



PERCEPÇÃO DOS ENFERMEIROS SOBRE O ENSINO DA LIDERANÇA NA PERSPECTIVA DIALÓGICA

Simone Coelho Amestoy¹, Vânia Marli Schubert Backes², Maira Buss Thofehn³, Letícia de Lima Trindade⁴

INTRODUÇÃO: Tendo em vista a multiplicidade de atividades desenvolvidas pelo enfermeiro nos serviços de saúde, destaca-se uma proposta diferenciada de liderança, baseada no diálogo, com vistas a potencializar sua atuação. A liderança dialógica consiste na capacidade do líder de influenciar seus colaboradores a atuarem de maneira crítica e reflexiva sobre sua prática, por meio do estabelecimento de um processo comunicacional eficiente. A mesma caracteriza-se pela construção de relações horizontais no ambiente de trabalho, nas quais florescem oportunidades de trocas de conhecimentos e aprimoramento coletivo entre o líder e seus colaboradores, bem como há espaço para a autonomia e participação ativa de enfermeiros, equipe e usuários, enquanto atores sociais.⁽¹⁾ A formação de enfermeiros-líderes desponta como uma grande preocupação dos docentes de enfermagem, já que no cenário atual necessita-se, cada vez mais, de profissionais competentes técnico-cientificamente e capazes de gerenciar o cuidado e a equipe de enfermagem, utilizando-se o diálogo, a ética e a humanização. Com base nas novas Diretrizes Curriculares do Curso de Graduação em Enfermagem tornou-se responsabilidade do docente auxiliar o acadêmico no desenvolvimento da liderança, por se tratar de uma competência profissional inerente ao trabalho deste profissional. No entanto, constata-se que os enfermeiros estão pouco instrumentalizados para exercer a liderança na prática.⁽²⁾ Acredita-se que este resultado esteja relacionado à formação acadêmica dos enfermeiros, ou seja, ao modo como a liderança tem sido abordada pelos docentes durante os cursos de graduação. **OBJETIVO:** conhecer a percepção dos enfermeiros sobre o ensino da liderança durante a formação acadêmica. **METODOLOGIA:** A pesquisa retrata uma abordagem qualitativa do tipo descritiva, na qual foi utilizado o estudo de caso como estratégia de investigação. Participaram do estudo 25 enfermeiros que trabalhavam em hospitais gerais de grande porte localizados em Florianópolis, Santa Catarina e que possuíam interesse em refletir e discutir sobre liderança. Utilizaram-se entrevistas semi-estruturadas como técnica para coleta dos dados, sendo realizadas no próprio local de estudo, de forma individual, com data e hora pré-estabelecida, conforme contato prévio com os participantes. As entrevistas foram gravadas em áudio e transcritas logo após seu término. As informações foram obtidas de maio a dezembro de 2010. Com a finalidade de analisar os dados utilizou-se a proposta operativa de Minayo⁽³⁾, que se caracteriza por dois momentos operacionais. O primeiro inclui as determinações fundamentais do estudo, o qual é mapeado na fase exploratória da investigação e o segundo momento refere-se à interpretação dos dados. O estudo possui a aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Santa Catarina, sob o Protocolo n. 658/10. **RESULTADOS:** A partir da análise dos dados,

¹ Doutora em Enfermagem. Professora do Departamento e do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL). E-mail: simoneamestoy@hotmail.com

² Doutora em Enfermagem. Professora do Programa de Pós-Graduação da UFSC. Pesquisadora CNPq.

³ Doutora em Enfermagem. Professora do Departamento e do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da UFPEL.

⁴ Doutora em Enfermagem. Professora da Universidade do Estado de Santa Catarina.

