

ESTEVAM, L. A.; SALES, C. H. C. Liderança do enfermeiro em situação de emergência: as práticas discursivas dos liderados. In: CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA FAPEMIG, V., 2015, Itajubá. **Anais...** Itajubá: EEWB, 2015.

Leonardo Alves Estevam<sup>1</sup>  
Celso Henrique Campos Sales<sup>1</sup>  
Elaine Aparecida Rocha Domingues<sup>2</sup>  
Ivandira Anselmo Simões<sup>3</sup>  
Rogério Silva Lima<sup>4</sup>  
FAPEMIG<sup>5</sup>

A liderança é um fenômeno interpessoal do exercício de influência numa situação para o alcance de objetivos, sendo uma ação contínua, universal e temporal, estruturada no compartilhamento de uma visão de futuro. O processo de trabalho do enfermeiro é composto por duas dimensões complementares, o assistir e o gerenciar. A dimensão do assistir tem como objetivo intervir nas necessidades da pessoa, família ou coletividade e como finalidade o cuidado integral. O gerenciamento, por sua vez, visa à organização do trabalho e dos recursos humanos no contexto da enfermagem ou da saúde e utiliza-se de instrumentos para criar e programar condições adequadas no cuidado e desempenho da equipe. No Brasil, a equipe de enfermagem é subdividida em enfermeiros, técnicos e auxiliares de enfermagem. Essa configuração, cuja origem se assenta nos fundamentos do modelo nightingaliano no âmbito da institucionalização da profissão Enfermagem, nem sempre têm sido favorável ao estabelecimento de relações dialógicas no processo de trabalho. Nesse arcabouço, delineado a partir dos pressupostos da divisão técnica e social da profissão, ao enfermeiro coube prioritariamente os fazeres administrativos ao passo de que aos demais integrantes da equipe couberam as atividades de cuidado direto. Nas situações de emergência, eminentemente adversas, exige-se que o enfermeiro lidere a equipe de enfermagem com vistas a contribuir para o adequado atendimento. O objetivo da pesquisa foi compreender os sentidos elaborados pelos técnicos de enfermagem sobre a liderança do enfermeiro nas situações de emergência no contexto hospitalar. Trata-se de um estudo de abordagem qualitativa, do tipo exploratório e descritivo. Para compreensão dos sentidos elaborados pelos técnicos de enfermagem a respeito da liderança do enfermeiro nas situações de emergência, optou-se nessa investigação pela abordagem teórico-metodológica da Análise das Práticas Discursivas. Foram entrevistados 17 técnicos de enfermagem de uma instituição hospitalar. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevista gravada, com uso de um roteiro semi-estruturado. Para organização e análise dos dados utilizou-se o referencial teórico-metodológico da análise das práticas discursivas. O estudo recebeu parecer favorável pelo Comitê de Ética e Pesquisa segundo número de parecer 470.734). Para os depoentes, liderar pressupõe a articulação entre o conhecimento teórico, a dimensão procedimental, traduzida como habilidade na execução de procedimentos, e a competência relacional, capaz de configurar as relações entre líder e liderados

<sup>1</sup> Discentes do curso de graduação em enfermagem da Escola de Enfermagem Wenceslau Braz (EEWB) de Itajubá-MG, Brasil. [celsohenriquecs@hotmail.com](mailto:celsohenriquecs@hotmail.com); [leo.estevam@live.com](mailto:leo.estevam@live.com)

<sup>2</sup> Orientadora. Docente Mestra da EEWB Itajubá- MG, Brasil. [Elaine\\_wdb@yahoo.com.br](mailto:Elaine_wdb@yahoo.com.br)

<sup>3</sup> Coorientadora. Docente Mestra da EEWB Itajubá- MG, Brasil. [ivandiranselmors@hotmail.com](mailto:ivandiranselmors@hotmail.com)

<sup>4</sup> Coorientador. Docente Mestre da Universidade Federal de Alfenas –MG, Brasil.

