

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**

**ANA PAULA BARBOSA OLIVEIRA**

**PERCEPÇÃO DO ENFERMEIRO ACERCA DA LIDERANÇA ADMINISTRATIVA  
NA UNIDADE DE PRONTO ATENDIMENTO – UPA 24H NO MUNICÍPIO DE  
MONTEIRO-PB**

**FLORIANÓPOLIS (SC)**

**2014**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**

**ANA PAULA BARBOSA OLIVEIRA**

**PERCEPÇÃO DO ENFERMEIRO ACERCA DA LIDERANÇA ADMINISTRATIVA  
NA UNIDADE DE PRONTO ATENDIMENTO – UPA 24H NO MUNICÍPIO DE  
MONTEIRO-PB**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Linhas de Cuidado em Enfermagem – Urgência e Emergência do Departamento de Enfermagem da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista.

**Profº Orientador: Gilson de Bitencourt Vieira**

**FLORIANÓPOLIS (SC)**

**2014**

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

O trabalho intitulado **PERCEÇÃO DO ENFERMEIRO ACERCA DA LIDERANÇA ADMINISTRATIVA NA UNIDADE DE PRONTO ATENDIMENTO – UPA 24H NO MUNICÍPIO DE MONTEIRO-PB** de autoria da aluna **ANA PAULA BARBOSA OLIVEIRA** foi examinado e avaliado pela banca avaliadora, sendo considerada **APROVADA** no Curso de Especialização em Linhas de Cuidado em Enfermagem – Área Urgência e Emergência.

---

**Prof. Ddo Gilson de Bitencourt Vieira**

Orientador da Monografia

---

**Profa. Dra. Vânia Marli Schubert Backes**

Coordenadora do Curso

---

**Profa. Dra. Flávia Regina Souza Ramos**

Coordenadora de Monografia

**FLORIANÓPOLIS (SC)**

**2014**

## AGRADECIMENTOS

Agradeço...

À **Deus** pelo milagre da vida, por todos os dons, graças que recebo a cada dia, e por tudo aquilo que tem me permitido ter e ser.

Aos meus pais, **Auxiliadora e Francisco** que me ensinaram a não temer desafios e a superar os obstáculos com humildade. Obrigada pela vida, pelo carinho, pelo amor, pela paciência, pela compreensão. Graças a vocês, aprendi a buscar forças para evoluir a cada dia.

Ao meu amor **José Roberto**, que sempre com sua paciência e companheirismo tem estado ao meu lado para me apoiar e amparar nas adversidades. Obrigada por permanecer comigo nos momentos alegres e na correria diária. Sem você eu nada conseguiria.

A minha orientadora **Ana Elisa Paim** por me acolher desde o início e pela confiança dedicada a mim durante todo o curso. Serei sempre grata por tudo.

Ao meu orientador **Gilson de Bitencourt Vieira** por ter sido paciente a todas as minhas dúvidas e compreensivo durante o projeto.

A minha amiga **Adalgisa Gadelha** que me incentivou a participar desta especialização.

A **Universidade Federal de Santa Catarina** por esta formação.

E a todas as pessoas que de forma direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho.

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela I:</b> Identificação dos participantes do projeto .....	19
<b>Tabela II:</b> Conceito de liderança .....	20

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura I:</b> Perfil do enfermeiro para ser líder. ....	21
<b>Figura II:</b> Atribuições de um Líder de Enfermagem. ....	22
<b>Figura III:</b> Habilidades de um líder de enfermagem. ....	23
<b>Figura IV:</b> Percepção do enfermeiro no papel de líder. ....	24

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	8
1.1 Contextualização do problema .....	8
<b>2 JUSTIFICATIVA</b> .....	10
<b>3 OBJETIVOS</b> .....	11
3.1 Objetivo Geral .....	11
3.2 Objetivos Específicos .....	11
<b>4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	12
4.1 Histórico da Administração .....	12
4.2 Histórico da enfermagem.....	13
4.3 Conceito de liderança .....	14
4.4 Estilos de liderança.....	15
<b>5 MÉTODO</b> .....	17
5.1 Tipo de estudo .....	17
5.2 Local e período da realização do estudo.....	17
5.3 População e amostra .....	17
5.4 Instrumento para coleta de dados .....	18
5.5 Análise dos dados .....	18
<b>6 RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	<b>19</b>
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	25
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	26
<b>APÊNDICES</b> .....	29

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Contextualização do problema

A administração visa o alcance dos objetivos por meio de constantes atos dos componentes de uma determinada instituição através do planejamento, organização, direção e controle. A liderança que envolve administração vem a ser a capacidade de influenciar outras pessoas a trabalharem em direção a consecução de metas, por meio da combinação de características necessárias de um líder, da tomada de decisões, do poder de mudança e de motivação para com aqueles que o cercam.

Historicamente, a enfermagem tem adotado princípios da Escola Científica e Clássica da Administração para gerenciarem o seu trabalho, tendo em vista a estruturação e organização do serviço nas instituições de saúde. Atualmente, algumas características desse estilo de gerência como: a fragmentação das atividades, a impessoalidade nas relações, a centralização do poder e a rígida hierarquia ainda são marcantes no cotidiano do trabalho da enfermagem (FERNANDES, 2003).

A palavra administração vem do latim *ad* (direção, tendência para) e *minister* (subordinação ou obediência) e significa aquele que realiza uma função sob o comando de outrem, isto é, aquele que presta um serviço a outro. A administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos organizacionais (CHIAVENATO, 2004).

