

O PAPEL DO ENFERMEIRO COMO LÍDER

THE ROLE OF THE NURSE AS A LEADER

Keila Silva Martins de Mattos ⁵²
Dra. Marcela Lima Cardosos Selow ⁵³

RESUMO

Introdução: o presente artigo aborda o decorrer da história da liderança e a suma importância do enfermeiro, atuando nas competências de liderança, permeada pelas qualidades individuais, organizacionais e grupais. Objetivo: desenvolver uma revisão bibliográfica, enfatizando a importância da atuação do enfermeiro como líder. Revisão bibliográfica: foram selecionados 10 artigos que versam sobre a temática de liderança e emergiram três categorias, sendo elas: competência da liderança em Enfermagem, desafios enfrentados no exercício de liderança e as contribuições da liderança em Enfermagem. Conclusão: é de grande importância a atuação do enfermeiro como líder, trazendo crescimento e fortalecimento à equipe de Enfermagem, em que o trabalho gerencial tem como foco as necessidades de saúde do paciente e a forma como o funcionário interage para trazer qualidade no cuidado de Enfermagem.

Palavras-chave: Papel do enfermeiro. Liderança. Gerenciamento.

ABSTRACT

Introduction: this article discusses the course of the history of leadership and the paramount importance of nurses working in leadership skills permeated in individual, organizational and group qualities. Objective: to develop a literature review, emphasizing the importance of nurses acting as a leader. Bibliographical review: We selected 10 articles on the topic of leadership and three categories emerged: leader-

52 Aluna do Curso de Pós-Graduação de Gestão em Saúde – Faculdade Dom Bosco.

53 Orientadora. Coordenadora dos Cursos de Pós-Graduação – Faculdade Dom Bosco.

ship competence in nursing, challenges faced in the leadership exercise, leadership contributions in nursing. Conclusion: the great importance of nurses acting as a leader, bringing growth and strengthening of the nursing team, where managerial work focuses on the patient's health needs and the way the employee interacts to bring quality nursing care.

Keywords: Nurses' role. Leadership. Management.

1 INTRODUÇÃO

No decorrer da história, observam-se as inúmeras transformações que ocorreram na área do gerenciamento, entre elas, no âmbito de liderança, que passou de um processo de gestão tradicional para um processo de sistema mais complexo, de forma dinâmica e integrativa, onde o líder atua pautado na flexibilidade, visando beneficiar, não somente o cliente, mas buscando valorizar o trabalho em grupo (STRAPASSON; MEDEIROS 2009; CUNHA; NETO, 2006; BACKES et al., 2008).

Dessa forma, pensar no hospital como unidade de um sistema de cuidados é apontar para a auto-organização desse sistema, e considerar a atuação do enfermeiro nos diferentes espaços de saúde. O trabalho em saúde tem dois aspectos básicos, o primeiro, é respeitar e reconhecer as particularidades e necessidades dos usuários; o segundo, é estar em conformidades com determinadas regras e valores, como também, integrar continuamente as atividades da equipe multiprofissional (BACKES et al., 2008).

Portanto, os líderes devem conhecer as habilidades necessárias para integrar organizações, colocando as culturas e os sistemas de negócios lado a lado para trabalhar como um todo coerente. Os autores ressaltam que o enfermeiro deve reconhecer o valor do outro e do trabalho grupal, demonstrar uma liderança responsável e ética, buscando continuamente para que a confiança e a fluidez prevaleçam, cada vez mais, na qualidade da assistência à saúde (GAIDZINSKI et al., 2004).

Para os autores Ribeiro et al. (2006), a busca pelo conhecimento faz com que o enfermeiro seja um profissional interativo e capacitado para lidar com diversas categorias profissionais. Complementam os autores que o trabalho em equipe exige que o enfermeiro considere o todo de cada indivíduo, respeitando suas individualidades e proporcionando participação e sugestões, tendo a comunicação

como um processo indispensável para troca de conhecimento com seu grupo. Cabe ao enfermeiro desenvolver suas competências de liderança, pois elas irão interferir diretamente, no auxílio ao cuidado (RIBEIRO et al., 2006).

