



Enfermeiros de um hospital universitário em cargo de chefia intermediária: dilemas, desafios e perspectivas*

Andréia Peres de Oliveira¹, Clarice Maria Dall'Agnol (Pesquisadora Responsável)²,

Gisela Maria S.S. de Moura, Ana Maria M. de Magalhães, Maria Lúcia R. Falk, Beatriz C. Juchem, Caren Riboldi, Diovane Chignatti da Costa, Daniela Marona Borba

INTRODUÇÃO

O hospital é uma organização complexa que necessita de modelos de gestão que lhe assegurem elevado grau de autonomia para fazer frente as demandas de pessoal, de recursos materiais e incorporação de novas tecnologias num processo de trabalho intenso e ininterrupto, sem perder a perspectiva de integração em rede ao sistema de saúde⁽¹⁾.

Neste cenário, algumas indagações têm surgido sobre o papel do enfermeiro e sua inserção na produção de cuidados em saúde, visto que, no momento contemporâneo das relações de trabalho, estão despontando modelos de gestão que buscam promover ações mais democráticas, bem como fomentar espaços de interlocuções, nos diversos níveis do *staff* organizacional.

OBJETIVOS

GERAL

- ✓ Analisar os modelos de fazer gestão em enfermagem relacionados à liderança e autonomia dos enfermeiros do Hospital de Clínicas de Porto Alegre (HCPA).

ESPECÍFICOS

- ✓ Conhecer as contradições e ambiguidades presentes no exercício de liderança e autonomia desses enfermeiros.
- ✓ Apontar perspectivas e possibilidades para a gestão em enfermagem com enfoque na liderança e autonomia.

MATERIAIS E MÉTODO

TIPO DE ESTUDO

Estudo exploratório e descritivo⁽²⁾ com abordagem qualitativa.

CAMPO DE ESTUDO

Hospital de Clínicas de Porto Alegre

COLETA DE DADOS

1ª Etapa - Entrevistas Semiestruturadas

Período: abril a junho de 2010

Amostra: 33 gerentes de enfermagem

Análise dos dados: análise temática⁽³⁾

2ª Etapa – Grupos Focais

Os resultados das Entrevistas irão subsidiar os debates no grupo focal.

ASPECTOS ÉTICOS

Projeto homologado no GPPG/HCPA sob n° 09-251

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

RESULTADOS PARCIAIS E DISCUSSÃO – 1ª ETAPA

A partir da análise das informações, emergiram cinco categorias descritas a seguir:

Desafios no cargo de chefia

Os entrevistados apontaram que a busca pelo desafio e o desejo de contribuir com a organização do serviço os mobilizam a assumirem cargos de chefias. Nesse sentido, Weiss⁽⁴⁾ destaca que algumas pessoas, ao se

sentirem desafiadas, encaram a situação como um estímulo, gerando crescimento pessoal e profissional.

A face emblemática de trabalhar com pessoas

Na concepção dos sujeitos, liderar pessoas ora é um grande estímulo, considerando o trabalho em equipe na enfermagem, ora torna-se um aspecto dificultador, tendo em vista o contexto complexo e diverso, no qual se constrói esse processo. Sobre esta questão, Murphy⁽⁵⁾ aponta que o estabelecimento de parcerias, informações e poder compartilhados podem aumentar a satisfação dos profissionais e repercutir em benefícios para os pacientes.

O tempo: um dilema entre gerenciar e assistir

A falta de tempo foi sinalizada como um dilema entre gerenciar e assistir. Essa percepção também foi descrita por Willig, Lenardt e Trentini⁽⁶⁾ os quais ressaltam a necessidade da enfermeira estabelecer prioridades no seu trabalho a fim de realizar as atividades realmente essenciais para, com isto, fazer uso adequado do tempo.

O olhar das chefias de enfermagem sobre o exercício da liderança

A capacidade de tomada de decisão, o compromisso e a responsabilidade forma explicitadas como requisitos essenciais para o exercício da liderança. Stanley⁽⁷⁾ mencionando tal preocupação destaca a liderança como apoio das enfermeiras em posições de gerenciamento ou com responsabilidades gerenciais.

Liderança em enfermagem – mediadora e conciliadora

Foi ponderado que as atitudes conciliadoras e de mediação são primordiais para um clima organizacional saudável e produtivo. Santos, Oliveira e Castro⁽⁸⁾ ressaltam que através do diálogo, do auxílio e da cooperação do grupo é possível romper com práticas impositivas, criando um clima organizacional muito mais saudável, dialógico e libertador.

Estes dados irão se constituir em disparadores dos debates no grupo focal, com vista à etapa subsequente do estudo.

CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES

A possibilidade de crescimento profissional e pessoal confere o significado à disponibilidade para ocupação do cargo de chefia. Além disso, o grande desafio em liderar surge no trabalhar com pessoas e desenvolver habilidades de manejar conflitos resultantes destas relações complexas.

Ressalta-se que a administração do próprio tempo põe à prova a capacidade de lidar com muitas demandas e, por fim, que o dia a dia de um chefe de unidade é repleto de situações que exigem bom senso, habilidade de relacionar-se com os demais, planejar e alcançar resultados.

REFERÊNCIAS

1. Campos GWS, Amaral MA. A clínica ampliada e compartilhada, a gestão democrática e redes de atenção como referenciais teórico-operacionais para a reforma do hospital. *Ciência e Saúde Coletiva*. 2007; 12(4): 849-69.
2. Polit D, Hungler B. *Investigación científica em ciências de la salud*. 2ª ed. México; 1985.
3. Minayo MCS. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 11ª ed. São Paulo: Hucitec; 2008.
4. Weiss CA. O desafio de mudar. *The new life [serial on the Internet]*. 2010 [citado em 2011 jan. 21]; 8. Disponível em: <http://www.thenewlife.com.br/portal/artigos/tabid/57/ArticleContentId/10/Default.aspx>
5. Murphy L. Transformational leadership: a cascading chain reaction. *J Nurs Manag*. 2005;13(2):128-36.
6. Willig MH, Lenardt MH, Trentini M. Gerenciamento e cuidado em unidades de hemodiálise. *Rev Bras Enferm*. 2006;59(2):177-82.
7. Stanley D. Congruent leadership: values in action. *J Nurs Manag*. 2008;16(5):519-24
8. Santos I, Oliveira SRM, Castro CB. Gerência do processo de trabalho em enfermagem: liderança da enfermeira em unidades hospitalares. *Texto & contexto enferm*. 2006;15(3):393-400.

* Resultados parciais do projeto "LIDERANÇA E AUTONOMIA NA GESTÃO DE ENFERMAGEM: um estudo no Hospital de Clínicas de Porto Alegre".

¹Bolsista PIBIC/CNPq. ²Doutora em Enfermagem, Docente da EENF-UFRGS.