

Tipos de liderança adotados pelo enfermeiro no âmbito hospitalar

Types in leadership adopted per nurses at the hospital environment

Tipos de liderazgo adoptados por el enfermero en el ámbito hospitalario

Isadora Reis Oliveira^{*†} & Lília Marques Simões Rodrigues[‡]

Como citar esse artigo. Oliveira IR & Rodrigues LMS. Tipos de liderança adotados pelo enfermeiro no âmbito hospitalar. Revista Pró-UniverSUS. 2017 Jun./Dez.; 08 (2): 15-20.

Resumo

A pesquisa tem como objeto de estudo conhecer os tipos de liderança em enfermagem encontrados no âmbito hospitalar, apresentando como objetivo identificar o tipo de liderança que melhor se aplica a enfermagem. Trata-se de uma pesquisa qualitativa descritiva exploratória onde pesquisou-se na Biblioteca virtual BIREME na base de dados BDENF, LILACS, MEDLINE, no período 2005 a 2015, com os seguintes descritores: liderança, serviços de saúde, enfermagem. Quanto ao principal tipo de liderança prevaleceu a situacional que busca resolver os problemas de forma imediata, seguida da liderança autocrática, confundida com o autoritarismo. Concluiu-se neste estudo a necessidade de inserção de enfermeiros na busca pela especialização em liderança hospitalar, a fim de conquistar o respeito da equipe de enfermagem e a influência sobre esta.

Palavras-chave: Enfermagem; Liderança; Serviços de Saúde.

Abstract

The research has as object of study to know the types of nursing leadership found in hospitals, with the objective of identifying the type of leadership that best applies to nursing. This is an exploratory descriptive qualitative study where we investigated in the virtual Library BIREME in the database BDENF, LILACS, MEDLINE, in the period 2005-2015, with the following descriptors: leadership, health services, nursing. As for the main type of leadership prevailed situational that seeks to solve the problems immediately, followed by autocratic leadership confused with authoritarianism. It was concluded in this study the need for insertion of nurses in the search for specialization in hospital leadership in order to earn the respect of the nursing team and the influence on this.

Keywords: Nursing; Leadership; Health Services.

Resumen

La investigación tiene como objeto de estudio conocer los tipos de liderazgo en enfermería encontrados en el ámbito hospitalario, presentando como objetivo identificar el tipo de liderazgo que mejor se aplica a la enfermería. Se trata de una investigación cualitativa descriptiva exploratoria donde se investigó en la Biblioteca Virtual BIREME en la base de datos BDENF, LILACS, MEDLINE, en el período 2005 a 2015, con los siguientes descriptores: liderazgo, servicios de salud, enfermería. Encanto al principal tipo de liderazgo prevaleció la situacional que busca resolver los problemas de forma inmediata, seguida del liderazgo autocrático, confundido con el autoritarismo. Se concluyó en este estudio la necesidad de inserción de enfermeros en la búsqueda de la especialización en liderazgo hospitalario, a fin de conquistar el respeto del equipo de enfermería y la influencia sobre ésta.

Palabras clave: Enfermería; Liderazgo; Servicios de Salud.

Afiliação dos autores: [†] Enfermeira. Graduada pela Universidade Severino Sombra - USS. Brasil.

[‡] Enfermeira. Mestre em Enfermagem pela Universidade Federal Fluminense – UFF. Professora e Coordenadora do Curso de Graduação em Enfermagem da Universidade Severino Sombra-USS. Brasi.

* isadorareisoliveira@hotmail.com

Introdução

O tema escolhido se deu a temática da liderança de enfermagem devido à importância da mesma no âmbito hospitalar que é realizada pelo profissional enfermeiro buscando em banco de dados científicos o conhecimento destes profissionais acerca de demonstrar o papel do Enfermeiro líder no processo de mediação e orientação da equipe de Enfermagem.

A liderança refere-se a uma característica fundamental que faz parte do Enfermeiro, sendo considerada uma forma de influenciar comportamentos e ações dos subordinados, e, conseqüentemente um meio para compreender e delegar ações a equipe de enfermagem.