Administrar é dirigir as organizações, através das pessoas, para que alcancem seus resultados de forma eficiente, eficaz e com responsabilidade social e ambiental. Envolve a elaboração de pareceres, relatórios, planos, arbitragens e laudos, em que se exija a aplicação de conhecimentos inerentes às técnicas, tais como: estudos, interpretação, implantação, dos trabalhos nos campos, como: administração e seleção de pessoal, organização, análise, métodos e programas de trabalho, relações industriais, bem como outros campos em que estes se desdobrem ou com os quais sejam conexos (LACOMBE; HEILBOM, 2003).

De acordo com AMCA apud Balsanelli e Cunha (2002), as instituições hospitalares compostas por pessoas que as representam, necessitam saber direcionar suas políticas administrativas dentro desta nova proposta vigente. A enfermagem como se constitui em parte



fundamental da estrutura organizacional, precisa preocupar-se com o seu auto-desenvolvimento, adquirindo novas habilidades, novos conhecimentos e domínio no uso das tecnologias emergentes, sendo que um dos primeiros itens que o enfermeiro, como coordenador de equipes precisa ter e dominar é a ferramenta da liderança.

A liderança constitui a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum (HUNTER, 2004). Ela é essencial em todas as funções da administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar (CHIAVENATO, 2004).

A liderança vem a ser indispensável no trabalho do enfermeiro na busca de interação entre todos os profissionais subordinados hierarquicamente, cuja qual, capacita o enfermeiro como orientador, controlador, supervisor, diretor e líder de tudo que conduz o trabalho administrativo da assistência.

Segundo Yura et. al. (1981), liderança em enfermagem é um processo através do qual uma pessoa, que é o enfermeiro, influencia as ações de outros para a determinação e a consecução dos objetivos, o que implica em definir e planejar a assistência de enfermagem num cenário interativo. Santos (2002), afirma que o líder é aquele indivíduo que estando no grupo, se destaca ou se sobressai, com seu poder de influências e não de sua posição. A chefia deve ser edificada numa liderança total, politicamente ativa, a fim de resolver os problemas que requerem liderança compartilhada, com igualdade de objetivos e uma única ideologia que vai além dos interesses e motivações organizacionais dos indivíduos que estiverem envolvidos na empresa.

## 2 JUSTIFICATIVA

A liderança, a interação entre toda a equipe profissional, o constante aperfeiçoar de conhecimentos, a comunicação, incentivo, valorização dos elementos do grupo, delegação de poderes, cooperação e a humildade são os instrumentos indispensáveis para uma nova e melhorada administração assistencial do chefe líder de enfermagem, como também a satisfação de todos os profissionais e alcance dos objetivos organizacionais.

Na enfermagem precisamos de líderes que estejam motivados, para vivenciar, experimentar, compreender e praticar as habilidades de liderança. Assim, presumo para o desenvolvimento deste trabalho, considerar que a liderança na enfermagem é uma demanda digna de ser investigada.

Assim sendo, esta pesquisa visa abranger às características e habilidades necessárias de um líder em enfermagem na administração assistencial nas diversas situações deparadas, uma opção de aprendizado sobre a liderança e suas imputações tendo como base a percepção dos enfermeiros atuantes. Devido à abnegação dos enfermeiros na administração, surgiu o interesse em aprofundar uma investigação a respeito da seguinte problemática: Qual a percepção dos enfermeiros acerca da liderança administrativa na UPA 24h do município de Monteiro/PB?

Tenho observado em muitos momentos na minha prática profissional, carência em alguns colegas enfermeiros em liderar situações, falta atitude para solucionar os problemas existentes, ou talvez compromisso em prestar uma assistência qualificada. Todos nós enfermeiros temos habilidades para liderar, basta percebermos qual o nosso papel na equipe de saúde.

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo Geral**

Identificar a percepção dos enfermeiros sobre a liderança de Enfermagem em uma Unidade de Pronto Atendimento - UPA 24h no município de Monteiro-PB;

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Caracterizar o perfil dos participantes do estudo através dos dados de identificação;
- Identificar as atribuições de um líder em enfermagem realizando perguntas direcionadas;
- Investigar as habilidades necessárias de um líder em enfermagem, descrevendo as vivências no cotidiano gerencial dos enfermeiros.

## 4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 4.1 Histórico da Administração

No decorrer da história da humanidade sempre existiu alguma forma simples ou composta de administrar as organizações, no entanto, a ciência da administração somente teve-se notável no despontar do início do século XX e constitui o resultado histórico da contribuição cumulativa de vários percussores, filósofos, físicos, economistas. (CHIAVENATO, 2004).

Segundo Santos (2002), a evolução histórica da administração caracteriza-se por duas fases: A Fase Empírica que se divide em Período Teocrático e o Período dos Percussores da Administração Científica e a Fase da Administração Científica através do estudo do método científico com os princípios e características das principais teorias da administração.

O significado e o conteúdo da administração sofreram uma formidável ampliação através das diferentes teorias. Há um efeito cumulativo e abrangente dessas teorias com suas diferentes contribuições e enfoques, onde cada teoria administrativa surgiu como uma resposta aos problemas empresariais relevantes de sua época. (CHIAVENATO, 2004).

A Teoria Clássica da Administração desenvolvida por Henri Fayol (1841-1925), visava à eficiência da organização pela adoção de uma estrutura adequada e de um funcionamento compatível com essa estrutura (Kurcgant, 1991). As funções administrativas, para Fayol, englobam: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. Sendo que estas funções são distribuídas hierarquicamente. Com uma abordagem voltada apenas para organização formal, onde essa visão mecanicista recebeu a denominação de “Teoria da Máquina”.

