

CONTRIBUIÇÕES DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO E DOS SERVIÇOS DE SAÚDE NO DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA: ENTENDIMENTO DOS ENFERMEIROS

KIMBERLY FERREIRA¹; MARINA ORTIZ MILKE²; VERIDIANA CORREA ÁVILA³; ADRIZE RUTZ PORTO⁴; VIVIANE MARTEN MILBRATH⁵; SIMONE COELHO AMESTOY⁶

¹Acadêmica de enfermagem da Universidade Federal de Pelotas – kimberlyrestone@terra.com.br

²Acadêmica de enfermagem da Universidade Federal de Pelotas – marymilke@hotmail.com

³Enfermeira. Mestranda do Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas – vereavila@yahoo.com.br

⁴Enfermeira. Doutoranda em Enfermagem. Professora Auxiliar da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas – adrizeporto@gmail.com

⁵Enfermeira. Doutora em Enfermagem. Professora Adjunta da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas – vivianemarten@hotmail.com

⁶Enfermeira. Doutora em Enfermagem. Professora Adjunta da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas – simoneamestoy@hotmail.com

1. INTRODUÇÃO

No campo de saúde, a organização complexa incorpora o avanço constante de conhecimentos e tecnologia, na qual o enfermeiro exerce suas atividades, ele é um dos responsáveis pela assistência prestada ao cliente e desempenha funções administrativas e assistenciais com vistas à realização do cuidado. Para a articulação destas funções, o enfermeiro adapta constantemente seu processo de trabalho, com um eixo central em suas ações, e a liderança permeia o processo de trabalho do enfermeiro (ALMEIDA et al., 2011).

Neste contexto, percebe-se a necessidade de mudanças no ensino da enfermagem de acordo com as exigências de cada época. Estas modificações resultam em desafios para a formação de um novo perfil de profissionais, exigindo dos mesmos a adaptação em seu desenvolvimento para acompanhar esta evolução (AMESTOY et al., 2010).

Desta forma, compreende-se a liderança como uma competência profissional do enfermeiro, no qual um enfermeiro-líder é capaz de influenciar a equipe, destacando um olhar ampliado do grupo, a fim de um atendimento centralizado nas necessidades de saúde dos pacientes e familiares, em prol do objetivo comum, a assistência (AMESTOY et al., 2014).

Cabe ao enfermeiro, organizar o processo do trabalho de forma que cada membro da equipe de enfermagem venha a auxiliar com eficiência e competência na assistência das pessoas que procuram os serviços de saúde. Este profissional desenvolve o cuidado, o gerenciamento, a pesquisa e a educação, que possuem objetivos específicos, de acordo com cada processo particular, visando, de uma maneira geral, o bem-estar do ser humano (GELBCKE et al., 2009).

Diante disso, em 2001, foram instituídas as novas Diretrizes Curriculares do Curso de Graduação em Enfermagem pelo Ministério da Educação baseadas em competências. Tais diretrizes definem a formação de enfermeiros generalistas e humanos, capazes de aprender a aprender, criticar e refletir sobre a realidade e de atender as necessidades da população de acordo com os princípios que regem o Sistema Único de Saúde (SUS). Dentro das competências instituídas nas Diretrizes Curriculares, necessárias para o exercício da enfermagem enfatiza-se: a atenção à saúde, tomada de decisões, comunicação, administração e gerenciamento, educação permanente e liderança (BRASIL, 2001), o que reforça a realização do estudo voltado para a temática.

Nessa perspectiva, acredita-se na necessidade da adoção de um ensino transversal da liderança, que deve ser adotado ao longo da graduação, com a preocupação em aprimorar o profissional e aproximá-lo com a realidade do processo de trabalho, da assistência ao cenário atual, elencar estratégias que facilitam a formação de enfermeiros-líderes (AMESTOY et al., 2013).

É inegável a importância da formação de enfermeiros-líderes, já que a liderança é uma competência inerente a este profissional. No entanto, constata-se que os enfermeiros estão pouco instrumentalizados para exercer a liderança na prática (AMESTOY et al., 2010). Acredita-se que tal constatação esteja relacionada à formação acadêmica dos enfermeiros, ou seja, como a liderança tem sido abordada na graduação.

2. METODOLOGIA

O presente estudo integra uma macro pesquisa denominada: O exercício da liderança na enfermagem: um estudo na rede hospitalar de Pelotas/ RS, o qual possui aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa da Santa Casa de Misericórdia de Pelotas, sob o protocolo de número 200/2013.

