



Liderança: conceito, importância, tipos e formas

Módulo 14: Liderança, Gestão e Administração em Enfermagem



Liderança

- Conceito;
- Importância;
- Tipos de liderança;
- Formas de liderança:
 - ✓ Por delegação;
 - ✓ Por habilidade natural;
 - ✓ Por habilidade adquirida.



Objectivos de aprendizagem

- Ao final desta sessão os estudantes deverão ser capazes de:
 - ✓ Conceituar liderança;
 - ✓ Reconhecer a importância da liderança no exercício profissional do enfermeiro;
 - ✓ Identificar os tipos de lideranças;
 - ✓ Descrever as formas de lideranças;





Introdução

- Na Teoria Clássica, a liderança era considerada apenas sob o aspecto de autoridade formal, vinculada ao cargo de chefia e suas relações com os subordinados.
 - ✓ Cada chefe deve ser um líder e o líder é um agente moral e símbolo da democracia na organização.
 - ✓ Salaria a relação entre autoridade e poder, sendo a **autoridade** o “exercício da influência pessoal em consequência de uma condição superior” e o **poder** a “ação exercida sobre os outros como resultado da integridade para consigo mesmo e da solicitude para com o bem-estar do grupo”.



Tipos de poder

Poder Coercitivo	é o controle de um líder sobre as punições; pressões psicológicas.
Poder de Recompensa	aquisição da submissão das pessoas por meio de recompensas.
Poder Legítimo	é a autoridade formal de um gestor nas organizações.
Poder de Especialização	deriva do conhecimento de um líder relacionado ao cargo.
Poder de Referência	baseia-se no desejo de identificação e aceitação dos líderes.
Poder do Autoconhecimento	é a capacidade de fornecer respostas rápidas ao ambiente.
Poder do Autodesenvolvimento	é a capacidade de uma pessoa de se inserir em um novo contexto.
Poder da Comunicação Interpessoal	é a capacidade de conseguir idéias que auxiliarão na solução.
Poder da Burocracia	é o poder relacionado ao <i>status quo</i> (<i>poder legítimo</i>).





Introdução

- A Teoria das Relações Humanas resgatou a existência e a influência das lideranças informais nos grupos de trabalhadores, atuando paralelamente ao poder formal.
- A liderança se tornou, paulatinamente, um dos temas administrativos mais pesquisados e estudados.

Os administradores devem ser líderes, mas os líderes também devem ser bons administradores.



Conceito de líder

- Líder é o condutor, o guia, aquele que comanda.
- Sua principal actividade é a de conduzir pessoas, como o próprio nome indica, sabendo para isso lidar com elas e conseguir os melhores resultados.
- Ser líder é ter uma visão global, é saber ensinar e também aprender, sendo este último de maior importância.





Conceito de liderança

- A liderança pode ser compreendida como um processo de influência que o indivíduo exerce sobre o outro para o alcance dos objetivos em uma determinada situação.
- É a habilidade de motivar e influenciar os liderados, de forma ética e positiva, para que contribuam voluntariamente e com entusiasmo para alcançarem os objetivos da equipa da organização.





Conceito de liderança

- A liderança também tem sido uma preocupação importante por parte dos administradores das instituições de saúde, no sentido de dar atenção à relação de aumento da produtividade e de prestação de bens e serviços, ainda por ser um processo de constante transformação tecnológica, tendo a necessidade de orientar o pessoal de saúde para alcançarem objetivos e metas (KURCGANT, 2005).



Conceito de liderança

- “Os grandes líderes nos mobilizam. Inflamam nossa paixão e inspiram dentro de nós modelos e parâmetros a serem seguidos. Quando tentamos explicar a causa de tamanha eficácia, pensamos em estratégia, visão ou ideias poderosas. Na realidade, porém, eles atuam em um nível mais fundamental: os grandes líderes agem por meio das emoções” (Daniel Goleman).