George Elton Mayo e seus colaboradores em oposição a Teoria Clássica da Administração desenvolveram a Teoria das Relações Humanas com a necessidade de humanizar e democratizar a administração através das conclusões de Hawthorne, cuja experiência foi analisar as condições de trabalho de uma das fábricas de *Western Electric Company*, e com os resultados analisados da pesquisa pode-se verificar que o rendimento do trabalho é resultante da integração social e o cargo tem enorme influência sobre a satisfação do trabalhador oferecida pela empresa. Para Kurcgant (1991), com a teoria das relações humanas, a administração passou a tratar de temas

relativos à motivação humana, à liderança, à comunicação e à dinâmica de grupo. Segundo a autora: “O homem econômico da Teoria Científica passou a ser denominado homem social”.

Max Weber (1864-1920) inspirou a chamada Teoria da Burocracia por volta de 1940, que surgiu pela necessidade da época de um modelo de organização rígido capaz de caracterizar o comportamento dos trabalhadores. Segundo Chiavenato, 2004, a burocracia vem a ser uma forma de organização baseada na racionalização, isto é, na adequação dos meios aos objetivos (fins) pretendidos, a fim de garantir a máxima eficiência possível no alcance desses objetivos.

É importante lembrar que todas essas teorias da administração e de liderança são universais em toda e qualquer área de conhecimento, principalmente a enfermagem que utiliza técnicas administrativas dentre as quais estão inseridos os princípios característicos de cada teoria. Segundo Santos, 2002, a administração pode ser considerada a base de todo o processo de enfermagem. Portanto, não é um privilégio exclusivo do gerente, mas uma função de cada componente da equipe de enfermagem distribuída gradativamente, conforme o nível de responsabilidade e hierarquia.

## **4.2 Histórico da enfermagem**

A enfermagem tem enfrentado desafios ao longo de sua história na edificação de sua identidade, na apropriação do cuidado de enfermagem e no alcance do reconhecimento e valorização do seu trabalho.

“A trajetória da Enfermagem trás consigo, diversos estigmas e preconceitos que são reforçados pelo fato de que, além de ser uma profissão de desempenho eminentemente manual, carrega ainda a fragilidade de, em todos os tempos, ter sido exercida por mulheres, sendo considerada, portanto, como um trabalho socialmente desvalorizado" (COSTA *et al.*; 1995).

Segundo Almeida e Rocha (1986) *apud* Santos; Luchesi (2002) Florence Nightingale legitimou a hierarquia e disciplina no trabalho de enfermagem, trazidas da sua alta classe social, da organização religiosa e militar, materializando as relações de dominação-subordinação, reproduzindo na enfermagem as relações de classe social. Introduziu o modelo vocacional ou a arte de enfermagem. A hierarquia no serviço de enfermagem nos hospitais já existia

anteriormente; sempre houve um elemento que era a chefe, geralmente a *matron*, que data do século XVI, mulher de classe social alta, casada, voluntária do hospital; abaixo estava a *sister*, responsável pelas enfermarias, e a *nurse* que executava o cuidado ao pobre.

No trabalho da enfermagem encontram-se assim duas vertentes: a assistência e a gerencia. A primeira tem como desígnio o cuidado de enfermagem, o trabalho assistencial. A segunda inerente à primeira caracteriza-se por gerenciar esse cuidado, organizando a assistência e o corpo de enfermagem.

A enfermagem pode ser inserida na atividade burocrática através da assistência prestada indiretamente aos pacientes, através do controle de materiais, elaboração de escalas, da supervisão e orientação dos outros profissionais, da elaboração de escalas, entre outras atividades exercidas.

O enfermeiro traz consigo o contato com o outro, seja no exercício do cuidar, como também administrando equipes e preocupando-se com quem cuida uma vez que resolve conflitos, pratica a equidade na tomada de decisões, norteia-se pela ética e lei do exercício profissional, orienta novas condutas, busca a participação de seus pares na construção de planos e projetos, enfim serve de inspiração para que haja seguidores dispostos a trilhar seus caminhos. Assim, o enfermeiro torna-se líder em seu ambiente de trabalho (BALSANELLI, A. P.; CUNHA, I. C. K., 2006).

### **4.3 Conceito de liderança**

O processo de liderança normalmente envolve um relacionamento de influência e duplo sentido, orientado principalmente para o atendimento de objetivos mútuos, tais como aqueles de um grupo, organização ou sociedade. Portanto, a liderança não é apenas o cargo do líder, mas também requer esforços de cooperação por parte de outras pessoas. (HOLLANDER, 1978 p. 28).

Chiavenato (1993) diz que liderança é um processo de influenciar atividades individuais e grupais em direção ao estabelecimento de metas e sua consecução. Como líder, é necessário trabalhar para garantir equilíbrio entre as metas da organização, as suas e as de seu grupo. Diz também que liderar não é o mesmo que administrar, pois liderança é a capacidade de uma pessoa

influenciar outras para trabalharem em direção a metas e objetivos, já administração envolve liderança, mas também abrange as outras funções de planejar, organizar, preencher os quadros e controlar.

Segundo Marquis e Huston (2005) Líder é aquele que escuta, apóia ou encoraja o empregado desestimulado. Aquele que conserva uma atitude positiva afetando, diretamente, as atitudes e a produtividade de seus subordinados.

Existem diversos autores, com pensamentos díspares sobre o conceito de liderança, contudo a todos esses citados e outros que não foram, pode-se ficar claro que liderar requer antes de tudo dedicação, participação das partes e para isto faz-se necessário agir, mudar, persistir, simplesmente ver aquilo que nem todos conseguem e atuar sobre isto.

#### **4.4 Estilos de liderança**

A liderança é essencial em todo e qualquer função administrativa, sendo o administrador conhecedor da natureza humana e responsável por conduzir as pessoas para a consecução dos objetivos desejados por um grupo.

