



Revista de Enfermagem

UFPE On Line

ISSN: 1981-8963

ORIGINAL ARTICLE

THE POINT OF VIEW OF NURSING AUXILIARIES AND TECHNICIANS ABOUT THE LEADERSHIP IN NURSING

LIDERANÇA EM ENFERMAGEM SOB A ÓTICA DE AUXILIARES E TÉCNICOS DE ENFERMAGEM

LIDERAZGO EN ENFERMERÍA DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS ASISTENTES Y TÉCNICOS DE ENFERMERÍA

Natália Abou Hala Nunes¹, Pâmela Bonifácio de Camargo Siqueira², Tatiana Camargo Castilho de Andrade³, Maria Angela Boccara de Paula⁴

ABSTRACT

Objective: to know the understanding and identify the characteristics of a good leader from the perspective of staff and technical nursing. **Method:** this is about a descriptive study, from quantitative approach, carried out with 29 assistants and nursing technicians who made up the team of health during the morning of a hospital in the Vale do Paraíba, São Paulo, Brazil. For data collected was used the technique extensive direct, through questionnaire. Data were analyzed and presented in figures. The research project was approved by the Research Ethics of the University of Taubate, São Paulo state (protocol number 062/08). **Results:** good leader was described by 27 (93,10%) as who possesses theoretical knowledge and practical, which must cooperate and motivate team on 26 (89,65%) and 25 (86,20%) that the communication is its key feature. **Conclusion:** assistants and nursing technicians participating institutions believe that good leader must possess knowledge theoretical and practical to subsidize actions, but just is not enough, and other necessary skills such as: communicability, ability to listen and talk and practicality in solving conflicts. **Descriptors:** leadership; role of professional nursing; team nursing; nursing; services nursing; nursing supervisory; organization and administration.

RESUMO

Objetivo: conhecer o entendimento e identificar as características de um bom líder sob a ótica de auxiliares e técnicos de enfermagem. **Método:** estudo descritivo de abordagem quantitativa, realizado com 29 auxiliares e técnicos de enfermagem do período matutino de um Hospital do Vale do Paraíba, São Paulo, Brasil. A técnica de coleta de dados foi a direta extensiva, por meio de questionário. Os dados foram tabulados e analisados de forma descritiva. O projeto de pesquisa foi aprovado pelo Comitê de Ética em pesquisa da Universidade de Taubaté (número de protocolo 062/08). **Resultados:** o bom líder foi descrito por 27 (93,10%) como aquele que possui conhecimento teórico e prático, que deve cooperar e motivar a equipe de trabalho por 26 (89,65%) e 25 (86,20%) que a comunicação é sua característica fundamental. **Conclusão:** auxiliares e técnicos de enfermagem da instituição participante acreditam que o bom líder precisa possuir conhecimento teórico e prático para subsidiar suas ações, porém apenas isto não basta, sendo necessárias outras habilidade tais como: comunicabilidade, capacidade de ouvir e falar e praticidade na resolução de conflitos. **Descritores:** liderança; papel do profissional de enfermagem; equipe de enfermagem; enfermagem; serviços de enfermagem; supervisão de enfermagem, organização e administração.

RESUMEN

Objetivo: establecer la comprensión y la identificar las características de un buen líder desde la perspectiva de los funcionarios y técnicos de enfermería. **Método:** estudio descriptivo enfoque cuantitativo, realizada con 29 asistentes y técnicos de enfermería que compuesto por el equipo de salud durante el mañana de un hospital en el Valle de Paraíba, São Paulo, Brasil. Técnica utilizado fue extensa directa, a través de cuestionario. Los datos fueron analizados de forma descriptiva. El proyecto de investigación fue aprobado por la Ética en Investigación de la Universidad de Taubaté (número de protocolo 062/08). **Resultados:** buena el líder fue descrito por 27 (93,10%) como que posee los conocimientos teóricos y prácticas, que deben cooperar y motivar a los equipo en 26 (89,65%) y 25 (86,20%) que la comunicación es su elemento clave. **Conclusión:** asistentes y técnicos de enfermería las instituciones participantes creen que buen líder debe poseer los conocimientos teóricos y prácticos para subsidiar acciones, pero sólo no es suficiente, y otras habilidades necesarias, tales como: capacidad de comunicación, capacidad de escuchar y hablar y el sentido práctico en la solución de los conflictos. **Descritores:** liderazgo; el papel de profesional de enfermería; equipo de enfermería; enfermería; servicios de enfermería; supervisión de enfermería; organización y administración.

