

## VISÃO DOS ENFERMEIROS SOBRE O ENSINO DA LIDERANÇA DURANTE A GRADUAÇÃO

NATHÁLIA FORMENTINI MENEGAZI<sup>1</sup>; CRISTIELEM DIAS RIBEIRO<sup>2</sup>; EDILÉIA STRELOW LEAL<sup>3</sup>; STEFÂNIA CHAVES<sup>4</sup>; MICHELE CRISTIENE NACHTIGALL BARBOZA<sup>5</sup>; SIMONE COELHO AMESTOY<sup>6</sup>

<sup>1</sup>Acadêmica de enfermagem Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas- e-mail: [nathy\\_formentini@hotmail.com](mailto:nathy_formentini@hotmail.com)

<sup>2</sup>Acadêmica de enfermagem Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas- e-mail: [cristielem\\_ribeiro@hotmail.com](mailto:cristielem_ribeiro@hotmail.com)

<sup>3</sup>Acadêmica de enfermagem Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas- e-mail: [edileia-strelow10@hotmail.com](mailto:edileia-strelow10@hotmail.com)

<sup>4</sup>Acadêmica de enfermagem Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas- e-mail: [stefania\\_chaves@hotmail.com](mailto:stefania_chaves@hotmail.com)

<sup>5</sup>Professora Assistente em Enfermagem da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas- e-mail: [michelenachtigall@yahoo.com.br](mailto:michelenachtigall@yahoo.com.br)

<sup>6</sup>Professora Adjunto em Enfermagem da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas – e-mail: [simoneamestoy@hotmail.com](mailto:simoneamestoy@hotmail.com)

### 1. INTRODUÇÃO

A formação do enfermeiro vem tendo mudanças significativas de tempos em tempos, e essas adequações do processo de ensino do enfermeiro podem estar relacionadas às necessidades dos pacientes, dos serviços de saúde e da busca pelo fortalecimento do atual sistema de saúde.

Neste sentido, a formação de enfermeiros-líderes emerge como uma preocupação dos docentes de enfermagem, pois se necessita, cada vez mais, de profissionais competentes técnico-cientificamente e com capacidade de gerenciar o cuidado e a equipe de enfermagem, utilizando-se para isso algumas estratégias como o diálogo, a ética e a humanização (AMESTOY et.al., 2013).

A liderança é um tipo de poder por meio de qual uma pessoa influencia outra para o alcance de objetivos e metas em comum (CHIAVENATO, 2010). Para Newstrom (2008) no processo de liderança, o líder influencia e apoia seus colaboradores para que trabalhem com entusiasmo e inspiração. Neste sentido, Santos (2008) ressalta que a liderança contribui para a transformação das atividades da equipe de enfermagem, tornando-as mais prazerosas.

Escolhi trabalhar e desenvolver este trabalho sobre liderança por ser um tema que vem sendo discutido na literatura sem que os autores cheguem a um consenso, e observo que grande parte dos enfermeiros recém-formados e mesmo os mais experientes apresentam dificuldades para liderar as suas equipes. Outro aspecto que me chamou a atenção é que durante a graduação os professores destacam a necessidade que temos de sermos os líderes de nossa equipe, e que o sucesso de uma boa equipe depende de um bom líder.

Diante disso, percebe-se tanto os enfermeiros recém-formados e mesmo os mais experientes podem apresentar dificuldades e insegurança em desenvolvê-la e colocá-la em prática devido à existência, ainda, de um ensino tecnicista na graduação e também pela falta de experiência profissional no gerenciamento de uma equipe.

Este trabalho tem como objetivo geral conhecer a visão dos enfermeiros sobre o ensino da liderança durante a graduação e como objetivos específicos indagar a cerca das situações que permitiram a identificação da temática da liderança durante a formação e identificar as fragilidades e potencialidades do ensino da liderança durante a graduação.

## **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 Hospital Santa Casa de Misericórdia de Pelotas. Fizeram parte do estudo, 13 enfermeiros que trabalham no referido hospital. Foram convidados para participar do estudo enfermeiros que trabalham nessa instituição, os quais já tiveram a experiência de coordenar uma equipe e desta forma, poderão analisar sua formação. A definição do número de sujeitos ocorreu por inclusão progressiva, que foi interrompido pelo critério de saturação.