Importância da liderança

- A liderança é importante no desempenho do profissional (enfermeiro), principalmente quando este procura exercer seu trabalho com competência, seja realizando atividades assistenciais diretas ao utente ou assumindo a função administrativa que envolve a interacção com o pessoal de enfermagem (KURCGANT, 2005).
- A liderança é importante devido ao papel fundamental que os líderes representam na eficácia do grupo e da organização. Os líderes são responsáveis pelo sucesso ou fracasso da organização.



Importância da liderança

- São inúmeros os benefícios da liderança, mas um dos mais gratificantes é perceber nos colaboradores a satisfação de participar de uma equipa de sucesso e de compartilhar conquistas.
- A liderança gera coesão no grupo, desejo colectivo, solidariedade, cooperação, ambiente de trabalho saudável.
- A liderança promove a ética e a justiça.
- No trabalho de enfermagem, a liderança também está focada na satisfação e na segurança do utente; qualidade da atenção; humanização.



Tipos de liderança

- Autocrática:
 - ✓ Favorece a centralização do poder, promovendo um comportamento dependente e submisso aos membros do grupo, com sentimentos de tensão, frustração e manifestação de conflito.
 - ✓ O trabalho somente se desenvolve com a presença física dos líderes, tendo a qualidade do serviço realizado inferior, mas produzindo em grande quantidade, sendo superior aos grupos de liderança democrática (WEBBE, 2005).



Tipos de liderança

- Democrática:
 - ✓ A autonomia do grupo é estimulada para decidir e implementar estratégias de resolução dos problemas, para atingir metas, deixando o caráter do líder intervir apenas quando o grupo solicita e necessita de orientações técnicas ou de aconselhamento.
 - ✓ A liderança democrática apresenta maior qualidade no serviço prestado, mas com menor quantidade de serviços (CHIAVENATO, 1993).



Tipos de liderança

- Segundo Kurcgant (1993) a desvantagem do estilo democrático é que a descentralização do poder influencia a falta de comprometimento dos membros do grupo com os objetivos e metas do serviço, ameaçando principalmente os líderes inseguros, cuja competência profissional e desqualificada seja vítima das críticas de seus subordinados.
- Diante das dificuldades enfrentadas no trabalho a equipa questiona a liderança, principalmente quando o líder desempenha duplo papel de supervisor ou coordenador do cuidar, não realizando nenhuma das funções com qualidade.



Tipos de liderança

- Situacional:
 - ✓ Para o estilo de liderança situacional, parte a convicção que não há um único estilo ou característica de liderança válida para toda e qualquer situação, cada uma requer um estilo de liderança diferente para alcançar a eficácia no trabalho e promover o desempenho satisfatório dos subordinados. Além de oferecer ao líder a possibilidade de se ajustar a um grupo com características diferentes as suas convicções (SILVA, 2007).



Há um tipo melhor de liderança?

- Estudos sugerem que a eficácia de um estilo de liderança depende das circunstâncias em que este é usado.
 - ✓ Em algumas situações, o líder autoritário, voltado para ações militares, por exemplo, era considerado mais eficaz; em outras, entretanto, era necessário um estilo que predominasse a consideração, como o líder de missões sociais ou religiosas, por exemplo.



Há um tipo melhor de liderança?

- De acordo com Stoner e Freeman (1995), “a escolha do estilo de liderança deve ser influenciada por forças inerentes ao administrador, aos subordinados e à situação de trabalho”.
- Ou seja, um líder pode ser autocrático em uma determinada situação e democrático e/ou liberal em outra.
- Mas cuidado! este fato não significa incoerência de atitudes, pelo contrário, demonstra que o líder é capaz de adaptar-se às necessidades do ambiente.



Tipos de liderança e Enfermagem

- Em uma equipa de enfermagem há pessoas com diferentes personalidades e de nível técnico variado.
- Assim, o enfermeiro líder precisa ter uma visão do grupo, ou seja, perceber em cada membro da equipa suas habilidades técnicas e ao mesmo tempo a capacidade para superar dificuldades.
- Dessa visão do grupo dependerá o modo de interrelação e a forma de orientação do líder, que dedica um tempo a explicar os deveres e responsabilidades de uma pessoa ou de todo o grupo conduzindo-o a objetivos comuns (WEBBE, 2005).