O líder precisa ser flexível na tomada de decisões, não precisando necessariamente seguir um só estilo de liderança, mas sim fazer uso de todos adequadamente, de acordo com a obrigação aparente. Segundo Marquis e Huston (2005) o estilo de liderança exerce grande influência sobre o ambiente e sobre os resultados do grupo de trabalho.

Estudos demonstram que a liderança pode ser desenvolvida, desde que haja interesse e iniciativa. Dentre as habilidades de liderança exigidas, destacam-se: conhecimento, experiência, confiança, capacidade de trabalhar em equipe, de resolver problemas, auto-desenvolvimento, relacionamento interpessoal, comprometimento e respeito entre a equipe, e saber ouvir. Podemos dizer que esses atributos de liderança estão presentes na abordagem da maioria dos autores que a desenvolvem; dessa maneira, é valoroso, para a enfermagem, cultivar essa competência de liderança (SIMÕES, 2001).

Desenvolvendo o exercício da liderança na prática da enfermagem, estudiosos do nosso meio afirmam que o serviço de enfermagem tem a missão de desenvolver líderes e fazer um elo de comunicação entre os clientes e a organização. Nos requisitos básicos para atuação dos enfermeiros, evidencia que eles precisam ter capacidade de liderança e saber trabalhar em equipe (MARX; MORITA, 1998).



## **5 MÉTODO**

### **5.1 Tipo de estudo**

Será utilizada uma abordagem qualitativa que se preocupa, portanto, com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e exploração da dinâmica das relações sociais. Para Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização das variáveis.

### **5.2 Local e período da realização do estudo**

A pesquisa será realizada na UPA 24h situada no Município de Monteiro-PB, no período de fevereiro de 2014.

Inaugurada em 28 de junho de 2012, a **Unidade de Pronto Atendimento - UPA 24h Joaquina Pires Barbosa Henrique** é uma estrutura de complexidade intermediária entre as Unidades Básicas de Saúde e a porta de urgência do Hospital Regional Santa Filomena, onde em conjunto com estas compõe uma rede organizada de Atenção às Urgências, com acolhimento humanizado e classificação de risco. A estratégia de atendimento está diretamente relacionada ao trabalho do Serviço Móvel de Urgência – SAMU 192 que organiza o fluxo de atendimento e encaminha o paciente ao serviço de saúde adequado à situação de forma ágil e oportuna.

Já foram realizados mais de 50 mil atendimentos desde sua inauguração, resolvendo grande parte das patologias que dão entrada nesta Unidade.

### **5.3 População e amostra**

A população será constituída por 16 enfermeiros (as) que exercem atividades na UPA 24h Monteiro-PB. A amostra constará de enfermeiros (as) que estejam executando suas atividades na instituição no período de fevereiro de 2014.

#### **5.4 Instrumento para coleta de dados**

O instrumento utilizado consiste de um questionário semi-estruturado, em vista da identificação dos profissionais e do papel de liderança do enfermeiro no âmbito da UPA 24h, avaliando a organização, controle, direção e desempenho relacionando com os estilos de liderança autocrática, democrática e *laissez-faire* (APÊNDICE A).

#### **5.5 Análise dos dados**

A apuração dos resultados será feita em números absolutos e percentuais, tabelas e gráficos através do Word e Excel. Os dados serão analisados a luz da literatura pertinente para o estudo.

## 6 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Na tabela abaixo temos a distribuição percentual dos participantes do projeto em relação à Identificação dos Enfermeiros (as) na Unidade de Pronto Atendimento UPA 24h, Monteiro-PB, 2014.

<b>IDENTIFICAÇÃO DOS PARTICIPANTES DO PROJETO</b>			
<b>Sexo</b>	Feminino	16	100%
	Masculino	0	0%
	<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>
<b>Faixa Etária</b>	20 anos	0	0%
	20 a 30	5	0,3125%
	30 a 40	11	0,6875%
	40 a 50	0	0%
	<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100,00%</b>
<b>Formação</b>	Especialização	16	100%
	Mestrado	0	0%
	Doutorado	0	0%
	<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

**Tabela I: Identificação dos participantes do projeto**

**A Tabela I mostra que:** com relação à identificação dos participantes do projeto, obteve-se predomínio de 100% em relação ao sexo dos participantes. Nota-se que 100% dos pesquisados são do sexo feminino. Em relação à faixa etária cinco de 20 a 30 anos, de 30 a 40 anos onze participantes. No que se refere à formação 100% possuem especialização.

Distribuição Percentual dos participantes do projeto em relação à Percepção do Enfermeiro sobre Liderança na Unidade de Pronto Atendimento- UPA 24h/Monteiro-PB.

<b>CONCEITO DE LIDERANÇA</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
<b>O que é liderança?</b>		
Sim	16	100,0
Não	0	
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>
<b>O enfermeiro é líder na equipe de saúde?</b>		
Sim	16	100,0
Não	0	
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>
<b>Cursos sobre liderança</b>		
Sim	4	1,7
Não	12	8,3
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>

**Tabela II: Conceito de liderança**

**A tabela II mostra que:** com relação à Percepção do Enfermeiro sobre Liderança na Unidade de Pronto Atendimento - UPA 24h, todos os dezesseis enfermeiros sabem o que é liderança e acham que o mesmo é líder na equipe de saúde. Dos dezesseis enfermeiros, doze realizaram cursos sobre liderança.