Liderança é o processo de exercer influência sobre pessoas ou grupos nos esforços para realização de objetivos em uma determinada situação^{1:11}. Portanto, constatam-se que a liderança é a conjugação das características do líder, subordinados e da situação.

As relações humanas são as ações e as atitudes desenvolvidas a partir dos contatos entre pessoas e grupos. Cada pessoa possui uma personalidade própria e diferenciada que influi no comportamento e nas atitudes das outras com quem mantém contatos e é, por outro lado, igualmente influenciada pelas outras^{2:107}.

O presente trabalho foi elaborado, percebendo que o enfermeiro deve ter competência para liderar e influenciar os subordinados a serem atuantes de modo ético/profissional, para isso é preciso criar laços de confiança, e compreender a teoria das relações humanas que dará ao enfermeiro norte para coordenar a sua equipe. O intuito é de se trabalhar em conjunto e criar vínculos com os subordinados.

No âmbito hospitalar, o líder de enfermagem deve realizar um trabalho visando o alcance das metas que são determinadas, alcançando resultados satisfatórios e fazendo com que a assistência de qualidade ao paciente e a satisfação da equipe de enfermagem sejam os alvos principais³.

A presente pesquisa tem como objeto de estudo a liderança em enfermagem no âmbito hospitalar. Considerando a enfermagem ser composta por uma equipe e ter papel crucial nas atividades hospitalares, desde o cuidado com o cliente, tomadas de decisões, administração, até as funções de gerência, onde o enfermeiro tem que assumir um papel de líder. Acerca do tema em estudo são trazidas as seguintes indagação: Qual o tipo de liderança que prevalece na atuação do enfermeiro no âmbito hospitalar?

Para responder as questões propostas foi traçado como objetivo geral deste estudo: Identificar o tipo de liderança que melhor se aplica a enfermagem.

A contribuição deste estudo para a enfermagem é justamente constatar a importância que a liderança

do enfermeiro tem para conduzir sua equipe e prestar assistência com excelência aos pacientes.

Materiais e métodos

Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa descritiva exploratória, de busca bibliográfica integrativa procurando familiaridade com o problema.

Pesquisou-se na Biblioteca virtual BIREME na base de dados BDENF, LILACS, MEDLINE, utilizando corte temporal de 2005 a 2015.

A seleção dos artigos levou em consideração os seguintes critérios de inclusão: ser artigos escritos por profissionais enfermeiros; estar publicado em um dos periódicos encontrados para o estudo; estar disponível na íntegra no banco de dados *online* no idioma português e apresentar os seguintes descritores: Liderança, Serviços de Saúde e Enfermagem, com o conector booleano “*and*”.

O período de coleta de dados deu-se entre os meses de março e abril de 2016 e posteriormente analisados criteriosamente. O material coletado foi analisado e os dados agrupados de acordo com os pontos de convergência, reduzidos para realizar o processo de codificação e serão discutidas as categorias do estudo de acordo com a literatura pertinente a temática.

Numa segunda etapa, com o intuito de realizar uma busca mais detalhada quanto a Liderança em Enfermagem no âmbito hospitalar, foi utilizada a ferramenta filtrar disponível nas bases de dados. Os critérios de refinamento utilizados foram: corte temporal de 11(onze) anos, assunto principal sendo selecionados os seguintes itens liderança, papel profissional de enfermagem, enfermagem e supervisão de enfermagem e estarem em português. Após a filtragem restaram 31 artigos que quando submetidos ao corte temporal permaneceram 06 (seis) artigos. Posteriormente já em posse da bibliografia potencial, realizamos a leitura analítica que será discutida a seguir através da classificação por categorias.

Resultados e discursão

Foram analisados no presente estudo 06 artigos científicos publicados na base de dados BDENF, LILACS, MEDLINE no período de 2005 a 2015 que abordavam os descritores liderança, serviços de saúde e liderança. Após a leitura do material, estabelecemos uma caracterização destes artigos quanto ao local de publicação, ano de publicação e método de pesquisa utilizado. Em seguida para efeito de análise foram organizadas duas categorias: como as fragilidades e potencialidades são compreendidas no processo de liderança em enfermagem, e principais tipos de liderança

adotados no âmbito hospitalar.