Os dados foram coletados de janeiro a março de 2014, por meio de entrevistas semiestruturadas, 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 análise dos resultados, foi realizada a interpretação codificada, utilizando a modalidade de análise temática, considerando que esta seja apropriada para a pesquisa qualitativa em saúde (MINAYO, 2010).

Este estudo respeitou os princípios éticos contidos na Resolução nº. 466/12 do Conselho Nacional de Saúde que versa sobre pesquisa envolvendo seres humanos e possui aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa da Santa Casa de Misericórdia de Pelotas, sob protocolo nº 200/2013. Também foram respeitados os preceitos contidos no Código de Ética dos profissionais de Enfermagem, principalmente o capítulo III embasado na Resolução do COFEN 311/2007.

## **3. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Por meio da análise dos dados emergiram os seguintes temas: O ensino da liderança na formação universitária; Exercício da liderança no ambiente hospitalar e Dificuldades enfrentadas pelos enfermeiros para exercer a liderança no ambiente hospitalar.

Ao analisar o perfil dos treze entrevistados convém informar que a idade dos participantes variou entre 25 anos a 50 anos; com tempo de experiência profissional variando de 1 a 25 anos e tempo de trabalho na instituição entre 6 meses a 23 anos.

No primeiro tema, discutiu-se o ensino da liderança na formação universitária a partir dos depoimentos dos participantes do estudo, sendo abordados os seguintes assuntos: os aspectos positivos relacionados à formação acadêmica, o conhecimento adquirido durante a sua formação, a força de vontade de estudar e buscar por melhorias e insuficiência do ensino durante a graduação.

Segundo Amestoy et.al. (2010), o aprendizado é uma ferramenta essencial para dar impulso no crescimento, mas para que isso aconteça de forma significativa não basta investir apenas no aprimoramento do profissional líder, mas também no desenvolvimento dos seus colaboradores.

O enfermeiro quando preparado para liderar tem que conciliar a melhoria da qualidade da assistência prestada ao paciente com a organização das necessidades da equipe de enfermagem (FIORETTI; SANNA, 2002).

É imprescindível promover reflexão sobre o ensino da liderança na graduação, visto a importância da formação de enfermeiros líderes e sua inserção no contexto atual da saúde. Para isto, são necessários diferentes métodos de ensino por parte dos professores, além de mostrar as maneiras de se liderar uma equipe, com o objetivo de estimular os acadêmicos a desenvolver o ímpeto por liderança, deve-se também identificar as dificuldades e obstáculos que os alunos poderão encontrar durante o caminho.

Quanto ao segundo tema, denominado o Exercício da liderança no ambiente hospitalar, identificou-se que os participantes utilizam o diálogo, a confiança, a segurança, bem como o acolhimento, a autonomia e o bom relacionamento da equipe.

O líder é o responsável pela melhoria do serviço, o enfermeiro-líder tem a responsabilidade de assegurar a qualidade dos cuidados que são prestados pela sua equipe, tendo o dever de motivá-los a ter uma prática de qualidade, estando atentas as necessidades para que os cuidados recebidos pela enfermagem sejam significativos (FRADIQUE; MENDES, 2013).

Muitas pessoas nasceram com características de líderes, porém veem a liderança como algo que pode ser conquistado e aperfeiçoado, ou seja, o líder não nasce pronto, mas se desenvolve ao longo de sua formação (SOUZA E SOUZA et al., 2013).

Com o aperfeiçoamento das habilidades de liderança, seja por meio das experiências ou pela busca por capacitação, que o enfermeiro torne-se o influenciador de uma equipe e assim alcance seus objetivos para garantir um desempenho satisfatório no seu trabalho.

No terceiro tema foram abordadas as dificuldades enfrentadas pelos enfermeiros para exercer a liderança no ambiente hospitalar. Evidenciou-se os problemas de relacionamentos interpessoais, a escassez de funcionários nas unidades de internação e a carência de autonomia no seu setor de trabalho.

Para Souza et.al., (2013), mesmo que hajam dificuldades para o exercício da liderança de uma equipe, o enfermeiro necessita estar apto para assumir o papel de líder, sendo influenciador, independentemente da área de atuação. Deste modo, percebe-se que é essencial o preparo dos profissionais de enfermagem no que diz respeito às habilidades de liderança, para que as ações do líder sejam naturais e encorajadoras.