emergiram duas categorias. **O ensino da liderança na graduação:** identificou-se, a partir dos depoimentos dos participantes, que a formação está distante do desenvolvimento de habilidades e competências que auxiliem o acadêmico a liderar. Destaca-se a ênfase no tecnicismo, ou seja, a preocupação dos participantes em realizar procedimentos técnicos durante a graduação e o afastamento das atividades gerenciais. Durante a graduação, identifica-se a excessiva preocupação de alguns estudantes em realizar atividades técnicas. Desta forma, torna-se possível visualizar o tecnicismo na formação, a desvalorização de aspectos de cunho gerencial, incluindo a liderança, a qual muitas vezes, só é lembrada pelo enfermeiro quando o mesmo já está inserido na prática profissional e necessita de tomar decisões e gerenciar conflitos, bem como coordenar uma equipe, que em geral, é integrada por profissionais com mais idade e experiência.⁽²⁾ Alguns participantes informaram que vivenciaram muitas dificuldades em exercer a liderança no ambiente hospitalar, as quais relacionam ao pouco destaque atribuído ao ensino da liderança durante a formação acadêmica. Também foram abordadas as práticas pedagógicas utilizadas pelos docentes durante os cenários de atuação. De modo geral, pode-se associá-las a educação bancária, que segundo a perspectiva freireana representa a mecanização da educação, tornando-se um processo infértil e pouco criativo, cabendo aos educandos, apenas memorizar o conteúdo transmitido, sem realizar questionamentos, muito menos posicionamentos⁽⁴⁾. Com o intuito de superar este modelo de educação emerge a educação libertadora, também denominada de problematizadora, na qual se refuta o ato de transmitir conhecimentos e valores aos educandos. É expressa pela participação ativa do educando em seu processo de ensino-aprendizagem, no qual tanto educador como educando aprendem e constroem, juntos, o conhecimento amparados por um processo dialógico. **Estratégias que facilitam a formação de enfermeiros-líderes:** Alguns participantes declararam que o ensino da liderança tem ficado restrito aos últimos semestres do curso de graduação. Frente ao exposto, o ensino transversal da liderança foi lembrado como estratégia na formação de enfermeiros-líderes. Acredita-se que a formação de enfermeiros-líderes com potencial para utilizar a liderança no ambiente hospitalar, depende de uma educação que fomente tal competência de modo transversal em seu currículo. Compete aos docentes sensibilizarem-se quanto à necessidade de impulsionar o ensino formal da liderança ao longo da formação acadêmica, e ainda, elucidar os discentes para as facilidades que a mesma proporcionará ao enfermeiro-líder durante o gerenciamento do cuidado.⁽²⁾ Os enfermeiros também enfatizaram a importância da educação permanente no ambiente hospitalar. Nesse contexto, o líder emerge como promotor do processo de qualificação da equipe de trabalho, buscando contribuir efetivamente na qualidade da assistência, bem como promover espaços para aprimoramento profissional, tendo em mente que os trabalhadores são agentes de transformação e não de reprodução passiva da realidade. **CONSIDERAÇÕES FINAIS:** O estudo impulsionou a reflexão dos enfermeiros sobre o tema, todavia, reforça-se que ainda existem questões que precisam ser desveladas, como por exemplo, a percepção dos acadêmicos e dos docentes sobre a formação de líderes. Desta forma, destaca-se a liderança dialógica, como ato político, que pode ser utilizada como estratégia pelo enfermeiro-líder em seu ambiente de trabalho, a fim de nortear seu estilo de liderança, pois ao ser considerado um ser relacional e singular, o homem diferencia-se dos demais mediante a defesa de suas convicções em seu contexto social, além disso, tornar-se-á possível a construção de novas formas de atuar na área da saúde, a partir da adoção de posturas mais democráticas, humanas e éticas, as quais potencializam a liberdade de expressão dos trabalhadores, buscando superar as relações de poder baseadas no autoritarismo e na opressão. **REFERÊNCIAS:** 1. Amestoy SC, Trindade LL, Waterkemper R, Heidman ITS, Boehs AE, Backes VMS. Liderança dialógica nas instituições hospitalares. Rev bras enferm. 2010; 63(5): 844-7. 2. Amestoy SC, Cestari ME, Thofehrn MB, Milbrath VM, Trindade LL, Backes VMS. Processo de formação de enfermeiros líderes. Rev Bras

Enferm. 2010 Nov-Dez; 63(6):940-5. 3. Minayo MCS. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo (SP): Hucitec; 2010. 4. Freire P. Pedagogia do oprimido. Rio de Janeiro (RJ): Paz e Terra; 2005.

DESCRITORES: Enfermagem. Liderança. Educação em enfermagem.

ÁREA TEMÁTICA: Políticas e Práticas de Educação e Enfermagem