

TRANSFORMAÇÃO SOCIAL  
E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

07 a 10 de Dezembro 2009  
Centro de Convenções do Ceará  
Fortaleza



Iracema Guardiã

Trabalho 334 - 1/3

## UTILIZAÇÃO DA LIDERANÇA SITUACIONAL PELO ENFERMEIRO EM UM HOSPITAL UNIVERSITÁRIO

Costa, Verônica de Freitas <sup>1</sup>

**Antunes, Arthur Velloso** <sup>2</sup>

A liderança é um processo de influência que um indivíduo utiliza sobre outro indivíduo, ou grupo, para alcance de objetivos numa determinada situação (GALVÃO, 1991). Assim, liderar é influenciar pessoas a mudar e, na enfermagem, como em qualquer outra área, a mudança não deve ser sinônimo de modificações profundas, mas deve ser encarada como algum grau de melhoria da prática de enfermagem (TREVIZAN, 1993). Em uma organização hospitalar, o papel do enfermeiro como líder é de extrema importância, pois ele é o responsável para que ocorram mudanças no dia a dia do trabalho, a fim de conciliar a melhoria da assistência prestada ao paciente com o alcance dos objetivos institucionais e o atendimento das necessidades da equipe envolvida. O estudo se propôs a analisar a liderança exercida pelo enfermeiro, tendo como embasamento teórico a Teoria da Liderança Situacional proposta por Hersey e Blanchard (1986). De acordo com esta Teoria existem quatro estilos de liderança – “Determinar” (E1), “Persuadir” (E2), “Compartilhar” (E3) e “Delegar” (E4) – e quatro níveis de Maturidade ou capacidade e disposição para realização de diferentes tarefas – “Baixo” (M1), “Baixo a Moderado” (M2), “Moderado a Alto” (M3) e “Alto” (M4). Para alcançar êxito na liderança o líder deve utilizar: E1 para M1, E2 para M2, E3 para M3 e E4 para M4. A pesquisa teve os seguintes objetivos: avaliar o nível de maturidade de técnicos e auxiliares de enfermagem em seis situações de trabalho distintas; avaliar o estilo de liderança usado pelos enfermeiros, junto a estes técnicos e auxiliares nas mesmas situações de trabalho e; verificar a adequação do estilo de liderança adotado pelo enfermeiro ao nível de maturidade dos técnicos de enfermagem nas diferentes situações. Trata-se de uma pesquisa exploratória com abordagem quantitativa, aprovada pelo comitê

<sup>1</sup> Enfermeira, graduada pela Universidade Federal de Uberlândia.

<sup>2</sup> Doutor em Enfermagem, Professor Adjunto da Universidade Federal de Uberlândia, [arthura@hc.ufu.br](mailto:arthura@hc.ufu.br)

TRANSFORMAÇÃO SOCIAL  
E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL07 a 10 de Dezembro 2009  
Centro de Convenções do Ceará  
Fortaleza

