

O EXERCÍCIO DA LIDERANÇA DO ENFERMEIRO NA UNIDADE DE TERAPIA INTENSIVA DE UM HOSPITAL ESCOLA

GIOVANA CÓSSIO RODRÍGUEZ¹; CRISTIELEM DIAS RIBEIRO²; CAMILA NEVES DA SILVA³; ARLETE ESPIRITO SANTO FONSECA KNUTH⁴; SIMONE COELHO AMESTOY⁵

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

²Acadêmica do 8º semestre de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas – e-mail: cristielem_ribeiro@hotmail.com

³Acadêmica do 9º semestre de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas. Bolsista PIBIC - CNPq – e-mail: neves.mi@hotmail.com

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

⁵Professora Doutora em Enfermagem da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas – e-mail: simoneamestoy@hotmail.com

1. INTRODUÇÃO

O trabalho do enfermeiro abrange a organização do serviço de modo que cada membro da equipe de enfermagem colabore com eficiência e competência na assistência à saúde de pessoas que necessitam de atendimento, especialmente quando se trata de Unidade de Terapia Intensiva, onde são comuns situações que exigem tomada de decisões rápidas e seguras, cuidado constante e prolongado, conhecimento técnico-científico e habilidades gerenciais para conduzir a equipe, entre elas à liderança (GELBCKE et al., 2009).

Assim a habilidade de liderar é um recurso indispensável no processo de trabalho do enfermeiro, que pode auxiliá-lo no gerenciamento das ações de enfermagem e contribuir para a formação de um grupo de trabalho coeso e empenhado (AMESTOY, 2008). Por meio dessa habilidade o enfermeiro pode comunicar-se claramente com o grupo, sendo capaz de apontar soluções para os conflitos e ter iniciativa na tomada de decisões. Esses são atributos que garantem um desempenho satisfatório no trabalho, o que demonstra a estreita relação entre liderança e enfermagem.

Convém salientar que a liderança consiste em uma das competências profissionais descritas nas Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Enfermagem, juntamente com: atuar na atenção à saúde, tomada de decisões, comunicação, administração e gerenciamento e educação permanente (BRASIL, 2001). Desta forma, a liderança, compreendida como uma competência precisa ser desenvolvida continuamente, tanto na graduação como após o término da formação, ou seja, quando o enfermeiro já está inserido no mercado de trabalho.

A liderança e a necessidade de seu desenvolvimento precisam ser mais investigadas no campo da saúde, em especial na Enfermagem, em virtude da responsabilidade do enfermeiro enquanto gerente da equipe e dos serviços. Desta forma, abordagens sobre o assunto em nosso meio são úteis, visto que o embasamento teórico aliado à prática é essencial para a capacitação desse profissional.

Frente ao exposto, objetivou-se conhecer a visão dos enfermeiros que trabalham em uma Unidade de Terapia Intensiva sobre o exercício da liderança, identificar os estilos de liderança adotados e reconhecer as facilidades e dificuldades vivenciadas por esses enfermeiros para exercer a liderança.

2. METODOLOGIA

Este trabalho é parte integrante da pesquisa “O exercício da liderança na enfermagem: um estudo na rede hospitalar de Pelotas/ RS”, aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Santa Casa de Misericórdia de Pelotas, sob protocolo nº 200/2013, que engloba os seis hospitais do município: Hospital Escola de Pelotas/UFPEL, Santa Casa de Misericórdia de Pelotas, São Francisco de Paula, Hospital de Beneficência Portuguesa, Miguel Piltcher e Hospital Espírita de Pelotas.

Trata-se de um estudo com abordagem qualitativa, do tipo descritivo e exploratório, cujos resultados aqui apresentados referem-se aos dados emergidos na Unidade de Terapia Intensiva Geral do Hospital Escola/UFPEL.