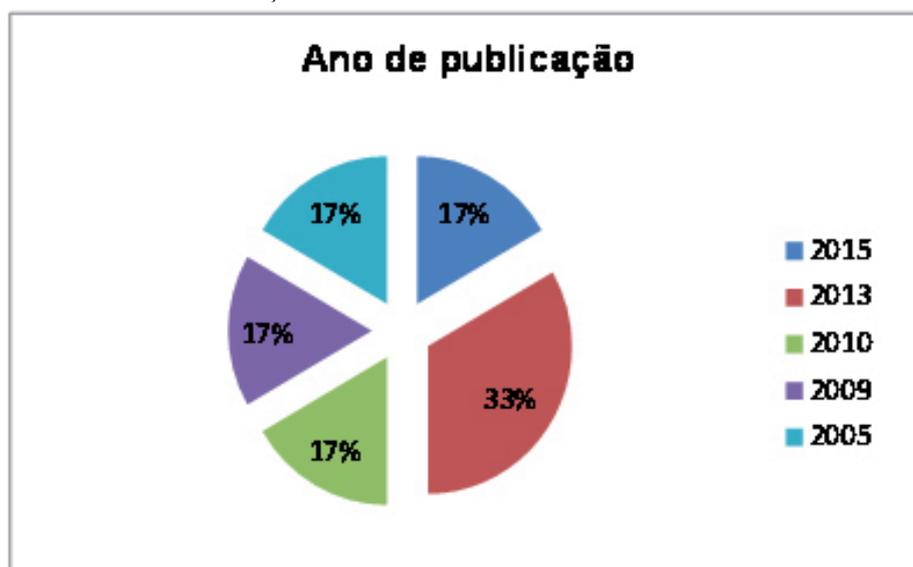
A partir de então, teve início uma segunda etapa, que teve por base a construção da Tabela 1, baseada no levantamento bibliográfico realizado.⁵

Tabela 1. Dados Básicos Dos Artigos Seleccionados.

ANO DE PUBLICAÇÃO	BASE DE DADOS	ARTIGOS NA ÍNTEGRA ON LINE	FONTES DE DADOS	ARTIGOS NA ÍNTEGRA (Manual)	FONTES DE DADOS
2015	LILACS	Sim	Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online	Sim	BIREME
2013	BDENF	Sim	Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online	Sim	BIREME
2013	BDENF	Sim	Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online	Sim	BIREME
2010	LILACS	Sim	Revista Brasileira de Enfermagem	Sim	BIREME
2009	LILACS	Sim	Revista Gaúcha de Enfermagem	Sim	BIREME
2005	MEDLINE	Sim	Revista Brasileira de Enfermagem	Sim	BIREME

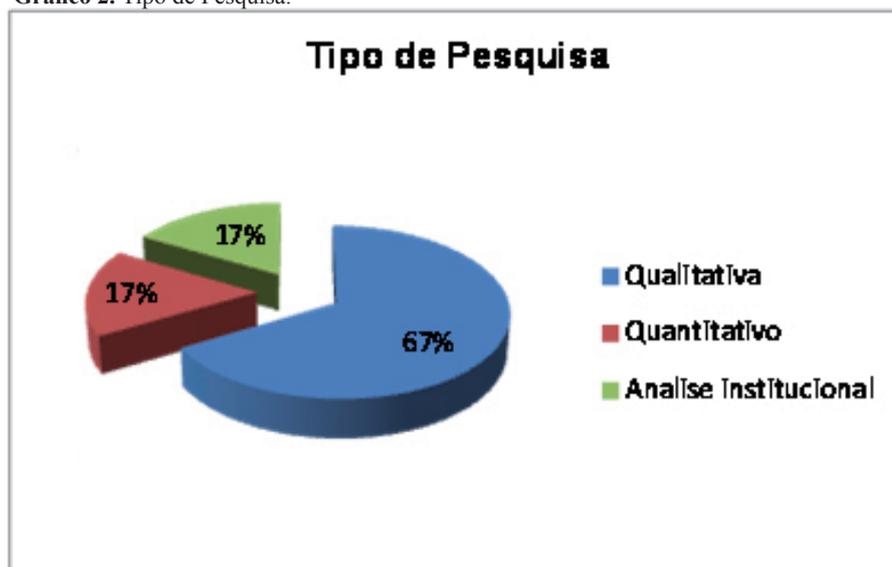
Fonte: Rodrigues (2014), (adaptado pelo autor em abril/2016).

