Evento: XXV Seminário de Iniciação Científica

ESTILOS DE LIDERANÇA EM ENFERMAGEM NA INSTITUIÇÃO HOSPITALAR E NA ATENÇÃO BÁSICA[1]
STYLES OF LEADERSHIP IN NURSING IN THE HOSPITAL INSTITUTION AND BASIC ATTENTION

Fabiéli Vargas Muniz Schneider[2], Luiz Anildo Anacleto Da Silva[3], Luana Escobar Dos Santos[4], Isabel Cristine Oliveira[5], Rafael Marcelo Soder[6], Yohana Pereira Vieira[7]

[1] Projeto de Pesquisa realizado no curso de Enfermagem com Enfermeiros de Instituição Hospitalar e da Atenção Básica.
[2] Aluna do Curso de Graduação em Enfermagem. Bolsista do Programa de Educação Tutorial (PET)/Enfermagem. Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)/ Campus Palmeira das Missões. E-mail: fabielivargasmuniz_@hotmail.com
[3] Professor Doutor do Departamento de Ciência da Saúde da Universidade Federal de Santa Maria/ Campus Palmeira das Missões. E-mail: luiz.anildo@yahoo.com.br
[4] Aluna do Curso de Graduação em Enfermagem da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)/ Campus Palmeira das Missões. E-mail: luana_escobar93@hotmail.com
[5] Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal de Santa Maria. E-mail: isakbel@hotmail.com
[6] Professor Doutor do Departamento de Ciência da Saúde da Universidade Federal de Santa Maria/ Campus Palmeira das Missões. E-mail: rafaelsoder@hotmail.com
[7] Aluna do Curso de Graduação em Enfermagem da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)/ Campus Palmeira das Missões.E-mail: yohana_vieira@hotmail.com

Introdução

O processo de trabalho segundo Souza, *et al.* (2015) é uma prática de caráter social que é destinada a um objeto específico através do uso de instrumentos que transformam um produto a fim de atingir a finalidade. Em saúde, esse processo está voltado a atender as necessidades humanas que podem alternar em diversos períodos onde o objeto do trabalho, no caso o homem, traz consigo individualidades que devem ser atendidas de maneira geral (CABRERA GEHLEN, 2012). Na enfermagem o processo de trabalho é caracterizado como complexo e multifacetado, pois exige do profissional enfermeiro a execução de atividades de maneira consciente e proposital, administrando, assistindo, ensinando e participando politicamente em diversas situações (DELL'ACQUA; TOME; POPIM, 2013).Para aproximar os profissionais da real necessidade da população, o desenvolvimento da Estratégia de Saúde da Família (ESF) elencou algumas atribuições ao enfermeiro que integra a equipe de saúde, norteando o processo de enfermagem. Cabe a eles, a função de gerenciar e supervisionar, planejar e desenvolver ações, além de avaliar e organizar os serviços mediante o território que está adscrito (FREITAS; SANTOS, 2014).

A liderança em enfermagem pode ser caracterizada como um fenômeno grupal, onde contribui para que o desenvolvimento das atividades realizadas pela equipe ocorra de maneira

prazerosa, satisfazendo e motivando seus integrantes. A partir disso, o líder simboliza a base da educação e coordenação para a equipe, desenvolvendo atividades de sua competência, visando estimular o potencial coletivo que consequentemente irá contribuir na qualidade do atendimento prestado aos usuários (AMESTOY; BACKES; THOFEHRN *et al.,* 2013). A liderança pode ser caracterizada também como um fato tipicamente social, onde a influência interpessoal é exercida e por meio do diálogo há execução dos objetivos previamente estabelecidos (GUERRA; SPIRI, 2013). Segundo Chiavenato (2006) os estilos de liderança classificados por White e Lippitt são basicamente três, autocrático, democrático e liberal (laissez-faire). Na liderança democrática, o líder estimula, assiste o grupo que discute e decide as diretrizes a serem tomadas conduzindo-os por meio de aconselhamento técnico (CHIVENATO, 2006). A liderança tipo liberal concede ao grupo a liberdade na tomada de decisões (CHIAVENATO, 2006). E, a liderança autocrática define o líder como explorador dos liderados estimulando a submissão do grupo a ele (SOUZA; ILHA; LIMA *et al*., 2013).

Diante do exposto, a questão de pesquisa busca elucidar: quais são os estilos de liderança que estão sendo utilizado na enfermagem, no contexto do cuidado em saúde. Portanto, o objetivo está em conhecer especificamente os estilos de liderança na enfermagem do serviço hospitalar e da atenção básica de uma cidade do Norte do estado do Rio Grande do Sul.

