



Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto
Programa de Pós-Graduação em Enfermagem

GABRIELA DURAN DAS NEVES

**LIDERANÇA COMO COMPETÊNCIA
GERENCIAL DO ENFERMEIRO**

**São José do Rio Preto
2022**

Gabriela Duran das Neves

**LIDERANÇA COMO COMPETÊNCIA
GERENCIAL DO ENFERMEIRO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Enfermagem da Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto, para obtenção do Título de Mestre. Área de Concentração: Processo de Trabalho em Saúde. Linha de Pesquisa: Gestão e Educação em Saúde. Grupo de Pesquisa: Educação em Saúde (EDUS).

Orientadora: Prof^a. Dra. Vânia Del' Arco Paschoal
Co-orientador: Prof. Dr. Alexandre Lins Werneck

São José do Rio Preto
2022

Ficha Catalográfica

Neves, Gabriela Duran
Liderança como competência gerencial do enfermeiro/. Gabriela Duran das Neves.
São José do Rio Preto; 2022.
58 pg.

Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto.
Área de Concentração: Processo de Trabalho em Saúde
Linha de Pesquisa: Gestão e Educação em Saúde (GES)
Grupo de Pesquisa: Educação em Saúde (EDUS)

Orientadora: Prof^a. Dra. Vania Del' Arco Paschoal
Co-orientador: Prof. Dr. Alexandre Lins Werneck

1. Liderança; 2. Enfermeiros; 3. Competência; 4. Gestão Organizacional.

Gabriela Duran das Neves

**LIDERANÇA COMO COMPETÊNCIA
GERENCIAL DO ENFERMEIRO**

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Vânia Del Arco Paschoal
Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto - FAMERP

Prof. Dr. Alexandre Lins Werneck
Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto - FAMERP

Prof. Dr. Álvaro da Silva Santos
Universidade Federal do Triângulo Mineiro- UFTM

Profa. Dra. Maria Cláudia Parra
Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto – FAMERP

São José do Rio Preto, 27/10/2022.

SUMÁRIO

Dedicatória.....	i
Agradecimentos.....	ii
Epígrafe.....	iv
Lista de Figuras e Tabelas.....	vii
Lista de Símbolos e Abreviaturas.....	viii
Resumo.....	ix
Abstract	xi
Resumen.....	xiii
1 INTRODUÇÃO.....	1
2 OBJETIVOS.....	9
3 MÉTODO.....	11
4 RESULTADOS.....	15
5 DISCUSSÃO.....	20
6 CONCLUSÃO.....	24
REFERÊNCIAS.....	27
ANEXOS.....	30
APÊNDICE	32

DEDICATÓRIA**A minha mãe Denise,**

Gratidão! Não conseguiria expressar em palavras tudo que ela significa e faz por mim; meu melhor exemplo. Responsável pela minha formação acadêmica, profissional e principalmente humana, sempre me incentivando, e acreditando em mim.

Ao meu Pai Elcir,

Responsável pela minha formação. Incentivador, sempre enaltecendo minha capacidade profissional e me fazendo acreditar que esse sonho fosse possível.

Ao meu irmão Diogo, a minha avó Ezelina, e a toda minha família,

Que sempre me incentivaram, acreditaram na minha capacidade, me proporcionaram apoio e amor em todos os momentos da minha vida. Vocês fizeram com que eu acreditasse na conclusão de mais um momento importante da minha vida

AGRADECIMENTOS***À Deus***

Pela sua presença em minha vida, por tudo aquilo que tem me permitido ser, por me dar forças, discernimento e, me ajudar a superar cada obstáculo em meu caminho.

Aos Prof.ª Dra. Vânia Del' Arco Paschoal e Prof. Dr. Alexandre Lins Werneck,

Meus mestres e orientadores. Vânia, Gratidão por toda a paciência, experiência e disponibilidade. Alexandre, agradeço pelos nossos caminhos se encontrarem, uma pessoa encantadora e admirável por todo o seu conhecimento, imensa humildade e prazer em ensinar. Muito obrigada a vocês pela confiança em terem acreditado e tornado o meu objetivo possível. Serei sempre grata por tudo!

À Santa Casa de Fernandópolis e ao Provedor/Administrador Judicial Marcus Chaer

Por permitirem que este trabalho fosse realizado em suas dependências, e por incentivar as pesquisas.

Aos enfermeiros da Santa Casa de Fernandópolis

Agradeço a oportunidade de trabalhar com profissionais tão dedicados e comprometidos! Meu agradecimento especial a equipe de coordenação de enfermagem, pelo incentivo na caminhada e pela compreensão das minhas ausências.

Aos meus amigos

*Que me ajudaram e incentivaram com palavras ou com atos de apoio: **Maira Cazarin, Polieni Ynohaie, Amanda Zucarelli, Ana Paula Prado** e tantos outros que por traição da minha memória não mencionei, mas que certamente fizeram parte dessa história...*

*Aos **Coordenadores do programa de Pós-Graduação e a Diretoria Adjunta da Pós-Graduação** pela oportunidade concedida.*

*Aos **funcionários da secretaria da Pós-Graduação**, pela atenção prestada, especialmente a **Juliana** por toda ajuda e empatia durante todo esse tempo.*

“O maior líder é aquele que reconhece sua pequenez, extrai força de sua humildade e experiência da sua fragilidade.”

Augusto Cury

“Líderes não cuidam de resultados. Líderes cuidam de pessoas, e pessoas geram resultados”.

Simon Shinek

Figura 1.	Questionário de liderança autêntica (ALQ) segundo os apontamentos dos enfermeiros. Fernandópolis, São Paulo, Brasil. 2022.	16
Tabela 1.	Distribuição das lideranças, conforme percepção dos enfermeiros. Fernandópolis, São Paulo, Brasil. 2022.	18
Tabela 2.	Escore do perfil de liderança dos enfermeiros. Fernandópolis, São Paulo, Brasil. 2022.	19

LISTA DE SÍMBOLOS E ABREVIATURAS

®	- Marca Registrada
<i>ALQ</i>	- Questionário de Liderança Autêntica
<i>App</i>	- <i>Aplicativo da Internet</i>
<i>CEP</i>	- Comitê de Ética em Pesquisa
<i>FAMERP</i>	- Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto
<i>Google Forms</i> ®	- Plataforma Google
<i>OMS</i>	- Organização Mundial de Saúde
<i>TCLE</i>	- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

RESUMO

Objetivo: Analisar a liderança como competência gerencial do enfermeiro. **Método:** Trata-se de uma pesquisa transversal com delineamento descritivo, abordagem quantitativa do tipo analítica com correlação entre variáveis. O cenário da pesquisa foi uma instituição hospitalar filantrópica de ensino situada no interior paulista. A população da pesquisa foi constituída por 62 enfermeiros da instituição. A amostragem foi não probabilística em sequência, ou seja, participaram da pesquisa todos os enfermeiros da população acessíveis no período de março a junho de 2021, em cargos gerenciais e assistenciais, no exercício de suas atividades. Os critérios de exclusão foram os enfermeiros de férias, licença médica ou similar. A pesquisa foi anônima, realizada pela Plataforma Google, com o App Google Forms®, usando mídia social. Na abertura do questionário virtual foi inserido um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). O instrumento de coleta de dados apontou informações sobre o perfil pessoal, de formação acadêmica e profissional para a avaliação das lideranças, utilizou-se o Questionário de Liderança Autêntica (ALQ). Após o formulário respondido pelos enfermeiros participantes foi realizado a tabulação dos dados coletados, e para esta pesquisa, dois escores foram criados pelos presentes autores: tirou-se a média da pontuação máxima alcançada e se somou 40% atingindo a pontuação de 70 e se considerou a liderança real valores pontuados <70 (os valores foram menores do esperado) e a liderança ideal a pontuação ≥ 70 (ponto esperado). Foram exercidas duas funções de análises estatísticas: descritiva e inferencial. A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto.

