

Liderança em Enfermagem para o Século XXI


Robert L. Anders¹

 <https://orcid.org/0000-0002-8714-2663>

Debra Jackson²

 <https://orcid.org/0000-0001-5252-5325>

Patricia M. Davidson³

 <https://orcid.org/0000-0003-0299-6289>

John P. Daly²

 <https://orcid.org/0000-0002-8017-2974>



A pandemia da COVID-19 criou ao mesmo tempo uma crise e uma oportunidade na liderança em enfermagem. Não há nenhum lugar do mundo que não tenha sido atingido pela pandemia e, inegavelmente, isto tem colocado muita pressão sobre a força de trabalho de enfermagem. A liderança em enfermagem está sob enorme estresse para fornecer o pessoal e os recursos para cuidar do que parece ser uma demanda implacável.

Não podemos mais continuar a discussão acerca da necessidade de uma liderança em enfermagem eficaz. A hora de fazer mudanças é agora. Deve haver um chamado à ação para garantir que os líderes em enfermagem em todos os níveis de gestão tenham não apenas a competência e a experiência para movimentar e liderar organizações. Esses líderes devem ter um lugar na mesa. Os líderes em enfermagem precisam ser capazes não apenas de criar e participar das decisões

em políticas de saúde. Eles também devem ser capazes de gerir os membros da equipe de saúde em toda a organização de saúde. A liderança fornecida às enfermeiras à beira do leito é de importância crítica.





Inconsistências na formação dos líderes de enfermagem e falta de treinamento consistente têm, em parte, impactado nossa responsabilidade de liderar. O século XXI e além significa que devemos educar e orientar um novo quadro de líderes de enfermagem. Em um estudo publicado recentemente, tem sido argumentado que o profissional de enfermagem tem potencial para assumir um papel muito mais significativo na concepção e desenvolvimento de serviços de saúde. O momento é propício para uma mudança de foco revolucionária e dirigida por um profissional de enfermagem para tratar de condições de longo prazo, doenças infecciosas e não infecciosas e as "doenças do desespero"⁽¹⁾. Os líderes em enfermagem devem vislumbrar e articular

¹ University of Texas, El Paso, TX, Estados Unidos da América.

² University of Sydney, Susan Wakil School of Nursing, Sydney, NSW, Austrália.

³ Johns Hopkins University, School of Nursing, Baltimore, MD, Estados Unidos da América.

Como citar este artigo

Anders RL, Jackson D, Davidson PM, Daly JP. Nursing Leadership for 21st Century. Rev. Latino-Am. Enfermagem. 2021;29:e3472. [Access   ]; Available in: .
DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1518-8345.0000.3472>.
mês dia ano URL

esta perspectiva para alcançar tais objetivos e depois trabalhar em conjunto para criar o futuro desejado. Os líderes precisam das competências necessárias para garantir que a força de trabalho de enfermagem possa se posicionar para abordar esta perspectiva.

Deve haver uma mudança de paradigma na educação e orientação dos líderes de enfermagem, com uma reavaliação radical das qualidades e habilidades necessárias para que os líderes em enfermagem possam levar a enfermagem adiante no século XXII e mais além. A mudança é necessária porque as rápidas transformações que estamos testemunhando dentro do ambiente de saúde continuarão. Os líderes devem ser capazes de conduzir um plano de processo de mudança rápida para garantir o sucesso de forma eficaz. Pesquisadores⁽²⁾ descreveram como os profissionais de saúde reagem às mudanças e descobriram que muitas mudanças criam incerteza psicológica sobre o que a mudança proposta significa para eles, pessoalmente e para o exercício da profissão. As reações imediatas à mudança foram categorizadas como indiferença ou resistência passiva à mudança. A resposta à mudança é uma preocupação da enfermagem em todas as esferas e enfatiza o poder do *status quo*. Entretanto, houve participação ou apoio à reforma quando os profissionais da saúde implementaram as mudanças ou quando as mudanças incluíram suas críticas construtivas. Quando as mudanças são bem concebidas e bem comunicadas⁽²⁾, as chances de adoção são altas. Educar os líderes em enfermagem para promover e se adaptar a um ambiente de saúde em rápida transformação é essencial. Estes líderes poderão viabilizar o processo de mudança com seus funcionários e colegas de forma mais eficaz.