¹Hospital Israelita Albert Einstein. São Paulo, Brasil. E-mail: natalia_abouhalanunes@hotmail.com; ^{2,4}Universidade de Taubaté. Taubaté, São Paulo, Brasil. E-mails: pam_camargo@hotmail.com; boccaradepaula@vivax.com.br ³Centro Universitário São Camilo. São Paulo, Brasil. E-mail: betoandrade@ig.com.br

INTRODUÇÃO

A supervisão é definida como uma parte do processo administrativo de Enfermagem e tem um caráter dinâmico, onde tanto o supervisionado como o supervisor tem direitos e deveres definidos, que os ajudam no desenvolvimento do trabalho. A finalidade da supervisão, em Enfermagem, é melhorar a qualidade da assistência. Esse objetivo somente é alcançado quando há organização, estímulo e desenvolvimento do trabalho e do bem-estar da equipe.¹

Liderar está relacionado com o aumento da produtividade e maximização da eficiência da força de trabalho. Um cargo não é suficiente para tornar uma pessoa líder, o seu comportamento determinará se ocupará, ou não, uma posição de liderança. O líder influencia e orienta o rumo, as opiniões e o curso das ações da equipe.²

A definição mais comum de liderança refere-se à capacidade de influenciar pessoas ou grupos, porém, no decorrer dos tempos, seu conceito vem sofrendo mudanças, em razão dos diversos contextos sócio-culturais.³

É de fundamental importância que o líder tenha consciência de suas reais funções dentro de uma instituição, buscando subsídios teóricos para apoiar suas decisões e idéias. O conhecimento de estudos sobre liderança é importante, para que o líder possa exercê-la de maneira eficaz e concisa, tornando-se assim um referencial dentro da instituição em que atua.

A enfermagem sendo parte fundamental da estrutura organizacional de clínicas, hospitais e outras instituições precisam preocupar-se com o seu autodesenvolvimento, adquirindo novas habilidades, conhecimentos e domínio no uso das tecnologias emergentes, sendo que, um dos primeiros itens que o enfermeiro, como coordenador de equipes, precisa ter é o domínio da ferramenta liderança.⁴

O estilo de liderança exerce grande influência sobre o ambiente, nos resultados do grupo de trabalho e na própria pessoa assistida. Durante muito tempo, os teóricos acreditavam que existia um estilo predominante entre os líderes, hoje, acredita-se que um líder pode ter mais de um estilo. A forma como os líderes afetam o relacionamento entre a equipe de trabalho e, a maneira como podem refletir direta ou indiretamente na assistência, devem ser avaliadas, para conduzir com excelência o trabalho da equipe de enfermagem.

• *Justificativa e relevância do estudo*

Os resultados obtidos neste estudo poderão contribuir para a conscientização dos enfermeiros quanto à importância da liderança em sua prática profissional, o que poderá contribuir para o bom desempenho da equipe de enfermagem nos aspectos de produtividade, assertividade, eficiência e eficácia, além de possibilitar reflexões sobre suas ações futuras.

OBJETIVO

- Conhecer o entendimento e identificar as características de um bom líder sob a ótica de auxiliares e técnicos de enfermagem.

MÉTODO

Trata-se de um estudo descritivo, de abordagem quantitativa. A pesquisa foi realizada com 29 auxiliares e técnicos de enfermagem, que atuavam no período matutino dos turnos ímpares e pares de um Hospital do Vale do Paraíba, nos setores de Maternidade I e II, Pediatria, Ortopedia, Clínica Médica I e II, Particular, Clínica Cirúrgica, Ambulatórios de Ortopedia e Oftalmologia e que aceitaram participar do estudo.

A técnica utilizada foi direta extensiva. O instrumento de coleta de dados constou de um questionário constituído por duas partes, com nove questões abertas, cinco fechadas e quatro mistas. Os dados foram tabulados manualmente e quantificados em números absolutos e percentuais.⁵

O projeto de pesquisa foi aprovado pelo Comitê de Ética da Universidade de Taubaté (CEP nº 062/08), autorizado pela instituição onde foi realizada o estudo e os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido antes de responderem ao instrumento de coleta, conforme preconiza a resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde.