Resultados: A pesquisa foi predominante pelo sexo feminino, com faixa etária

predominante entre 31 e 40 anos. Entre esses profissionais, a Liderança Ideal, prevaleceu nos enfermeiros com experiência na assistência. A pesquisa mostrou que os enfermeiros cursaram Especialização em escolas privadas, estes apresentaram um escore de Liderança Ideal. O tempo de serviço na instituição prevaleceu acima de 9 anos, o de formação entre 11 a 15 anos, influenciando os resultados de Liderança Ideal. Dentre os setores de o maior número de enfermeiros encontra-se na Terapia Intensiva, no Pronto-Socorro e na Enfermaria, com maior escore de Liderança Ideal. **Conclusão:** Em relação à Liderança Ideal, a maioria dos profissionais era do sexo feminino, com faixa etária predominante entre 31 e 40 anos, com Score de Liderança com tendência de menor idade e, prevaleceu nos enfermeiros com experiência na assistência. Os enfermeiros que cursaram especialização em escolas privadas apresentaram um escore de Liderança Ideal. Observamos que as variáveis não possuem tendência estatística de significância para Mestrado. O tempo de serviço na instituição, acima de 9 anos, influenciou os resultados de Liderança Ideal. Houve maior score de Liderança com tendência de maior tempo de formação e de serviço na instituição. Verificamos que três setores de trabalho na instituição com maior destaque no perfil de Liderança Ideal: a Terapia Intensiva, o Pronto-Socorro e a Enfermaria. Como impacto a pesquisa mostrou que a avaliação da liderança para enfermeiros é um instrumento eficaz pois indica caminhos para se aumentar a eficiência dos profissionais.

Descritores: Liderança; Enfermeiros; Competência Profissional; Gestão.

ABSTRACT

Objective: Analyze leadership as a managerial competence of nurses. Method: We carried out a cross-sectional study with a descriptive design, using a quantitative approach of the analytical type with a correlation between variables. The research setting was a philanthropic teaching hospital in São Paulo State inland. The study population was composed of 62 nurses working in the institution. The sample was non-probabilistic in sequence, i.e., all nurses of the population accessible from March to June 2021, in managerial and care positions, in the exercise of their activities, participated in the research. The exclusion criteria were nurses on vacation, sick leave, or similar. The survey was anonymous, carried out by the Google Platform, with the App Google Forms®, using social media. The data collection instrument identified the personal profile and academic and professional training for evaluating leadership. We used the Authentic Leadership Questionnaire (ALQ). Based on the participants who answered the Questionnaire, we created two scores. We calculated the average of the maximum score, and we added 40%, reaching the score of 70. The actual competence score values were <70.00 (values were below the expected), and the superior competence score was ≥ 70.00 (desired point). We performed two functions of statistical analysis: descriptive and inferential. The local Research Ethics Committee approved the study. Results: The study population was predominantly female, with a predominant age range between 31 and 40. Among these professionals, Ideal Leadership prevailed among nurses with experience in assistance. The research showed that the nurses who attended Specialization courses in private schools presented a score of Ideal Leadership. The time of service in the institution prevailed above nine years, and the time of training between 11 and 15 years, influencing

the results of Ideal Leadership. Among the sectors with the highest number of nurses, the Intensive Care, the Emergency Room, and the Ward had the highest Ideal Leadership scores. Conclusion: Regarding Ideal Leadership, most professionals were female, with a predominant age range between 31 and 40 years old, a Leadership Score with a tendency of younger age, and prevailing among nurses with experience in assistance. The nurses who took Specialization courses in private schools presented an Ideal Leadership Score. We observed that the variables have no statistical significance trend for Master. Nurses' length of service in the institution was above nine years, influencing the Ideal Leadership scores. A Higher Leadership score is related to a Longer Time of Education. There was a tendency for a higher Leadership score with a Tendency for a Longer Length of Service in the institution. We verified that three work sectors in the institution with a higher score in the Ideal Leadership profile: the Intensive Care, the Emergency Room, and the Infirmary. As an impact, the research showed that the assessment of leadership for nurses is an effective instrument as it indicates ways to increase the efficiency of professionals.

Descriptors: Leadership; Nurses; Professional Competence; Organization and Administration

RESUMEN

Objetivo: Analizar el liderazgo como competencia gerencial de los enfermeros. Método: Realizamos un estudio transversal con un diseño descriptivo, utilizando un enfoque cuantitativo de tipo analítico con correlación entre variables. El escenario de la investigación fue un hospital filantrópico de enseñanza en el interior del Estado de São Paulo. La población de estudio estuvo compuesta por 62 enfermeras que laboran en la institución. La muestra fue no probabilística en secuencia, o sea, todos los enfermeros de la población accesible de marzo a junio de 2021, en cargos gerenciales y asistenciales, en el ejercicio de sus actividades, participaron de la investigación. Los criterios de exclusión fueron enfermeras en vacaciones, bajas por enfermedad o similares. La encuesta fue anónima, realizada por la Plataforma Google, con la App Google Forms®, utilizando redes sociales. El instrumento de recolección de datos identificó el perfil personal y la formación académica y profesional para evaluar el liderazgo. Utilizamos el Cuestionario de Liderazgo Auténtico (ALQ). Con base en los participantes que respondieron el Cuestionario, creamos dos puntajes. Calculamos el promedio de la puntuación máxima, y sumamos un 40%, llegando a la puntuación de 70. Los valores reales de puntuación de competencia fueron $<70,00$ (valores por debajo de lo esperado), y la puntuación de competencia superior fue $\geq 70,00$ (punto deseado). Realizamos dos funciones de análisis estadístico: descriptiva e inferencial. El Comité de Ética en Investigación local aprobó el estudio. Resultados: La población de estudio fue predominantemente femenina, con un rango de edad predominante entre 31 y 40 años. Entre estos profesionales, el Liderazgo Ideal prevaleció entre los enfermeros con experiencia en la asistencia. La investigación mostró que los enfermeros que asistieron a cursos de Especialización en escuelas privadas

presentaron puntaje de Liderazgo Ideal. Predominó el tiempo de servicio en la institución por encima de los nueve años, y el tiempo de formación entre 11 y 15 años, influyendo en los resultados del Liderazgo Ideal. Entre los sectores con mayor número de enfermeros, Cuidados Intensivos, Urgencias y Sala tuvieron los puntajes más altos de Liderazgo Ideal. Conclusión: En cuanto al Liderazgo Ideal, la mayoría de los profesionales eran del sexo femenino, con un rango de edad predominante entre 31 y 40 años, un Score de Liderazgo con tendencia a la edad más joven, prevaleciendo entre los enfermeros con experiencia en asistencia. Los enfermeros que cursaron cursos de Especialización en escuelas privadas presentaron Puntaje Ideal de Liderazgo. Observamos que las variables no tienen tendencia estadísticamente significativa para Master. La antigüedad de los enfermeros en la institución fue superior a los nueve años, lo que influyó en los puntajes de Liderazgo Ideal. Una puntuación más alta de liderazgo está relacionada con un tiempo de educación más largo. Hubo una tendencia a una puntuación más alta de Liderazgo con una Tendencia a una Mayor Duración del Servicio en la institución. Verificamos que en la institución trabajan tres sectores con mayor puntaje en el perfil de Liderazgo Ideal: Cuidados Intensivos, Emergencias y Enfermería. Como impacto, la investigación mostró que la evaluación del liderazgo para enfermeros es un instrumento eficaz, ya que indica caminos para aumentar la eficiencia de los profesionales.

Descritores: Liderazgo; Enfermeras y Enfermeros; Competencia Profesional; Organización y Administración.

1. INTRODUÇÃO

1. INTRODUÇÃO

A capacidade de influenciar as pessoas, identificando e valorizando os talentos é compreendida como liderança, diz respeito a um bom modelo a ser seguido pelos seus exemplos morais e éticos e não tem a ver com cargos, status ou privilégios, buscando a melhor maneira coletiva na produção de resultados, o líder tem a missão de formar seguidores¹.

Liderar é influenciar, despertando no outro a vontade de fazer, cumprindo tarefas e alcançando objetivos comuns, através de estratégias, previsões e inovações. O enfermeiro deve influenciar a equipe para a melhoria constante do cuidado realizado ao cliente, com ética, empatia, confiança, ambientes de trabalho favoráveis a saúde da equipe, promovendo segurança e qualidade no atendimento. Para a prática profissional do enfermeiro a liderança é uma competência gerencial essencial, responsável pelo sucesso de todas as esferas do processo de trabalho. O enfermeiro assume a função de líder com a prática do cuidar, a educação em saúde, a pesquisa e o gerenciamento de enfermagem, sendo a enfermagem uma profissão de múltiplas vertentes².

