



Trabalho 72

O DESENVOLVIMENTO DA COMPETÊNCIA PARA LIDERAR NA GRADUAÇÃO EM ENFERMAGEM ? PERCEPÇÕES DE ENFERMEIROS GERENTES

ROTHERBARTH, A. P. (1); CESÁRIO, J. B. (2); RIBEIRO, M. R. R. (3)

(1) Universidade Federal de Mato Grosso; (2) Universidade Federal de Mato Grosso; (3) Universidade Federal de Mato Grosso

Apresentadora:

MARA REGINA ROSA RIBEIRO (mrrribeiro10@gmail.com)

Universidade Federal de Mato Grosso (Professora)

INTRODUÇÃO: O processo de gestão nas instituições de saúde pública e privada, neste novo milênio, vem se expandindo celeremente, impondo aos gestores a necessidade de adoção de práticas administrativas inovadoras e estratégias gerenciais originais, face às inúmeras transformações decorrentes dos avanços do conhecimento e da complexidade tecnológica cada vez mais crescente no campo da saúde. ?Em um campo de trabalho cada vez mais competitivo, o enfermeiro precisa estar preparado para assumir as inúmeras funções a ele atribuídas?. Dentre elas, destacamos a de atuar como líder da equipe de enfermagem(1). A presente pesquisa é parte do projeto matricial intitulado ?Práticas Pedagógicas Inovadoras na formação do enfermeiro? vinculado ao grupo de pesquisa GEFOR ? Educação, Formação e Gestão em Saúde e Enfermagem / UFMT, e teve como questão norteadora: Como ocorreu o desenvolvimento de competências para o exercício da função gerencial no seu curso de graduação? **OBJETIVO:** Compreender, na percepção de enfermeiros gerentes de hospitais públicos e privados do município de Cuiabá-MT, como se deu o desenvolvimento da competência para liderar no curso de graduação em enfermagem. **METODOLOGIA:** Estudo exploratório, descritivo, de abordagem qualitativa. A coleta dos dados foi realizada junto a enfermeiros gerentes de 8 (oito) hospitais públicos, mistos e privados do município de Cuiabá - MT, que atendiam ao seguinte critério: ocupar função máxima e intermediária de gestão em enfermagem no hospital. Após autorização formal, foram agendadas as entrevistas, respeitando aspectos éticos implicados. A coleta dos dados foi realizada por meio de entrevista semi-estruturada orientada por roteiro, gravadas mediante autorização, e a transcrição feita pelos pesquisadores. Ao todo foram 16 entrevistados, sendo 2 (dois) participantes de cada instituição hospitalar entre fevereiro e março de 2012. Os dados foram analisados por meio da análise de conteúdo conforme proposta Minayo (2006), a análise temática. As etapas do processo de análise realizadas foram: a) Pré-análise, incluindo a leitura flutuante, e a delimitação de unidades de registro e unidade de contexto; b) Exploração do Material ? incluindo a construção de categorias; c) Tratamento dos Resultados Obtidos e Interpretação(2). Da análise realizada emergiram o tema central - Desenvolvimento de competências gerenciais na graduação em enfermagem, e o sub-tema - Competência para Liderar. O projeto matricial obteve aprovação final do Comitê de Ética em Pesquisa do Hospital Universitário Julio Muller sob nº 796/CEP-HUJM/2010. **RESULTADOS:** Do total de 16 participantes, 87,5% eram do sexo feminino e 12,5% masculino. A idade média dos entrevistados foi de 39 anos, e o período médio de permanência na função de gerente de 3 anos. Em relação ao local de graduação, 6 se formaram em universidades federais e 10 em universidades particulares, sendo que apenas 1 deles graduou-se em enfermagem fora do estado de Mato Grosso. O tempo médio de formado dos gerentes foi de 9 anos. 7 relataram ter realizado cursos com foco em gestão hospitalar, ou seja, recorreram a capacitações específicas para atuar na área. A maior titulação foi mestrado, sendo que 2 participantes já haviam concluído e 1 ainda estava cursando. Algumas estratégias pedagógicas foram importantes no desenvolvimento da competência para liderar: a disciplina de administração; aulas sobre teorias da administração; o estágio supervisionado; e a observação dos locais nos quais foram inseridos durante as práticas que realizaram na graduação. A liderança é fenômeno paradoxal, pois é considerada como inata ao indivíduo, à sua personalidade, sendo manifestada desde a infância; e também pode ser desenvolvida através do ensino. Os participantes referiram que características pessoais, como a forma de falar, iniciativa, disciplina, responsabilidade, postura corporal e ética ajudam a exercer liderança, além de experiências obtidas em exercício profissional anterior. Quanto ao aprendizado sobre liderança houve grande divergência de percepções: referiram que pode ser desenvolvida por meio de



