

ENFERMEIROS EM UNIDADES ONCOLÓGICAS E SEUS ESTILOS DE LIDERANÇA

**STEFÂNIA CHAVES¹; CAMILA NEVES DA SILVA²; EDILÉIA STRELOW LEAL³;
LUIZA WEEGE BEHLING⁴; MICHELE CRISTIENE NACHTIGALL BARBOZA⁵;
SIMONE COELHO AMESTOY⁶**

¹ Acadêmica do 8º semestre de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas – e-mail:
stefania_chaves@hotmail.com

² Acadêmica do 9º semestre de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas. Bolsista PIBIC -
CNPq – e-mail: neves.mi@hotmail.com

³ Acadêmica do 8º semestre de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas – e-mail: edileia-
strelow10@hotmail.com

⁴ Acadêmica do 8º semestre de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas – e-mail:
luizabehling@hotmail.com

⁵ Professora da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas – e-mail:
michelenachtigall@yahoo.com.br

⁶ Professora Doutora em Enfermagem da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de
Pelotas – e-mail: simoneamestoy@hotmail.com

1. INTRODUÇÃO

A prática de enfermagem em serviços oncológicos expõe os profissionais ao contato estreito com situações de dor, mutilações, finitude, e morte, além da desesperança de pacientes e familiares, bem como, a expectativas de cura da doença. A agressividade terapêutica do tratamento aliada a todos esses fatores desencadeiam graves reações físicas e emocionais nos pacientes, constituindo-se em elemento gerador de estresse para a equipe (BARRANCO et al, 2009).

Neste cenário estressante, é necessário que o enfermeiro desempenhe sua liderança de maneira a estimular sua equipe em busca de uma assistência de excelência e promoção de um ambiente saudável, mediante vínculos profissionais saudáveis.

Compreende-se a liderança como a habilidade do enfermeiro-líder de influenciar sua equipe, de forma que juntos possam alcançar objetivos compartilhados, tendo como finalidade central o atendimento das necessidades de saúde dos pacientes e suas famílias (AMESTOY et al, 2014).

Percebe-se que a palavra influência é muito utilizada nos textos que abordam a temática em pauta. É por meio da influência que o enfermeiro-líder orienta a equipe para a realização de suas ações, no entanto ele pode optar por uma liderança positiva, a qual estimule o crescimento pessoal e profissional de seus colaboradores ou adotar uma postura negativa, incentivando a dependência da equipe a suas determinações (AMESTOY et al, 2010).

Diante disso, o enfermeiro-líder representa o elo de apoio para a equipe, tanto no que se refere à educação como a coordenação do serviço, tendo o compromisso de estimular o desenvolvimento do potencial coletivo, o que irá interferir diretamente na qualidade da assistência (GELBCKE, 2009).

Acredita-se na relevância desse estudo, pois se deseja por meio do exercício da liderança, apontar reflexões que permitam aos enfermeiros desenvolver e assumir posições de liderança, com o intuito de qualificar o cuidado prestado, atender as necessidades sociais de saúde, bem como assegurar os princípios que norteiam o Sistema Único de Saúde (SUS). Diante do exposto,

objetivou-se identificar os estilos de liderança desenvolvidos por enfermeiros que exercem sua prática profissional em unidades oncológicas de um hospital escola.

2. METODOLOGIA

Este estudo possui uma abordagem qualitativa, do tipo descritivo e exploratório e integra a pesquisa intitulada “O exercício da liderança na enfermagem: um estudo na rede hospital de Pelotas/RS”, a qual engloba os seis hospitais do município: Hospital Escola de Pelotas, Santa Casa de Misericórdia, São Francisco de Paula, Beneficência Portuguesa, Miguel Piltcher e Hospital Espírita.

Cabe informar que o presente estudo retrata os resultados obtidos no período de novembro de 2013 a janeiro de 2014 por meio da participação de nove enfermeiros que trabalham em serviços de Oncologia: Quimioterapia, Melhor em Casa e Programa de Internação Domiciliar Interdisciplinar, pertencentes ao Hospital Escola de Pelotas. Foram utilizados como critérios de inclusão: concordar em participar da pesquisa, permitir a gravação das entrevistas, bem como autorizar a divulgação dos dados analisados nos meios científicos. A definição do número de sujeitos ocorreu por inclusão progressiva, que foi interrompido pelo critério de saturação.

Para a coleta de dados utilizou-se a aplicação de um questionário sociodemográfico e entrevistas semi-estruturadas, tendo sido realizadas individualmente, no próprio local do estudo, com data e hora pré-estabelecida, conforme contato prévio com os participantes e transcritas logo após seu término. Para o tratamento dos dados utilizou-se a análise temática baseada em Minayo (2010).

O estudo possui aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa da Santa Casa de Misericórdia de Pelotas, sob protocolo nº 200/2013. Para o seu desenvolvimento foram respeitados os princípios éticos estabelecidos pela Resolução nº. 466/12 do Conselho Nacional de Saúde que versa sobre pesquisa envolvendo seres humanos.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Tendo em vista o papel desempenhado pelo enfermeiro, uma das principais habilidades além de tantas outras que cabem a esse profissional, é a prática da liderança. A liderança consiste em uma ferramenta da qual o enfermeiro aprende a desenvolver, a fim de estabelecer um processo comunicacional eficiente com a sua equipe. Também auxilia, na capacidade de tomada de decisões, planejamento e implementação de práticas assistenciais (AMESTOY, et al, 2010).

