

A REPRESENTAÇÃO SOCIAL DO LÍDER CONSTRUÍDA POR ENFERMEIROS

THE SOCIAL REPRESENTATION OF THE LEADER ADOPTED BY
NURSES

LA REPRESENTACIÓN SOCIAL DEL LÍDER CONSTRUÍDA
POR ENFERMEROS

Ana Lúcia Assis Simões *
Amélia Darben P. Pereira **
Márcia Tasso Dal Paggetto ***
Neide Fávero ****

RESUMO

Este estudo foi desenvolvido com o objetivo de identificar as Representações Sociais do "líder" elaboradas por enfermeiros. A investigação foi realizada em um hospital público federal, com enfermeiros que desempenham suas atividades junto à equipe de enfermagem. Os dados foram obtidos através de entrevista semi-estruturada e posteriormente submetidos à análise temática de conteúdo subsidiada por Bardin(18) de onde emergiram duas grandes categorias: *Características do Líder e Relações Sociais*. Da análise e interpretação dos dados resultaram as Representações Sociais do líder elaboradas por esses profissionais.

Palavras-chaves: Liderança; Supervisão de Enfermagem

No seu cotidiano, o homem encontra-se inserido em um contexto social, no qual a dinâmica dos relacionamentos permite o exercício da influência de algumas pessoas sobre os comportamentos de outras. Conforme menciona Simões⁽¹⁾, seja em pequenas comunidades ou em grandes agrupamentos sociais, há sempre indivíduos que se destacam no grupo, influenciando-o com suas idéias, seu comportamento e atitudes, sendo assim, colocados na condição de conduzir os demais, ou seja, liderar.

Partindo dessa premissa, várias definições são inferidas acerca do líder, de suas características, habilidades e funções.

Devemos enfatizar que muito tem sido escrito e discutido sobre liderança nos últimos anos. As primeiras pesquisas referentes a esse tema tinham por objetivo descobrir as características pessoais ou os traços comportamentais que delimitavam o perfil de um líder eficaz. Ressalta-se o empenho de vários pesquisadores em relacionar tais traços, destacando-se: autoconfiança; sociabilidade e habilidade interpessoal; ascendência e domínio; participação na mudança social; desejo de assumir responsabilidade; fluência verbal; desejo de realização; busca em ultrapassar-se; equilíbrio emocional e controle; conhecimento; originalidade; criatividade e interesse no trabalho.⁽²⁾

Posteriormente, reconhecendo que dificilmente uma pessoa possuiria todos esses traços, passou-se, então, a concentrar esforços nos estudos sobre estilos de comportamento de um líder. Expressões como autocrata, democrata e "laissez faire", freqüentemente são usadas para designar o estilo de liderança adotado pelo líder na orientação e execução de tarefas. Entretanto, não se pode falar em eficácia deste, ou daquele estilo, sem considerar a situação ambiental onde a experiência acontece.⁽³⁾

Nesse sentido, Hersey e Blanchard⁽⁴⁾ referem-se às *variáveis situacionais* que influenciam o processo de liderança, destacando o próprio líder, os liderados, a organização, as exigências do cargo e o tempo, dentre outras. Para esses autores, a chave para diagnosticar uma situação é o relacionamento entre o líder e o subordinado.

Simões⁽¹⁾ refere estudiosos da liderança concordando que, para ser líder, é necessário ser aceito, admirado, respeitado e seguido pelo grupo. Tal fato nos leva a considerar que os liderados assumem um papel decisivo no contexto da liderança, o que os faz merecedores de maior atenção nos estudos sobre esse tema.

* Professora Assistente do Centro de Graduação em Enfermagem da Faculdade de Medicina do Triângulo Mineiro - Uberaba - MG. Doutoranda da EERP-USP, Área de Enfermagem Fundamental.

** Professora Auxiliar do Centro de Graduação em Enfermagem da Faculdade de Medicina do Triângulo Mineiro - Uberaba - MG.

***Professora Auxiliar do Centro de Graduação em Enfermagem da Faculdade de Medicina do Triângulo Mineiro - Uberaba - MG. Mestranda da EERP-USP, Área de Enfermagem Fundamental.