RESULTADOS

Foram entregues 29 (100%) questionários, sendo que 25 (86,20%) participantes eram do sexo feminino e quatro (13,79%) do sexo masculino. Quanto ao estado civil dos participantes, 12 (41,37%) eram solteiros, 11 (37,93%) casados, três (10,34%) divorciados, um (3,44%) vivia com o companheiro não maritalmente, um (3,44%) viúvo e um (3,44%) não respondeu a questão.

Em relação à faixa etária dos participantes, 16 (55,17%) tinham entre 19 e 30 anos, cinco (17,24%) de 31 a 40 anos, cinco (17,24%) de 41 e 50 anos e três (10,34%) não responderam a questão. Vinte e sete (93,10%)

participantes eram auxiliares de enfermagem e dois (6,89%-) técnicos de enfermagem.

Dez (34,48%) profissionais trabalhavam na área de enfermagem há menos de seis meses a um ano, seis (20,68%) mais de um a três anos, quatro (13,79%) mais de três a seis anos, dois (6,89%) mais de seis a nove anos, quatro (13,79%) mais de nove a 13 anos e três (10,34%) não responderam.

Quatorze (48,27%) participantes trabalhavam no hospital onde foi realizada a pesquisa há menos de seis meses a um ano, oito (27,58%) mais de um a três anos, dois (6,89%) mais de três a seis anos, um (3,44%) mais de seis a nove anos, dois (6,89%) mais de nove a 13 anos, dois (6,89%) não responderam.

Quanto ao setor de atuação, 16 (55,17%) profissionais trabalhavam na unidade há menos de 6 meses a 1 ano, cinco (17,24%) mais de 1 a 3 anos, dois (6,89%) mais de 3 a 6 anos, um (3,44%) mais de 6 a 9 anos, um (3,44%) mais de 9 a 13 anos, quatro (13,79%) não responderam.

Quando questionados quanto à necessidade da presença de um enfermeiro no setor em que atuavam 29 (100%) profissionais afirmaram que consideravam sua presença fundamental na equipe, e a Tabela 1 mostra a justificativa de 10 (34,48%) participantes, sendo item de observação o total maior que 100%, pois os participantes puderam relatar mais de uma justificativa.

Tabela 1. Respostas dos participantes que justificaram a necessidade de um enfermeiro no setor. Taubaté - SP, 2008.

Respostas	N	%
Para resolver	10	34,48
Tirar dúvidas	07	24,13
Tomar decisões e	05	17,24
Supervisionar	03	10,34
Organizar o setor	03	10,34
Faz parte da equipe	03	10,34
Orientar	02	06,89
Coordenar a equipe	02	06,89
Dar suporte	01	03,44
Total	36	124,09

A Tabela 2 mostra a opinião dos participantes referente às características de um bom líder, sendo item de observação o

total maior que 100%, pois os participantes puderam optar por mais de uma alternativa.

Tabela 2. Respostas dos participantes relatando as características necessárias para um bom líder. Taubaté - SP, 2008.

Respostas	N	%
Conhecimento teórico	27	93,10
Conhecimento prático	27	93,10
Ser cooperativo	26	89,65
Motivar a equipe	26	89,65
Ter dedicação	25	86,20
Ter iniciativa	25	86,20
Ser comunicativo	25	86,20
Tomar decisões	24	82,75
Ter carisma	24	82,75
Ser objetivo	24	82,75
Ser dinâmico	23	79,31
Ser criativo	23	79,31
Solucionar problemas	21	72,41
Ser conselheiro	20	68,96
Ser influente	16	55,17
Ser autoritário	02	06,89
Total	358	1234,40

Na Tabela 3 observa-se a opinião dos participantes quando questionados sobre as características do líder do seu setor, sendo