Gráfico 1. Ano de Publicação.



Fonte: Elaborado pelo autor (abril/2016).

Gráfico 2. Tipo de Pesquisa.



Fonte: Elaborado pelo autor (abril/2016).

TABELA 2. Dados sobre local de realização e publicação dos artigos.

Nº DOS ARTIGOS	LOCAL DE REALIZAÇÃO DOS ESTUDOS	LOCAL DE PUBLICAÇÃO DOS PERIÓDICOS
A1	Rio de Janeiro - RJ	Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online
A2	Rio de Janeiro - RJ	Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online
A3	Rio de Janeiro - RJ	Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online
A4	Brasília - DF	Revista Brasileira de Enfermagem
A5	Porto Alegre - RS	Revista Gaúcha de Enfermagem
A6	Brasília - DF	Revista Brasileira de Enfermagem

Fonte: Elaborado pelo autor (abril/2016).

A partir da análise dos artigos surgiu a seguinte categoria:

Principais tipos de liderança adotados no âmbito hospitalar

Em um estudo realizado⁴ verificou-se a prevalência da liderança situacional no pronto-socorro, o que se embasa pela necessidade de dinamismo na atuação dos profissionais, enquanto prestadores de cuidados essenciais para o reestabelecimento da saúde dos pacientes, mas foi aplicada também a liderança

autocrática no processo de desenvolvimento das competências do enfermeiro líder. No mesmo sentido outros autores⁵ defendem a ideia de que a liderança situacional prevalece em instituições de saúde, pois devido ao dinamismo, mudança e necessidade de rapidez na atuação dos profissionais, este ambiente se torna imprevisível, não podendo ser aplicado um único estilo de liderança, mas vários que são determinados de acordo com cada situação específica, para melhor atender às necessidades dos pacientes e da equipe de enfermagem.

Um dos artigos⁶ explica que uma liderança autocrática é algo comum em sujeitos que desejam

impor uma superioridade ilusória e uma influência imposta, que não surge naturalmente frente a equipe, visto que alguns profissionais confundem liderança com autoritarismo, o que se deve à insegurança e fraqueza que possuem, fazendo uso de características negativas, como prepotência e arrogância para tratar a equipe de enfermagem, coagindo os profissionais, o que torna o ambiente de trabalho um lugar de sofrimento para os enfermeiros e por isso, esse tipo de liderança não pode se manter por muito tempo, pois afetará muito negativamente o resultado do trabalho da equipe, inclusive gerando conflitos contínuos e frequentes que tornam o clima no ambiente de trabalho insustentável.

É certo que uma liderança autoritária pode prejudicar muito o desempenho de toda a equipe, gerando um clima negativo, de sofrimento para seus integrantes, que atuam em seu ambiente de trabalho já desgastados, desmotivados e insatisfeitos, não apresentando a produtividade e desempenho inerentes a cada um. Por outro lado, quando a liderança aplicada é situacional, os resultados podem ser também favoráveis, pelo dinamismo, transformações e rapidez na execução das tarefas da equipe, em que o líder compreende suas necessidades de realizar o que precisa ser feito, e ele acaba alterando o seu estilo de acordo com a necessidade da equipe, dos pacientes e do ambiente, proporcionando maior flexibilidade nas ações para melhor atender a todos envolvidos neste processo.

Em princípio cabe pontuar as potencialidades, partindo-se dos estudos^{7,4} que explicam que os enfermeiros, ao serem questionados acerca da liderança, tratam do tema de forma muito direta e clara, apontando como principais características inerentes ao líder: comunicação eficaz e eficiente, ética, além de habilidades bem definidas de líder.