****Professora Titular junto ao Departamento de Enfermagem Geral e Especializada da EERP-USP.

Endereço para correspondência:

Ana Lúcia de Assis Simões
Rua Tenente Wenceslau de Oliveira, 130 - Abadia
38025-400 - Uberaba - MG

Frente às várias definições de líder, percebemos que, para efetivamente exercer esse papel, algumas condições são essenciais, como: ser aceito espontaneamente pelo grupo, de maneira a ser seguido voluntariamente; ter suas idéias compartilhadas pelos demais; lutar pelos mesmos ideais; inspirar segurança e simpatia e, ainda, permitir que os membros do grupo cresçam e desenvolvam-se.⁽¹⁾

Diante das diferentes abordagens da liderança, há que se concordar com o fato de que ninguém nasce líder e que as habilidades necessárias à liderança eficaz podem ser adquiridas num processo de formação da personalidade e de desenvolvimento das potencialidades humanas, pois, sobretudo, são produto do processo de educação.

A esse respeito, Gardner⁽⁶⁾ recomenda que deveria ser transmitida aos jovens, uma noção dos muitos tipos de líderes e estilos de liderança, bem como estimulá-los a se orientarem para os modelos que melhor lhes adequarem, uma vez que, líderes podem ser formados através da educação para a liderança.

Em seus estudos, Motta⁽⁶⁾ ressalta a possibilidade de se aprender a liderança através de ensinamentos e informações; classifica, ainda, as habilidades do líder em três dimensões: *dimensão organizacional*, referentes ao domínio do contexto; *dimensão interpessoal*, relacionando-se às habilidades de comunicação e interação, e *características individuais*, ou seja, as qualidades do líder.

Em síntese, para esse autor, liderar significa investir nas pessoas, facilitando seu desenvolvimento, criatividade, auto-realização e visualização de um futuro melhor; ter capacidade de enfrentar o futuro com confiança, ousadia e flexibilidade; ter habilidades interpessoais; ter conhecimento de organização; investir tempo e energia no futuro da organização e do pessoal; delegar poder para outros, de modo que possam realizar suas intenções; e ainda, desenvolver a auto-estima, o entusiasmo e os ideais entre os liderados.

Considerando que o trabalho de enfermagem é desenvolvido por um grupo composto por diferentes categorias, cujos elementos apresentam uma diversidade em seus processos de formação, cabe ao enfermeiro a responsabilidade pela coordenação da equipe de enfermagem, uma vez que seu grau de formação, em nível superior, lhe atribui a incumbência de conduzir e orientar os trabalhos realizados pelos demais, ou seja, a assistência de enfermagem prestada aos clientes.

Segundo Kron⁽⁷⁾, o enfermeiro deve estar consciente e disposto a aceitar e assumir a responsabilidade de liderar a equipe de enfermagem, cumprindo com seu compromisso de líder, isto é, conhecer cada membro dessa equipe, identificando as diferenças individuais, colaborando para a satisfação das necessidades do grupo, reconhecendo as diferentes habilidades, atitudes e sentimentos de seus colaboradores. Ainda esta autora afirma que o enfermeiro, na realização de suas atividades administrativas e na gerência da assistência ao cliente, necessita ter habilidades de líder para tornar seu trabalho eficaz, pois a liderança permeia toda atividade de enfermagem.

O inter-relacionamento de indivíduos constituindo um grupo de trabalho onde os conhecimentos são comunicados e difun-

dados, influenciando comportamentos, propicia-nos o estudo sobre as Representações Sociais do líder de uma equipe.

Assim, a teoria das Representações Sociais facilita a compreensão do conhecimento sobre o líder, produzido por enfermeiros, entendendo que as representações se desenvolvem no processo de interação social, bem como a liderança.

Sabe-se que dificuldades permeiam o desenvolvimento do trabalho de um líder; tal fato também situa-se no estudo das Representações Sociais, pois, de acordo com Sane apud Guareshi⁽⁸⁾ a representação também se faz presente onde a experiência ou a vivência são difíceis, ou mesmo impossíveis.

As Representações Sociais que o enfermeiro constrói em relação ao líder; estão relacionadas a conhecimentos prévios, a concepções formuladas sobre o que seja um líder e, a experiências vivenciadas no cotidiano destes profissionais que se interagem.

Com base nessas considerações, este estudo tem como objetivo identificar as Representações Sociais do líder, produzidas por enfermeiros responsáveis pela equipe de enfermagem.