[enf\\_rogerio@yahoo.com.br](mailto:enf_rogerio@yahoo.com.br)

<sup>5</sup> Fonte financiadora

numa perspectiva mais dialógica e horizontal. Sabe-se que a competência do enfermeiro é resultante da combinação de conhecimentos. O conhecimento teórico é fundamental para que ocorra a liderança eficaz, contudo, precisa ser articulado às dimensões práticas e relacionais sob pena de não fazer sentido aos liderados. Observou-se um repertório aparentemente vazio a respeito da vertente teórica do conhecimento que contrasta com a riqueza de detalhes com que os entrevistados dão sentido à vertente prática do conhecimento, manifesta nos qualificadores a respeito do fazer do enfermeiro líder. Ou seja, os sentidos elaborados pela equipe se assentam muito mais no “Sabe para quê?” do que no “O que sabe?”. Acredita-se que, talvez, os técnicos de enfermagem atribuam sentidos ao conhecimento, e assim o valorizem, em razão de sua aplicabilidade na assistência concretizada em termos do cuidado direto. Nota-se que os sentidos sobre liderança nas situações de urgência são compartilhados por meio de exemplos práticos do conhecimento materializado nas ocasiões de atendimento, descrito e exemplificado por meio de ideias que remetem à execução de procedimentos. Em síntese, necessita-se que o enfermeiro líder aprimore sua capacidade de tomar decisões e sua competência clínica. Mesmo porque, a competência clínica parece também delimitar os contornos de uma liderança eficaz, pois favorece o líder na tomada de decisões tidas como corretas pelos liderados. Entretanto, aponta-se há um despreparo por parte de alguns enfermeiros atuantes em urgência e emergência, justificando assim a necessidade na procura de uma especialização buscando qualificação para melhoria do processo assistencial. A competência clínica dos enfermeiros é de extrema relevância e requer, portanto, a avaliação de suas habilidades cognitivas e psicomotoras. Pode-se notar um ponto de cisão a respeito da natureza da liderança desenvolvida pelo enfermeiro fundamentado na capacidade que esse profissional tem ou não de vincular o conhecimento teórico à habilidade técnica. Depreende-se das falas que a liderança eficaz perpassa, na percepção da equipe, o “liderar com” que denota o estabelecimento de relações dialógicas e horizontais que pressupõem a coparticipação, ao invés do “chefiar” pautado na centralização das ações e verticalização das relações e dos processos. Para os depoentes, liderar pressupõe a articulação entre o conhecimento teórico, a dimensão procedimental, traduzida como habilidade na execução de procedimentos, e a competência relacional, capaz de configurar as relações entre líder e liderados numa perspectiva mais dialógica e horizontal. Nesse esquema figurativo, a equipe parece conceber como inadequado o exercício do liderar não participativo, capaz de distanciar o enfermeiro de sua equipe, quer pela incapacidade desse agente em operacionalizar o conhecimento nas demandas procedimentais nas situações de urgência, quer pelo arquétipo verticalizado que as interações podem assumir no âmbito do trabalho. Dessa ótica, ressalta-se a necessidade de que os aspectos que favorecem o desenvolvimento das competências instrumentais e relacionais nas situações adversas, como as de emergência, sejam repensados no percurso de formação do profissional enfermeiro. Sobretudo tendo em vista que, na leitura dos técnicos de enfermagem, a capacidade do enfermeiro se posicionar como líder é intrinsecamente relacionada à habilidade na execução de procedimentos que permite a adequada tomada de decisão. Indica-se que os serviços de enfermagem estabeleçam estratégias de educação permanente, que permitam a revisão e incorporação de habilidades e competências pelo enfermeiro e a integração da equipe para o atendimento de emergências, utilizando de recursos como a prática em cenários simulados, em parceria com as instituições de ensino. Entende-se que a natureza do objeto dessa pesquisa é marcada pelo contexto social, cultural e histórico onde ocorreu a investigação,

portanto, muito mais do que a generalização dos resultados, a qual não se recomenda, espera-se lançar luz para futuras reflexões, mesmo porque a literatura carece de abordagens que buscam o aprofundamento da temática da perspectiva dos liderados, especificamente, técnicos de enfermagem.