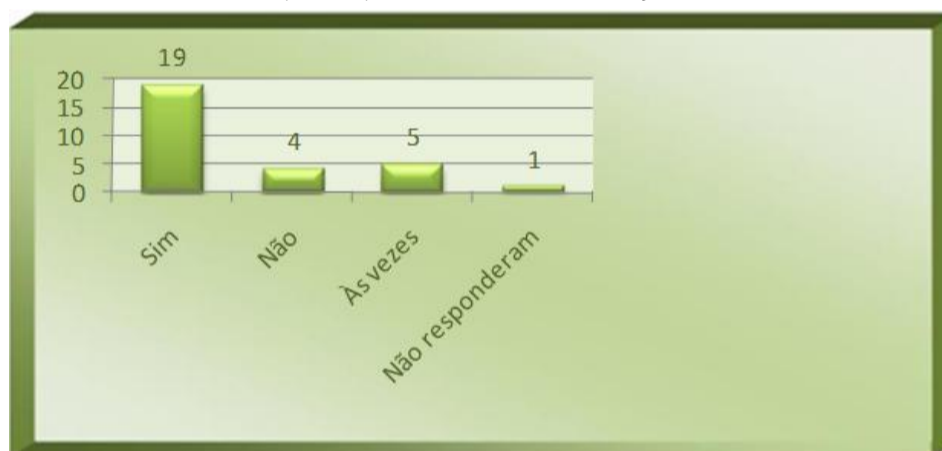
item de observação o total maior que 100%, pois os participantes também puderam optar por mais de uma alternativa.

Tabela 3. Respostas sobre as características relatadas pelos participantes do líder de sua unidade, Taubaté - SP, 2008.

Respostas	N	%
É comunicativo	11	37,93
É cooperativo	10	34,48
Possui conhecimento prático	09	31,03
Tem dedicação	09	31,03
Possui conhecimento teórico	08	27,58
Soluciona problemas	07	24,13
Toma decisões	07	24,13
Motiva a equipe	06	20,68
É dinâmico	06	20,68
É criativo	06	20,68
É objetivo	06	20,68
Tem iniciativa	06	20,68
Ter carisma	05	17,24
É conselheiro	05	17,24
É influente	03	10,34
É companheira	02	6,89
É compreensiva	02	6,89
Tem espírito de liderança, experiência, atitude, conhecimento, é ouvinte, trata os funcionários com respeito, é amigo e às vezes autoritário.	01	3,44
Total	109	375,75

Quando questionados se existia cooperação na sua equipe de trabalho, 25 (86,20%) dos participantes responderam que sim, dois (6,89%) responderam não, e dois (6,89%) não

responderam. A Figura 1 mostra a resposta dos profissionais quando questionados se havia influência do líder de sua equipe nesta cooperação.

**Figura 1.** Respostas apresentadas sobre a influência do líder da unidade na cooperação da equipe de trabalho. Taubaté-SP, 2008

Os participantes, quando questionados se já tiveram outros empregos, 19 (65,51%) profissionais responderam que sim, seis (20,68%) responderam que não e quatro (13,79%) não responderam. Dentre os que responderam sim, algumas qualidades dos enfermeiros citadas foram: que eram decididos, responsáveis, competentes, dedicados, compreensivos, inteligentes, humanos, educados, dinâmicos, justos, motivados em na sua função, seguros no seu conhecimento teórico e prático, não levavam problemas profissionais para o lado pessoal, motivavam a equipe de enfermagem e era objetivos, eram líderes natos e por isso não precisavam usar de autoridade.

Quando os profissionais foram questionados se já trabalharam com algum enfermeiro que

tomou uma decisão que considerou inapropriada, 13 (44,82%) responderam que sim, 13 (44,82%) que não e três (10,34%) não responderam. Dos que responderam sim, 10 (76,92%) justificaram sua resposta dizendo que a razão desse acontecimento foi por falta de conhecimento teórico e prático, dois (6,89%) que foi devido à falta de interação entre o grupo de trabalho e um (3,44%) apontou falta de humildade, ética e disposição para o trabalho.

Quando questionados se o líder de sua equipe partilha suas idéias e objetivos com seus funcionários antes de tomar decisões, 21 (72,41%) responderam que sim, seis (20,68%) responderam que não e três (10,34%) não responderam. Dos que responderam sim, quando questionados sobre o que pensavam

desta atitude, cinco (23,80%) consideraram essa uma atitude democrática, demonstrando que formavam uma equipe, dois (9,52%) disseram que algumas idéias não eram compartilhadas com todos, um (4,76%) acreditava que seria uma atitude lógica e que cada um tinha um método de trabalho, que era uma atitude humilde e amável e considerava que um bom líder partilha suas idéias e um (4,76%) não respondeu. Dos que responderam não, quando questionados sobre o que pensavam desta atitude, um (16,66%) relatou ser uma ação equivocada do enfermeiro porque o mesmo deve valorar a equipe de enfermagem e não somente a sua

posição hierárquica e cinco (83,33%) não responderam.