Entretanto, observa-se que os enfermeiros recém-formados apresentam insegurança, inexperiência e despreparo no gerenciamento da equipe, apresentando ainda, maiores dificuldades quando a exigência do exercício profissional está integrada à função de liderança, o que denota que esses profissionais necessitam de maior preparo na formação para que possam atuar de modo eficaz (VILELA; SOUZA, 2010).

Conforme o contexto, observa-se que é de suma importância que o enfermeiro atue nas competências de liderança, permeada nas qualidades individuais, organizacionais e grupais, pois por meio da habilidade da comunicação e resolução de conflitos torna-se gerador de qualidade no processo de cuidado (GAIDZINSKI et al., 2004). Dessa forma, objetiva-se desenvolver uma revisão bibliográfica, enfatizando a importância da atuação do enfermeiro como líder.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O estudo trata de uma revisão bibliográfica, cujos dados foram coletados através do levantamento das produções científicas sobre liderança e gerenciamento em Enfermagem, produzidas entre os anos de 2003 a 2013. A base utilizada para a coleta de dados foi através da BIREME e LILACS, e os descritores utilizados foram: papel do enfermeiro, liderança e gerenciamento. A Tabela 1 apresenta que todos os artigos selecionados são redigidos por profissionais da área de Enfermagem, sendo oito estudos focados na liderança e dois relacionados ao gerenciamento. Elucida também que a Revista Brasileira de Enfermagem foi a fonte mais selecionada no estudo sobre a temática em questão, utilizando-se três estudos. Outras revistas brasileiras também enumeram preocupação com o presente tema, são elas: a Escola Anna Nery, a Revista Ciências e Cuidados em Saúde, a Revista Acta Paul Enfermagem, Revista Latino Americano de Enfermagem, Revista de Enfermagem UNISA e a Cogitare Enfermagem da UFPR.

TABELA 1 - DISTRIBUIÇÃO DE DADOS DOS ARTIGOS. CURITIBA/PR, 2016

Autor	Ano	Revista	Título
SIMÕES, A. L. A.; FÁVERO, N.	2003	Rev. Latino Am. De Enf.	O desafio da liderança para o enfermeiro
GOIDZINSKI, R.R et al.	2004	Rev. Bras Enferm.	Liderança: aprendizado contínuo no gerenciamento em Enfermagem
SILVA, F. L.; CUNHA, O. K. C. I.	2005	Rev. De enf. UNISA.	Liderança em Enfermagem: conceitos, evolução e dificuldade dos enfermeiros.
RIBEIRO, M. et al.	2006	Esc. Anna Nery	Refletindo sobre liderança em Enfermagem.
CUNHA, O.K.C.I. et al.	2006	Texto Contexto Enf.	Competências Gerenciais de Enfermeiras: um novo velho desafio.
BACKES, S.D. et al.	2008	Ciênc. Cuid Saúde	O papel do enfermeiro no contexto hospitalar: A visão de profissionais de saúde.
AMESTOY, C.S. et al.	2009	Acta Paul Enf.	Características que interferem na construção do enfermeiro-líder.
STRAPASSON, R.M. et al.	2009	Rev. Bras Enf.	Liderança transformacional na Enfermagem.
VILELA, F.P. et al.	2010	Rev. Bras Enferm	Liderança: um desafio para o enfermeiro recém-formado.
VIEIRA, P. D.T. et al.	2013	Cogitare Enfermagem	Compreensões de liderança pela equipe de Enfermagem.

FONTE:A autora (2016).

Da análise dos 10 artigos selecionados que versam sobre a temática de liderança, emergiram três categorias. Considerando os artigos analisados, a Enfermagem tem procurado olhar as interconexões que permeiam o gerenciamento de Enfermagem por meio da liderança. Assim, são analisados os resultados obtidos conforme as categorias temáticas identificadas, sendo elas: competência da liderança em Enfermagem, desafios enfrentados no exercício de liderança e as contribuições da liderança em Enfermagem.

2.1 COMPETÊNCIA DA LIDERANÇA EM ENFERMAGEM

TABELA 2 - PONTOS RELEVANTES LEVANTADOS. CURITIBA/PR, 2016.