Trata-se de uma investigação qualitativa do tipo descritiva e exploratória, realizada no Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas, na qual participaram 20 enfermeiros que atuam em diversas unidades da instituição. Adotou-se como critério de inclusão: trabalhar no hospital no mínimo há seis meses. A definição do número de participantes ocorreu por inclusão progressiva. O número de participantes foi definido pelo critério de saturação, ou seja, quando a opinião dos enfermeiros sobre o assunto começou a ter regularidade de apresentação, além de responder o objetivo do estudo.

A coleta dos dados aconteceu no período de janeiro a março de 2014 por meio de entrevista semiestruturada, realizada no próprio local do estudo, com data e hora pré-estabelecida de modo individual.

Para a análise dos resultados, foi realizada a interpretação codificada, utilizando a modalidade de Análise Temática. Para tanto, seguiu-se algumas fases como pró-análise, exploração do material, tratamento dos resultados obtidos e interpretação (MINAYO, 2010).

Cabe informar que no desenvolvimento da pesquisa foram respeitados os princípios éticos estabelecidos pela Resolução nº. 466/12 do Conselho Nacional de Saúde, que trata da pesquisa envolvendo seres humanos.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Resgataram-se as duas categorias que emergiram dos depoimentos dos enfermeiros participantes da pesquisa, a fim de identificar o papel de uma instituição de ensino superior e de uma instituição hospitalar na formação e educação permanente de enfermeiros-líderes.

A competência para liderar, assim como as outras, deve ser desenvolvida nas Instituições de Ensino Superior (IES) e aprimoradas ao longo da vida profissional e, portanto as escolas e instituições hospitalares têm cada uma um papel fundamental nesse processo, a primeira na formação e a segunda na educação contínua do profissional, conforme reconhecido e preconizado pela Política Nacional de Educação Permanente (AMESTOY et al., 2010).

Em relação ao ensino da liderança durante a formação universitária, a maioria dos enfermeiros deste estudo destaca que houveram aspectos relevantes no que diz respeito a teoria e prática que aprenderam no decorrer da graduação.

Alguns ressaltam que a parte teórica foi executada durante a disciplina de administração hospitalar, onde foram fixados principalmente o papel do enfermeiro,

ou seja, sua posição e postura, seus aspectos éticos, suas atitudes, e maneiras de lidar com a equipe de enfermagem. Foram abordados para este aprendizado leituras fundamentadas em artigos e discussões sobre liderança.

Os participantes afirmaram que somente a teoria não oferece embasamento suficiente para entender a liderança, pois por mais que tenha aprendido a teoria, a dificuldade será maior na prática. Já que é durante o estágio obrigatório ou voluntário praticados nas unidades de saúde, que será possível ter mais contato com as atribuições do enfermeiro e suas condutas.

Acredita-se que a formação do enfermeiro é permeada por diversas habilidades e competências, as quais vão sendo construídas ao longo do processo de formação acadêmica que inclui uma multiplicidade de conhecimentos e práticas, bem como a associação da teoria e prática, ou seja, a práxis em saúde (AMESTOY *et al.*, 2010).

Em contrapartida, no ponto de vista de outros enfermeiros, o conteúdo visto na faculdade, teoria e prática, não foi o suficiente para adquirir conhecimento satisfatório quanto o modo de liderar, e a maneira ideal para atingir esse objetivo seria trabalhando na área, atuando como profissional de enfermagem.

Com o intuito de facilitar o processo de ensino- aprendizagem da liderança defende-se uma educação baseada no diálogo e na autonomia dos sujeitos, que busque despertar no educando, independentemente de sua realidade, um olhar crítico e o potencial para intervir no mundo, consciente de seu poder de transformação (AMESTOY *et al.*, 2013).

Além disso destaca-se que a liderança auxilia na construção de um ambiente de trabalho satisfatório, no estabelecimento de vínculos profissionais saudáveis e processos dialógicos entre o enfermeiro e os demais componentes da equipe de enfermagem, assim como potencializa o gerenciamento do cuidado (AVILA *et al.*, 2012).

Diante disso, levantou-se a questão sobre como estavam preparados para liderar estes enfermeiros quando acabavam de sair da graduação. Grande parte dos entrevistados afirmaram que não se encontravam prontos para liderar devido a diversas situações, entre elas medo, insegurança, falta de preparo, deficiências de aprendizado, idade (jovem). Foi destacado que a liderança é adquirida com o tempo, com a prática, pois gera mais experiência e facilita o trabalho em equipe.