A Representação Social

Na busca de um conceito que englobasse fenômenos psicossociais, onde o sujeito pudesse participar ativamente na produção histórica, tendo a contribuição da Sociologia e da Psicologia Social, surge a expressão: "Representações Sociais", que, segundo Sá⁽⁹⁾, implica a construção teórico-conceitual de um espaço psicossociológico próprio.

Trata-se da inauguração de um novo campo de estudos psicossociológicos, tendo seu marco inicial consolidado pelo francês Sergei Moscovici, em 1961, que, segundo Souza Filho⁽¹⁰⁾ tem a pretensão de resgatar três importantes dimensões: o papel do sujeito como produtor de sistemas simbólicos e sociais; a ênfase ao estudo de sistemas simbólicos complexos, e as interações intra e inter-grupos e o funcionamento e mudança da sociedade.

Foi Durkeim, citado para Sa⁽⁹⁾, quem primeiro utilizou a expressão "representação coletiva", com a intenção de especificar o pensamento social em relação ao pensamento individual; para ele, as representações coletivas resultam de uma cooperação que se estende no espaço e no tempo; para fazê-las, houve uma associação de idéias e sentimentos, com acúmulo de experiência e saber.

Perrusi⁽¹¹⁾ refere que a troca dos termos por Moscovici - *coletiva por social*, deu-se com o intuito de "realçar o dinamismo social que existe no âmago da representação, impregnado à vida afetiva e intelectual dos indivíduos de uma sociedade. Assim, a representação pode ser considerada como um sistema de interpretação da realidade, organizando as relações do indivíduo com o mundo e orientando as suas condutas e comportamentos no meio social".

Para entender o universo do conhecimento do senso comum sobre o líder produzido por enfermeiros, como resultado de um processo de socialização, buscou-se em Jodelet⁽¹²⁾ a definição de Representações Sociais, a qual afirma ser uma forma de conhecimento socialmente elaborado e partilhado,

tendo uma visão prática e concorrente para uma realidade comum a um conjunto social.

A comunicação entre os membros do grupo, o conhecimento prático, a interpretação de uma realidade, o saber informal do dia-a-dia, resultam, de acordo com Cardoso⁽¹³⁾, na designação de Representação Social como uma forma de conhecimento específico: o saber do senso comum.

Na representação social estão envolvidos dois processos específicos: objetivação e ancoragem. Por objetivação entende-se a propriedade de tornar concreto o abstrato, de materializar a palavra, consistindo uma operação criadora de imagens e estrutura.⁽¹⁴⁾

Conforme descreve Jodelet⁽¹⁴⁾, o processo de objetivação possui três fases: *seleção* e *descontextualização* de elementos da teoria, em função de critérios culturais, normativos; formação de um "*núcleo figurativo*", a partir dos elementos selecionados, como uma estrutura imaginante que reproduz a estrutura conceitual; *naturalização* dos elementos do núcleo figurativo, pela qual, finalmente, as figuras, elementos do pensamento, tornam-se elementos da realidade, referentes para o conceito.

A mesma autora refere, ainda, que ancoragem compreende o enraizamento social da representação e do seu objeto, tratando-se da integração cognitiva do objeto representado a um sistema de pensamento social constituído.

Vale ressaltar que, para Moscovici⁽¹⁵⁾, a ancoragem também chamada de amarração, constitui-se em um processo de trazer as representações às categorias e imagens diárias, ligando-as a um ponto de referência reconhecível.

Ancorar significa classificar e denominar. A classificação ocorre quando se compara o objeto a ser representado a um protótipo já arquivado na memória, decidindo, então, se ele poderá ser incluído na classe em questão, com base em uma comparação generalizadora ou particularizadora. A denominação, como o próprio nome indica, significa denominar alguma coisa, proporcionando, assim, sua inclusão num complexo de palavras específicas.⁽⁹⁾

Este novo campo de estudo oferece aos pesquisadores uma diversidade de objetivos de pesquisa e de procedimentos utilizados para coleta e análise dos dados, proporcionando diferentes abordagens.⁽¹⁶⁾

A variedade de métodos e técnicas usadas em estudos de Representação Social vai desde a observação à experimentação de laboratório, sendo que o método de observação sistemática constitui-se no mais adotado pelos estudiosos⁽¹⁰⁾. Além da técnica de observação, podem ser utilizadas técnicas verbais e não-verbais para a coleta dos dados, como: entrevistas abertas, questionário; associação livre de palavras, desenho e outros.