Um dos aspectos marcantes que destaca o enfermeiro no papel de líder da equipe de enfermagem é a multiplicidade de atividades que realiza, concomitantemente, afetando o trabalho intelectual, bem como a coordenação de ações que devem ser desenvolvidas pela equipe, implementando também a assistência que deve ser demandada aos pacientes^{6,8,9}.

Cada vez mais se torna necessária a inserção de enfermeiros na liderança, mas para isso, é preciso que tenham perfil de líder, não bastando o simples desejo, mas uma série de competências e características que lhe são peculiares e indispensáveis, sem o qual, não obterá o respeito da equipe e, portanto, será inviável sua influência sobre ela^{7,10}.

Dois autores^{6,8} se posicionam no sentido de que a liderança é essencial no trabalho do enfermeiro que coordena uma equipe de trabalho, sendo tratada como um mecanismo gerencial vital, ligado à rede de relações humanas que são mantidas nesse processo, colaborando para a tomada de decisões e solução dos conflitos encontrados no cotidiano do trabalho desses importantes

profissionais.

Outro autor¹⁰ vai além e acrescenta que a liderança é instrumento fundamental da função gerencial, exercendo influência em toda a base organizacional, o que demanda necessária utilização de vários conhecimentos por parte do enfermeiro líder, inclusive para identificar e melhor aplicar os recursos que são disponibilizados nas instituições de saúde.

Em relação às dificuldades, pode-se dizer que são inúmeras, pois gerenciar uma equipe não é tarefa fácil, demandando diversos conhecimentos e habilidades, não sendo preciso apenas que o indivíduo possua características de líder, mas seja capaz de manter um bom relacionamento com a equipe, ouvi-la, para que identifique suas necessidades e busque meios de saná-las.

Dentre os 06 artigos consultados, revelam as principais dificuldades encontradas pelo enfermeiro que lidera uma equipe no âmbito hospitalar, sendo relevantes^{7,8} os que trazer os estudos, ao esclarecerem que a maior dificuldade encontrada pelo enfermeiro que almeja influenciar toda a equipe de enfermagem é a resistência desta na aplicabilidade da liderança, pois não aceitam o comando do indivíduo que não apresenta as características necessárias para alcançar tal objetivo. Isso não se deve ao erro nas ações do indivíduo que busca liderar a equipe, nem da mera falta de receptividade desta, mas da ausência de colaboração e consciência que são aspectos indispensáveis para que ocorra a liderança de um enfermeiro sobre toda a equipe.

Outros^{4,6} acreditam que a comunicação é um instrumento vital para se promover a liderança na equipe de enfermagem, sendo uma competência que deve ser inerente ao líder, de maneira que representará uma grande dificuldade em sua atuação a ausência desta característica, sem a qual fica inviável se identificar aspectos fundamentais o exercício da profissão, além de claro, de tornar mais difícil a motivação e satisfação da equipe, o que é um estímulo que compete ao líder.

Dois autores^{4,8} ainda apontam outra dificuldade comum nas instituições de saúde, que é a otimização do tempo, através da devida administração e planejamento das ações, com a organização de cada etapa a ser desenvolvida pela equipe visando alcançar um objetivo determinado; destacando-se ainda o trabalho em equipe, que fortalece os profissionais, um suprindo as falhas e necessidades dos outros, para lidar com situações inesperadas, que demandam ações rápidas.

Faltam enfermeiros habilitados e especializados, na prática, para atuarem como líderes das equipes e justamente por esta escassez que escolas de enfermagem e outras instituições voltadas para área da saúde têm promovido discussões acerca do tema, visando reverter essa situação frente à importância de pessoas que influenciem positivamente as equipes de enfermagem para que alcancem os objetivos propostos pelas

instituições de saúde^{7,8}.

Considerações finais

Quanto ao principal tipo de liderança prevaleceu a situacional que remete na resolução de problemas imediatos, porém percebeu-se que esta traz alguns pontos positivos voltados para a solução imediata, mas, no entanto não trabalha especificamente com estratégias a médio e longo prazo, o que impede o planejamento prévio.