O enfermeiro da unidade foi considerado um bom líder por 25 (86,20%) dos participantes. A Tabela 4 mostra a justificativa dos participantes quando questionados sobre a boa liderança do enfermeiro do seu setor, sendo item de observação o valor inferior a 100%, pois alguns participantes optaram por não responder a questão.

Tabela 4. Justificativas apresentadas pelos participantes que afirmaram que o enfermeiro de seu setor é bom líder, Taubaté - SP, 2008.

Justificativa	N	%
Ensina e ajuda	03	10,34
Compartilha decisões e incentiva equipe	02	6,89
Soluciona os problemas	02	6,89
Enfermeira era auxiliar de enfermagem	02	6,89
Tomar decisões na hora certa	02	6,89
Resolver atividades próprias do enfermeiro	01	3,44
Total	14	41,34

A Tabela 5 mostra o que os profissionais entendiam por liderança, sendo também item de observação o

valor inferior a 100%, visto que alguns participantes optaram por não responderem a questão.

Tabela 5. Respostas dos participantes sobre o que entendiam por liderança, Taubaté - SP, 2008.

Respostas	N	%
Tomar decisões	07	24,13
Espelho para os funcionários	02	6,89
Todas as qualidades da questão 2	02	6,89
Humilde	02	6,89
Questiona	02	6,89
Coopera	02	6,89
Saber ouvir e falar	02	6,89
Prático na solução de problemas	02	6,89
Segurança, Ética, Tolerante, Ouve, Compreende, Aconselha, Capacitado, Não precisa ser autoritário, Orienta, Dirige, cobra e está à disposição da equipe	01	3,44
Expõe idéias, organiza e é comunicativo	01	3,44
Total	23	79,24

DISCUSSÃO

A predominância do sexo feminino não só neste estudo como também na Enfermagem, pode ser explicado em função da própria

história da profissão. A grande maioria dos participantes não possui um relacionamento estável, o que pode estar relacionado à extensa carga horária de trabalho, plantões noturnos, poucos dias de folga nos finais de

semana e o estresse gerado pela profissão, o que prejudicaria sua saúde física e mental podendo refletir em problemas nos relacionamentos.⁶

Na instituição estudada havia predominância de jovens profissionais, o que demonstra que, no período do estudo, existia mercado de trabalho na área, para jovens profissionais de enfermagem na região e também devido à alta rotatividade de pessoal por se tratar de uma instituição universitária.

Houve predominância de auxiliares de enfermagem contratados em relação aos técnicos, talvez pelo fato de os auxiliares de enfermagem ser um profissional “mais barato” para a instituição e, também, devido a alguns técnicos submeterem-se a contratos na categoria de auxiliar de enfermagem, situação esta comum na região do estudo.

O envolvimento institucional e a estabilidade adquirida pelo tempo de serviço são fatores que podem estimular os profissionais a permanecerem em uma organização. O tempo de serviço pode estar associado à proposta de trabalho da instituição e à satisfação individual.⁴

O tempo de serviço dos técnicos e auxiliares de enfermagem influencia na sua percepção quanto à atuação do enfermeiro e no que esperam do mesmo, sendo a atenção e o relacionamento com a equipe por eles considerados essenciais e não apenas competência técnica.⁷

A maioria dos profissionais trabalhava no Hospital há menos de um ano, mostrando que ainda passavam por um processo de capacitação profissional e adaptação ao local de trabalho, o que poderia interferir nos resultados.

Existem fatores que podem alterar o tempo de permanência no setor como: rodízio nas diversas áreas do hospital e falta de estabilidade no setor, devido a problemas de relacionamento com colegas de equipe, o que ocasiona pouco tempo de contato entre o subordinado e seu líder, prejudicando o relacionamento entre os mesmos e influenciando na percepção e entendimento sobre a liderança exercida pelo enfermeiro juntos pelos auxiliares e técnicos de enfermagem.

Houve predominância dos que acreditavam que o enfermeiro atuava em assuntos específicos de enfermagem, tais como: realização de técnicas de alta complexidade, prescrição e evolução de enfermagem, consulta de enfermagem, organização do setor, atuação em momento de emergência,

supervisão da equipe de enfermagem, além de outras, mostrando a relação atribuída ao saber técnico científico associado ao profissional enfermeiro.