Autor	Pontos relevantes
RIBEIRO, M. et al.	O líder é envolvido pelo compromisso, responsabilidade, empatia, habilidade para a tomada de decisões, comunicação e gerenciamento de forma efetiva e eficaz, qualificando o serviço e atendendo às expectativas da organização.
STRAPASSON, R.M. et al.	A liderança é definida como a capacidade de influenciar um grupo, a fim de buscar e alcançar objetivos.
AMESTOY, C.S. et al.	A capacidade de liderar é reconhecida como um instrumento imprescindível no processo de trabalho do enfermeiro,
SILVA, F. L.; CUNHA, O. K. C. I.	O líder deve ser capaz de provocar mudanças
SIMÕES, A. L. A.; FÁVERO, N.	A liderança é um fenômeno grupal que envolve um sistema de influência social de um indivíduo sobre os demais
BACKES, S.D. et al.	O exercício da liderança do enfermeiro requer foco e competência para orientar seus liderados.
VIEIRA, P. D.T. et al.	Os modelos de liderança dependem não apenas de questões estruturais, mas da equipe de trabalho que compõem o quadro da Enfermagem.

FONTE:A autora (2016).

Nessa categoria, os autores abordam as competências de liderança que devem ser aplicadas pelo profissional líder de Enfermagem. Conforme enumerado pelos autores na Tabela 2, nota-se que liderar é ter a aptidão de influenciar as pessoas a atuarem de modo ético e profissional, com a finalidade de alcançar objetivos em comum, por meio do trabalho em equipe (STRAPASSON et al., 2009; SIMÕES, et al., 2003). A liderança pode ser definida como a capacidade de conseguir realizar mudanças de forma dinâmica por meio de um relacionamento eficaz entre a equipe. A pluralidade de definições em relação ao significado das competências de liderança atesta que alguns autores referem que liderança se resume em gerenciamento, outros a descrevem como um processo organizacional e ainda, há os que vinculam as competências de liderança somente aos aspectos participativos (RIBEIRO et al., 2006; AMESTOY et al., 2009; SILVA et al., 2005).

Vieira et al. (2013) evidenciam também, a importância do trabalho em equipe por meio das competências de liderança. Estes mesmos autores referem que, os

modelos de liderança dependem não somente de ações estruturais, mas do trabalho em equipe, em que o enfermeiro deve liderar de modo focado e permeado nas competências para assim, poder orientar de forma eficaz sua equipe. De fato, entender o conceito das competências de liderança em Enfermagem, suas características e o papel do enfermeiro como líder colabora para que profissional aja com responsabilidade, habilidade e compromisso no gerenciamento em equipe (RIBEIRO et al., 2006; STRAPASSON et al., 2009; BACKES et al., 2008).

2.2 DESAFIOS ENFRENTADOS NO EXERCÍCIO DE LIDERANÇA

TABELA 3 - PONTOS RELEVANTES LEVANTADOS. CURITIBA/PR, 2016.

Autor	Pontos relevantes
SILVA, F. L.; CUNHA, O. K. C. I.	Em estruturas muito rígidas, trabalhadores não são encorajados a liderar e podem até ser punidos se saírem dos limites.
VILELA, F.P. et al.	A insegurança, além da necessidade de aperfeiçoar a destreza em algumas técnicas de Enfermagem, evidencia a falta de preparo do enfermeiro recém-formado para o exercício da liderança diante da equipe de Enfermagem.
RIBEIRO, C.S. et al.	A função gerencial do enfermeiro, no Brasil, é uma questão ainda mesclada por desentendimentos e incompreensões.
STRAPASSON, R. M. et al.	Hoje, o enfermeiro é desafiado a possuir a cultura de ser rápido, ter conhecimento, espírito de equipe, saber comunicar-se, estar disposto a aprender sempre.
AMESTOY, C.S. et al.	Um outro agravante, que ainda perdura na prática da saúde, é a lógica tecnicista, cuja ênfase está no saber-fazer em detrimento do saber ser
SIMÕES, A. L. A.; FÁVERO, N.	A dificuldade em liderar a equipe de Enfermagem está na insatisfação apresentada em relação à formação profissional, especificamente, quanto ao preparo para o exercício da liderança.
VIEIRA, P. D.T. et al.	A falta de experiência profissional parece ser agravada pelo fato de muitos técnicos e auxiliares apresentarem considerável tempo de serviço, delimitando com clareza seus territórios de poder.