O líder transformacional colabora com os liderados para identificar a mudança necessária, criando uma visão para orientar através da inspiração para o bem da organização. O carisma é uma característica essencial ao líder, sendo esse capaz de influenciar atitudes e comportamentos, atingindo metas extraordinárias³.

Para desenvolver a liderança nos serviços de gestão é necessário ouvir a equipe e compreender as suas necessidades, sendo essa uma temática citada e abordada na área da saúde, a satisfação profissional no ambiente de trabalho. Os sentimentos vivenciados pelo trabalhador e compreendidos pelo líder, influenciam diretamente na qualidade da sua vida e na produtividade da empresa. Ações que proporcionam conforto e satisfação para a

equipe de enfermagem, assim como o compromisso ético com o autocuidado profissional fazem parte de uma liderança humanizada. Ou seja, o líder deve se atentar para que a sua equipe também esteja cuidada⁴.

Possuir visão sistêmica do ambiente, das relações interpessoais e do bem estar do profissional é papel fundamental do líder. Sendo o enfermeiro responsável pela organização e coordenação das atividades da equipe de enfermagem, tem papel fundamental no desenvolvimento da liderança frente a equipe. Ele deve estar atento em questões como relacionamento interpessoal, produtividade e, qualidade de vida. O bom convívio entre os profissionais de enfermagem deve ter como referência o respeito e a valorização, garantindo um ambiente de trabalho satisfatório, aprimorando o vínculo entre a equipe de enfermagem⁴.

A enfermagem é uma ciência humana, voltada para o cuidado, com ações voltadas para o conhecimento técnico-científico, nas relações pessoais, profissionais, ética e políticas. Para que haja uma interação entre o cuidador e o cuidado, o processo de enfermagem, demanda do profissional, conhecimento, habilidades, desenvolvimento, destrezas, tomada de decisões, sensibilidade, pensamento crítico e responsabilidade⁵. Os profissionais de saúde que atuam nas áreas gerenciais, buscam a qualidade da assistência, estando mais conscientes dos seus direitos e exigindo maior comprometimento das instituições. Sendo assim, a qualidade dos serviços torna-se um diferencial técnico e social, indispensável para atender uma sociedade, que envolve além dos usuários, também os gestores⁶.

Geralmente, os enfermeiros ocupam o papel de líder da equipe, seguindo padrões de qualidade, desenvolvimento e competências gerenciais, sendo a última compreendida

como um conjunto de conhecimentos, atitudes e habilidades com alto desempenho. A inteligência e a personalidade dos líderes fundamentam as melhores performances⁷.

Na enfermagem, a liderança é vista como uma competência essencial, onde o enfermeiro tem assumido cada vez mais a função de líder, possuindo responsabilidades desde o processo do cuidado, até a tomada de decisões. Habilidades, conhecimentos, planejamento, competência, motivação, relacionamento interpessoal, gestão de conflitos e trabalho em equipe são atribuições essenciais para alcançar os objetivos desejados como líder e, atuar com excelência na assistência prestada ao cliente, refletindo também na cultura organizacional e das intuições e nas relações de trabalho⁸. Selecionar bons profissionais de saúde com perfil de liderança, possuindo as qualidades necessárias, é essencial para a contribuição da melhoria dos serviços que são ofertados à população. O padrão comportamental que uma pessoa manifesta, quando influencia as atividades de um grupo, é reconhecido como o seu estilo de liderança⁹.

Além de cuidar, administrar e gerenciar, ações de ensino e pesquisa, são funções realizadas pelo enfermeiro, e como ferramentas entre essas dimensões, a gestão do cuidado tem se destacado no trabalho do enfermeiro, articulando atividades e atribuindo à liderança um atributo essencial para a sua prática¹⁰.

O enfermeiro deve utilizar conhecimentos sobre práticas dos cuidados, planejamento, avaliação e execução de práticas com excelência dos serviços necessários aos serviços de enfermagem e no gerenciamento dos recursos e relações no trabalho, como planejamento, avaliação e execução dos cuidados de enfermagem¹¹. Desenvolvendo atividades em tempo integral, sendo elas a coordenação das ações da equipe de enfermagem, o planejamento do cuidado, atendimento ao panorama da

instituição e dos pacientes em relação a assistência. Ter experiência contribui para a prática profissional e para o exercício da liderança dos enfermeiros⁸.

Enfermeiros são líderes organizacionais, e necessitam aprimorar comportamentos e competências, avançar na qualidade e segurança em saúde. Adquirindo experiência do cuidado, melhoria dos processos do cuidado, redução de custos e aperfeiçoamento dos profissionais. Uma gestão participativa, democrática e horizontalizada fortalece o papel de coletividade, sendo uma tendência das instituições de saúde. Evidenciando melhores práticas de lideranças dos enfermeiros, contribuindo para melhoria da gestão de risco hospitalar²⁻¹².

O enfermeiro é o responsável pela mediação das relações entre a equipe multidisciplinar, proporcionando e estimulando integração ao trabalho efetivo, integrando promoção e excelência por desenvolvimento de melhores práticas assistenciais, tendo como referência o perfil de um líder transformacional¹².

O processo de trabalho tem sido modificado constantemente, tendo o enfermeiro que buscar cada vez mais aprimoramento profissional. O acesso as inovações tecnológicas, informações, mudanças culturais e política, afetam diretamente a organização do trabalho e dos serviços de saúde. A atitude e o comportamento da liderança influenciam diretamente nos resultados. Na formação da cultura de segurança do paciente a liderança é um processo fundamental. Considera-se gestão de risco uma abordagem aos riscos que o paciente está submetido, permitindo avaliação e identificação, bem como estratégias para resolvê-los, incluindo atividades de prevenção e controle. Adotando abordagem sistêmica e multiprofissional, com práticas de segurança e gestão a fim de evitar eventos adversos¹².

Com o aumento da procura de serviços de qualidade e o avanço tecnológico, os usuários dos serviços de saúde estão cada vez mais cientes dos seus direitos e, buscando resolutividade. A demanda de pacientes é cada vez maior, o serviço público com uma gestão pouco eficaz e a realidade com hospitais lotados. É cada vez mais difícil e se torna um desafio para a gestão dos serviços de saúde igualar essas variáveis¹³.

A preocupação dos gestores com as competências profissionais já é bem antiga, assim como a dos enfermeiros que atuam diretamente no cuidado e gerência. Sendo assim, identificá-las e desenvolvê-las tornou-se interesse de todos do âmbito hospitalar¹⁴.

Um indicador de qualidade pode ser definido como uma medida quantitativa de uma característica relacionada à qualidade e determinado pelo cliente. Os indicadores têm como finalidade analisar as condições do processo e do produto/serviço, e compará-los aos padrões estabelecidos, verificando os equívocos e, conseqüentemente, melhorando o nível de qualidade¹⁵.

O movimento Nursing Now celebrou o bicentenário de Florence Nightingale, contando com a adesão de 30 países, entre eles, Brasil, Canadá, Estados Unidos e México. A campanha teve os seguintes objetivos: aumentar o investimento na melhoria da educação, do desenvolvimento profissional, da regulação e das condições de trabalho para enfermeiros; aumentar a influência destes nas políticas nacionais e internacionais; aumentar o número de enfermeiros em posições de liderança com mais oportunidades para desenvolvimento em todos os níveis de liderança; aumentar as evidências que apoiem as políticas; trabalhar para que os enfermeiros atuem integralmente; e aumentar e melhorar a disseminação de práticas de enfermagem efetivas e inovadoras, promovendo a profissão em nível global. Sendo necessário, em âmbito local, fortalecer a articulação entre as instituições de ensino e os serviços de saúde, investir na força de trabalho e na

valorização do profissional, melhorar a formação e, principalmente, trabalhar, em conjunto, para avançar a profissão¹⁶.