## Trabalho 334 - 2/3

de ética da instituição, realizada em um setor de internação de um hospital universitário, da qual participaram dois enfermeiros e dez técnicos e auxiliares de enfermagem escolhidos aleatoriamente entre os funcionários do setor, que concordaram em participar e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Estes participantes foram divididos em dois grupos: o Grupo I composto pelo enfermeiro E1 e cinco técnicos e auxiliares, denominados funcionários (F1 a F5) e o Grupo II pelo enfermeiro E2 e cinco técnicos e auxiliares, denominados funcionários (F6 a F10). Os dados foram coletados através de dois instrumentos. Através do primeiro, cada um dos enfermeiros (1 e 2) avaliou o nível de maturidade de um grupo de cinco técnicos e auxiliares, em seis diferentes situações assistenciais executadas diariamente, classificando-o como M1, M2, M3 ou M4. Utilizando o segundo instrumento cada um dos dois grupos de cinco técnicos e auxiliares avaliou o estilo de liderança daquele enfermeiro que avaliou seu nível de maturidade, nas mesmas seis situações assistenciais, classificando-o como E1, E2, E3 e E4. As seis situações assistenciais estudadas foram: cuidados básicos, preparo do paciente cirúrgico no pré-operatório, assistência no pós-operatório, realização das prescrições da SAE, Anotação de Enfermagem e Curativo. No Grupo I, os resultados da classificação do nível de maturidade dos funcionários 1 a 5, pelo enfermeiro 1, demonstram a ocorrência de nível de maturidade “Alto” (M4) em 16 vezes (53,33%), “Moderado a Alto” (M3) em 8 vezes (26,66%), “Baixo a Moderado” (M2) em 6 vezes (20%) e, “Baixo” (M1) em nenhuma vez. Por outro lado, a classificação do estilo de liderança do enfermeiro 1, pelos funcionários 1 a 5, demonstram a ocorrência de “Delegar” (E4) em 5 vezes (16,66%), “Compartilhar” (E3) em 8 vezes (26,66%), “Persuadir” (E2) em 5 vezes (16,66%) e, “Determinar” (E1) em 5 vezes (16,66%). No Grupo II, a classificação do nível de maturidade dos funcionários 6 a 10, pelo enfermeiro 2, demonstram a ocorrência de nível de maturidade “Alto” (M4) em 16 vezes (53,33%), “Moderado a Alto” (M3) em 10 vezes (33,33%), “Baixo a Moderado” (M2) em 4 vezes (13,33%) e, “Baixo” (M1) em nenhuma vez. Por outro lado, a classificação do estilo de liderança do enfermeiro 2, pelos funcionários 6 a 10, demonstram a ocorrência de “Delegar” (E4) em 5 vezes (16,66%), “Compartilhar” (E3) em 3 vezes (10%), “Persuadir” (E2) em 10 vezes (33,33%) e, “Determinar” (E1)

TRANSFORMAÇÃO SOCIAL  
E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL07 a 10 de Dezembro 2009  
Centro de Convenções do Ceará  
Fortaleza

Iracema Gardã

## Trabalho 334 - 3/3

em 12 vezes (40%). No Grupo I, o estilo de liderança adotado pelo enfermeiro foi adequado ao nível de maturidade do funcionário em 6 vezes (20%) e inadequado em 24 vezes (80%), sendo que em 4 vezes (13,33%) foi utilizado o estilo “Determinar” (E1) totalmente oposto ao grau de maturidade “Alto” (M4). No Grupo II, estilo de liderança adotado pelo enfermeiro foi adequado ao nível de maturidade do funcionário em 5 vezes (16,66%) e inadequado em 25 vezes (83,33%), sendo que em 5 vezes (16,66%) foi utilizado o estilo “Determinar” (E1) totalmente oposto ao grau de maturidade “Alto” (M4). O estudo permitiu concluir que o nível de maturidade predominante entre os funcionários, referentes às situações estudadas, foi o nível de maturidade “Alto” (M4 = 53,33%), seguido dos níveis “Moderado a Alto” (M3 = 30%), “Baixo a Moderado” (16,66%) e, nenhum de nível “Baixo”. Por outro lado, o estilo de liderança predominante foi “Determinar” (E1 = 28,33%), seguido dos estilos “Persuadir” (E2 = 25%), “Compartilhar” (E3 = 18,33%) e “Delegar” (E4 = 16,66%). Permitiu concluir, também, que o estilo de liderança utilizado pelo enfermeiro foi adequado ao nível de maturidade em 18,33% das vezes e inadequado em 81,66% das vezes, sendo que em 15% das vezes foi utilizado o estilo “Determinar” (E1) totalmente oposto ao grau de maturidade “Alto”(M4).

DESCRITORES: Enfermagem, liderança, liderança situacional

## REFERÊNCIAS:

- GALVÃO, C.M.; **Liderança do enfermeiro no centro cirúrgico**. 1991. 69p.  
Dissertação (Mestrado) – Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto.
- HERSEY, P.; BLANCHARD, K.H.; **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. São Paulo. Pedagógica e Universitária, 1986, 428p.
- TREVIZAN, M.A.; **Liderança do enfermeiro: o ideal e o real no contexto hospitalar**. São Paulo. Sarvier, 1993. 94p