Entre os procedimentos de análise adotados no campo de estudo de Representações Sociais destacam-se as análises de conteúdo e de discurso.

Considerando o conhecimento como um produto social, este só poderá ser analisado tendo como contraponto o contexto social do qual ele emerge e no qual ele circula e se transforma. Tal contexto pode ser evidenciado por duas formas: estudando-se situações sociais complexas (instituições, comu-

nidades, eventos) ou focalizando sujeitos (profissionais, deficientes físicos etc.).⁽¹⁶⁾

Um importante recurso a ser utilizado no estudo das Representações Sociais, o qual deve ser acessado pelo pesquisador, é o diálogo. Moscovici⁽¹⁵⁾ afirma que as representações resultam de um contínuo e permanente diálogo entre indivíduos, o qual tanto pode ser interno quanto externo, sendo que, enquanto ocorre tal comunicação, as representações individuais ecoam ou são complementadas.

Nesse contexto, vale ressaltar que, para Moscovici⁽¹⁷⁾, as palavras não apenas representam as coisas, fazem mais que isso, pois criam e passam suas propriedades às mesmas. Sendo assim, o autor compara o poder da linguagem ao do espelho, no sentido de destacar a aparência da realidade.

Souza Filho⁽¹⁰⁾ menciona três determinantes psicossociais de Representação Social: *dispersão de informação a respeito do objeto*, referindo-se à desigualdade de posse qualitativa e quantitativa de informação; *pressão à inferência*, resultando na produção ou não Representação Social através da interação de sujeitos com membros do grupo e a focalização ou engajamento do sujeito com um modo de interação ou opinião para tratar o objeto de Representação Social.

Finalizando, as Representações Sociais constituem-se em uma abordagem de estudos que propicia o entendimento de fenômenos grupais, valorizando a vivência subjetiva no sentido coletivo. Destacam-se pela riqueza da produção empírica e diversidade metodológica.

Assim buscaremos apreender as representações sociais elaboradas por um grupo de enfermeiros sobre o *ser líder* de uma equipe de trabalho, entendendo que eles compartilham o conhecimento, as informações, o significado, ou o que de algo em comum ocorre no seu cotidiano.

Procedimentos Metodológicos

Trata-se de um estudo descritivo no qual pretendeu-se levantar dados que possibilitassem a identificação das Representações Sociais sobre o líder, construídas pelo enfermeiro.

A amostra foi composta por 10 enfermeiros, vinculados a uma instituição hospitalar pública federal, localizada no interior de Minas Gerais, na micro-região do Triângulo Mineiro. Os mesmos são responsáveis por diferentes unidades de internação, desempenhando suas atividades profissionais junto à equipe de enfermagem.

As informações foram coletadas a partir de entrevistas realizadas com a utilização de um roteiro, contemplando as seguintes questões: Para você, o que significa ser um líder? Quais palavras ou temas são lembrados por você, quando se fala em liderança? Fale sobre sua experiência em liderar a equipe de enfermagem.

As entrevistas foram precedidas pela solicitação do consentimento dos referidos enfermeiros para a participação da pesquisa. Preocupou-se, também, com o esclarecimento da finalidade e dos objetivos do estudo, bem como de sua importância para o exercício profissional. Foi assegurado, a cada entrevista-

do, o caráter confidencial das informações e o compromisso da divulgação dos resultados quando do término da pesquisa.

Para que as informações pudessem ser fielmente registradas, utilizou-se, com o consentimento dos entrevistados, um gravador. Cada entrevista durou, em média, 30 minutos, e foi posteriormente transcrita em sua íntegra, levando em consideração a terminologia utilizada pelos entrevistados.

Buscando compreender como o enfermeiro representa o "líder", os discursos foram submetidos à análise de conteúdo temática, subsidiada por Bardin⁽¹⁸⁾, levantando-se as categorias emergentes na fala dos sujeitos.

A referida autora propõe os seguintes passos para a realização da análise: *organização do material*, realizando uma leitura flutuante a fim de tomar conhecimento do conteúdo das informações; *exploração do material*, que se refere à análise propriamente dita, onde realiza-se a codificação, a categorização e a quantificação das informações, e a *interpretação dos resultados*, os quais serão submetidos a operações estatísticas simples (percentagens) e a interpretações, tendo como base os objetivos propostos e o referencial bibliográfico utilizado.

