

## Perspectivas contemporâneas da liderança e gestão em enfermagem

Andrea Bernardes<sup>a</sup>

### Como citar este artigo:

Bernardes A. Perspectivas contemporâneas da liderança e gestão em enfermagem [Editorial]. Rev Gaúcha Enferm. 2018;39:2018-0247. doi: <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2018.2018-0247>.

A evolução dos estudos sobre perspectivas contemporâneas em liderança e gestão em enfermagem revelam diferentes vertentes e contrastes. Entretanto, no cenário atual, cujas inovações tecnológicas e as exigências mercadológicas são contínuas, não há espaço para a manutenção de padrões arcaicos de gestão ou de liderança<sup>(1)</sup>.

Modelos inovadores são estimulados e se destacam como prioridade para o Ministério da Saúde, estando contemplados no Pacto de Gestão do Sistema Único de Saúde – SUS<sup>(2)</sup>. O desenvolvimento do conhecimento em gestão no Setor da Saúde, tanto público, quanto privado, é imprescindível, sendo que a crescente complexidade nesse cenário é um grande desafio para toda a cadeia de organizações que o constitui. Investimentos na competência em gestão e liderança terão importante impacto na sociedade, sendo um dos principais desafios a incorporação dos resultados das pesquisas no sistema e serviços de saúde. Faz-se necessário, portanto, investir em estratégias eficazes, efetivas e eficientes de transferência do conhecimento produzido, de modo que possa ser utilizado em benefício da população.

Para que isso ocorra, há que se investir em modelos de liderança que possibilitem a tomada de decisão coletiva e assertiva, incluindo os trabalhadores no processo reflexivo por meio de comunicação intensa e dialógica, transpondo as evidências em prática e a prática em evidências. Essa é a base da Liderança Transformacional, modelo que inspira e capacita os liderados a alcançar resultados de excelência<sup>(3)</sup>.

Complementarmente, destaca-se a Liderança Ressonante, necessária para a construção de confiança e de ambientes de trabalho saudáveis, prevendo o apoio do líder à equipe por meio de feedback de desempenho, incentivos e reconhecimentos<sup>(4-5)</sup>. O líder ressonante investe nas emoções dos outros, estando plenamente consciente de suas próprias emoções<sup>(6)</sup>.

Já a Liderança Autêntica é uma teoria que apresenta maior transparência em relação ao liderado, capaz de gerar o respeito e confiança dos seus seguidores a partir de um comportamento consistente com o sistema de valores pessoais e convicções<sup>(7)</sup>. Os autores asseguram que uma pessoa será tão mais autêntica quanto maior for a fidelidade em relação às suas necessidades, aos seus desejos, às suas crenças e às suas emoções. Desse modo, a autenticidade está presente na essência da teoria da liderança autêntica.

<sup>a</sup> Universidade de São Paulo (USP), Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Departamento de Enfermagem Geral e Especializada. Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil.

Várias outras teorias ou modelos contemporâneos estão sendo estudados, havendo evidências de que encorajam culturas positivas no local de trabalho. Perspectivas futuras de pesquisa assentam-se na utilização desses modelos ou teorias, a exemplo das anteriormente citadas, de forma que se sobreponham aos modelos arcaicos ainda adotados em inúmeras instituições de saúde. É essencial, contudo, a superação das pesquisas descritivas e diagnósticas nessa área, adotando-se métodos mais robustos que permitam a real modificação da prática por meio da intervenção.

Ademais, há necessidade de inserção dessas e de outras abordagens inovadoras nos currículos de graduação e pós-graduação, uma vez que a formação em liderança e gestão contemporâneas deve ser incentivada pelas Instituições de Ensino Superior, mantendo-se durante a vida profissional de maneira intencional.

Aspectos positivos relacionados à formação em liderança desde a graduação decorrem do aporte teórico inicial fornecido pelos docentes, bem como da integração da docência com a assistência, diminuindo os *gaps* existentes entre a academia e as instituições de saúde<sup>(8)</sup>.

Pelo exposto, nota-se que muito há que se fazer para que modelos de gestão e de liderança revolucionários e transformadores estejam incorporados às instituições de saúde. É imprescindível, entretanto, que esforços sejam feitos para que a transferência do conhecimento ocorra, de forma que a comunidade acadêmica, os gestores e trabalhadores possam usufruir das pesquisas realizadas na área, convertendo-as em resultados assistenciais positivos e de qualidade para a população.

## REFERÊNCIAS

1. Moura AA, Bernardes A, Balsanelli AP, Zanetti ACB, Gabriel CS. Leadership and nursing work satisfaction: an integrative review. *Acta Paul Enferm.* 2017 [cited 2018 Jul 17];30(4):442-50. Available from: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-21002017000400442&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-21002017000400442&script=sci_abstract&tlng=pt).
2. Ministério da Saúde (BR). Secretaria-Executiva. Departamento de Apoio à Descentralização. Pactos pela vida e de gestão: regulamento. Brasília: Ministério da Saúde; 2006 [citado 2018 jul 17]. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/webpacto/regulacao.pdf>
3. Fischer SA. Transformational leadership in nursing: a concept analysis. *J Adv Nurs.* 2016 [cited 2018 Jul 17];72(11):2644-53. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/jan.13049>.
4. Cummings GG, Tate K, Lee S, Wong CA, Paananen T, Micaroni SPM, et al. Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: a systematic review. *Int J Nurs Studies.* 2018 [cited 2018 Jul 17];85:19-60. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0020748918301019?via%3Dihub>.
5. Cummings GG, Hewko SJ, Wang M, Wong CA, Laschinger S, Estabrooks CA. Impact of managers' coaching conversations on staff knowledge use and performance in long-term care settings. *Worldviews Evid Based Nurs.* 2018 [cited 2018 Jul 17];15(1):62-71. Available from: <https://sigmapubs.onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/wvn.12233>.
6. Andresen J. Creating a positive contagious culture in a workplace today? Is it possible? *Int J Nur Care.* 2017 [cited 2018 Jul 17];1(7):1-3. Available from: <http://cmepub.com/pdfs/creating-a-positive-contagious-culture-in-the-workplace-today-is-it-possible-224.pdf>.
7. Avolio BJ, Luthans F, Walumbwa F, Wernsing TS, Peterson S. Authentic leadership: development and validation of a theory-based measure. *J Manage.* 2008 [cited 2018 Jul 16];34(1):89-126. Available from: <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1021&context=managementfacpub>.
8. Amestoy, SC, Oliveira AFL, Thofehrn MB, Trindade LL, Santos, BPD, Bao, ACP. Contributions of Paulo Freire to understanding the dialogic leadership exercise of nurses in the hospital setting. *Rev Gaúcha Enferm.* 2017 [cited 2018 Jul 16]; 38(1):e64764. Available from: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1983-14472017000100405&lng=en&nrm=iso&tlng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-14472017000100405&lng=en&nrm=iso&tlng=en).