Participaram do estudo, todos os enfermeiros que trabalham no setor, totalizando cinco participantes. A coleta dos dados foi realizada por meio de entrevista semi-estruturada que ocorreu no próprio local de estudo, de forma individual, em ambiente privativo, com data e hora pré-estabelecida, conforme contato prévio com os participantes e para a análise dos resultados, foi realizada a interpretação codificada, utilizando a modalidade de Análise Temática baseada em Minayo (2010).

Foram respeitados os preceitos da Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, a qual atende as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Em relação à prática da liderança na UTI, os entrevistados manifestaram os desafios e dificuldades que vivenciam no ambiente de trabalho, as especificidades no cuidado e exercício da atividade e o perfil de liderança desejado.

A Unidade de Terapia Intensiva é um ambiente dinâmico, de intensa carga de trabalho, com diferentes perfis profissionais, na qual as tomadas de decisões precisam ser rápidas, a competência para liderar por parte do enfermeiro torna-se essencial (BALSANELLI; CUNHA; WHITAKER, 2009). Os resultados evidenciaram o quão fundamental é o líder, principalmente na organização das ações em um ambiente diferenciado, pois lida com a terminalidade diariamente e isto afeta o processo de trabalho de toda a equipe.

Com relação às dificuldades encontradas na prática, a falta de apoio da gerência e a ausência de autonomia surgiram algumas vezes, sendo descritas como os maiores empecilhos para o exercício da liderança. Outro ponto emergido foi o individualismo dos membros da equipe e a importância de fortalecer o respeito. Amestoy et al (2009) destacam que o individualismo é um obstáculo, pois danifica o rendimento, os relacionamentos pessoais e o clima organizacional. Indicando que cada membro da equipe deve trabalhar coletivamente em prol dos resultados esperados pelo grupo.

O enfermeiro líder deve além de adquirir conhecimentos necessários para prática, a fim de minimizar falhas, garantir a qualidade do cuidado e a formação profissional dos membros. Amestoy et al (2013) reforçam que o aprendizado consiste em uma ferramenta capaz de impulsionar o crescimento organizacional e o

desenvolvimento dos colaboradores, principalmente na enfermagem, visto que seu processo de trabalho é estruturado de maneira coletiva.

Inúmeras estratégias que visam melhorar o exercício da liderança surgiram nas entrevistas, podendo destacar a criação de vínculos, a auto-avaliação, o diálogo e a valorização das particularidades. A auto-avaliação também surge como estratégia fundamental. Amestoy et al (2009) declaram que conhecer a si mesmo consiste no primeiro passo para poder conhecer o outro e trabalhar em equipe, pois disponibiliza ao líder a oportunidade de reconhecer seus pontos fortes e suas fragilidades, para assim trabalhá-los.

O estudo também buscou avaliar os estilos de liderança adotados pelos enfermeiros, sendo o estilo democrático o escolhido pelos profissionais. Considera-se liderança democrática, como a que oportuniza a participação dos liderados no processo decisório e utiliza o diálogo como ferramenta. Blanco et al (2013) defendem a liderança democrática como sendo a ideal, pois nela o líder compreende as necessidades dos liderados, se comunica claramente e com respeito, tomando as decisões em conjunto com a equipe.

Abordaram-se ainda aspectos relacionados à formação acadêmica para liderar e a existência de ações de educação permanente. Para evitar muitas dificuldades que os enfermeiros vivenciam em seu ambiente de trabalho, o desenvolvimento das habilidades de liderança durante a formação acadêmica se torna um desafio, tanto para os alunos como para a instituição de ensino. Os entrevistados alegaram que a teoria não é suficiente, depois de formados se sentiram inseguros para exercer a liderança, pois durante a academia o tema liderança estava mais voltado para as teorias clássicas de administração, sendo apenas um aporte teórico breve.

Quando questionado sobre a existência de educação permanente na instituição, ficou evidenciada que esta não acontece de maneira eficaz, sendo muitas vezes inexistente. Amestoy et al (2008) destacam ser necessário que os órgãos formadores e as instituições de saúde sensibilizem-se para a importância do ensino e aprendizado da liderança. Desse modo poderão colaborar para a formação de profissionais capazes de assumir posições de líderes da equipe de enfermagem, capazes de atitudes conscientes e atuando como agentes de transformação.