## O PERFIL QUE O ENFERMEIRO DEVE TER PARA SER LÍDER

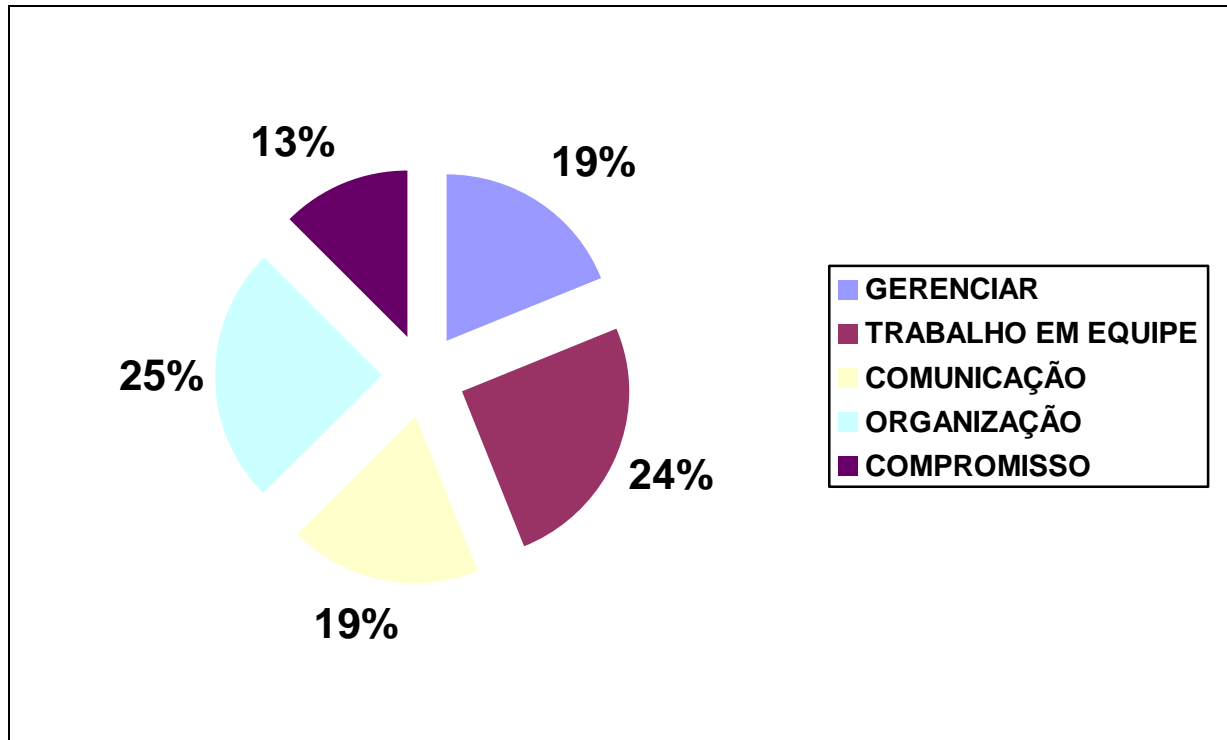


Figura I: Distribuição Percentual dos participantes da pesquisa em relação ao perfil do enfermeiro para ser líder.

De acordo com a Figura I, em relação ao perfil do enfermeiro enquanto líder observa-se que dentre os pesquisados 25% relataram que um bom líder precisa ter organização; 24% trabalhar em equipe; 19% necessitam saber gerenciar e ter comunicação com a equipe e 13% trabalhar com compromisso.

O enfermeiro traz consigo o contato com o outro, seja no exercício do cuidar, como também administrando equipes e preocupando-se com quem cuida uma vez que resolve conflitos, pratica a equidade na tomada de decisões, norteia-se pela ética e lei do exercício profissional, orienta novas condutas, busca a participação de seus pares na construção de planos e projetos, enfim serve de inspiração para que haja seguidores dispostos a trilhar seus caminhos. Assim, o enfermeiro torna-se líder em seu ambiente de trabalho (BALSANELLI, CUNHA, 2006).

## ATRIBUIÇÕES DE UM LÍDER DE ENFERMAGEM

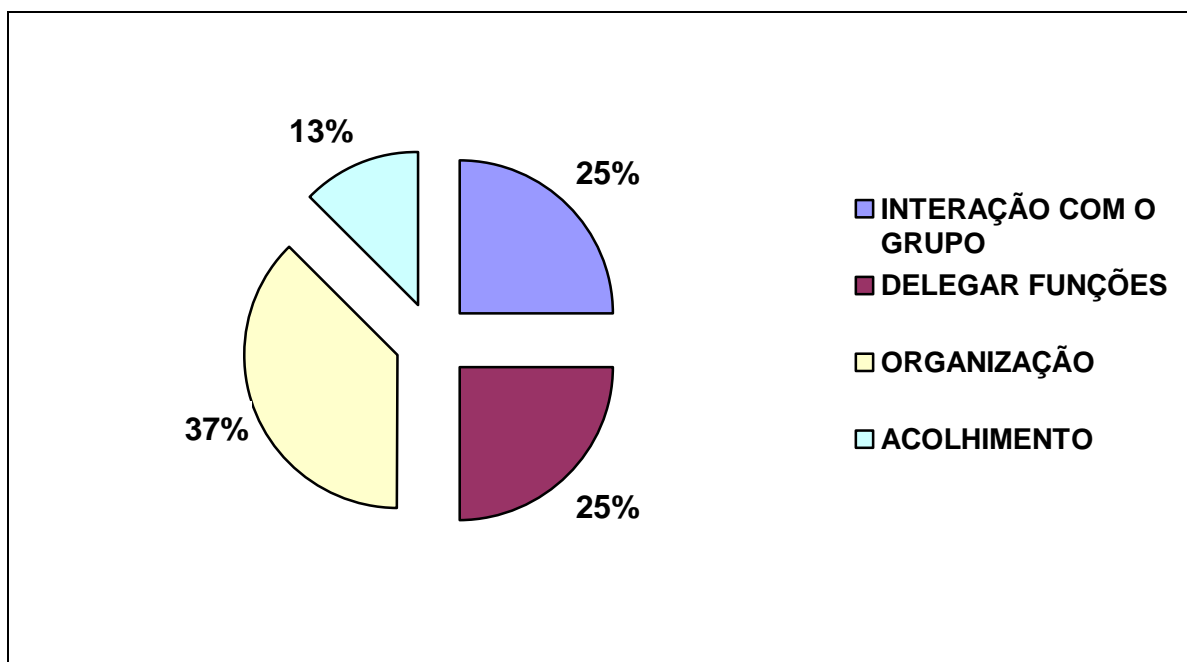


Figura II: Distribuição Percentual das Atribuições de um Líder de Enfermagem.