A carência de profissionais nos setores desencadeia um ritmo acelerado no trabalho, pois sobrecarrega o número de tarefas dos funcionários atuantes (BATISTA; BIANCHI, 2006). A insuficiência de profissionais para trabalhar resulta em excesso de atividades, tornando, angustiante e cansativo e assim levando a um trabalho com pouca qualidade.

Portanto, no atual cenário em que a enfermagem está inserida, é necessário que as instituições hospitalares busquem soluções e desenvolvam novos modelos de gestão que auxiliem os enfermeiros nas dificuldades encontradas nos setores de seu trabalho como líderes. Para isto, a educação permanente é uma estratégia relevante para amenizar os problemas enfrentados pelos entrevistados. Também cabe salientar, a importância do enfermeiro-líder em buscar novas maneiras de conduzir estas dificuldades, buscando novos conhecimentos e traçando metas para um crescimento pessoal e profissional.

#### 4. CONCLUSÕES

A partir da pesquisa realizada com as enfermeiras da Santa Casa de Misericórdia de Pelotas, buscou-se identificar o ensino da liderança durante a

graduação, tendo como objetivo pesquisar as situações de liderança durante o processo de formação, juntamente com as fragilidades e potencialidades desse ensino.

Entende-se que o serviço de enfermagem é essencial para o bom andamento de uma instituição e para a saúde do paciente. Frente às dificuldades que os enfermeiros encontram na liderança em enfermagem, podemos destacar a existência de falhas no processo de ensino-aprendizado da liderança durante o processo de formação, falhas estas demonstradas pelo distanciamento dos docentes da prática assistencial. Percebe-se que os enfermeiros estão poucos instrumentalizados para exercer o papel de líder frente à equipe, reforçando assim o compromisso das instituições docentes e hospitalares a educação permanente de enfermeiros líderes.

A partir dos resultados obtidos, sugere-se o aprofundamento de cada questão emergente na pesquisa realizada, principalmente no que se refere ao ensino da liderança na formação universitária.

Esse estudo não tende a esgotar o tema, visto que o mesmo é eficaz e com questões que ainda não foram trabalhadas, tornando-se um desafio para novas pesquisas. Diante do exposto conclui-se que a enfermagem deve desenvolver a liderança, mediante a um processo educativo e contínuo, visando à importância de incentivos e orientações, tanto dos docentes quanto das instituições hospitalares.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMESTOY, S.C.; BACKES, V.M.S.; THOFERN, M.B.; MARTINI, J.G.; MEIRELLES, B.H.S.; TRINDADE, L.L. Percepção dos enfermeiros sobre o processo de ensino-aprendizagem da liderança. **Texto Contexto Enferm**, v.22, n.2, p.468-75, 2013.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- NEWSTROM, John W. **Comportamento organizacional: o comportamento humano no trabalho**. 12.ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.
- SANTOS, I.; CASTRO, C.B. Estilos e dimensões da liderança: iniciativa e investigação no cotidiano do trabalho de enfermagem hospitalar. **Texto Contexto Enfermagem**, v.17, n.4, p.734-42, 2008.
- MINAYO, M.C.S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 12.ed. São Paulo: Hucitec, 2010.
- BRASIL. Resolução 466/12 sobre pesquisa envolvendo seres humanos. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde, 2012.
- BRASIL. Resolução COFEN 311/2007. **Código de ética dos Profissionais de Enfermagem**. Reformulada em 08 de fevereiro de 2007. Rio de Janeiro, 2007.
- AMESTOY, S.C.; CESTARI, M.E.; THOFERN, 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.940-5, 2010.
- FIORETTI, D.C.; SANNA, M.C. Preparo do enfermeiro-líder para a qualidade da assistência de enfermagem: revisão de literatura. **Revista enfermagem UNISA**, v.3; p.17-22, 2002.
- FRADIQUE, M.J.; MENDES, L. Efeitos da liderança na melhoria da qualidade dos cuidados de enfermagem. **Revista Enfermagem Refer**, n.10; p.45-53, 2013.
- SOUZA E SOUZA, L.P; FERREIRA, C.A.L; NUNES, A.R; VELOSO, D.O; VIEIRA, M; RAMOS, L.H. A liderança na visão de enfermeiros líderes. **Enferm glob**, v.30; p.281-93, 2013.
- BATISTA, K.M; BIANCHI, E.R.F. Estresse do enfermeiro em unidade de emergência. **Rev Latino-am Enfermagem**, v.14, n.4; p.534-9, 2006.