4. CONCLUSÕES

Por meio dos resultados obtidos ficou evidenciado que o estilo de liderança utilizado pelas participantes é a democrática. Este estilo pauta-se no diálogo, sendo considerada como a liderança em que os colaboradores possuem participação ativa na tomada de decisões, podendo expressar seus sentimentos e sendo críticos e reflexivos em prol do grupo. Além disso, o líder costuma levar em consideração as particularidades pessoais dos membros da equipe, pois acreditam que não são apenas trabalhadores, são seres humanos e sendo assim possuem anseios, angústias, limitações que devem não devem desconsideradas.

O exercício da liderança também foi permeado por algumas dificuldades, algumas de cunho relacional, como atitudes individualistas adotadas pelos membros da equipe e institucional como a falta de apoio da gerência.

No que se refere a formação, os achados retomam a importância do ensino de graduação no fomento da competência da liderança entre os enfermeiros. Esta deve contemplar além teorização ampla da temática, seu exercício.

Nesse mesmo sentido, retoma-se a magnitude da educação permanente, a qual pode contribuir e fortalecer o exercício da liderança no cenário da prática. Essa também deve considerar as especificidades do contexto das unidades crítica e fechadas, permeadas com exigências e cargas e trabalho.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMESTOY, Simone Coelho. **Liderança como instrumento no processo de trabalho da enfermagem**. 2008. (dissertação). Programa de Pós Graduação em Enfermagem da Universidade Federal do Rio Grande, Rio Grande.

AMESTOY, Simone Coelho; CESTARI, Maria Elisabeth; THOFEHRN, Maira Buss; MILBRATH, Viviane Marten; PORTO, Adrize Rutz. Características institucionais que interferem na liderança do enfermeiro. **Revista Gaucha de Enfermagem**, vol. 30, n.2, 2009.

AMESTOY, Simone Coelho; BACKES, Vânia Marli Schubert; TRINDADE, Leticia de Lima; CANEVER, Bruna Pedroso. Produção científica sobre liderança no contexto da enfermagem. **Revista da Escola de Enfermagem USP**, vol.46 n.1, 2012.

AMESTOY, Simone Coelho; CESTARI, Maria Elisabeth; THOFEHRN, Maira Buss; MILBRATH, Viviane Marten. Características que interferem na construção do enfermeiro-líder. **Acta Paulista de Enfermagem**, vol. 22, n.5, 2009.

BALSANELLI, Alexandre Pazetto; CUNHA, Isabel Cristina kowal Olm; WHITAKER, Iveth Yamaguchi. Estilos de liderança de enfermeiros em unidade de terapia intensiva: associação com perfil pessoal, profissional e carga de trabalho. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, vol. 17, n.1, 2009.

BLANCO, Bruna Machado; VALENTE, Geilsa Soraia Cavalcanti; LIMA, Cristina Alves; OLIVEIRA, Ana Carolina Lobo; CORREA, Marcela Bastos. A importância da liderança do enfermeiro no gerenciamento das relações interpessoais entre a equipe de saúde. **Journal of Research. Fundamental Care online**, vol. Vol. 5, n.3, p. 211-17, 2013.

BRASIL. Ministério da Educação. Resolução N°3, de 07 de novembro de 2001. Diretrizes curriculares nacionais do curso de Graduação em Enfermagem. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, 09 Nov 2001. Seção1. p.37.

GELBCKE, Francine Lima; SOUZA, Lúcia Amante de; SASSOL, Grace M. Dal; NASCIMENTO, Eliane; CAMAR, Maria Bettina; BULB, Maria Bettina Camargo. Liderança em ambiente de cuidados críticos: reflexão e desafios á enfermagem brasileira. **Revista Brasileira de Enfermagem**, vol. 62, n.1, 2009.