

# O que a equipe de enfermagem espera de um chefe?\*

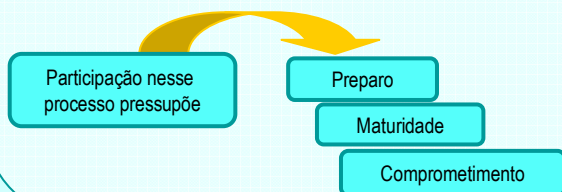
\* Resultados parciais do Projeto de Pesquisa LIDERANÇA EM ENFERMAGEM: análise do processo de escolha das chefias

## NÚCLEO DE ESTUDOS SOBRE GESTÃO EM ENFERMAGEM

Louíse Viecili Hoffmeister<sup>a</sup>, Gisela M. S. Souto de Moura<sup>b</sup>.

### Introdução

- O trabalho de enfermagem é resultante de esforços coletivos de seus profissionais na busca de uma assistência qualificada. Para tanto faz-se necessário a presença de um chefe, que organize e articule os profissionais.
- No momento contemporâneo das relações de trabalho, estudos apontam a importância de equipes líderes e pró-ativas, reforçando a necessidade de um olhar atento aos processos de condução aos cargos de chefia na enfermagem.
- No Hospital de Clínicas de Porto Alegre, cenário deste estudo, o processo de escolha de chefias de unidade ocorre por meio de uma proposta participativa, em que os profissionais de enfermagem participam da escolha de sua chefia através do voto.



### Objetivo

- Identificar as expectativas da equipe de enfermagem com relação ao futuro chefe.

(Este objetivo trata-se de um dos objetivos específicos do Projeto de Pesquisa.)

### Método

- Pesquisa qualitativa, exploratória e descritiva desenvolvida no HCPA.
- A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semi-estruturadas, gravadas em áudio, realizadas entre junho e setembro de 2009.
- Sujeitos: entrevistados 62 profissionais de enfermagem. A seleção foi realizada por sorteio. Critério de inclusão: ter participado no último processo de escolha de chefias. Critérios de exclusão: chefias atuais e os funcionários em licenças prolongadas e férias.
- Análise dos dados: análise categorial temática, segundo Bardin (2010).
- Aspectos éticos: estudo aprovado pelo comitê de ética da referida instituição. A anuência dos participantes foi documentada no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Zeland o anonimato dos entrevistados, as falas foram codificadas com números.

### Resultados

- A análise das entrevistas semi-estruturadas possibilitou a construção de duas categorias, as quais foram denominadas:

Habilidade de trabalhar com grupos

Compromisso de cumprir com as metas pré-estabelecidas



### Resultados

#### Habilidade de trabalhar com grupos

Os entrevistados manifestaram a necessidade de que o chefe realize a articulação entre os próprios membros da equipe de enfermagem, entre membros de outras equipes e entre a administração da instituição.

*"[...] possa atender nossas necessidades como funcionário, que às vezes a gente também tem. Saiba entender quando a gente precisa."* (E04)

*"Continuar integrando o pessoal, de continuar o trabalho em grupo."* (E11)

#### Compromisso de cumprir com as metas pré-estabelecidas

Foi apontado como elementos fundamentais para a escolha do chefe, que este busque por melhorias físicas, de materiais e de pessoal, que esteja sempre se aperfeiçoando, e que cumpra as promessas efetuadas durante o período de eleição.

*"Cumpra todas as coisas da proposta que ela fez, que ela consiga contemplar a todos os itens que ela propôs para melhorar, para reivindicar, para melhorar o serviço e o trabalho de cada um do grupo."* (E39)

*"Continue progredindo, levantando a unidade, porque ela tem um bom astral e tudo. Que ela continue participando de cursos para trazer pra gente as novidades."* (E46)

### Considerações Finais

- O processo de escolha de chefias, alicerçado na opinião dos próprios trabalhadores de enfermagem, é uma tentativa de exercitar um modelo de gestão participativa.
- A equipe espera que a chefe possua habilidade de liderança relacionada ao trabalho com grupos e atitude de comprometimento com as metas propostas.
- A equipe de enfermagem manifesta o desejo de que seu chefe consiga compreender as diferenças presentes entre os membros do grupo, principalmente no que se refere ao desempenho e às necessidades dos indivíduos.
- Nota-se a necessidade de uma maior ênfase em disciplinas que abordem gestão e liderança em enfermagem durante a formação acadêmica, para que os futuros profissionais estejam melhor preparados para enfrentar tais situações.

**Destaca-se que o fato de proporcionar aos grupos de trabalho a oportunidade de participar na escolha dos chefes representa um fator que contribui para o sucesso da gestão, pois co-responsabiliza os membros da equipe pelos resultados alcançados e legitima o futuro chefe em seu grupo.**

### Referências

- BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70; 1977.
- BERNARDES, A.; CECILIO, L. C. O.; NAKAO, J.; ÉVORA, Y. D. M. Os ruídos encontrados na construção de um modelo democrático e participativo de gestão hospitalar. *Ciênc Saúde Coletiva*, v. 12, n. 4, p. 861-870, 2007.
- ERDMANN, R. H.; Organização de sistemas de produção. Florianópolis: Insular; 1998.
- MOURA, G. M. S. S.; MAGALHÃES, A. M. M.; DALL'AGNOL, C. M.; JUCHEM, B. C.; MARONA, D. S. Liderança em enfermagem: análise do processo de escolha das chefias. *Rev Latino-Am Enfermagem*, v. 18, n. 6, 2010.
- POLIT, D. F.; BECK, C. T.; HUNGLER, B. P. Fundamentos de pesquisa em enfermagem: métodos, avaliação e utilização. 5 ed. Porto Alegre: Artmed; 2004. 487 p.
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. Metodología de la investigación. México: McGrawHill; 1991. 128 p.
- STANLEY, D. Congruent leadership: values in action. *J Nurs Management*, v. 16, n. 5, p. 519-524, 2008.