O enfermeiro, como líder da equipe de enfermagem, deve estar presente no setor tanto para coordenar atividades, prestar assistência de maior complexidade ao paciente, incentivar o trabalho dos auxiliares e técnicos de enfermagem, como para administrar o setor em que atua. A liderança do enfermeiro somente é eficaz quando esse está junto à equipe de enfermagem, criando um vínculo social e desenvolvendo boa comunicabilidade, visto que estabelecer um bom relacionamento com a equipe, estar envolvido com questões do trabalho, ter segurança na condução e resolução de conflitos e manter uma comunicação eficaz são condições imprescindíveis para o sucesso em sua liderança.^{6,8,9,10}

Os dados obtidos evidenciam que as características de um bom líder podem variar e que a percepção sobre a liderança é individual, não havendo assim único padrão.

No contexto hospitalar, a liderança em enfermagem deve estar à frente da supervisão e da coordenação, visando melhorar a qualidade do trabalho e da assistência prestada ao cliente. O líder deve conciliar teoria e prática buscando o fortalecimento da equipe de trabalho, bem como valorizar e reconhecer a capacidade de cada profissional, motivando-os a agir.¹¹

A prática do exercício profissional de enfermagem é permeada pelo conhecimento teórico, o qual envolve a prática do cuidar, dando ênfase à racionalidade instrumental e estratégica. Assim, é necessário realizar um caminho reflexivo, buscando o conhecimento verdadeiro de si mesmo e, conseqüentemente, os princípios e valores éticos nortearão as condutas e as tomadas de decisões.^{10,11,12}

Por meio da comunicação característica, citada por 24 (82,75%) dos participantes da pesquisa, o enfermeiro expõe aos membros da equipe de enfermagem a maneira mais adequada de realizar determinada atividade, tendo como ponto de partida o seu conhecimento científico e experiência profissional, dessa forma, traça um plano de orientação e supervisão, para que possa convencer a equipe a desenvolverem tal atividade. A comunicação é indispensável no processo de liderança, pois com ela o enfermeiro discute conhecimentos com a equipe multiprofissional, organiza o trabalho,

que deverá realizar e traça objetivos junto à equipe de enfermagem.⁶

Em pesquisas realizadas com enfermeiros, quando questionados sobre as características e habilidades do líder eficaz, a comunicabilidade foi apontada como fator primordial. Dados estes que corroboram com estudo realizado, o qual apontou como características do bom líder a condição de ter emoções positivas e contagiantes, estar aberto ao diálogo com seus subordinados e sempre apto a pôr em prática as idéias e teorias que forem surgindo, buscando a satisfação dos envolvidos na relação entre o profissional e o paciente, retomando a importância da comunicação e da cooperação.^{6,10,13}

O estilo de liderança do enfermeiro também interfere no relacionamento entre os auxiliares e técnicos de enfermagem, visto que, é de competência do enfermeiro propiciar um ambiente favorável ao trabalho da equipe de enfermagem, por meio do bom relacionamento com os profissionais e entre seus colegas, o que mostra a importância da influência do enfermeiro no relacionamento e cooperação mútua da equipe de enfermagem favorecendo o desenvolvimento e qualidade do serviço prestado.

Cooperação é um processo social, fundamentado em relações associativas, pela qual um determinado grupo busca encontrar respostas e soluções para problemas, atingir objetivos e produzir resultados comuns, por meio de empreendimentos da coletividade, com interesses comuns, o que contribui para a excelência da assistência prestada.¹⁴

A qualidade das relações interfere no processo de liderança, visto que, o vínculo com a equipe só ocorrerá de maneira produtiva quando as ações do líder forem ao encontro das expectativas dos subordinados e vice-versa.¹⁵

O conhecimento teórico e prático são pilares que devem alicerçar as decisões do enfermeiro, para que sejam tomadas de acordo com a necessidade envolvida, sendo considerado um dos princípios para uma boa liderança. O enfermeiro como líder deve submeter-se à sua própria transformação, tanto pessoal como profissional, buscando subsídios para aprimorar suas habilidades técnicas, científicas e interpessoais.^{12,14}

Os dados obtidos mostram que o enfermeiro é percebido com elemento que consulta os funcionários em relação às suas idéias e objetivos antes de tomar decisões, tornando-os participantes ativos do processo

de tomada de decisão, uma vez que, funcionários são motivados pela participação e aceitação das suas opiniões, sugestões e idéias no processo de tomada de decisão.^{15,16,17,18}