A Organização Mundial da Saúde chama atenção dos governos para investir em políticas que valorizem o papel da enfermagem, visto que, em diferentes níveis de atenção, os enfermeiros tem sido os principais responsáveis pela coordenação dos serviços de saúde, desenvolvendo novos papéis e assumindo maiores responsabilidades. É importante demonstrar a segurança e o impacto geral da prática dos enfermeiros por meio de pesquisas, para apoiar o desenvolvimento de serviços de enfermagem em todo o mundo¹⁷.

O trabalho em saúde tem o propósito de modificar a saúde de um indivíduo ou coletividade. Na enfermagem, o objeto de trabalho é o ser humano, e os profissionais de saúde precisam lidar com o nascer e o morrer, o curar e o adoecer, a dor e a alegria. Por isso, a assistência à saúde pressupõe interação social e relação humana entre o profissional e o seu trabalho. O modo como o enfermeiro desempenha sua função como líder terá reflexos sobre o relacionamento com a equipe, a satisfação dos pacientes e dos resultados obtidos. O enfermeiro deve possuir postura ética e responsabilidade para se comprometer com o trabalho e com os clientes, tornando-se um profissional empoderado diante de suas tomadas de decisão nas mais diversas situações do cotidiano de trabalho.

A qualidade da assistência vem sendo discutida e compartilhada entre os profissionais de saúde, principalmente na gestão organizacional, uma vez que os usuários dos serviços de saúde tornaram-se mais conscientes dos seus direitos, tornando-se mais exigentes a um maior comprometimento da instituição. As consequências de não prestar uma qualidade de assistência, é que, se não ocorrer uma avaliação do perfil de liderança dos enfermeiros, se não houver estratégias planejadas e definidas para resolução de

conflitos, ligados diretamente à produtividade do processo de trabalho, ocorrerá uma interferência direta na missão, valores e princípios definidos pela gestão. Esse fato não contribui para a melhoria contínua do atendimento dos serviços de saúde, não segue os valores da ética, autonomia técnica, simplicidade, confidencialidade e enfoque educativo.

Assim, a pesquisa tem como objetivo analisar a liderança como competência gerencial do enfermeiro.

2. OBJETIVOS

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

- Analisar a liderança como competência gerencial do enfermeiro.

2.2 Específicos

- Caracterizar o escore de liderança dos enfermeiros para identificar a experiência em assistência e gerência.
- Analisar o perfil dos enfermeiros quanto à formação e atuação profissional, para verificar a liderança ideal e real.
- Verificar a atuação dos enfermeiros quanto ao setor de trabalho na Instituição, para identificar possíveis níveis de liderança profissional.

3. MÉTODO

3. MÉTODO

Realizado uma pesquisa transversal com delineamento descritivo, abordagem quantitativa do tipo analítica com correlação entre variáveis. O cenário da pesquisa foi uma instituição hospitalar filantrópica de ensino situada no interior paulista. A população da pesquisa foi constituída 62 enfermeiros atuantes na instituição. A amostragem foi não probabilística em sequência, ou seja, participaram da pesquisa todos os enfermeiros da população acessíveis no período março a junho de 2021, em cargos gerenciais e assistenciais, no exercício de suas atividades, o que possibilitou a identificação das competências necessárias para a sua atuação. Os critérios de exclusão foram os enfermeiros de férias, licença médica ou similar.

A pesquisa foi anônima, realizada pela Plataforma Google, com o App *Google Forms*®, e para o contato utilizou-se de mídia social, como WhatsApp. Os participantes receberam o *link* para acessar o questionário virtual, proporcionando a participação de indivíduos sem contato direto com o pesquisador, atendendo na época recomendações vigentes do Ministério da Saúde sobre a pandemia do Coronavírus.

Na abertura do questionário virtual, foi inserido um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), composto por uma página de esclarecimento sobre a pesquisa, além da solicitação de autorização para o uso dos dados.

O instrumento de coleta de dados apontou informações sobre o perfil pessoal, de formação acadêmica e profissional. Para a avaliação das lideranças, utilizou-se o Questionário de Liderança Autêntica (ALQ), composto por 20 itens de lideranças. Nesse instrumento, os respondentes se manifestaram em uma escala de 1 a 5, onde 1 –

Raramente/Nunca; 2 – De vez em quando; 3 – Às vezes; 4 – Frequentemente; 5 – Muitas Vezes/Quase sempre.

Após o formulário respondido pelos enfermeiros participantes foi realizado a tabulação dos dados coletados, e para esta pesquisa, dois escores foram criados pelos presentes autores: tirou-se a média da pontuação máxima alcançada e se somou 40% atingindo a pontuação de 70 e se considerou a liderança real valores pontuados <70 (onde os valores eram situados abaixo do esperado) e a liderança ideal a pontuação ≥ 70 (onde os escores permaneciam no ponto esperado).

Após a tabulação dos dados, foram exercidas duas funções de análises estatísticas: descritiva onde foi traçado o perfil da amostra estudada, contemplando as variáveis analisadas e seus desdobramentos foram replicados de forma absoluta e relativa, nesta primeira parte. No âmbito inferencial, foi traçado como objetivo estatístico, a análise de dependência, independência e predição entre as variáveis propostas no escopo do trabalho. Foi executado o teste de normalidade de Shapiro-Wilk. Para análise das variáveis paramétricas utilizamos, dentro dos padrões esperados, o teste de correlação de Pearson. Os resultados *da dependência* entre as variáveis propostas foram obtidos por meio de análise entre os valores de P (significância). Todas as análises foram obtidas por meio do software SPSS Statistics® (versão 23), atrelado às funcionalidades da ferramenta Microsoft Excel® (versão 2016). Para descrição dos resultados foram calculadas as frequências relativas e absolutas, média, desvio padrão e mediana. Para conhecer os desfechos das variáveis não paramétricas foi aplicado o teste U de Mann-Whitney e correlação de Spearman. O resultado foi considerado significativo quando $p < 0,05$.

O estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto, São Paulo, sob CAAE 39982920.5.0000.5415 (Anexo 1).

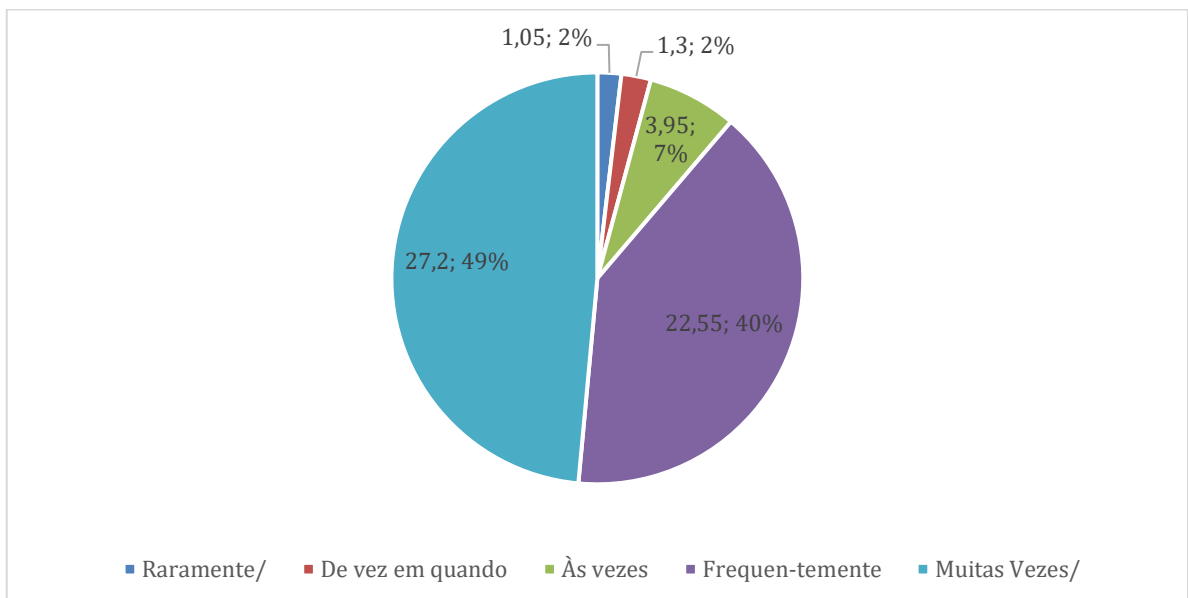
4. RESULTADOS

4. RESULTADOS

Os resultados desta pesquisa revelaram que dos 62 (100%) enfermeiros da instituição estudada participaram deste estudo 56 (90,3%) enfermeiros. Estes 50 (89,29%) eram do sexo feminino. Com idade entre 31 a 40 anos, 33 (58,93%) enfermeiros. Realizaram especialização em escolas privadas 52 (92,86%) enfermeiros.