E a liderança autocrática também surgiu como um tipo de liderança prevalente, que segundo os autores afetam negativamente o trabalho em equipe porque muitos profissionais não possuem uma compreensão clara sobre o verdadeiro papel do líder, ou o conceito de uma liderança, pois liderar não é uma tarefa fácil e não deve ser imposta, porque um líder deve ser aceito e respeitado por seus subordinados, caso contrário, não é líder, mas apenas um chefe de que em nada irá estimular os funcionários e ajudar no crescimento da instituição de saúde.

Analisamos que a liderança autoritária pode prejudicar e muito o desempenho de toda a equipe, gerando um clima negativo, de sofrimento para seus integrantes, que atuam em seu ambiente de trabalho já desgastados, desmotivados e insatisfeitos, não apresentando a produtividade e desempenho inerentes a cada um.

Foi observado que o enfermeiro entende a liderança, porém ainda de forma fragmentada e que necessita se empoderar de habilidades que são específicas do líder que é o de conduzir, mostrar, auxiliar, e orientar os seus subordinados a alcançarem as metas e os objetivos de forma muito direta, identificando como pontos primordiais a comunicação entre os pares e que se faz necessária para o trabalho em equipe, visando assim, integrar-se para realizar um trabalho definido e organizado.

Concluímos neste estudo a necessidade da inserção de enfermeiros na busca por um conhecimento técnico-científico em liderança hospitalar através de uma educação permanente no decorrer do seu caminho profissional, lembrando que é preciso que estes profissionais tenham antes de qualquer coisa o perfil de líder, não bastando apenas desejar ser líder, mas a buscar pelas competências e habilidades peculiares e indispensáveis de uma verdadeira liderança, a fim de conquistar o respeito da equipe de enfermagem e da equipe multiprofissional e a influência sobre estas.

Referências Bibliográficas

1. Dias LAF. O papel da liderança no processo de satisfação e fidelização de clientes nas organizações comerciais: um estudo de caso. Itajubá: Universidade Federal de Itajubá, 2005.

2. Chiavenato I. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações - 7. ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

3. Rodrigues, LMS; Tavares, CMM; EliasADS. Interação, ensino e serviço de saúde para o desenvolvimento do estágio supervisionado em enfermagem na atenção básica. Rev. pesqui. cuid. fundam. (Online); 6(1): 414-424, jan.-mar. 2014. tab.

4. Montezeli, JH; Peres, AM; Bernardino, E. Competências gerenciais requeridas de enfermeiros em um pronto-socorro. J. res.: fundam. care. [online] 2013. jul./set. 5(3):245-52.

5. Galvão CM, Trevizan MA, SawadaNO, Coleta JAD. Liderança situacional: estrutura de referência para o trabalho do enfermeiro-líder no contexto hospitalar. Rev.latino-am.enfermagem, Ribeirão Preto, v. 6, n. 1, p. 81-90, janeiro 1998.

6. Amestoy, Simone Coelho; Cestari, Maria Elisabeth; Thofehm, Maira Buss; Milbrath, Viviane Marten; Trindade, Leticia De Lima; Backes, Vânia Marli Schubert. As percepções dos enfermeiros acerca da liderança. Rev Gaúcha Enferm, Porto Alegre (RS) 2009 dez;30(4):617-24.

7. Pereira, LA; Primo, Luciene S; Tomaszewski-barlem, JG; Barlem, ELD; Ramos, AM; Hirsh, CD. Enfermagem e liderança: percepções de enfermeiros gestores de um hospital do sul do Brasil. J. res.: fundam. care. online 2015. jan./mar. 7(1):1875-1882.

8. Amestoy SC, Cestari ME, Thofehm MB, Milbrath VM, Trindade LM, Backes VMS. Processo de formação de enfermeiros líderes. Rev Bras Enferm, 2010 nov-dez; 63(6): 940-5.

9. Brito MJM. Interfaces das mudanças hospitalares na ótica da enfermeira-gerente. RAE, 2001; 44, Edição Especial. Minas Gerais.

10. Marcondes FL, Tavares CMM, Santos GS, Silva TN, Silveira PG. Capacitação profissional de enfermagem na atenção primária à saúde: Revisão integrativa. Revista Pró- UniverSUS. 2015 Jul./Dez.; 06 (3): 09-15.