Metodologia

Trata-se de um estudo de abordagem qualitativa (MINAYO, 2013), descritiva (GIL, 2008) onde os participantes da pesquisa foram enfermeiros do serviço hospitalar e da atenção básica de uma cidade de norte do estado do Rio Grande do Sul. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevista semiestruturada, gravada digitalmente, e posteriormente transcrita, com questões que abordam a temática do estudo. A definição do número de participantes deu-se por amostra proposital ou intencional (POLIT; BECK, 2011). Os dados foram considerados saturados por unidade pesquisada quando se averiguou que os tipos de enunciados estavam sendo repetitivos e a coleta de novas entrevistas não agregaria novos elementos para a discussão em relação aos dados já existentes (FONTANELLA; LUCHESI; SAIDEL *et al*., 2011). Para a apreciação e interpretação dos dados, utilizou-se o método de análise de dados, propostos por Bardin (2011). Conscientes do que representa a dimensão ética na pesquisa, neste estudo foram tomados todos os cuidados que permeiam esta atividade. Sendo assim foi observado rigorosamente o que consta na Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde do Ministério da Saúde (BRASIL, 2012). O projeto de pesquisa foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Santa Maria (parecer consubstanciado nº 1.815.771).

Resultados e Discussão

Foram entrevistaram 16 enfermeiros, sendo nove trabalhadores da área hospitalar e sete oriundos da atenção básica. Os entrevistados da área hospitalar foram oito do sexo feminino e um masculino, a idade dos mesmos variou entre 22 a 52 anos de idade e o tempo de serviço na instituição de 15 dias a 9 anos. Já na Atenção Básica entrevistou-se na sua totalidade enfermeiros

do sexo feminino com idade entre 27 a 57 anos. O tempo de serviço na instituição variou entre dois anos e seis meses a 11 anos na atenção básica atual. Os critérios avaliados nas entrevistas envolveram decisões de enfermagem voltadas a gestão, questões educacionais e assistenciais, a programação das atividades, autonomia dos enfermeiros e técnicos de enfermagem, e participação do líder no elogio e na crítica as pessoas e/ou grupos.

A análise da instituição hospitalar permitiu identificar que em determinadas situações todos os estilos de liderança estão presentes durante o processo de trabalho, porém dentre eles o democrático por vezes se destaca seguido pelo liberal e logo após o autoritário. Evidenciou-se por meio do estilo com que os enfermeiros de maneira geral tomam decisões. Os enfermeiros atuantes da instituição hospitalar buscam decidir sempre que possível interagindo com os demais da equipe de enfermagem, porém a rotina hospitalar favorece que a liberdade das decisões sejam comuns dentre eles e caso haja necessidade de intervenção o responsável técnico é comunicado decidindo a melhor conduta. Em âmbito hospitalar, a enfermagem enfrenta diversos desafios na liderança devido a dinâmica de trabalho estar fundamentada na racionalização do cuidado, onde há divisão técnica associado ao controle dos gastos voltados a assistência (PAULA; FIGUEIREDO; CAMARGO *et al.*, 2012).

A liderança é estabelecida de maneira eficaz quando, a relação entre lideres e liderados está baseada nos princípios da maturidade e com isso esse processo de interação permite ao líder influencia-los a realizar os objetivos coletivos (NUNES; GASPAR, 2016). Para que a liderança executada pelo profissional enfermeiro frente a uma equipe multiprofissional seja bem sucedida, é necessário que o mesmo tenha compromisso e responsabilidade na sua atuação, habilidade na tomada de decisões e eficiência no gerenciamento (GUERRA; SPIRI, 2013).

A análise da Atenção Básica permitiu identificar que o estilo de liderança democrático prevalente referente a tomada de decisão por parte das enfermeiras. Como coordenadoras das equipes de enfermagem, as enfermeiras procuram discutir nas reuniões de equipe permitindo a interação de todos e assim compartilhar as decisões de determinados assuntos.

Na atenção básica de saúde o processo de enfermagem está voltado desde o início, às ações interdisciplinares e multidisciplinares inerentes a promoção, prevenção, administração, coordenação e supervisão da equipe incluindo técnicos de enfermagem e agentes comunitários de saúde (FREITAS; SANTOS, 2014). No entanto, os processos de trabalho na saúde tem se desenvolvido através de relações hierárquicas, dando enfoque às práticas no atendimento individual e prescritivo que denota as fragilidades dos profissionais em reconhecer as necessidades integrais do usuário do serviço. Isso persiste, pois descende do modelo taylorista onde o processo de trabalho desenvolveu-se de maneira fragmentada, portando com saberes isolado e de difícil união entre si (SANTOS; NÓBREGA; ASSIS *et al.*, 2015).