Apresentação e Discussão dos Resultados

As imagens e os significados de "líder" serão apresentados em duas categorias distintas: *Características do Líder e Relações Sociais*, as quais emergiram dos discursos dos sujeitos ao emitirem suas opiniões sobre o fenômeno liderança.

Na categoria *Características do Líder* foram agrupadas as unidades de registro que denotam a maneira como o líder é percebido pelo grupo de enfermeiros entrevistados, através da descrição de características pessoais e comportamentais.

A categoria *Relações Sociais* contemplou as unidades de registro que evidenciam a importância do ambiente, do grupo de trabalho e do relacionamento interpessoal no contexto da liderança.

De acordo com as unidades de registro que compuseram a categoria *Características do Líder*, foi possível identificar quatro diferentes maneiras de se perceber o líder, reveladas pelos enfermeiros, conforme mostram as sub-categorias apresentadas no quadro 1:

Quadro 1 - Características do Líder

Condutor do grupo	<p>"...pessoa que impulsiona, que conduz determinado grupo de indivíduos no sentido de chegar a um objetivo..."</p> <p>"... não no sentido de mandar, mas sim de coordenar o grupo"</p> <p>"...o líder procura ter os objetivos mais claros..."</p> <p>"...coordenar, organizar o serviço e ajudar a equipe..."</p>
--------------------------	---

Quadro 1 - Características do Líder (continuação)

Agente de influência	<p>"...o líder consegue contagiar o grupo com suas idéias, consegue adeptos, pessoas que o Seguem..."</p> <p>"... tem facilidade de colocação das idéias, consegue colocar em prática..."</p> <p>"...é capaz de envolver as pessoas para trabalharem com a mesma finalidade..."</p> <p>"...ser o modelo para os outros..."</p>
"Ser" nato	<p>"...o líder é nato, não se cria líderes, a pessoa já nasce com a qualidade de liderança..."</p> <p>"...acredito que a pessoa tem que possuir algumas características natas..."</p> <p>"...tem, naturalmente, maior capacidade de iniciativa..."</p> <p>"...menos tímido, sua comunicação é facilitada... isso é uma característica da pessoa..."</p>
Responsabilidade	<p>"...sua demanda de serviço é maior, assume mais responsabilidade que as outras pessoas..."</p> <p>"...os não-líderes acomodam-se, enquanto o líder assume a responsabilidade..."</p> <p>"...é o responsável pelo serviço..."</p> <p>"...tem a responsabilidade de resolver os problemas que surgem..."</p> <p>"...significa muita responsabilidade..."</p>

Observa-se, no quadro 1, que o líder é percebido como um condutor do grupo, ou seja, aquele que conduz os demais elementos de uma equipe de trabalho, orientando as ações a serem desenvolvidas no sentido de se alcançarem os objetivos propostos, conforme é exemplificado pelas falas extraídas dos discursos.

A consecução de objetivos é um elemento freqüentemente presente nas definições de liderança. O estabelecimento de objetivos é um dos encargos dos líderes, que, segundo Gardner⁽⁹⁾, devem estabelecer uma visão daquilo que o grupo pode ser, orientar para as soluções dos problema e, ainda, definir objetivos abrangentes que unam o grupo e concentrem energias. Os objetivos brotam de muitas fontes e o líder deve considerá-los, dando sua contribuição pessoal, selecionando-os e reformulando-os.

Faria⁽¹⁹⁾ refere que conhecer e identificar-se com os anseios do grupo deve ser o primeiro passo do líder no sentido de defender, com lealdade, os companheiros e os ideais perseguidos. O compromisso de lutar pelos mesmos objetivos identifica e reflete uma estrutura que adquire novos vínculos e relacionamentos.

Para esses enfermeiros, o líder é visto como sendo aquela pessoa capaz de, através da colocação de suas idéias, mudar

o comportamento do grupo. Nesse sentido, as falas que trazem esse entendimento foram subcategorizadas como *agente de influência*.