A liderança é um processo que envolve o coletivo, no qual se faz necessária a integração de esforços individuais, alcançando objetivos definidos e compartilhados pelo grupo, portanto, é imprescindível que o enfermeiro reconheça a importância e o valor de cada elemento das equipes de enfermagem e de saúde, assim como as diversas situações que a envolvem.^{9,19}

O líder deve colaborar com os membros da equipe, proporcionar um bom clima de trabalho, estar preocupado com o bem-estar e tratar a equipe de trabalho de forma igualitária¹⁴ e por meio da liderança deve conciliar os objetivos organizacionais com os da enfermagem, buscando o aprimoramento da prática profissional e principalmente o alcance de uma assistência eficaz.⁶

O enfermeiro quando possui conhecimentos teórico e prático e os transmite, tem a praticidade em solucionar problemas e capacidade de ouvir e falar de forma adequada passando a ser um espelho para funcionários, uma vez que, esses se sentem seguros nas decisões por ele tomadas.

Algumas características verificadas nos líderes mais admirados pelos seus seguidores, como, por exemplo, credibilidade, capacidade de ouvir o outro, transparência e a parceria e não a centralização de poder e autoritarismo são requisitos que na atualidade se busca nos profissionais, a fim de proporcionar êxito dos objetivos gerais almejados pelas instituições de trabalho.¹⁵

O exercício da liderança é uma função gerencial e sua eficácia depende da sua efetividade. O sucesso gerencial do enfermeiro é influenciado pela liderança por ele exercida e para tanto faz-se necessário dispor de conhecimentos, que possibilitem identificar problemas e buscar soluções, como também possuir bom relacionamento com a equipe de enfermagem, para que, dessa forma, o ideal comum seja alcançado.^{10,16,19}

CONCLUSÃO

O estudo realizado mostra que auxiliares e técnicos de enfermagem da instituição participante acreditam que o bom líder precisa possuir conhecimento teórico e prático para subsidiar suas ações, porém apenas isto não basta, sendo necessárias outras habilidades tais como:

comunicabilidade, capacidade de ouvir e falar, praticidade na resolução de conflitos, ter atitudes éticas, não ser autoritário e estar à disposição da equipe de trabalho, mostrando que, entendem a liderança como é uma habilidade que os enfermeiros precisam desenvolver. Deve ser trabalhada e estimulada nos enfermeiros, especialmente naqueles em formação.

Apesar da liderança ser um aspecto da prática profissional que envolve questões individuais, faz-se necessário que as instituições de ensino e de saúde fomentem, por meio de atividades pedagógicas e práticas, o desenvolvimento desta tão importante capacidade, visando à melhoria da qualidade da assistência prestada, a harmonia e saúde mental dos envolvidos da equipe de trabalho.