Quanto ao Questionário de liderança autêntica (ALQ) que se alcança os resultados com 20 questões classificadas de raramente e/nunca até muitas vezes/quase sempre, obteve-se que no total geral as respostas de 49,0% dos enfermeiros foi “muitas vezes/quase sempre” como mostra a Figura 1 e na Tabela 1 se classifica as respostas encontradas divididas em liderança real e liderança ideal.

Figura 1. Questionário de liderança autêntica (ALQ) segundo os apontamentos dos enfermeiros. Fernandópolis, São Paulo, Brasil. 2022.



Com relação à Liderança Ideal, a maioria dos profissionais era do sexo feminino, (50; 89,29%) e cujo teste de Correlação de Spearman mostrou uma tendência de maior escore de liderança (0,004). A faixa etária acima entre 31 anos (47; 83,93%), apresentou uma tendência de maior escore de liderança, mostrando a maior idade com correlação (-0,067) influenciando os resultados de Liderança Ideal.

O tempo de formação predominou de 11 a 15 anos e somando de 5 a 10 anos encontrou-se 46 (82,14%) dos enfermeiros da pesquisa realizada. Percebe-se que a maioria dos profissionais realizaram especialização, sendo 53 (94,65%) deles. Aplicando-se o teste de Correlação de Spearman, percebeu-se que há tendência de maior score de Liderança com “Menor Tempo de Formação”, com correlação (-0,136), porém com valor de $P=0,319$).

Observou-se que dos enfermeiros que participaram da pesquisa apenas 1 (1,79%) apresentou liderança real, os outros 55 (98,21%), apresentaram liderança ideal. (Tabela 2).

Tabela 1. Escore do perfil de liderança dos enfermeiros. Fernandópolis, São Paulo, Brasil. 2022.

INFORMAÇÕES		ESCORE DE LIDERANÇA						Valor P
		TOTAL		LIDERANÇA REAL		LIDERANÇA IDEAL		
		n	%	n	%	n	%	
		56	100,00	1	1,79	55	98,21	
Sexo	Masculino	6	10,71	0	0,00	6	10,91	0,979
	Feminino	50	89,29	1	100,00	49	89,09	
Idade	22 anos a 30 anos	9	16,07	0	0,00	9	16,36	0,622
	31 anos a 40 anos	33	58,93	1	100,00	32	58,18	
	Acima de 40 anos	14	25,00	0	0,00	14	25,45	
Tempo de formação (em anos)	Até 1 ano	2	3,57	0	0,00	2	3,64	0,319
	2 a 4 anos	3	5,36	0	0,00	3	5,45	
	5 a 10 anos	21	37,50	1	100,00	20	36,36	
	11 a 15 anos	25	44,64	0	0,00	25	45,45	
	16 anos ou mais	5	8,93	0	0,00	5	9,09	
Especialização	Pública	1	1,79	0	0,00	1	1,82	0,655
	Privada	52	92,86	1	100,00	51	92,73	
	Não se aplica	3	5,36	0	0,00	3	5,45	
Mestrado	Pública	2	3,57	0	0,00	2	3,64	0,326
	Privada	3	5,36	0	0,00	3	5,45	
	Não se aplica	51	91,07	1	100,00	50	90,91	

A Tabela 2 mostra que 54 (96,43%) dos enfermeiros da instituição tinha experiência na assistência e somente 14 (25%) na gerência, indicando que houve uma tendência de maior Score de Liderança, sendo positiva para experiência com a assistência com correlação (0,209), apesar de não significante estatisticamente.

Percebeu-se que o tempo de serviço na instituição prevaleceu acima de 9 anos, sendo 10,71%, aplicando-se o teste de Correlação de Spearman observou-se que há tendência de maior escore de Liderança com Tendência de Menor Tempo de Serviço na instituição com correlação (- 0,328).

Entre os locais de trabalho na instituição, observou-se os setores hospitalares com maior número de enfermeiros da unidade de terapia intensiva com 13 (23,21%) e

somando o pronto socorro e as enfermarias com 24 (42,86%), aplicando-se o teste U de Mann-Whitney, observou-se que as variáveis não possuem tendência estatística de significância, ou seja, o resultado de uma não influencia no resultado da outra em uma possível variação, de acordo com o valor (p). (Tabela 2).

Tabela 2: Escore dos enfermeiros quanto à liderança profissional. Fernandópolis, São Paulo, Brasil. 2022.

INFORMAÇÕES		ESCORE DE LIDERANÇA						Valor P
		TOTAL		LIDERANÇA REAL		LIDERANÇA IDEAL		
		n	%	n	%	n	%	
		56	100,00	1	1,79	55	98,21	
Experiência com assistência	Não	2	3,57	0	0,00	2	3,64	0,123
	Sim	54	96,43	1	100,00	53	96,36	
Experiência com gerência	Não	42	75,00	1	100,00	41	74,55	0,039
	Sim	14	25,00	0	0,00	14	25,45	
Tempo de serviço na instituição	Até 1 ano	1	1,79	0	0,00	1	1,82	0,014
	2 a 3 anos	1	1,79	0	0,00	1	1,82	
	4 a 6 anos	4	7,14	0	0,00	4	7,27	
	7 a 9 anos	3	5,36	0	0,00	3	5,45	
	Acima de 9 anos	6	10,71	0	0,00	6	10,91	
	Não respondeu	41	73,21	1	100,00	40	72,73	
Setor de atuação na Instituição	Terapia Intensiva	13	23,21	1	100,00	12	21,82	0,885
	Pronto Socorro	12	21,43	0	0,00	12	21,82	
	Enfermarias Centro	12	21,43	0	0,00	12	21,82	
	Cirúrgico/Central de Materiais de Esterilização	2	3,57	0	0,00	2	3,64	
	Centro Obstétrico/Berçário/Pediatria	1	1,79	0	0,00	1	1,82	
	Hemodiálise	8	14,29	0	0,00	8	14,55	
	Enfermeiro setor administrativo	8	14,29	0	0,00	8	14,55	

5. DISCUSSÃO

5. DISCUSSÃO

Essa pesquisa mostrou as diversas formas de liderança que envolvem a relação interpessoal. A comunicação é indispensável nesse processo, pois através dela o enfermeiro troca conhecimento, organiza seu serviço, traçando objetivos junto a sua equipe. No exercício da liderança, o profissional deve propiciar um ambiente favorável para a execução das atividades no cotidiano de trabalho. A liderança torna-se essencial para a profissão, pois ter aptidão para comunicar, solucionar conflitos e ter iniciativa são atributos que contribuem para o cuidado.

A equipe de enfermagem é a maior entre as equipes de profissionais da área de saúde no âmbito de uma instituição hospitalar, tendo nesta o enfermeiro uma ação gerencial de destaque, exigindo que o mesmo seja um profissional interativo e capaz de lidar com as diversas categorias profissionais.

O líder caracteriza-se pela iniciativa e organização, por ser estimulador, comunicador e agente de mudança. Independente das suas características pessoais, o enfermeiro desenvolverá a habilidade de liderança, pois a enfermagem requisita um profissional competente, sendo capaz de lidar com a diversidade humana, além de estar apto para resolver problemas e propor mudanças, apontando soluções para o que não satisfaz as necessidades do cliente e da equipe.

Após o formulário respondido pelos enfermeiros participantes foi realizado a tabulação dos dados coletados, e para esta pesquisa, dois escores foram criados pelos presentes autores: tirou-se a média da pontuação máxima alcançada e se somou 40% atingindo a pontuação de 70 e se considerou a liderança real valores pontuados <70 (onde os valores eram situados abaixo do esperado) e a liderança ideal a pontuação ≥ 70 (onde os escores permaneciam no ponto esperado).

