança do enfermeiro, e como contribuição viabilizará a reflexão a cerca do assunto, bem como ser um material teórico que servirá para os estudantes e profissionais da área da saúde, para estudos e novas pesquisas.

2 | METODOLOGIA

Essa pesquisa trata-se de um estudo bibliográfico baseado em revisão de literatura de abordagem qualitativa, de cunho reflexivo, explicitando a percepção da autora a respeito do assunto abordado.

A pesquisa bibliográfica é como o levantamento de toda bibliografia já publicada, sejam na forma de livros, publicações avulsas, revistas ou imprensa escrita, e tem como finalidade colocar o autor por dentro de todo assunto que foi determinado na pesquisa, permitindo oferecer meios para definir, não somente os problemas resolvidos, como

também explorar novas áreas. Podendo ser considerada os primeiros passos para toda a pesquisa científica. (LAKATOS, 2017)

Na busca foram encontrados 10 artigos, dentro do recorte temporal estabelecido (2003 à 2016), após leitura e análise, e com base nos critérios de inclusão/exclusão, foram analisados e categorizados segundo o delineamento dos estudos apenas 8 artigos.

Teve-se por critérios de inclusão: artigos publicados na íntegra em Português (Brasil); artigos escritos por enfermeiros e artigos disponíveis na internet na base de dados da SCIELO gratuitamente. Forão excluídos resumos de artigos, artigos em outros idiomas e artigos pagos.

Aspectos éticos

O presente estudo garante a autoria dos artigos pesquisados, assegura os aspectos éticos, utilizando para citações e referências dos autores de acordo com as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), além de garantir a confiabilidade e preservação dos dados.

3 | DISCUSSÃO

Liderança Em Enfermagem

De acordo com Peres e Ciampone (2006, p.495):

A liderança é tida como uma das principais competências a serem adquiridas pelo profissional de saúde. No trabalho em equipe multiprofissional, os profissionais de saúde deverão estar aptos a assumir posições de liderança, sempre tendo em vista o bem-estar da comunidade. A liderança envolve compromisso, responsabilidade, empatia, habilidade para tomada de decisões, comunicação e gerenciamento de forma efetiva e eficaz.

Falar em liderança em enfermagem é lembrar da precursora moderna dessa profissão, Florence Nightingale, ela é apontada como exemplo de líder e uma obstinada transformadora de sistemas. Foi no período de 1853 a 1856 na Guerra da Criméia, que Nightingale demonstrou seu potencial para as atividades administrativas e as habilidades de liderança, supervisionando as enfermarias e organizando o cotidiano da assistência a todos os feridos da guerra. fortalecendo assim a liderança. Ela afirmava que a enfermagem era uma arte assim como uma profissão, deste modo, consolida sua intenção de fundar uma Escola com objetivo de formar enfermeiras capazes de treinar outras enfermeiras. Surge então em 1860 o ensino de Enfermagem, com a abertura da Nightingale Training School for Nurses em Londres.(DE OLIVEIRA, 2004; PERES, 2006)

Surgiram vários modelos liderança que foram predominantes na área da saúde, porém, numa perspectiva histórica, até os anos 1940, acreditava-se que a liderança advinha de características inatas da personalidade.(CARVALHO,2016)

Para Carvalho (2016, p.619),

A liderança autêntica revela a dimensão na qual o líder apresenta padrão de

abertura e clareza em seu comportamento por meio da partilha de informações necessárias para a tomada de decisões, aceitando a opinião de outras pessoas. Este líder faz a divulgação de seus valores pessoais, motivações e sentimentos de modo a permitir que os seguidores avaliem com mais precisão a competência e a moralidade de suas ações.

Já a Liderança Situacional baseia-se numa inter-relação entre a quantidade de orientação e direção (comportamento de tarefa) que o líder oferece, a quantidade de apoio sócio-emocional (comportamento de relacionamento) dado pelo líder e o nível de prontidão (maturidade) dos subordinados no desempenho de uma tarefa, função ou objetivo específico. O Grid Gerencial propõe sua teoria de estilos de liderança em duas dimensões: orientação para produção e orientação para as pessoas, representado por duas escalas de nove pontos que indicam os graus de interesse por essas duas dimensões. (BALSANELLI; CUNHA, 2006)

Habilidades E Desafios De Um Enfermeiro-Líder

Encontra-se na literatura desde os hitóricos bíblicos por volta do ano 1300aC, relatos da liderança como habilidade, que foi sendo desenvolvida desde os primórdios da humanidade até os dias de hoje. (GAIDZINSKI; PERES; FERNANDES, 2004)

O enfermeiro é o profissional da área da saúde que se destaca indiscutivelmente pela multiplicidade de tarefas/atividades que desenvolve no seu processo de trabalho, as quais incluem o trabalho intelectual/psíquico, coordenação das ações das equipes de enfermagem, organização e implementação da assistência, além das atividades burocráticas. Com isso, entende-se que esse profissional precisa ter uma capacidade primordial, que é a de liderar, essa precisa ser construída e aprimorada, diariamente. Entretanto, para que o enfermeiro exerça a liderança no seu ambiente de trabalho é indispensável que o mesmo cultive e exercite algumas características/habilidades, destacando-se entre elas: a comunicação, o saber ouvir, o conhecimento, a responsabilidade, o autoconhecimento, o comprometimento, o saber trabalhar em equipe e administrar conflitos, além do bom humor. (AMESTOY, 2009)

Ao decorrer dos anos, vários estudiosos tem focado na questão da liderança, onde buscam conceituar, relacionar características/habilidades, diferenciar estilos comportamentais, valorizar aspectos situacionais, que estão presentes nas pessoas que se destacam como líderes.