Observa-se na Figura II, as atribuições de um líder de enfermagem de acordo com os enfermeiros questionados. Onde podemos citar: organização 37% tendo maior prevalência, delegar funções 25%, interação com o grupo 25%, e acolhimento 13%.

No que concerne à Enfermagem, a perspectiva é que a liderança se refere a um processo por meio do qual uma pessoa, que é o enfermeiro, influencia ações do processo de trabalho de toda a equipe de enfermagem, da qual ele é o líder e membro ativo. É ele quem coordena e gerencia todo o processo de assistência a ser desenvolvido em relação ao paciente. O paciente e suas especificidades, as suas necessidades, sua alta ou recuperação, constituem a principal razão da assistência de enfermagem. Esta deve ser realizada eficientemente, com comprometimento de quem a desenvolve, garantindo a qualidade do cuidado prestado e, principalmente, a satisfação do paciente e seus familiares (BARBOSA, 2007).

## HABILIDADES DE UM LÍDER DE ENFERMAGEM

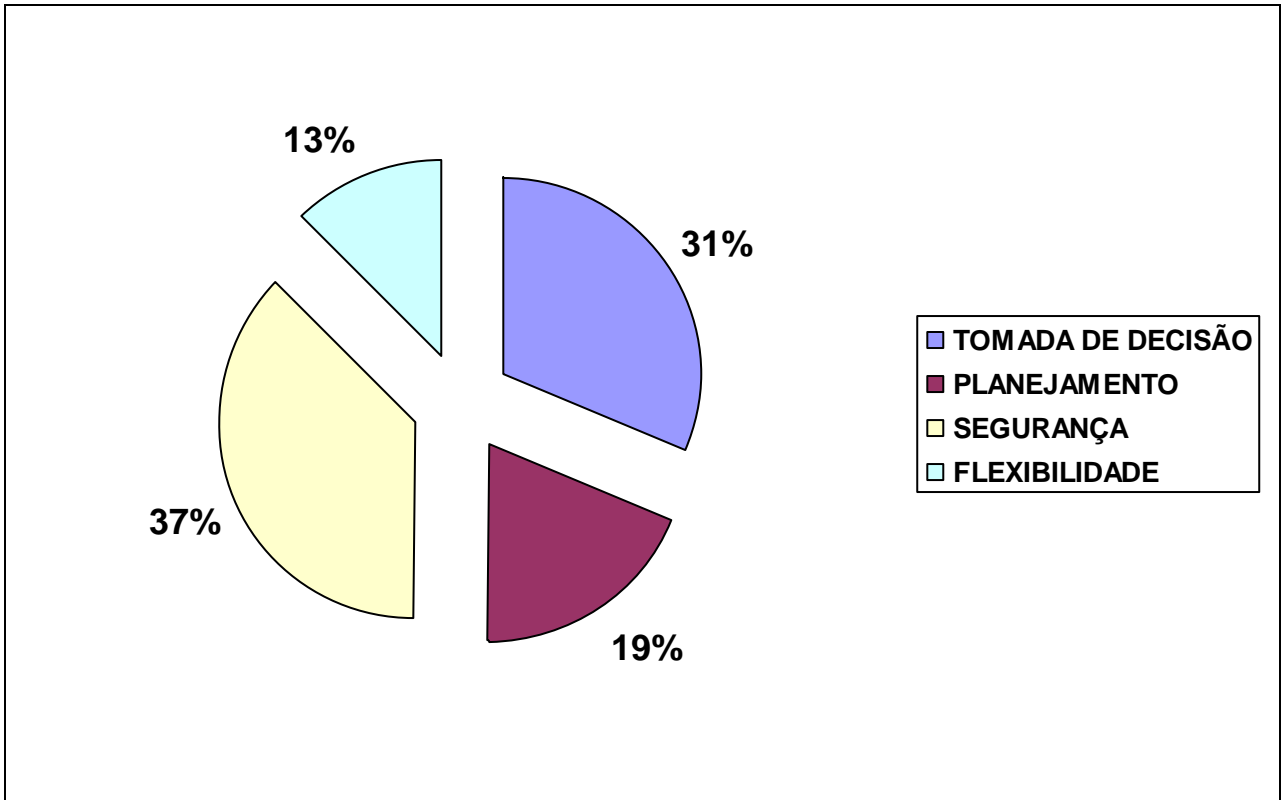


Figura III: Distribuição percentual dos participantes da pesquisa em relação às habilidades de um líder de enfermagem.

Conforme observado na figura III, às habilidades de um líder de enfermagem caracteriza-se em 37% segurança; 31% tomar decisões; 19% planejamento; 13% flexibilidade.

A enfermagem busca uma organização do trabalho, não na divisão deste em tarefas, que traz consigo a divisão do ser humano em partes, mas pelo cuidado de enfermagem prestado de forma integral, e onde a qualidade desse cuidado seja mais importante do que a padronização dos procedimentos (BELLATO; PASTI; TAKEDA, 1997).