Liderança em uma Nova Ordem Mundial

Embora haja literatura diversa e significativa sobre liderança, há alguns atributos únicos a serem considerados no desenvolvimento de líderes em enfermagem. Primeiro, devemos partir de uma estrutura socioecológica. Os modelos socioecológicos aumentam a compreensão das inter-relações dinâmicas entre os micro, meso e macro fatores. A liderança não pode ser concebida no vácuo - ela deve ser considerada dentro do contexto social, político, cultural e econômico dentro do qual ela é decretada. A COVID-19 ressaltou que não podemos considerar o cuidado com a saúde como algo externo a um contexto social mais amplo. As lições foram brutais, no entanto, representam um alerta para a necessidade de se avaliar o papel e a função dos profissionais de enfermagem em um contexto global⁽³⁾.

Os líderes de enfermagem têm lutado há muito tempo para superar a opressão e a supressão de seu valor, particularmente dentro do ambiente de saúde. Os médicos têm sido, historicamente, homens e mulheres enfermeiros. Os enfermeiros atuavam em uma situação em que frequentemente eram oprimidos, subvalorizados e sua prática era restrita. O modelo médico, combinado com machismo e papéis baseados no gênero, tem influenciado os comportamentos de liderança em enfermagem de muitas organizações de saúde⁽⁴⁾. Há também questões hierárquicas dentro da nossa profissão, nossa narrativa privilegiou as vozes do *status quo* e, em alguns casos, perpetuou o racismo estrutural⁽⁵⁾.

Com o aumento da complexidade da atenção de saúde, a demanda por líderes em enfermagem eficazes e bem preparados nunca foi tão urgente. A prática de promover os "grandes enfermeiros clínicos" para a gerência não é mais um modelo viável. O sucesso das organizações de saúde no cumprimento das metas fiscais, de satisfação do paciente e de qualidade do atendimento depende principalmente das competências de liderança da enfermagem. Para promover a competência dos líderes de enfermagem e para construir infraestruturas que incentivem a criação de conhecimentos especializados, os líderes de enfermagem precisam adotar abordagens baseadas em evidências⁽⁶⁾, bem como uma gama de outras habilidades e qualidades.

A liderança em enfermagem em organizações de saúde é responsável pelos resultados de muitos pacientes, incluindo a satisfação do paciente. Quando os líderes de enfermagem têm autoridade e recursos, eles precisam gerenciar suas respectivas unidades com responsabilidade. Assim, quando responsabilizado pela administração, o enfermeiro líder precisa de autonomia e meios para atingir os objetivos identificados. Os líderes de enfermagem devem ser capazes de criar e comunicar uma visão para suas áreas de responsabilidade. Eles precisam construir relações positivas com aqueles que lideram e adotar planos e ações para alcançar objetivos mútuos a fim de serem bem sucedidos⁽⁷⁾.

Em alguns ambientes de emprego, o líder de enfermagem pode precisar barganhar a importância da enfermagem junto à administração. O poder de barganha é particularmente essencial quando o líder de enfermagem usa a liderança de transformação com um ambiente que valoriza os enfermeiros. Suas contribuições para os resultados dos pacientes são evidentes. Junto com melhores resultados para os pacientes também pode surgir uma operação fiscal mais eficiente. Assim, o líder de enfermagem precisa assegurar que a liderança sênior "entenda" o valor de apoiar enfermeiros com autonomia e recursos para ajudar a organização a alcançar sua visão⁽⁷⁾.