A presente pesquisa mostrou uma tendência de liderança do sexo feminino (89,2%), dados numéricos muito semelhantes aos de um estudo realizado em uma instituição hospitalar pública de ensino, situada no interior paulista, referência no atendimento em urgências e emergências, que observou maior tendência de liderança em 80% dos enfermeiros do sexo feminino¹⁴ e, em outro estudo que foi realizado na Unidade I de uma rede hospitalar, de direito privado, de grande porte, localizada na cidade de São Paulo, onde 106 (95,5%) integrantes eram do sexo feminino⁹. Esses dados compõem as possíveis justificativas para a elevada prevalência do sexo feminino nos cargos de liderança em ambas as amostras. A literatura ainda mostrou em um hospital filantrópico de grande porte, de direito privado no Noroeste do Paraná, maior tendência de liderança do sexo feminino (61,3%)⁷, condizente aos dados, em virtude de a amostra de profissionais ser menor (25 enfermeiros) ao desta presente pesquisa.

Algumas variáveis estão relacionadas a menor idade e tempo de experiência. Como mostrou esta pesquisa, a faixa etária predominante entre 31 a 40 anos comparando comum Hospital de Urgência e Emergência do município de Belém (Pará), há predominância de mulheres jovens, com idade entre 25 e 35 anos⁸. O tempo de serviço dos enfermeiros na nossa pesquisa, prevaleceu entre 11 a 15 anos, o de formação, acima de 9 anos. Entre os enfermeiros que participaram do estudo, a maioria com até 10 anos de formação e distribuídas entre 6 meses a 10 anos de atuação no Hospital de Urgência e Emergência do município de Belém (Pará)⁸. Em um estudo desenvolvido em uma instituição hospitalar pública, localizada em um município da região nordeste do estado de São Paulo, o tempo de formação variou entre 13 e 19 anos (66,6%)¹¹. Esses dados confrontam os atuais achados, em que a tendência de liderança está relacionada a tempo de formação e atuação.

A pesquisa mostrou que a maioria dos enfermeiros cursou especialização (94,65%). Em contrapartida, temos uma quantidade mínima de enfermeiros que realizaram mestrado (8,93%). Esses dados convergem com um estudo realizado em um Hospital Geral Estadual (HGE), localizado no Nordeste do Brasil, ao vislumbrar o campo da pós-graduação, identifiquei um maior percentual de enfermeiros com pós-graduação *Lato Sensu* (92,3%), e em apenas 7,7% com Mestrado¹⁸. Os enfermeiros identificados com experiência na assistência (96,43%), nesta pesquisa, mostram uma discrepância com a falta de experiência na gerência (75%). Esses dados divergem com uma análise de um estudo em uma instituição hospitalar pública, localizada em um município da Região Nordeste do Estado de São Paulo, na qual 66,6% dos enfermeiros tinham tempo de atuação em cargo gerencial na instituição¹¹. Em outro estudo, realizado em uma instituição hospitalar religiosa em uma cidade de Santa Catarina, os enfermeiros que possuíam maior tempo de experiência na assistência apresentavam competências gerenciais¹⁹.

Dessa forma, demonstrou-se que o enfermeiro assume o papel de líder nas suas diversas práticas, sendo a liderança uma competência gerencial essencial para a prática desse profissional, da qual depende o sucesso de todo o processo de trabalho real ou ideal.

6. CONCLUSÕES

6. CONCLUSÕES

Conclusão: Em relação à Liderança Ideal, a maioria dos profissionais era do sexo feminino, com faixa etária predominante entre 31 e 40 anos, com Score de Liderança com tendência de menor idade e, prevaleceu nos enfermeiros com experiência na assistência. Os enfermeiros que cursaram especialização em escolas privadas apresentaram um escore de Liderança Ideal. Observamos que as variáveis não possuem tendência estatística de significância para Mestrado. O tempo de serviço na instituição, acima de 9 anos, influenciou os resultados de Liderança Ideal. Houve maior score de Liderança com tendência de maior tempo de formação e de serviço na instituição. Verificamos que três setores de trabalho na instituição com maior destaque no perfil de Liderança Ideal: a Terapia Intensiva, o Pronto-Socorro e a Enfermaria. Como impacto a pesquisa mostrou que a avaliação da liderança para enfermeiros é um instrumento eficaz pois indica caminhos para se aumentar a eficiência dos profissionais e a qualidade do trabalho.

.

REFERÊNCIAS

1. Nogueira ALG, Munari DB, Ribeiro LCM, Bezerra ALQ, Chaves LDP. Expectativa de enfermeiros sobre a sucessão de lideranças no contexto hospitalar. *Rev. Latino-Am. Enfermagem.* 2019; 27:e 3178.; Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S010411692019000100365&script=sci_arttext&tlng=pt>. Acesso em: 05, set, 2020.
2. Dias DEM, Silva SM, Campos TNC. Liderança do enfermeiro no serviço de emergência: uma revisão integrativa. *Anais IV CONBRACIS.* Campina Grande: Realize Editora, 2020. Disponível em: <<http://www.editorarealize.com.br/artigo/visualizar/72222>>. Acesso em: 13, jul. 2021.
3. Maziero VG. Análise da Validade do Questionário de Liderança Autêntica. Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da USP. Ribeirão Preto, 2018. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/22/22132/tde-20052019-194608/publico/VANESSAGOMESMAZIERO.pdf>>. Acesso em: 29, out, 2020.
4. Rorato TJ, Silva LD, Backes DS, Dorneles FC, Valcarenghi RV. Formação de enfermeiros líderes: revisão integrativa. *São Paulo: RevRecien.* 2021; 11(33):350-359. Disponível em: <<https://doi.org/10.24276/rrecien2021.11.33.350-359>>. Acesso em: 12, jul, 2021.
5. Santos RB, Santos RB, Vasconcelos ICBL, Ribeiro RRS, Prestes JYN, Silva AE, Silva CC, Duque MAA. Perfil de liderança do enfermeiro: Concepção dos técnicos de enfermagem. *Braz. J. Hea. Rev., Curitiba, v. 3, n. 1, p.416-430 jan./feb. 2020.* Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/339218472_Perfil_de_lideranca_do_enfermeiro_concepcao_dos_tecnicos_de_enfermagem>. Acesso em: 08, set, 2020.
6. Tronchin DMR, Melleiro MM, Mota MVVP. Indicadores de qualidade de enfermagem. Uma experiência compartilhada entre instituições integrantes do “Programa de Qualidade Hospitalar”. *O Mundo da saúde.* São Paulo, 2006. abr/jun 30 (2): 300-305. Disponível em: <http://www.saocamilo-sp.br/pdf/mundo_saude/35/indicadores_qualidade.pdf>. Acesso em: 09, set, 2020.
7. Ferracioli GV, Oliveira RR, Souza VS, Teston EF, Varela PRL, Costa MAR. Competências gerenciais na perspectiva de enfermeiros do contexto hospitalar. *Rev. Enfermagem Foco* 2020. 11 (1): 15-20. Disponível em: <<http://revista.cofen.gov.br/index.php/enfermagem/article/view/2254/696>>. Acesso em: 07, set, 2020.
8. Silva AGI, Silva FJN, Costa F, Alcântara GC, Costa GF. Boas práticas de liderança do enfermeiro no contexto hospitalar. *RevNursing,* 2021. Disponível em: <http://revistas.mpmcomunicacao.com.br/index.php/revistanursing/article/view/1253/1742>. Acesso em: 20, jul, 2021.