REFERÊNCIAS

1. Santos I. Supervisão em Enfermagem. 2ª ed. Rio de Janeiro: Cultura Médica; 1993.
2. Adair J. Como tornar-se um líder. 1ª ed. São Paulo: Nobel; 2003.
3. Cunha ICKO, Ximenes Neto FRG. Competências gerenciais de enfermeiras: um novo velho desafio. Texto & contexto enferm [periódico na Internet]. 2006 Jul [acesso em 2008 Out 12]; 15(3): 479-82. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/tce/v15n3/v15n3a13.pdf>
4. Rozendo CA, Gomes ELR. Liderança na enfermagem brasileira: aproximando-se de sua desmistificação. Rev Latino-am Enfermagem [periódico na Internet]. 1998 Dez [acesso em 2008 Out 12]; 6(5): 67-76. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rlae/v6n5/13862.pdf>
5. Lakatos EM. Metodologia Científica. 3ª ed. São Paulo (SP): Atlas; 2000.
6. Trevizan MA, Mendes IAC, Fávero N, ET al. Liderança e comunicação no cenário da gestão em enfermagem. Rev Latino-am Enfermagem [periódico na Internet]. 1998 Dez [acesso em 2008 Out 28];6(5):77-82. Disponível em: <http://www.hu.ufsc.br/enfermagem/lideranca.pdf>
7. Leite MJA. O valor da enfermeira chefe sob o ponto de vista da estudante. In: Rozendo CA, Gomes ELR. Liderança na enfermagem brasileira: aproximando-se de sua desmistificação. Rev Latino-am Enfermagem [periódico na Internet]. 1998 Dez [acesso em 2008 Abr 2]; 6(5):67-76. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rlae/v6n5/13862.pdf>
8. Gindri L, Medeiros HMF, Zamberlan C, et al. A percepção dos profissionais da equipe de enfermagem sobre o trabalho dos enfermeiros. Cogitare Enferm [periódico na Internet]. 2005 Jan-Abr [acesso em 2008 Maio 6]; 10(1): 34-41. Disponível em: <http://ojs.c3sl.ufpr.br/ojs2/index.php/cogitare/article/view/4669/3621>
9. Martins C, Kobayashi RM, Leite MMLJ. Perfil do enfermeiro e necessidades de desenvolvimento de competência profissional. Texto & contexto enferm [periódico na Internet]. 2006 Jul-Set [acesso em 2008 Maio 12]; 15 (3): 472-8. Disponível em: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=71415312>
10. Santos I. Supervisão em enfermagem. In: Santos I, Oliveira SRMO, Castro CB. Gerencia do processo de trabalho em enfermagem: liderança da enfermeira em unidades hospitalares. Texto & contexto enferm [periódico na Internet]. 2006 Jul-Set [acesso em 2008 Abr 9]; 15(3):393-400. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/tce/v15n3/v15n3a02.pdf>
11. Simões ALA, Fávero N. Aprendizagem da liderança: opinião de enfermeiros sobre a formação acadêmica. Rev Latino-am Enfermagem [periódico na Internet]. 2000 Jul [acesso em 2008 abr 6]; 3(8): 91-96. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rlae/v8n3/12404.pdf>
12. Frantz W. Educação e cooperação: práticas que se relacionam. Sociologias [periódico na Internet]. 2001 Jul-Dez [acesso em 2008 Abr 6]; 6 (3): 242-264. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/soc/n6/a11n6.pdf>
13. Kawamoto EE, Fortes JI. Fundamentos de enfermagem. 2ª ed. São Paulo: EPU; 1986.
14. Nascimento CD, Fonseca ISS, Moura SB, et al. O agir do enfermeiro no exercício da liderança em enfermagem: dificuldades da prática. Rev enferm UFPE on line [periódico na Internet]. 2008 [acesso em 2008 Nov 7]; 2(4):374-77. Disponível em: <http://www.ufpe.br/revistaenfermagem/index.php/revista/article/view/330/326>
15. Galvão CM, Sawada NO, Castro AP, Corniani F. Liderança e comunicação: estratégias essenciais para o gerenciamento da assistência de enfermagem no contexto hospitalar. Rev Latino-am Enfermagem [periódico na Internet]. 2000 Out [acesso em 2008 Abr 6];8(5):34-43. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rlae/v8n5/12365.pdf>

Nunes NAH, Siqueira PBC, Andrade TCC de, Paula MAB de.

The point of view of nursing auxiliaries and...

16. Corniani F, Galvão CM, Sawada NO. Liderança e comunicação: opinião dos enfermeiros responsáveis pelos serviços de enfermagem de um hospital governamental. Rev Esc Enferm USP [periódico na Internet]. 2000 Dez [acesso em 2009 Jul 21]; 34(4):347-53. Disponível em:

<http://www.scielo.br/pdf/reeusp/v34n4/v34n4a05.pdf>

17. Pedraja-rejas L, Rodriguez-ponce E, Rodriguez-ponce J. Liderazgo y decisiones estratégicas: una perspectiva integradora. Interciencia [periódico na Internet]. 2006 Ago [acesso em 2008 Abr 6];31(8):577-82. Disponível em:

http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442006000800007&lng=es&nrm=iso&tlng=es

18. Higa EFR. Liderança do enfermeiro: a competência requerida [tese de doutorado]. Ribeirão Preto: Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo; 2002.

19. Balsanelli AP, Cunha ICKO. Liderança no contexto da enfermagem. Rev Esc Enferm USP [periódico na Internet]. 2006 [acesso em 2009 Jul 21];40(1):117-22. Disponível em:

<http://www.scielo.br/pdf/reeusp/v40n1/a16v40n1.pdf>

Sources of funding: No

Conflict of interest: No

Date of first submission: 2009/11/20

Last received: 2010/03/15

Accepted: 2010/03/16

Publishing: 2010/04/01

Address for correspondence

Natália Abou Hala Nunes

Praça Santa Terezinha, 67, Ap. 51 – Centro

CEP: 12010-130 – Taubaté, São Paulo, Brasil