Liderança em Enfermagem durante o COVID-19

A COVID-19 cria a demanda urgente por líderes de enfermagem que possam advogar por sua equipe. Deve haver confiança entre os enfermeiros da linha de frente e os líderes de enfermagem. A comunicação deve ser frequente e contínua, com um diálogo de mão-dupla. Assegurar a existência de vias de comunicação estruturadas regulares, tais como a junção de turnos, para que a equipe tenha consciência da ação do empregador e atualizações relacionadas à COVID-19. Salvar a equipe para que eles sejam devidamente instruídos na administração dos pacientes da COVID-19, particularmente com equipamento de proteção individual suficiente e entendendo como minimizar a exposição ao vírus, é essencial. O líder de enfermagem também precisa promover intervalos apropriados para descanso da equipe durante o plantão. Dado o alto nível de estresse tanto para os pacientes quanto para a equipe, a atenção da liderança de enfermagem para ouvir e apoiar a equipe é fundamental. O estabelecimento e a manutenção de uma relação de cuidado com a equipe de enfermagem não podem ser subestimados.

Os desafios para manter a resiliência diante da morte contínua de pacientes são difíceis. A angústia moral e o esgotamento devido à exposição prolongada a pacientes da COVID-19 e familiares são desafios aos quais a liderança de enfermagem precisa estar atenta. Os líderes de enfermagem precisam ter consciência de sua equipe e entender quais medidas proativas precisam ser tomadas para lidar com isto. Com o tempo, à medida que a população se vacina e as exigências de atendimento aos pacientes da COVID-19 diminuem, a enfermagem não pode voltar a operar como antes. A liderança de enfermagem precisa aprender com a atual pandemia e aplicar estas lições, avançando para a prova futura de nossa profissão e de nossas futuras populações.

Referências

1. Carryer J. Letting go of our past to claim our future. *J Clin Nurs*. 2019;29(3-4):287-9. doi: <https://doi.org/10.1111/jocn.15016>
2. Nilsen P, Schildmeijer K, Ericsson C, Seing I, Birken S. Implementation of change in health care in Sweden: a qualitative study of professionals' change responses. *Implement Sci*. 2019;14(1):51. doi: <https://doi.org/10.1186/s13012-019-0902-6>
3. Davidson PM, Padula WV, Daly J, Jackson D. Moral outrage in COVID19 - understandable but not a strategy. *J Clin Nurs*. 2020;29(19-20):3600-2. doi: <https://doi.org/10.1111/jocn.15318>
4. Fowler MD. "Unladylike Commotion": Early feminism and nursing's role in gender/trans dialogue. *Nurs Inq*. 2017;24(1):e12179. doi: <https://doi.org/10.1111/nin.12179>
5. Baptiste DL, Turner S, Josiah N, Arscott J, Alvarez C, Turkson-Ocran RA, et al. Hidden figures of nursing: the historical contributions of Black nurses and a narrative for those who are unnamed, undocumented and underrepresented. *J Adv Nurs*. 2021. doi: <https://doi.org/10.1111/jan.14791>
6. Lunden A, Teräs M, Kvist T, Häggman-Laitila A. A systematic review of factors influencing knowledge management and the nurse leaders' role. *J Nurs Manag*. 2017;25(6):407-20. doi: <https://doi.org/10.1111/jonm.12478>
7. Bellack JP, Dickow M. Why nurse leaders derail: preventing and rebounding from leadership failure. *Nurs Adm Q*. 2019;43(2):113-22. doi: <https://doi.org/10.1097/naq.0000000000000345>

Autor correspondente:
Robert L. Anders
E-mail: rlanders@utep.edu
 <https://orcid.org/0000-0002-8714-2663>

Copyright © 2021 Revista Latino-Americana de Enfermagem
Este é um artigo de acesso aberto distribuído sob os termos da Licença Creative Commons CC BY.
Esta licença permite que outros distribuam, remixem, adaptem e criem a partir do seu trabalho, mesmo para fins comerciais, desde que lhe atribuam o devido crédito pela criação original. É a licença mais flexível de todas as licenças disponíveis. É recomendada para maximizar a disseminação e uso dos materiais licenciados.