É oportuno valorizar as colocações desses enfermeiros, as quais vêm ao encontro da literatura consultada sobre o assunto, como Gardner⁽⁶⁾, quando afirma ser a liderança um processo de persuasão, ou de exemplo, em que uma pessoa induz as demais a perseguirem objetivos comuns entre elas.

Portanto, parte-se da premissa de que liderança é um processo que envolve a influência interpessoal, entendendo-se por influência, qualquer mudança que ocorra na conduta de uma pessoa, tendo origem em outra pessoa ou grupo⁽²⁰⁾.

Na vida cotidiana, as relações entre as pessoas são constantes, e, nas diversas situações, observa-se que alguns procuram mudar a conduta de outros, por meio de diferentes fontes de poder; assim, a frequência com que ocorre a influência social é tão contínua e difundida que, muitas vezes, não se dá conta da medida em que ela opera.

A esse respeito, vale comentar que, no contexto atual da liderança, percebe-se que a influência não é unidirecional, uma vez que qualquer pessoa de uma equipe de trabalho poderá ser agente de influência, em diferentes momentos, de acordo com cada situação vivenciada.

Na percepção dos entrevistados, o líder é uma pessoa possuidora de características peculiares. Nos relatos, foi possível perceber a crença desses profissionais em que tais qualidades do líder são natas, originando, assim, a subcategoria “*ser nato*”.

Nesse sentido, lembramos Motta⁽⁶⁾ quando trata das qualidades do líder, suas atitudes, habilidades e formas de comportamento que são consideradas necessárias, porém, por si só, não são suficientes. Reforça, ainda, que tais características podem ser adquiridas independentemente de idade, formação, condições físicas ou socioeconômicas.

Embora seja importante ao líder possuir algumas características especiais, sabe-se que o processo de liderança também é influenciado por outras variáveis, como as *situações específicas* e as *características dos subordinados*. A partir do conhecimento e da avaliação destes aspectos, o profissional poderá escolher e assumir a postura mais adequada para o contexto.

Finalmente, ainda em relação às características do líder mencionadas nas entrevistas, destaca-se a *responsabilidade*, sendo apontada como uma importante qualidade para a pessoa que assume a coordenação de um serviço, a qual responde pelo grupo como um todo.

A situação vivenciada pelos enfermeiros em assumir a responsabilidade pela equipe de enfermagem e pela tarefa a ser desenvolvida, parece ser um fato já incorporado ao cotidiano desses profissionais, denotando que liderar requer a aceitação de responsabilidades.

Entretanto, a responsabilidade assumida pelo enfermeiro líder deve ser compartilhada entre os demais membros da equipe, ainda que seja ele o responsável pelo produto final das ações desenvolvidas na enfermagem, retratando, assim, uma das principais funções do líder, ou seja, a delegação do poder. O enfermeiro poderá delegar autoridade a outro membro da

equipe para realizar atividades condizentes com seu preparo e sua competência, compartilhando, assim, a responsabilidade.

As unidades de registro agrupadas na categoria Relações Sociais, foram divididas em três subcategorias, de acordo com as especificidades dos temas apresentados nos discursos. Essas subcategorias, bem como as falas que as exemplificam, podem ser visualizadas no quadro 2:

Quadro 2 - Relações Sociais

Relacionamento interpessoal	<p>“...o líder tem formas alternativas de convivência com o grupo...”</p> <p>“... mantém relação de trabalho com mais cooperação...”</p> <p>“...o líder promove a união do grupo...”</p> <p>“...ser líder é estar junto com o grupo...mantê-lo coeso...”</p> <p>“...é conviver com as pessoas...líder com todos, chefia e funcionários...”</p> <p>“...tem que promover um trabalho conjunto...”</p> <p>“...manter um ambiente harmonioso...”</p> <p>“...consegue manter uma relação boa com o grupo...”</p>
Comunicação	<p>“...tenta conversar com as pessoas...”</p> <p>“...a comunicação facilita o entendimento entre as pessoas...”</p> <p>“...expõe com maior clareza os objetivos...”</p> <p>“...tem que saber falar...aprender a ouvir...”</p> <p>“...conversar muito com os funcionários... pedir opinião... aceitá-las...”</p>
Respeito	<p>“... consegue cativar..respeitar as individualidades...”</p> <p>“...tem disposição para enxergar o outro como pessoa, não só como profissional, mas como um indivíduo...”</p> <p>“...somos companheiros; existe respeito...”</p> <p>“...é preciso conhecer e respeitar as limitações de cada indivíduo...”</p>