9. Cardoso MLA, Ramos LH, Innocenzo MD. Liderança Coaching: um modelo de referência para o exercício do enfermeiro-líder no contexto hospitalar. Rev. Escola-Enf. USP.2011; 45(3):730-7; Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0080-62342011000300026&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em: 05, set, 2020.
10. Carlos AMM, Kuiava IB, Nogueira MM, Menegon FHA, Andrade SR, Santos JLG. Liderança no ambiente hospitalar: diferenças entre enfermeiros assistenciais e enfermeiros gerentes. Rev. Enfermagem Foco 2020. 2019; 10 (6) 143-148. Disponível em: <<http://biblioteca.cofen.gov.br/wp-content/uploads/2020/06/LiderancaHospitalEnfermagem.pdf>>. Acesso em: 08, set, 2020.
11. Silva N, Mininel V, Henriques S, Limongelli A, Pereira A, Chaves L. (2020). Aspectos facilitadores e dificultadores do trabalho do enfermeiro em cargos gerenciais no âmbito hospitalar. *Revista de Enfermagem da UFSM*, 10, e8. doi:<https://doi.org/10.5902/2179769233263> Disponível em:<<https://periodicos.ufsm.br/reufsm/article/view/33263/pdf>>. Acesso em: 07, set, 2020.
12. Fusari MEK, Meirelles BHS, Lanzoni GMM, Costa VT. Melhores práticas de lideranças enfermeiros na gestão do risco hospitalar: estudo de caso. Rev Gaucha Enferm. 2021;42(esp):e20200194. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1983-1447.2021.20200194>>. Acesso em: 13, jul, 2021.
13. Rodrigues FCP, Cardoso CTC. A importância da liderança do enfermeiro na configuração do processo de trabalho da enfermagem. Revista Interdisciplinar em Ciências da Saúde e Biológicas, 2019; 3(2)13-23. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/338464599_A_IMPORTANCIA_DA_LIDERANCA_NA_CONFIGURACAO_DO_PROCESSO_DE_TRABALHO_DA_ENFERMAGEM>. Acesso em: 07, set, 2020.
14. Soares MI, Leal LA, Resck ZMR, Terra FS, Chaves LDP, Henriques SH. Avaliação de desempenho por competência em enfermeiros hospitalares. Rev. Latino-Am. Enfermagem. 2019;27: e3184. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-1169201900010037>. Acesso em: 06, set, 2020.
15. Vieira APM, Kurcgant P. Indicadores de qualidade no gerenciamento de recursos humanos em enfermagem: elementos constitutivos segundo percepção de enfermeiros. Acta Paul. Enferm. 2010, 23 (1): 5-11. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002010000100002&lng=pt&tlng=pt>. Acesso em: 07, set, 2020.
16. Cassiani SHB, Lira Neto JCG. Perspectivas da Enfermagem e a Campanha Nursing Now. Revista Brasileira de Enfermagem, 2018;71(5):2351-2. DOI: <<http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167.2018710501>>. Acesso em: 22, maio, 2022.

17.

Coster S, Watkins M, Norman IJ. Qual é o impacto da enfermagem profissional nos resultados dos pacientes globalmente? Uma visão geral das evidências de pesquisa. *Revista Internacional de Estudos de Enfermagem*. 2018 Fev; 78:76-83. Disponível em: <<https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2017.10.009>>. Acesso em: 22, maio, 2022.

18. Santos TS; Bragagnollo GR; Tavares CM; Papaléo LK, Carvalho LWT, Camargo RAA. Qualificação profissional de enfermeiros da atenção primária à saúde e hospitalar: um estudo comparativo. *Revista Cuidarte*. 2020; 11(2): e786. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.786> Acesso em: 24, maio, 2022.

19. Giraldi BM, Kohler TF, Rampazzo RMS. Mapeamento de competências comportamentais: relato de experiência com enfermeiros. *Barbarói*. 2019; 55:137-152. [citado em 23 08 2020]; Disponível em: <https://online.unisc.br/seer/index.php/barbaroi/article/view/12641> <http://dx.doi.org/10.17058/barbaroi.v0i0.12641> . Acesso em 24, maio, 2022.

ANEXO 1

PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

Parecer nº 4454225

COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

O projeto de pesquisa CAAE 39982920.5.0000.5415 sob a responsabilidade de **Alexandre Lins Werneck** com o título "AVALIAÇÃO DA LIDERANÇA DOS ENFERMEIROS: ESTRATÉGIAS PARA O DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO ORGANIZACIONAL" está de acordo com a resolução do CNS 466/12 e foi **aprovado por esse Comitê na Plataforma Brasil em 10/12/2020**. Lembramos ao senhor (a) pesquisador (a) que, no cumprimento da Resolução 251/97, o Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos (CEP) **deverá receber relatórios semestrais sobre o andamento do Estudo**, bem como a qualquer tempo e a critério do pesquisador nos casos de relevância, além do envio dos relatos de eventos adversos e também da notificação da data de inclusão do primeiro participante de pesquisa, para conhecimento deste Comitê. **Salientamos ainda, a necessidade de relatório completo ao final do Estudo.**

Profa. Dra. Beatriz Barco Tavares Jontaz Irigoyen
Coordenadora do CEP-FAMERP

Prof. Dr. Gerardo Maria de Araujo Filho
Vice-Coordenador do CEP-FAMERP

Documento emitido no dia 10 de setembro de 2022.

Código de validação: 11F4-5798-5468-4128-AEC5

A autenticidade deste documento pode ser verificada na página da FAMERP
<http://certdec.famerp.br/Valida.aspx>

APÊNDICE 1
INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Caracterização dos enfermeiros quanto à formação e atuação profissional.

1- Sexo:

Masculino Feminino

2- Idade: _____

3- Nome da Instituição de Formação: _____

4- Graduação:

Pública Privada

5- Especialização:

Pública Privada Não se aplica

6- Mestrado:

Pública Privada Não se aplica

7- Doutorado:

Pública Privada Não se aplica

8- Tempo de formação

1 à 4 anos

5 à 10 anos

11 à 15 anos

16 anos ou mais

9- Setor de atuação na Instituição:

Terapia Intensiva

Pronto Socorro

Enfermarias

Centro Cirúrgico/Central de Materiais de Esterilização

Centro Obstétrico/ Berçário/Pediatria

Hemodiálise

Enfermeiro setor administrativo

10- Você tem experiência com assistência?

Sim Não

11- Se sim quanto tempo?

Não tenho Até 1 ano 2 a 5 anos 6 anos ou mais

12- Você tem experiência com gerência?

Sim Não

13- Se sim quanto tempo?

Não tenho Até 1 ano 2 a 5 anos 6 anos ou mais

14- Tempo de serviço na instituição

1 à 3 anos

4 à 6 anos

7 à 9 anos

Acima de 9 anos

– Questionário de liderança autêntica (ALQ)

Para cada item do instrumento temos uma escala de quatro pontos, sendo 1- Raramente/Nunca; 2- De vez em quando; 3- Às vezes; 4- Frequentemente; 5-Muitas vezes/Quase sempre. Por favor, classifique com que frequência cada afirmação se assemelha ao seu estilo de liderança.

Descrição dos itens relacionados a lideranças		Escala de cinco pontos				
		Raramente/ Nunca	De vez em quando	Às vezes	Frequen- temente	Muitas vezes/ Quase sempre
1	Incentivo todos a falarem o que pensam	1	2	3	4	5
2	Ouçõ atentamente diferentes ideias/pontos de vista antes de chegar a conclusão	1	2	3	4	5
3	Admito erros quando eles acontecem	1	2	3	4	5
4	Analiso informações relevantes antes de tomar uma decisão	1	2	3	4	5
5	Sei quando é hora de reavaliar meu posicionamento sobre assuntos importantes	1	2	3	4	5
6	Solicito feedback para melhorar as interações com as outras pessoas	1	2	3	4	5
7	As minhas capacidades são vistas com precisão	1	2	3	4	5
8	Estou satisfeito com a minha experiência profissional	1	2	3	4	5
9	Consego pacificar e gerenciar os conflitos em meu ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
10	A comunicação com os colegas de trabalho é efetiva	1	2	3	4	5
11	Tenho dificuldade em relacionamento com a equipe de trabalho	1	2	3	4	5
12	Sou colaborativo e tenho colaboração da equipe	1	2	3	4	5
13	Conheço eu mesmo e busco o autoaperfeiçoamento	1	2	3	4	5
14	Busco responsabilidades e tenho atitudes assertivas	1	2	3	4	5
15	Planejo, capto, desenvolvo, e avalio as ações no processo de enfermagem	1	2	3	4	5
16	Possui habilidade técnica para obter resultados com eficácia e eficiência	1	2	3	4	5
17	Englobo os princípios éticos e morais, compreendendo a cultura determinadora do comportamento do indivíduo	1	2	3	4	5
18	Reconheço os talentos/habilidades/atitudes e valorizo em minha equipe	1	2	3	4	5
19	Tenho domínio das ferramentas disponibilizadas pela instituição	1	2	3	4	5
20	Busco novos conhecimentos visando auto realização profissional	1	2	3	4	5

APÊNDICE 2

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(Modelo em acordo com a Resolução nº 466/12 – Conselho Nacional de Saúde)

Título do estudo: Avaliação da Liderança dos Enfermeiros: Estratégias para o Desenvolvimento da Gestão Organizacional.