**Palavras-chave:** Enfermagem em emergência. Liderança. Pesquisa Qualitativa

## REFERENCIAS

CONSELHO FEDERAL DE ENFERMAGEM (COFEN). **Lei n. 7.498/86, de 25 de jun de 1986**. Brasília, DF, 1986. Disponível em: [http://www.cofen.gov.br/lei-n-749886-de-25-de-junho-de-1986\\_4161.html](http://www.cofen.gov.br/lei-n-749886-de-25-de-junho-de-1986_4161.html) . Acesso em : 04 mar. 14.

DEPES, V. B. S.; PEREIRA, W. R. Mobilização do conhecimento científico por egressos de um mestrado em enfermagem. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, Porto Alegre, v. 34, n. 4, p. 84-90, 2013.

GOULART, B. F; COELHO, M. F.; CHAVES, L. D. P. Nursing staff in hospital attention: integrative review. **Revista on-line de enfermagem da UFPE**, Recife, 2014 v. 8, n. 2, p. 386-396, feb. 2014. Disponível em: <<http://www.revista.ufpe.br/revistaenfermagem/index.php/revista/article/view/5682>>. Acesso em: 01 mar. 2015.

GUERRA, K. J.; SPIRI, W. C. Compreendendo o significado da liderança para o aluno de graduação em enfermagem: uma abordagem fenomenológica. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, DF, v. 66, n. 3, p. 399-405, maio/jun. 2013.

SANTOS, J. L. G.; LIMA, M. A. D. S. Gerenciamento do cuidado: ações dos enfermeiros em um serviço hospitalar de emergência. **Revista Gaúcha Enfermagem**, Porto Alegre, v. 32, n. 4, p. 695-702, dez. 2011.

SANTOS, J. L. G. dos et al. Práticas de enfermeiros na gerência do cuidado em enfermagem e saúde: revisão integrativa. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, DF, v. 66, n. 2, p. 257-263, mar./abr. 2013.

SILVA, D. S. et al. A liderança do enfermeiro no contexto dos serviços de urgência e emergência. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, Goiânia, v. 16, n. 1, p. 211-219, jan./mar. 2014. Disponível em: <[http://www.fen.ufg.br/fen\\_revista/v16/n1/pdf/v16n1a24.pdf](http://www.fen.ufg.br/fen_revista/v16/n1/pdf/v16n1a24.pdf)>. Acesso em: 10 dez. 2014.

SILVA, R. C. da; FERREIRA, M. A. Tecnologia em ambiente de terapia intensiva: delineando uma figura-tipo de enfermeiro. **Acta Paulista de Enfermagem**, São Paulo, v. 24, n. 5, p. 617-623, 2011.

SOBRAL, P. H. A. F. et al. Atuação de enfermagem em serviços de emergência: Revisão sistemática. **Revista de Pesquisa: cuidado é fundamental online**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 4, p. 396-407, out./dez. 2013. Disponível em: <<http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4767569.pdf>>. Acesso em: 15 dez. 2014.

SPINK, M. J. P.; MEDRADO, B. Produção de sentidos no cotidiano: uma abordagem teórico-metodológica para análise das práticas discursivas. In: SPINK, M. J. P. (Org.) **Práticas discursivas e produção de sentido no cotidiano**: aproximações teóricas e metodológicas. São Paulo: Cortez, 2013. p. 41-61. Disponível em: <<http://maryjanespink.blogspot.com.br/2013/11/versao-virtual-do-livro-praticas.html>> Acesso em: 25 set. 2013.