Destacou-se, nos relatos dos enfermeiros, o *relacionamento interpessoal* que se estabelece no dia-a-dia do trabalho entre os membros da equipe, sendo que o líder foi reconhecido como aquele elemento promovedor e facilitador da integração grupal. Esses apontamentos têm consonância na literatura que destaca o líder como possuidor da capacidade de unir o grupo, manter a coesão e o bom relacionamento, levar o grupo à unidade e consistência, exercendo o papel de catalisador das forças individuais.^(19,21)

A *comunicação* constituiu-se em um fator significativo e fundamental para a pessoa do líder. A arte de comunicar caracteriza-se como o esteio da liderança e instrumento imprescindível para o enfermeiro líder que, de acordo com Simões⁽¹⁾, deve transmitir suas idéias de maneira clara e exata, fazendo com que a mensagem seja bem entendida pelos demais componentes da equipe de enfermagem, o que certamente facilita a cooperação e melhor desempenho das atividades.

Finalmente, um último bloco de unidades de registro levou à emergência da subcategoria *respeito*, onde falas retratam situações que, quando conduzidas por um líder, são permeadas por respeito, valorização e reconhecimento do trabalhador como ser humano.

Respeitar cada elemento da equipe, dar oportunidade de crescimento pessoal e profissional, valorizar e recompensar o bom desempenho das funções, fazer com que cada pessoa sintam-se importante e responsável pelo que faz no grupo, são estratégias eficazes para o enfermeiro que deseja realmente assumir a liderança na enfermagem.

Considerações Finais

Procuramos, no decorrer deste trabalho, captar a representação social do líder elaborada pelos enfermeiros entrevistados, os quais mantêm uma relação de trabalho cotidiano intergrupala, onde circula um saber específico e compartilhado.

A partir da análise dos dados coletados nessa investigação, observamos a presença de fatores pessoais e grupais relacionados à situação de liderar uma equipe de trabalho, evidenciando o conhecimento apresentado pelos enfermeiros acerca da liderança.

A representação visualizada nos relatos indica o modo de conceber e internalizar a figura e o papel do líder, destacando indicadores que se articulam com os conhecimentos de outros grupos de profissionais e com os referenciais teóricos sobre a temática. Expressões como: *condutor do grupo, responsável pelo serviço, contagiar o grupo, ser nato, conviver com as pessoas, boa comunicação e respeitar cada indivíduo*, apontam para o núcleo da Representação Social deste grupo de enfermeiros sobre o líder.

Para se analisar o conhecimento e o significado de "líder", é necessário um contraponto com o contexto social do qual emergem e circulam, pois, conforme Spink⁽¹⁶⁾, o conhecimento é um produto social elaborado em um dado contexto.

Dessa forma, observamos que o entendimento sobre "líder", expresso pelo grupo de enfermeiros, mantém estreita relação com a concepção de seu papel, suas atribuições e suas próprias expectativas quanto ao desempenho dessa função, dentro da equipe de enfermagem.

A pesquisa revelou que ainda existe a crença de que líderes são natos, que são pessoas possuidoras de determinadas características pessoais congênitas. Todavia, tal fato merece melhor discussão e esclarecimentos, pois, atualmente, diversos estudos têm demonstrado a possibilidade de se adquirir e desenvolver habilidades inerentes a um líder eficaz, seja através

de processos de ensino-aprendizagem, experiências de vida e/ou contatos com lideranças efetivas.

A identificação das representações de "líder" presentes no cotidiano desses profissionais pode auxiliar na compreensão de como tem sido liderada a equipe de enfermagem pelo enfermeiro, estimular um debate sobre uma possível dicotomia entre o discurso e as ações efetivas e criar oportunidades para o questionamento de tais representações, ou, até mesmo, construir outras.

Finalmente, uma reflexão sobre tais representações poderá contribuir para o preenchimento de muitas lacunas na prática da liderança, estimulando-se a busca de outros conhecimentos que possam subsidiar as ações de liderança do enfermeiro, gerando, possivelmente, transformações em seu cotidiano profissional.