FONTE:A autora (2016).

O presente desafio enfrentado no exercício da liderança está relacionado à árdua tarefa do enfermeiro líder coordenar a equipe de Enfermagem, pelo fato do profissional apresentar déficit no desenvolvimento das competências e habilidades que favoreçam o gerenciamento equilibrada equipe, independentemente do local ao qual esteja inserido, de forma a proporcionar maior segurança na tomada de decisões (VILELA et al., 2010). Para isso, cabe ao enfermeiro saber gerenciar os conflitos que vão surgindo, a fim de proporcionar um processo de liderança efetivo e eficaz.

Segundo relatos de vários autores, como descrito na Tabela 3, os líderes de Enfermagem continuam a ser desafiados por vários fatores, sendo eles: insatisfação profissional, estruturas muito rígidas no trabalho, a insegurança, o despreparo de profissionais recém-formado, a lógica tecnicista e a falta de experiência profissional no desenvolvimentodas competências de liderança (GOIDZINSKI et al., 2004; VILELA et al., 2010; STRAPASSON et al., 2009; AMESTOY et al., 2009; SIMÕES et al., 2003; VIEIRA et al., 2013).

Os autores mencionados anteriormente, fazem uma descrição de características fundamentais que os enfermeiros enfrentam por meio das competências de liderança, uma delas, é a sobrecarga de trabalho, vivenciada pelos profissionais da área de Enfermagem que interfere diretamente, na satisfação do trabalhador, gerando assim, conflitos no exercício do processo de trabalho e dificultando o gerenciamento de liderança de equipe (SIMÕES et al., 2003).

Portanto, a atuação da Enfermagem por meio da liderançaé considerada um desafio na área da saúde, por ser um processo complexo e suas competências exigirem maiores habilidades para poder assumir, de fato, o papel de líder no âmbito da Enfermagem (SIMÕES et al., 2003).

2.3 AS CONTRIBUIÇÕES DA LIDERANÇA NA ENFERMAGEM

TABELA 4 - PONTOS RELEVANTES LEVANTADOS. CURITIBA/PR, 2016.

Autor	Pontos relevantes
BACKES, S.D. et al.	A liderança é algo que não pode faltar na Enfermagem pois a profissão necessita de líderes para o seu crescimento e para um melhor desempenho do trabalho da equipe.
AMESTOY, C.S. et al.	A capacidade de liderar é reconhecida como um instrumento imprescindível no processo de trabalho do enfermeiro.
RIBEIRO, C.S. et al.	Atualmente, gerência e liderança têm demonstrado uma grande importância na prática da Enfermagem.
RIBEIRO, C.S. et al.	O alcance do sucesso torna-se mais significativo na Enfermagem tendo em vista que o objetivo principal é liderar de forma eficaz.
CUNHA, O.K.C.I. et al.	Aos enfermeiros cabem entre outras, tarefas diretamente relacionadas com sua atuação junto ao cliente, bem como a liderança da equipe de Enfermagem.
GOIDZINSKI, R.R et al	A relação entre liderança e gerência é de suma importância e historicamente, nos serviços de saúde, sempre foram valorizadas as qualidades administrativas em detrimento das habilidades de liderança.

FONTE:A autora (2016).

O complexo cenário de liderança na Enfermagem é demarcado por constantes transformações que exigem maiores habilidades das organizações e suas lideranças conforme demonstrado na Tabela 4.

Ribeiro et al. (2006) consideram que a liderança e o gerenciamento são de suma importância no processo de Enfermagem. Segundo estes autores, para se obter sucesso durante a prática da Enfermagem, o profissional deve atuar de forma eficaz, por meio das competências de liderança.

Para Backes et al. (2008), a liderança está inserida em uma rotina suscetível a mudanças, que precisa estar contextualizada ao processo de trabalho, permeada em vários fatores que estão envolvidos, sendo eles: o gerenciamento de pessoas e a tomada de decisões.