## PERCEPÇÃO DO ENFERMEIRO NO PAPEL DE LÍDER

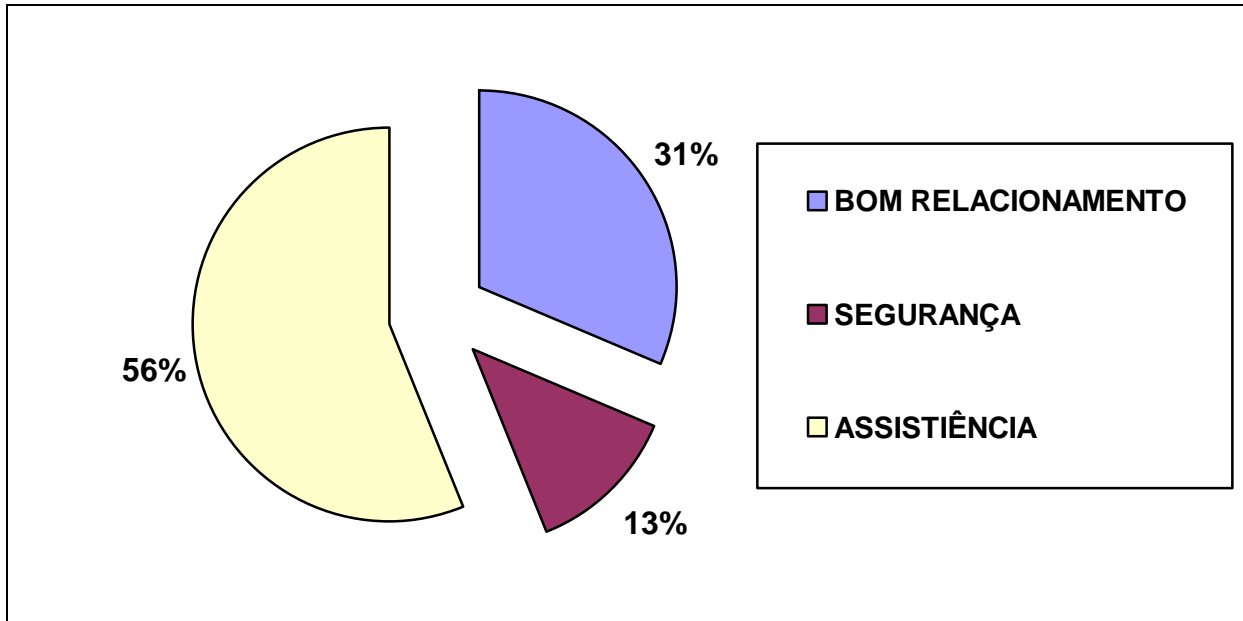


Figura IV: Distribuição Percentual dos participantes da pesquisa em relação à percepção do enfermeiro no papel de líder.

Identifica-se na Figura IV, a percepção do enfermeiro no papel de líder, pode observar que 56% têm um bom relacionamento, 31% sentem segurança e 13% prestam uma boa assistência.

Dentre os critérios observados a enfermagem tem enfrentado desafios ao longo de sua história na edificação de sua identidade, na apropriação do cuidado de enfermagem e no alcance do reconhecimento e valorização do seu trabalho.



## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Nota-se que a temática liderança na enfermagem progrediu frente às transformações históricas, políticas, econômicas no decorrer da evolução. Vários trabalhos analisados se fundamentam em modelos de liderança.

Entende-se que os enfermeiros devem visualizar conceitos de liderança que enfatizem que o líder deve ter uma clara visão de si mesmo, procurar autodesenvolvimento, possuir qualidades de comunicação, ter percepção holística da realidade, além de ser capaz de mobilizar pessoas em torno das suas idéias ao invés de impor, ou seja, ser inspirador para a equipe de trabalho.

Assim, ressalta-se a importância da realização de pesquisas que tragam conceitos inovadores e que possam servir de referência para prática profissional.

## REFERÊNCIAS

- AMCA, C. Gestão em enfermagem: novos rumos. O Mundo da Saúde. 2002; 26(2):309-14. In: BALSANELLI, A. P.; CUNHA, I. C. K. O. Liderança no contexto da enfermagem. **Rev. da Escola de enfermagem da USP**. São Paulo: v.40, n.1, p. 117-22, 2006.
- BALSANELLI, A. P.; CUNHA, I. C. K. O. Liderança no contexto da enfermagem. **Rev. da Escola de enfermagem da USP**. São Paulo: v.40, n.1, p. 117-22, 2006.
- BARBOSA, L. R. **Relações entre liderança, motivação e qualidade na assistência de enfermagem**: Revisão integrativa da literatura. Dissertação de Mestrado da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto/ USP. Ribeirão Preto (SP), 2007.
- BELLATO, R.; PASTI, M.J.; TAKEDA, E. Algumas reflexões sobre o método funcional no trabalho da enfermagem. **Rev.latino-am.enfermagem**, Ribeirão Preto: v. 5, n. 1, p. 75-81, 1997.
- BRADLEY, J. Methodological issues and practices in qualitative research. Library Quarterly. In: DIAS, C. Grupo focal: técnica de coleta de dados em pesquisas qualitativas. **Informação e Sociedade**. v. 10, n.2, 2000.
- BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE. **Diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos**. Brasília. DF. 1996.
- BURNS, J. M. Leadership. New York: Harper & Row, 1978 In: MARQUIS, B.L; HUSTON, C.J. **Administração e Liderança em Enfermagem: Teoria e Prática**. Trad. Regina Garcez. 4 ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil, 1993.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- COSTA, A. E.; MADEIRA, L. M.; ALVES, M. Os pré-juízos e a tradição na enfermagem. **Rev. Esc. Enf. USP**, v.29, n.3, p.261-266, 1995.
- 57<sup>a</sup> CONGRESSO BRASILEIRO DE ENFERMAGEM, 2005, Goiânia. Anais Eletrônicos...Goiânia: BVSMS, 2005.  
Disponívelem:<<http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/57cbe/resumos/1775.htm>>. Acesso em: 28/03/07.
- FARIAS, I. C. Um troupiér na política: entrevista com o general Antonio Carlos Muricy. In: FERREIRA, M. M. **Entrevistas: abordagens e usos da história oral**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas,1994.