Com o intuito de conhecer os estilos liderança de enfermeiros que trabalham em serviços oncológicos, os quais compreendem os comportamentos adotados pelo enfermeiro-líder, com a finalidade de influenciar e auxiliar seus colaboradores na realização das ações do cuidado.

A partir dos resultados, encontrou-se relações de poder influenciando a escolha desses estilos. Com frequência, a liderança é mal compreendida, principalmente no meio empresarial, que é o caso do ambiente hospitalar. Algumas pessoas, equivocadamente, a confundem com autoridade, exigindo respeito e obediência por acreditarem que possuem algum tipo de influência sobre

os demais, em decorrência de sua posição social, econômica, cargo, titulação, entre outros. Identifica-se que a autoridade consiste no direito de comandar, estabelecido por meio do poder legitimado, conferindo a uma determinada pessoa a responsabilidade de tomar decisões e ordenar as atividades de outrem (DIAS, 2003). Já o autoritarismo é reconhecido como o abuso do poder, no qual a instituição ou pessoa se excede no exercício da autoridade (AMESTOY et al, 2010).

A partir dos resultados foi possível evidenciar que alguns participantes agem com autoridade e impõe respeito, utilizando-se de uma comunicação verticalizada. Contudo, acredita-se que a imposição não se reflete na melhor maneira de exercer a liderança no ambiente laboral.

No entanto, outros não se consideram nem chefes e nem líderes, simplesmente se colocaram em igualdade com os demais profissionais, considerou-se tal postura como sendo neutra e indiferenciada na equipe.

Identificou-se também que vários dos enfermeiros reconhecem a importância do diálogo, da maior autonomia do enfermeiro para sua visibilidade como líder, da capacidade de resolver conflitos e problemas, da valorização do colega de trabalho, da união entre a equipe, da educação permanente, enfim, ferramentas que foram citadas por esses profissionais, com vistas à melhoria do cuidado ao paciente e sua família.

Resultado semelhante foi encontrado em um estudo realizado no Sudoeste do Paraná, com o objetivo conhecer os estilos de liderança desenvolvidos pelos enfermeiros e a influência dos mesmos sob as relações interpessoais estabelecidas entre equipe de enfermagem, no qual as enfermeiras resgataram a importância do diálogo, da comunicação, da educação permanente, do autoconhecimento, da empatia e da valorização da equipe de enfermagem. Estes aspectos contribuem para fomentar o estabelecimento de relações mais flexíveis e dialógicas na equipe (TRINDADE et al, 2011).

Desta forma, compreende-se que os estilos de liderança do enfermeiro estão relacionados com as relações de poder, mas que tendem a se aproximar de relações dialógicas e horizontalizadas.

4. CONCLUSÕES

Diante dos dados obtidos nesta pesquisa, pode-se identificar a liderança como uma estratégia importante no processo de gerenciar e desenvolver o cuidado de enfermagem. Mas para que isto ocorra, é preciso incentivar esta competência profissional nas instituições hospitalares, na perspectiva de capacitar os enfermeiros nas tomadas de decisões, empoderá-los, no que diz respeito às políticas institucionais e priorizar os interesses da equipe que gerencia, destacando essa realização mediante a utilização do diálogo.

Entretanto, os dados desta pesquisa apontaram dois estilos de liderança, o autoritário com relação de poder, obediência e comunicação verticalizada, sendo esta uma forma complexa de liderar, visto que prejudica a qualidade na assistência prestada em especial, pelo ambiente inadequado de trabalho e problemas nas relações interpessoais. Já no segundo estilo de liderança, percebe-se uma postura de imparcialidade, neutralidade ou até mesmo dificuldade de liderar, identificado por uma relação de igualdade onde não se possui líder ou alguém que impulse o trabalho da equipe. Vê-se também neste estilo de liderança uma fragilidade dos enfermeiros, visto que a liderança não é uma forma negativa de trabalho, ou situação de superioridade, e sim a

possibilidade de motivar, desenvolver atitudes inovadoras, na perspectiva de impulsionar a enfermagem enquanto equipe de saúde.

Assim, enfatiza-se a importância de investimentos pessoais e institucionais dentre as habilidades e competências da liderança na enfermagem, pensando em possibilitar um maior conhecimento, confiança e experiência destes profissionais em promover um ambiente harmonioso e relações profissionais saudáveis no trabalho, com a finalidade de disponibilizar aos pacientes uma assistência de enfermagem de qualidade.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

AMESTOY, S.C.; CESTARI, M.E.; THOFERN, M.B.; BACKES, V.M.S.; MILBRATH, V.M.; TRINDADE, L.L. As percepções dos enfermeiros acerca da liderança. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, Porto Alegre, v.30, n.4, p.617-24, 2009.

BARRANCO, E.; Moreira, M. C.; MENEZES, M. F. B. O Líder de Enfermagem em Unidades Oncológicas: Intervenções da Subjetividade na Organização de Espaços Saudáveis. **Revista Brasileira de Cancerologia**, v. 52, n. 2, p.213-218, 2010.

DIAS, R. **Cultura organizacional**, São Paulo: Alínea, 2003.

GELBCKE, F.L.; SOUZA, L.A.; SASSO, G.M.D.; NASCIMENTO, E.; BULB, M.B.C. Liderança em ambientes de cuidados críticos: reflexões e desafios à Enfermagem Brasileira. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v.62, n.1, p.136-9, 2009.

MINAYO, M.C.S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec, 2010.