Summary

This study was conducted by nurses to find out the social representations of the leader. The survey was made in a state hospital among nurses who work with the nursing staff. The results were obtained from a rewarding interview and later undertaken to subject matter analysis carried out by Bardin⁽¹⁸⁾, consequently two outstanding categories emerged: "The Leader Features" and "Social Relations". From analysis and interpretation of the given results the social representations of the leader came up from this staff.

Key-words: Leadership, Nursing Supervisory

Resumen

Fue desarrollado este estudio con el objetivo de identificar las Representaciones Sociales del "líder" elaboradas por enfermeros. La investigación fue realizada en un hospital público federal, con enfermeros que desempeñan sus actividades juntos a sus equipos. Los datos fueron obtenidos a través de entrevista semi-estructurada y posteriormente sometidos para análisis temática de contenido subsidiado por Bardin¹⁸, de donde surgieron dos grandes categorías: Características del Líder y Relaciones Sociales. De la análisis e interpretación de los datos resultaron las Representaciones Sociales del Líder elaboradas por estos profesionales.

Unitermos: Liderazgo; Supervision de Enfermería

Referências Bibliográficas

1. Simões ALA, Fávero N. A influência da comunicação na liderança do enfermeiro. In: Carvalho EC (Org.) Comunicação em enfermagem: relatos de pesquisa do 6º Simpósio Brasileiro de Comunicação em Enfermagem. Ribeirão Preto: Fundação Instituto de Pesquisa em Enfermagem, 1998.
2. Bergamini, C. W. Recursos humanos: a administração do sentido. Rev Administr 1991; 26 (2):68-73.
3. Kast FE, Rosenzweig JE. Organização e administração: um enfoque sistêmico. 2ª ed. São Paulo: Pioneira, 1980.

A REPRESENTAÇÃO SOCIAL DO LÍDER CONSTRUÍDA POR ENFERMEIROS

4. Hersey P, Blanchard KH. Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional. São Paulo: EPU, 1986.
5. Gardner JW. Liderança. Rio de Janeiro: Record, 1990.
6. Motta PR. Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente. Rio de Janeiro: Record, 1998.
7. Kron T. Manual de enfermagem. 4ª ed. Rio de Janeiro: Interamericana, 1978.
8. Guareschi NMF. A criança e a representação social de poder e autoridade: negação da infância e afirmação da vida adulta. In: Spink MJ (org.) O conhecimento no cotidiano: as representações sociais na perspectiva da psicologia social. São Paulo: Brasiliense, 1993: 212-33.
9. Sá CP. Representações sociais: o conceito e o estado atual da teoria. In: Spink MJ (org.) O conhecimento no cotidiano: as representações sociais na perspectiva da psicologia social. São Paulo: Brasiliense, 1993:19-45.
10. Souza Filho EA. Análise de representações sociais. In: Spink MJ (org.) O conhecimento no cotidiano: as representações sociais na perspectiva da psicologia social. São Paulo: Brasiliense, 1993: 109-45.
11. Perrusi A. Imagens da loucura: representação social da doença mental na psiquiatria. São Paulo: Cortes, 1995.
12. Jodelet D. La representación social: fenómenos, concepto y teoría. In: Moscovici S (org.) Psicología Social. Barcelona: Paidós, 1985:494-9.
13. Cardoso RJ. O uso do glutaraldeído e suas representações sociais entre profissionais de Enfermagem. (Dissertação de Mestrado). Ribeirão Preto: Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto – USP, 1997.
14. Jodelet D. Representations sociales: phénomènes, concept et théoric. In: Gontíès B. Pensés et vie sociale. Paris, 1984. Cap. 13:357-78.
15. Moscovici S. A Representação social da psicanálise. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.
16. Spink MJ. O estudo empírico das representações sociais. In: Spink MJ (Org.) O conhecimento no cotidiano: as representações sociais na perspectiva da psicologia social. São Paulo: Brasiliense, 1993. p. 85-108.
17. Moscovici S. On social representation. In: Social cognition: perspective on everyday understanding. New York: Academic Press, 1986.
18. Bardin L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 1991.
19. Faria AN. Chefia e liderança. Rio de Janeiro: LTC - Livros Técnicos e Científicos, 1982.
20. Raven BH, Rubin JZ. Psicologia social: las personas en grupos. Mexico: Compania Editorial Continental, 1981.
21. Freitas AB. A psicologia, o homem e a empresa. São Paulo: Atlas, 1988.