FERNANDES, M. S.; et al. A conduta de gerencial da enfermeira: um estudo baseado nas teorias gerais da administração. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**. Ribeirão Preto: v. 11, n. 2, 2003.

FERREIRA, A. B. H. **Novo Aurélio Século XXI**: o dicionário da língua portuguesa. 3 ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1989, 2128 p.

FOLLET, M. P. The giving of orders, 1926 In: KURCGANT, P.; et al. **Administração em Enfermagem**. São Paulo: EPU, 1991.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, E. L. **Administração de recursos humanos nas instituições saúde**. São Paulo: Pioneira, 1987.

HERSEY, P. ; BLANCHARD, K. H. **Psicologia para Administradores**. São Paulo: EPU, 1986.

HOLLANDER, E. P. **Leadership Dynamics** – A practical guide to effective relationships. New York: The Free Press, 1978.

HUNTER, J. C. **O Monge e o Executivo**: Uma História Sobre a Essência da Liderança. 22 ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

JÚNIOR, A .G. C. **O Impacto da liderança transformacional no desempenho individual** – Um estudo sobre funcionários de *Call Centers* e seus líderes. Dissertação de Mestrado Profissionalizante de Administração. Rio de Janeiro: 2006.

KANTER, R. M. The new managerial work. *Harvard Business Review*, 67(6), 85-92, 1989 In: MARQUIS, B.L; HUSTON, C.J. **Administração e Liderança em Enfermagem: Teoria e Prática**. Trad. Regina Garcez. 4 ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.

KURCGANT, P.; et al. **Administração em Enfermagem**. São Paulo: EPU, 1991.

KWASNICKA, E. L. **Introdução à Administração**. Revista e Ampliada. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1995.

LACOMBE, F.J.M.; HEILBOM, G.L.J. **Administração: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003. Disponível em:  
<<http://pt.wikipedia.org/wiki/Administra%C3%A7%C3%A3o.htm>>. Acesso: 30/03/07.

LIMA, M. J. **O que é enfermagem**. Col. Primeiros Passos. 3 ed. Brasiliense, 2005.

MARQUIS, B.L; HUSTON, C.J. **Administração e Liderança em Enfermagem: Teoria e Prática**. Trad. Regina Garcez. 4 ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.

MARX, L. C.; MORITA L. C. **Manual de gerenciamento em enfermagem**. São Paulo (SP): Editores Associados; 1998. In: HIGA, E. F. R.; TREVIZAN, M. A. Os estilos de liderança idealizados pelos enfermeiros. *Rev. Latino-Am. de Enfermagem*. Ribeirão Preto: v.13, n. 1, 2005.

MINAYO, M. C. S. (Org). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

OUCHI, W. G. Theory Z. How American Business can meet the Japanese Challenge. Reading, MA: Addison – Wesley, 1981. In: MARQUIS, B.L; HUSTON, C.J. **Administração e Liderança em Enfermagem: Teoria e Prática**. Trad. Regina Garcez. 4 ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.

SANTOS C. B; LUCHESI L. B. A imagem da enfermagem frente aos estereótipos: uma revisão bibliográfica. Disponível em: <http: [www.scielo.com.br](http://www.scielo.com.br)> Acesso em: Agosto 2007.

SANTOS, S. R. S. **Administração aplicada à enfermagem**. 2 ed. João Pessoa: Idéia, 2002.

SIMÕES, A. L .A. Desenvolver o potencial de liderança: um desafio para enfermeiro. [Tese]. Ribeirão Preto (SP): Escola de Enfermagem/USP; 2001. In: HIGA, E. F. R.; TREVIZAN, M. A. Os estilos de liderança idealizados pelos enfermeiros. **Rev. Latino-Am. de Enfermagem**. Ribeirão Preto: v.13, n. 1, 2005.

POLIT, D. F.; HUNGLER B. P. Qualidade dos dados. In: POLIT ,D. F.; HUNGLER B. P. **Fundamentos de pesquisa em enfermagem**. 3 ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.

VENDRAMINI P. **Liderança E Mudança Organizacional: As Categorias Essenciais Do Líder Facilitador**. Dissertação de Mestrado. Florianópolis: 2000.

YURA, H.; OZIMEK, D.; WALSH, M.B. **Nursing leadership: theory and process**. 2 ed. New York: Appleton-Century-Crofts, 1981.

## **APÊNDICES**

## APENDICE A

### INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS

DATA: \_\_/\_\_/\_\_

Dados de identificação:

Grau de Formação: ( ) Especialização ( ) Mestrado ( ) Doutorado

Faixa etária: ( ) até 20 anos ( ) 20 a 30 anos ( ) 30 a 40 anos ( ) 40 a 50 anos ( ) mais de 50 anos

Sexo: Feminino ( ) Masculino ( )

Fez algum curso sobre Liderança e/ou Administração? Qual?

---

---

## QUESTIONÁRIO

1. Você sabe o que é Liderança?

Sim                       Não. Justifique.

---

---

---

---

2. Você acha que o (a) enfermeiro (a) é líder na equipe de saúde?

Sim                       Não. Justifique.

---

---

---

---

3. Qual o perfil que o enfermeiro deve ter para ser líder?

---

---

---

---

4. Quais as atribuições de um líder de enfermagem?

---

---

---

---

5. Quais as habilidades de líder de enfermagem?

---

---

---

---

6. Como você percebe o seu papel de líder?

---

---

---

---