Poucos salientaram que se sentiram preparados para liderar, estes relataram que algumas pessoas têm instinto de liderança ou são muito bem auxiliados pela gerencia de enfermagem, e ainda por já serem técnicos de enfermagem e já conhecerem a equipe.

Quanto a instituição, na qual os enfermeiros em questão exercem sua profissão, foi questionado sobre o oferecimento de suporte técnico, ou prático sobre liderança e sobre a formação permanente. No geral as instituições, não oferecem o suporte teórico-prático, a respeito da liderança e nem a formação permanente. As poucas instituições, que oferecem este suporte, são por meio de rounds para discutir casos de pacientes, reuniões que abordam os estilos de liderança, palestras pontuais, cursos de curta duração e capacitações.

4. CONCLUSÕES

O estudo possibilitou conhecer o entendimento dos enfermeiros sobre o processo de desenvolvimento da liderança durante o curso de graduação e ainda sobre a continuidade deste ensino nas instituições de saúde.

Dentre os aspectos relevantes durante a graduação citados pelos enfermeiros, destacaram-se o aprendizado da teoria durante a disciplina de

administração hospitalar utilizando-se de leituras e discussões sobre liderança, e a prática realizada nos estágios obrigatórios ou voluntários, já que estes oferecem mais contato com as atividades de enfermagem, inclusive tipos de liderança.

Por outro lado, foi mencionado o trabalho depois de formado propriamente dito, como sendo a melhor maneira de exercer a liderança, gerenciando uma equipe, onde a teoria e prática não teriam sido suficientes para garantir o exercício da liderança.

Chegou-se a conclusão que os enfermeiros, em geral, não se sentem preparados para liderar quando saem da graduação, isso porque passam por diversas situações que não os deixam prontos para tal função. Serão mais instruídos conforme o tempo de serviço e com as experiências que viverão, em alguns casos são auxiliados, já têm formação anterior na área ou instinto de liderança.

A maior parte das instituições, no que diz respeito a opinião dos enfermeiros em questão, não oferece o suporte necessário sobre a liderança, bem como a formação permanente destes profissionais, e quando oferecem são em formas diferentes.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M.L.; SEGUI, M.L.H.; MAFTUM, M.A.; LABRONICI, L.M.; PERES, A.M. Instrumentos gerenciais utilizados na tomada de decisão do enfermeiro no contexto hospitalar. *Texto Contexto Enfermagem*, v. 5, n.esp, p.131-137, 2011.

AMESTOY, S.C.; CESTARI, M.E.; THOFEHRN, M.B.; MILBRATH, V.M.; TRINDADE, L.L.; BACKES, V.M.S. Processo de formação de enfermeiros líderes. *Revista Brasileira de Enfermagem*. v.63, n. 6, p. 940-945, 2010.

AMESTOY, S.C.; BACKES, V.M.S.; THOFEHRN, M.B.; MARTINI, J.G.; MEIRELLES, B.H.S.; TRINDADE, L.L. Percepção dos enfermeiros sobre o processo de ensino aprendizagem da liderança. *Texto e Contexto Enfermagem*, v. 22, n. 2, p. 468-475, 2013.

AMESTOY, S.C.; BACKES, V.M.S.; THOFEHRN, M.B.; MARTINI, J.G.; MEIRELLES, B.H.S.; TRINDADE, L.L. Gerenciamento de conflitos: desafios vivenciados pelos enfermeiros-líderes no ambiente hospitalar. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, v. 35, n. 2, p. 79-85, 2014.

AVILA, V.C.; AMESTOY, S.C.; PORTO, A.R.; THOFEHRN, M.B.; TRINDADE, L.L.; FIGUEIRA, A.B. Visão dos Docentes de Enfermagem sobre a Formação de Enfermeiros-Líderes. *Cogitare Enfermagem*, v. 17, n. 4, p.621-627, 2012.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. Resolução CNE/CES n. 3, de 7 de novembro de 2001. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília (DF); 2001.

GELBCKE, F.L.; SOUZA, L.A.; DAL SASSO, G.; NASCIMENTO, E.; BUB, M.B.C. Liderança em ambientes de cuidados críticos: reflexões e desafios à Enfermagem Brasileira. *Revista Brasileira de Enfermagem*. v. 62, n. 1, p.136-139, 2009.

MINAYO, M.C.S. Pesquisa social: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes; 2000.