A compreensão de liderança muitas vezes está vinculada a esse estilo pela posição hierárquica do líder, devido a centralidade das decisões ser voltada a si próprio, baseando-se no modelo normativo de planejamento e que o torna crítico por decidir que apenas a verdade do enfermeiro–gestor deve ser predominante (VIEIRA; RENOVATO; SALES, 2013). Lanzoni e Meirelles (2013) destacam que além da posição centralizadora, hierárquica e verticalizada o líder

desfruta do prestígio da sua administração, assim como responde sozinho pelo fracasso das ações, sendo assim classificada a liderança autocrática. A liderança democrática permite ao grupo decidir a divisão das tarefas, assim como realizar a divisão dos grupos de trabalho, procurando sempre ser um integrante comum do grupo. Nessa liderança é incentivada a determinação do grupo, assim como o compromisso e a criatividade dos integrantes da equipe (SOUZA; ILHA; LIMA *et al*., 2013). Na liderança liberal a intervenção do líder é mínima e ocorre apenas quando solicitado, além de não tentar a coordenação do grupo (CHIAVENATO, 2006).

No entanto, a liderança não se resume a tarefas burocráticas e sim demanda ao líder a função de participar do progresso profissional da equipe a fim de proporcionar um cuidado de qualidade aos usuários (SOUZA; ILHA; LIMA *et al*., 2013). Para isso é importante que o enfermeiro identifique que o processo de liderança é um meio que permite guiar a equipe a trabalhar entusiasmada e para tanto, ele deve propor estratégias motivadoras a execução das tarefas a fim de atingir os objetivos de maneira coletiva (LIMA; AMESTOY; JACONDINO *et al*., 2016).

Considerações Finais

Perante os resultados acima apresentados é possível que quanto aos estilos de liderança a instituição hospitalar e a atenção básica se assemelham, diferenciando-se apenas pelo grau de complexidades dos ambientes que de certa forma influencia na tomada de decisão. Nesse sentido a governança vem se apresentando positivamente nos ambientes de saúde, permitindo que haja nesse meio discussões em equipe e assim qualifique o sistema de saúde atual.

Palavras-chave: Processo de Trabalho, Enfermagem; Liderança.

Keywords: Work process; Nursing; Leadership.

Referências

AMESTOY, Simone Coelho et al . Percepção dos enfermeiros sobre o processo de ensino-aprendizagem da liderança. **Textocontexto - enferm.**, Florianópolis , v. 22, n. 2, p. 468-475, June 2013 .

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70. 2011.

BRASIL. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução 466**. Brasília: 2012.

CABREIRA GEHLEN, GRACIELA. **A Organização Técnológica do Trabalho dos Enfermeiros na Produção de Cuidados em Unidades de Pronto Atendimento de Porto Alegre.** Univeridade Federal do Ri Grande do Sul [Tese].2012.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração geral e pública/ Idalberto Chiavenato. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

DELL'ACQUA; Magda Cristina Queiroz et al. O Processo de Trabalho em Urgência e Emergência em Interface com a Morte **. Rev Rene.** 2013; 14(6):1149-59.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1997.

FREITAS, Gustavo Magalhães; SANTOS, Nayane Souza Silva. Atuação do Enfermeiro na Atenção Básica de Saúde: Revisão Integrativa de Literatura**. R. Enferm. Cent. O. Min**. 2014 maio/ago; 4(2):1194-1203.

FONTANELLA, B. J. B.; LUCHESI, B. M.; SAIDEL, M. G. B.; *et al*. Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. **Cad.SaúdePública** [Internet]. 2011 Feb [cited 2016 July 26] ; 27(2): 388-394.

GUERRA, Karina Juliana; SPIRI, Wilza Carla. Compreendendo o significado da liderança para o aluno de graduação em enfermagem: uma abordagem fenomenológica. **Rev. bras. enferm.**, Brasília , v. 66, n. 3, p. 399-405, June 2013.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento. Pesquisa qualitativa em saúde**. 2. Ap. São Paulo: HUCITEC-ABRAMO, 2007.

LANZONI, G. M. M.; MEIRELLES, B. H. S.Liderança do enfermeiro: elemento interveniente na rede de relações do agente comunitário de saúde. **Rev. bras. enferm.**, Brasília , v. 66, n. 4, p. 557-563, Aug. 2013.

LIMA, Francielli Silvério et al. The exercise of leadership of nurses in the family health strategy. Revista de Pesquisa: Cuidado é Fundamental Online, [S.l.], v. 8, n. 1, p. 3893- 3906, jan. 2016. ISSN 2175-5361.

NUNES, Elisabete Maria Garcia Teles; GASPAR, Maria Filomena Mendes. A liderança em enfermagem e a satisfação dos pacientes em contexto hospitalar. **Rev. Gaúcha Enferm.**, Porto Alegre , v. 37, n. 2, e55726, 2016.

PAULA, Getúlio Freitas de et al . Concepções de liderança entre enfermeiros assistenciais de um hospital do Norte de Minas Gerais. **Rev. Eletr. Enf.**, Goiânia , v. 14, n. 4, dez. 2012.

SANTOS, Adriano Maia dos et al. Desafios à Gestão do Trabalho e Educação Permanente em Saúde para a Produção do Cuidado na Estratégia Saúde da Família. Rev. APS. 2015 jan/mar; 18(1): 39 – 49.