Você está sendo convidado a participar do estudo científico, porque você tem critérios exigidos no protocolo, que poderá aumentar o conhecimento a respeito de liderança dos enfermeiros, com o título “Avaliação da liderança dos enfermeiros: estratégias para o desenvolvimento da gestão organizacional”.

Esse estudo será realizado para fornecer dados e talvez aperfeiçoar o processo de avaliação da liderança dos enfermeiros, traçando estratégias para o desenvolvimento da gestão organizacional.

DO QUE SE TRATA O ESTUDO?

O objetivo deste estudo é avaliar a liderança dos enfermeiros nas estratégias de desenvolvimento da gestão organizacional, para identificar as possíveis falhas nos processos de enfermagem.

COMO SERÁ REALIZADO O ESTUDO?

Você receberá um e-mail convidando-o a participar da pesquisa. O questionário estará anexado ao e-mail. A pesquisa utilizará a Plataforma Google®, juntamente com o App Google Forms®, usando mídias sociais. Os participantes receberão o link para acessar o questionário.

DO QUE SE TRATA O ESTUDO?

A assistência à saúde pressupõe interação social e relação humana entre o profissional e o seu trabalho. A liderança é uma competência fundamental para o trabalho do enfermeiro. O modo como esse profissional desempenha sua função terá reflexos sobre o relacionamento com a equipe, a satisfação dos pacientes e dos resultados obtidos. Desenvolver a liderança, gerenciar os conflitos e trazer impactos positivos para a instituição de saúde, são temas importantes que serão desenvolvidos ao longo do trabalho. Conhecer como se dá a liderança exercida pelo enfermeiro no processo de trabalho de um hospital; Identificar as falhas e as estratégias para resolvê-los; verificar se as estratégias e as ações de melhorias propostas, terão impactos positivos nos enfermeiros e na instituição hospitalar analisada.

A qualidade da assistência vem sendo discutida e compartilhada entre os profissionais de saúde, principalmente na gestão organizacional, uma vez que os usuários dos serviços de saúde tornaram-se mais conscientes dos seus direitos, tornando-se mais exigentes a um maior comprometimento da instituição. O problema acima descrito afeta a liderança dos enfermeiros da instituição, assim como a equipe diretamente envolvida. Sendo incluído também o cliente, e todo o processo do cuidado. As consequências de não se resolver o problema, são que, se não ocorrer uma avaliação do perfil de liderança dos enfermeiros, se não houver estratégias planejadas e definidas para resolução de conflitos, ligados diretamente à produtividade do processo de trabalho, ocorrerá uma interferência direta na missão, valores e princípios definidos pela gestão. Esse fato não contribui para a melhoria contínua do atendimento dos serviços de saúde, não segue os valores da ética, autonomia técnica, simplicidade, confidencialidade e enfoque educativo.

Um desafio importante na avaliação da liderança dos enfermeiros é identificar a problemática, em relação ao profissional, e desenvolver estratégias para gerenciamento de conflitos. Este novo estudo poderá contribuir na avaliação de liderança dos enfermeiros e identificar as possíveis falhas nos processos de enfermagem, elaborando capacitações e desenvolvendo habilidades. Assim, a pesquisa procura avaliar a liderança dos enfermeiros,

identificando as dificuldades de liderança, verificando os motivos de conflitos, e propondo ações de melhorias a instituição hospitalar estudada.

Suas respostas serão tratadas de forma anônima e confidencial, isto é, em nenhum momento será divulgado o seu nome em qualquer fase do estudo.

Quando for necessário utilizar os seus dados nesta pesquisa, sua privacidade será preservada, já que seus dados não serão divulgados.

Os dados coletados serão utilizados apenas NESTA pesquisa e os resultados divulgados em eventos ou revistas científicas apenas para fins de estudo.

ESSES PROCEDIMENTOS SÃO DESCONFORTÁVEIS OU GERAM RISCOS?

Os procedimentos poderão trazer os seguintes riscos: Ao analisarmos as possibilidades de danos imediatos ou posteriores, no plano individual ou coletivo na realização desta pesquisa, encontramos potenciais de riscos, como a possibilidade de constrangimento ao responder o questionário; desconforto; estresse; quebra de sigilo; dano; cansaço ao responder às perguntas; e quebra de anonimato, bem como dependendo do tipo de questão, a aplicação do questionário pode provocar níveis incomuns de constrangimento, causando experiências negativas. Se isto ocorrer você poderá interromper o preenchimento dos instrumentos e retomá-los posteriormente, se assim o desejar.

Os benefícios para os integrantes desta pesquisa serão indiretos, pois as informações coletadas fornecerão subsídios para a construção de conhecimento em Saúde e Gestão em Enfermagem, bem como para novas pesquisas a serem desenvolvidas sobre essa temática.

Os benefícios relacionados com a sua participação serão o conhecimento da realidade de como se dá a liderança exercida pelo enfermeiro no processo de trabalho de um hospital, identificando as falhas e as estratégias para resolvê-lo, assim como, verificar se as estratégias e as ações de melhorias propostas, terão impactos positivos nos enfermeiros e na instituição hospitalar analisada; a possibilidade de que medidas de promoção, prevenção e capacitação possam ser efetuadas com maior eficácia e eficiência com consequente contribuição na avaliação de liderança dos enfermeiros e identificação das possíveis falhas nos processos de enfermagem, elaborando capacitações e desenvolvendo habilidades.

O QUE ACONTECE COM QUEM NÃO PARTICIPA DO ESTUDO?

Não lhe acontecerá nada se você não quiser participar desse estudo.

Também será aceita a sua recusa em participar dessa pesquisa, assim como a sua desistência a qualquer momento, sem que lhe haja qualquer prejuízo de continuidade de qualquer tratamento nessa instituição, penalidade ou qualquer tipo de dano à sua pessoa. Será mantido total sigilo sobre a sua identidade e em qualquer momento você poderá desistir de que seus dados sejam utilizados nesta pesquisa.

Você não terá nenhum tipo de despesa por participar da pesquisa, durante todo o decorrer do estudo, porém quaisquer despesas que ocorram, como transporte e alimentação, serão custeadas pelo pesquisador responsável por este estudo. Você também não receberá pagamento por participar desta pesquisa.

Você será acompanhado de forma integral, estando livre para perguntar e esclarecer suas dúvidas em qualquer etapa deste estudo.

Em caso de dúvidas ou problemas com a pesquisa, você pode procurar o pesquisador responsável Gabriela Duran das Neves pelo e-mail durangabriela.enf@gmail.com ou ainda pelo telefone (17) 99783 4556.

Para maiores esclarecimentos, o Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos da FAMERP (CEP/FAMERP) está disponível no telefone: (17) 3201-5813 ou pelo email: cepfamerp@famerp.br, localizado na Avenida Brigadeiro Faria Lima, 5416 em São José do Rio Preto no horário de funcionamento das 7:30 às 16:30 de segunda à sexta.

O CEP (Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos) é um grupo formado por pessoas que trabalham ou não com pesquisa e que realizam a revisão ética inicial e contínua do estudo para manter sua segurança e proteger seus direitos.

Este documento foi feito em duas vias, ficando uma comigo e outra com o pesquisador deste estudo, tendo colocado minha rubrica (assinatura) em todas as páginas deste Termo.

Declaro que entendi este TERMO DE CONSENTIMENTO e estou de acordo em participar do estudo proposto, sabendo que dele poderei desistir a qualquer momento, sem sofrer qualquer punição ou constrangimento.

Concordo Não concordo