Alguns estilos ou padrões de liderança

- Líder carismático:
 - ✓ Carisma é uma palavra grega que significa “dom de inspiração divina”. Ou seja, o líder carismático é aquele que inspira em seus liderados a confiança, aceitação incondicional, obediência espontânea e envolvimento emocional.
 - ✓ O líder carismático é visto por seus liderados como alguém que possui qualidades excepcionais. “Carismáticas” em sua acepção original.
 - ✓ Um exemplo deste tipo de líder são os líderes religiosos como Jesus Cristo ou Gandhi;



Alguns estilos ou padrões de liderança

- Líder executivo: é aquele que surgiu por causa da busca das organizações pela obtenção da ordem, ele costuma possuir muitas habilidades técnicas, competência;
- Líder coercitivo: é aquele que exerce a liderança através da coerção, violência, que pode ser verbal ou física. Neste estilo de liderança a relação entre líder e liderado é instável;
- Líder distributivo: é aquele que apenas delega tarefas, sempre controlando, acompanhando de perto e cobrando resultados. É o líder que não constrói nem destrói, mantendo um posicionamento de “posições e papéis”;



Alguns estilos ou padrões de liderança

- Líder educativo: é aquele que costuma dar o exemplo, seus liderados tem uma relação de responsabilidade com o trabalho. É onde existe abertura para troca de conhecimentos não apenas técnicos, mas também humanos;
- Líder inspirador: é aquele que raramente precisa dar ordens a seus liderados, eles se sentem atraídos pela figura do líder e estão dispostos a fazer o que é necessário.



Formas de liderança

- A liderança pode funcionar de três formas:
 - ✓ Pode ser uma liderança delegada, quando o líder é aquele que possui um cargo de liderança, mas não necessariamente lidera, ou influencia sua equipa; ou
 - ✓ Pode ser uma liderança natural, quando o líder é aquele que consegue influenciar ou direccionar a equipa sem, necessariamente, possuir um cargo de liderança;
 - ✓ Pode ser uma liderança desenvolvida por meio de cursos, estudos e aquisição de habilidades, técnicas e atitudes.



Formas de liderança

Por delegação ✨

Por habilidade natural ✨

Por habilidade desenvolvida ✨



Habilidade de liderança

- Técnicas:
 - ✓ Definidas como o entendimento e eficiência em uma atividade específica, que envolva, particularmente, métodos, processos, técnicas e procedimentos.
 - ✓ Envolve conhecimento especializado, capacidade analítica e facilidade no uso de ferramentas e técnicas em uma determinada área.



Habilidade de liderança

- Humanas:
 - ✓ Definidas como a capacidade que o líder deve ter para trabalhar efetivamente como membro de um grupo e obter cooperação do grupo por ele liderado.
 - ✓ A habilidade em saber trabalhar com outras pessoas deve se tornar uma atividade contínua e natural, uma vez que esta envolve sensibilidade não só nas tomadas de decisões, mas no dia-a-dia do comportamento de cada um.
 - ✓ Para esta habilidade ser efetiva deve ser natural e “inconscientemente” desenvolvida e, da mesma forma, de modo consistente, ser demonstrada em cada ação do indivíduo.



Habilidade de liderança

- Conceituais:
 - ✓ Consistem na capacidade de visualizar o empreendimento como um todo, isto é, reconhecer como as várias funções dentro da organização são interdependentes, e como mudanças em cada parte podem afetar todas as demais.
 - ✓ Pode-se dizer que a habilidade conceitual incorpora habilidades técnicas e humanas.
 - ✓ Ainda que o conceito de "habilidade" seja a capacidade de transformar conhecimento em ação, o líder deve ser capaz de transitar entre as três habilidades.



Exercício de fixação