Portanto a liderança requer qualidades individuais, organizacionais e grupais que podem ser aprendidas e desenvolvidas. Considera-se as habilidades próprias da liderança em três dimensões: Dimensão organizacional - habilidades de adapta-se em um ambiente/local de trabalho, visando a missão e os objetivos cooperativos; Dimensão interpessoal - engloba habilidades que nos auxiliam no processo interpessoal, como boa comunicação, poder de influenciar, cooperação, administração de conflitos, capacidade de respeita e valorizar, assim dando reconhecimento as pessoas, além de compartilhar visões permitindo que os liderados desenvolvam métodos próprios de trabalho; Dimensão individual - são

as habilidades característica do processo de formação pessoal de um líder, suas formas comportamentais, sua flexibilidade, assim sendo possível que qualquer pessoa possa trabalhar tais habilidades e se tornar um líder.(GAIDZINSKI; PERES; FERNANDES, 2004)

Nesse contexto da dimensão individual podemos evidenciar algumas habilidades que se tornam necessárias ao processo de formação de um líder: Auto Regulação - é saber lidar e controlar as emoções e impulsos internos, assim desenvolvendo capacidade de enfrentamento para os obstáculos com ética e paciência; Auto Motivação - é ter dedicação e força de vontade para o trabalho sem sintonia com os liderados, para conseguir atuar em situações problemáticas com otimismo e persistência; Empatia - percepção dos sentimentos dos outros, reconhecendo suas necessidades e tendo um olhar sensibilizado; Aptidões sociais - traz questões relacionadas a comunicação, cooperação, administração de conflitos, porém com o propósito de atingir a coletividade.(BERGAMINI, 1994; GOLEMAN, 1999)

Desta forma, os líderes precisam conhecer as habilidades necessárias para integrar organizações, colocando as culturas organizacionais e os sistemas de negócios distintos lado a lado para trabalhar como um todo coerente.

Dentre os atributos de um líder eficaz, a credibilidade destacou-se como um quesito fundamental, relacionada a comportamentos que denotam honestidade, integridade e dinamismo, constatando que, para se conseguir o crédito dos seguidores, é necessário existir coerência entre ações e palavras do dirigente.(SIMÕES; FÁVERO, 2003, p.572)

As dificuldades encontradas na liderança decorrem, em sua grande maioria, da inabilidade em lidar com algumas situações do trabalho, principalmente aquelas que dizem respeito ao autoconhecimento e ao relacionamento interpessoal. (GAIDZINSKI; PERES; FERNANDES, 2004, p.466)

4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se uma grande necessidade de qualificação do profissional enfermeiro no que se diz respeito a gestão, em especial em funções de chefia com o papel de liderar. Assim, ressaltando a necessidade da introdução da gestão na área da enfermagem precocemente desde a graduação, para que este profissional possa sair da universidade com uma base e domínio sobre seu papel de liderança.

Conclui-se que o cuidar em enfermagem exige desse profissional muito mais do que preparação técnico-científica, pois hoje esse ele não atua somente na assistência, e deve também ter o domínio da utilização de suas qualidades humanas que trazem para si as habilidades necessárias para ser um enfermeiro-líder, dado que as instituições de saúde demandam cada vez mais do enfermeiro a capacidade de articulação entre a assistência e a gerência, em razão dessas instituições serem “empresas” e visarem o alcance de metas e objetivos, o enfermeiro precisa dar conta dessas questões, além de satisfazer ao paciente/cliente e sua equipe.

REFERÊNCIAS

AMESTOY, Simone Coelho; et al. **As Percepções Dos Enfermeiros Acerca Da Liderança**. Rev. Gaúcha Enfermagem, Vol. 30, n. 4, p. 617-24. Porto Alegre (RS). 2009.

BALSANELLI, Alexandre Pazetto ; CUNHA, Isabel Cristina Kowal Olm. **Liderança no contexto da enfermagem**. Rev. Esc. Enfermagem Usp, Vol. 40, n. 1, p. 117-22. São Paulo. 2006.

BERGAMINI, CW. **Liderança: administração do sentido**. São Paulo: Atlas 234 p. 1994.

CARVALHO, Amanda Gleice Fernandes. **Liderança autêntica e perfil pessoal e profissional de enfermeiros**. Acta Paul Enfermagem, Vol. 29, n.6, p. 618-25. São Paulo. 2016.

DE OLIVEIRA, Alcinéa Cristina Ferreira; et al. **Liderança e enfermagem: elementos para reflexão**. Rev. Bras. Enfermagem, Vol. 57, n.4, p. 487-89. Brasília (Df). 2004.

GAIDZINSKI, Raquel Rapone; PERES, Heloísa Helena Ciqueto; FERNANDES, Maria De Fátima Prado. **Liderança: aprendizado contínuo no gerenciamento em enfermagem**. Rev. Bras. Enfermagem, Vol. 57, n.4, p. 464-66. Brasília (Df). 2004.

GOLEMAN, D. **Trabalhando com a inteligência emocional**. Trad. M.H.C. Côrtes. Rio de Janeiro: Objetiva. 412 p. 1999.

KURCGANT, Paulina. **Gerenciamento em Enfermagem**. Guanabara Koogan. Ed. 3. São Paulo. 2016.

LAKATOS, E.M; MARCONI, M.A. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. São Paulo. Atlas. Ed. 7. 2017.

PERES, Aida Maris ; CIAMPONE, Maria Helena Trench. **Gerência e competências gerais do enfermeiro**. Texto Contexto Enfermagem, Vol. 15, n. 3, p. 492-99. Florianópolis. 2006.

SIMÕES, Ana Lúcia De Assis; FÁVERO, Neide. **O desafio da liderança para o enfermeiro**. Rev. Latino-Am. Enfermagem, Vol. 11, n.5, p. 567-73. São Paulo. 2003.