Nesse cenário, Amestoy et al. (2001) remetem à importância da liderança de Enfermagem, que deve estar pautada no conhecimento teórico e prático, de forma

reflexiva e atuante, gerando a motivação necessária aos seus liderados, obtendo maior eficácia no processo de trabalho no âmbito da saúde.

Cunha (2006) acrescenta que a liderança propicia o trabalho em equipe e leva os líderes à maturação no processo, pelo fato de estar relacionada ao enfrentamento das mudanças ocorridas durante a rotina de trabalho. Portanto, para se obter a eficácia necessária na liderança durante o gerenciamento de Enfermagem, o enfermeiro deve apresentar habilidades e competências necessárias para a realização do processo de Enfermagem (GOIDZINSKI et al., 2004).

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluiu-se que a competência do enfermeiro tem grande importância na liderança, buscando qualidades individuais, organizacionais ao reconhecer o valor do outro e do trabalho em grupo, através da comunicação, podendo assim, resolver conflitos, para melhorar a qualidade do serviço. O estudo leva a refletir sobre a importância da atuação do enfermeiro como líder, trazendo crescimento e fortalecimento à equipe de Enfermagem, em que o trabalho gerencial tem como foco as necessidades de saúde do paciente e, a forma como o funcionário interage, para trazer qualidade no cuidado de Enfermagem. Nota-se também, que o papel do enfermeiro como líder, não é tão fácil, pois esse profissional é desafiado constantemente por todos. Diante do exposto, ressalta-se a grande relevância do profissional enfermeiro em desenvolver as habilidades de liderança, de forma efetiva e eficaz no processo de trabalho, tornando-se um gerador de qualidade.

REFERÊNCIAS

- AMESTOY, C.S. et al. Características que interferem na construção do enfermeiro-líder. *Acta Paul Enf.* 2009. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-21002009000500012>. Acesso em: 20 de jun. 2016.
- BACKES, S.D. et al. O papel do enfermeiro no contexto hospitalar: A visão de profissionais de saúde. *Cienc. Cuid Saúde.* 2008. Disponível em: <http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/CiencCuidSaude/article/view/6490/3857>. Acesso em: 09 fev. 2016.
- CUNHA, O.K.C.I. et al. Competências gerenciais de enfermeiras: um novo velho desafio? *Texto Contexto Enf.* 2006. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-07072006000300013>. Acesso em: 09 fev. 2016.
- GOIDZINSKI, R.R. et al. Liderança: aprendizado contínuo no gerenciamento em Enfermagem. *Rev. Brasileira de enf.* 2004. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-71672004000400015>. Acesso em: 09 fev. 2016.

RIBEIRO, M. et al. Refletindo sobre liderança em Enfermagem. Esc. Anna Nery Enf. 2006. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-81452006000100014. Acesso em: 24 fev. 2016.

SILVA, F.L.; CUNHA, O.K.C.I. Liderança em Enfermagem: conceitos, evolução e dificuldades dos enfermeiros. Rev. de enf. UNISA. 2005. Disponível em: <<http://www.unisa.br/graduacao/biologicas/enfer/revista/arquivos/2005-10.pdf>>. Acesso em: 18 de out. 2016.

SIMÕES, A.L.A.; FÁVERO, N. O desafio da liderança para o enfermeiro. Rev. Latino Am. De Enf. 2003. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-11692003000500002>. Acesso em: 18 de out. 2016.

STRAPASSON, R.M. et al. Liderança transformacional na Enfermagem. Rev. Brasileira de enf. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/reben/v62n2/a09v62n2.pdf>. Acesso em: 24 fev. 2016.

VIEIRA, P.D.T.; RENOVATO, D.R.; SALES, M.C. Compreensões de liderança pela equipe de Enfermagem. Cogitare Enfermagem. 2013. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5380/ce.v18i2.27706>. Acesso em: 18 de out. 2016.

VILELA, F.P.; SOUZA, C.A. Liderança: Um desafio para o enfermeiro recém-formado. Rev. Brasileira de enf. 2010. Disponível em: <<http://bases.bireme.br/cgi-bin/wxislind.exe/iah/online/?IsisScript=iah/iah.xis&src=google&base=BDENF&lang=p&nextAction=lnk&exprSearch=19982&indexSearch=ID>>. Acesso em: 09 fev. 2016.