Trabalho 72

estratégias como ? teorização sobre o assunto, dinâmicas de grupo, disciplinas de psicologia, trabalhos sobre relações interpessoais, pesquisas na internet, estágio curricular e leituras; ou foi aprendida através de prática profissional anterior à graduação, tanto em área gerencial como assistencial. Enfatizaram que a graduação não fornece suporte para desenvolvimento da liderança devido ao fato do curso ser focado prioritariamente no cuidado e a disciplina sobre este tema ser curta. Além disso, a dicotomia entre o ensino teórico e prático na graduação foi evidenciada, uma vez que a prática curricular não oferece condições para que os alunos desenvolvam a liderança da equipe onde está estagiando. Divergências quanto a supervisão à distância pelo professor também foram observadas ? por um lado, o aluno se sentiu abandonado em campo de estágio; de outro, houve considerações de que esta prática é fundamental para que exerça sua autonomia. A postura do professor influencia no desenvolvimento da competência para liderar - por vezes, o professor foi visto como referência de liderança a partir de simples comportamentos, como a própria liderança em sala para ministrar suas aulas, cumprimento de cronogramas e organização do seu trabalho. Entretanto, em campo de prática, a liderança do professor não é verificada, contradizendo as referências teóricas discutidas em sala de aula. **CONSIDERAÇÕES FINAIS:** O desenvolvimento deste estudo proporcionou a construção de uma reflexão teórica ? prática sobre uma importante competência gerencial, necessária a enfermeiros, em especial aqueles que atuam em ambientes hospitalares: a liderança. Os sujeitos de estudo percebem a liderança como interligada a uma série de fatores, como características individuais, capacidades relacionais, conhecimento teórico e fatores relacionados ao próprio ambiente de trabalho. Sendo assim, para o seu exercício é preciso compreender que as dimensões individuais, relacionais e organizacionais estão constantemente interligadas para uma prática efetiva. Os resultados deste estudo mostram que é necessário rever o ensino teórico-prático sobre liderança, visto que ficou evidenciada dicotomia entre a teoria e prática no ensino dessa temática. É preciso adotar metodologias de ensino que insiram os alunos em práticas concretas, ou seja, viabilizar mudanças para que os discentes possam de modo conjunto desenvolver habilidades para o exercício da liderança e integrar efetivamente a equipe de saúde, nas atividades de estágio curricular. **CONTRIBUIÇÕES / IMPLICAÇÕES PARA A ENFERMAGEM:** O estudo estimula a inovação no cenário educativo de formação de enfermeiros, e a adoção de estratégias pedagógicas nas quais se imprime novo olhar, re-significando o aprender e o papel dos sujeitos protagonistas do processo educativo ? professores e alunos. **REFERÊNCIAS:** 1- Ramos VM, Freitas CASL, Silva MJ. Aprendizagem da liderança: Contribuições do internato em enfermagem para a formação do estudante. Esc Anna Nery Rev Enferm. Rio de Janeiro, 15(1):157-161, jan-mar; 2011. 2- Minayo MCS. O desafio do conhecimento ? pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: Hucitec, 9.