

LIDERANÇA EM ENFERMAGEM PSIQUIÁTRICA

Leadership in Psychiatric Nursing

Liderazgo en Enfermería Psiquiátrica

Sabrina da Costa Machado
Marléa Chagas Moreira

Marluci Andrade Conceição Stipp
Lilian Marques Simões

Rosane Mara Pontes de Oliveira
Josete Luzia Leite

Resumo

O processo de liderança em enfermagem psiquiátrica é uma temática que deve ser cuidadosamente abordada e amplamente discutida. Contudo, poucas são as fontes científicas acerca do assunto. Assim sendo, buscou-se através deste ensaio refletir a liderança e as suas várias formas de abordagem em psiquiatria ao longo dos tempos, sendo possível certificar sua evolução. A assistência de qualidade deve ser o objetivo único e primordial e a liderança na enfermagem psiquiátrica deve estar baseada no reconhecimento das necessidades desta clientela e nas qualidades de sua equipe. Este muitas vezes constitui um desafio para os profissionais enfermeiros, permitindo um maior crescimento profissional. É justamente o preparo do profissional que auxiliará no bom andamento do tratamento do paciente psiquiátrico, alcançando um resultado satisfatório.

Palavras-chave: Liderança. Enfermagem. Enfermagem Psiquiátrica.

Abstract

The process of leadership in psychiatric nursing is a thematic that must be carefully boarded and be widely argued. However, few are the scientific sources concerning the subject. In this way, it was seek through this work reflecting the leadership and its some forms of boarding in psychiatry through the times, being possible to certify its evolution. The quality assistance must be the only and primordial objective and the leadership of the nurse must be established in the recognition of the necessities of the clientele and in the qualities of the team. Such reflection many times constitutes a challenge for the professional nurses, allowing a bigger professional growth. It is exactly the preparation of the professional who will assist in the good course of the treatment of the psychiatric patient, reaching a satisfactory result.

Keywords: Leadership. Nursing. Psychiatric Nursing.

Resumen

El proceso de liderazgo en enfermería psiquiátrica es un tema que debe ser cuidadosamente abordado y extensamente discutido. Sin embargo, pocas son las fuentes científicas referentes al tema. De esta manera, hubo una búsqueda a través de este trabajo sobre el liderazgo y sus varias formas de abordaje en psiquiatria a través de los tiempos, siendo posible certificar su evolución. La ayuda de calidad debe ser el único y primordial objetivo y el liderazgo del enfermero debe estar basada en el reconocimiento de las necesidades de la clientela y en las calidades del equipo. Tal reflexión muchas veces constituye un desafío para los enfermeros profesionales, permitiendole un crecimiento profesional mayor. Es exactamente la preparación del profesional que ayudará al buen curso del tratamiento del paciente psiquiátrico, alcanzando un resultado satisfactorio.

Palabras clave: Liderazgo. Enfermería. Enfermería Psiquiátrica.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O que é liderança e quais as suas várias formas de abordagem? É este questionamento que muitos autores buscam responder ao tratar do tema, cada qual com um enfoque diferente. Na constante busca por respostas, é importante compreender o sentido real da liderança na enfermagem, bem como as várias formas de praticá-la, objetivando um bom relacionamento com a equipe e a excelência na qualidade prestada.

Assim, é importante destacar que o fenômeno de liderança na enfermagem deve considerar o processo de trabalho de enfermagem, especificamente o processo de cuidar e o de administrar, onde neste último encontraremos a liderança, sua caracterização e influência na execução do cuidado.

Este trabalho é um ensaio onde buscaremos discutir acerca do contexto da liderança em enfermagem psiquiátrica, onde é possível destacar que o papel do enfermeiro líder é de fundamental importância, pois visa organizar e estimular a equipe no cuidado de um paciente diferenciado, portador de sofrimento psíquico.

Vale destacar também, a mudança de paradigma que as instituições de saúde têm sofrido. Atualmente, o caráter das evoluções tecnológicas, a descentralização das hierarquias e o lucro como base das instituições / empresas particulares têm exigido do profissional enfermeiro um novo olhar sobre o papel do líder, buscando a manutenção da qualificação da assistência prestada de forma criativa e cuidadosamente planejada.

É neste âmbito que a liderança e posicionamento do enfermeiro como líder na enfermagem psiquiátrica deve ser pensado. É fundamental o caráter do líder no cuidado em saúde mental, uma vez que o doente mental dá lugar ao sujeito, a todo o seu sofrimento psíquico e a sua experiência de vida diferenciada pela subjetividade desta forma de sofrimento ¹.

O QUE É LIDERANÇA EM ENFERMAGEM?

Para Trevisan², liderança consiste num processo de exercício de influência por um indivíduo sobre outros no grupo. Assim, liderança em enfermagem é o processo por meio do qual uma pessoa, que é o enfermeiro, influencia as ações de outros para o estabelecimento e para o alcance de objetivos.

É através do processo de liderança que o enfermeiro líder pode definir o caráter de trabalho de seu grupo e mais amplamente da instituição, influenciando no papel administrativo, nas tomadas de decisões, no crescimento e autonomia de sua equipe.

Muitos autores confrontam o papel do líder e do administrador/ gerente, deixando claro que a liderança

muitas vezes independe do cargo ocupado, mas está totalmente pautada no desenvolvimento do potencial de liderança, na postura e nos traços da personalidade.

É de suma importância que o caráter de gerente e de líder esteja integrado para que se alcance um potencial máximo. Fato esperado no cuidar psiquiátrico, pois geralmente é preciso estabelecer um laço emocional com o paciente, o que representa um desafio, uma vez que nem sempre a linguagem verbal é a mais indicada ³. É preciso estabelecer metas, influenciando o grupo para que se alcance o objetivo final.

Todo enfermeiro é um líder e administrador em algum nível, e o papel da enfermagem requer habilidades de liderança e administração. É marcante a necessidade atual de líderes visionários e administradores efetivos⁴.

Assim, é indispensável a atividade gerencial como elemento integrante do trabalho da enfermeira, principalmente na área de psiquiatria, visando privilegiar os interesses coletivos, assegurando um cuidado que leve em consideração as reais necessidades do cliente portador de sofrimento psíquico.

Quanto aos estilos de liderança, na visão clássica definiram-se os estilos como: autocrática, democrática e *laissez-faire*, nos quais o líder autocrático explora e estimula a dependência do grupo e o líder democrático desenvolve a determinação, a responsabilidade a criatividade dos membros do grupo. Porém, a escolha do estilo a ser adotado nas instituições hospitalares dependerá do relacionamento e do tipo de envolvimento que o profissional tem com a sua equipe.

Tendo em vista a equipe de enfermagem e o objetivo único de garantir uma assistência de qualidade, a liderança do profissional deve ser fundamentada no conhecimento das necessidades dos pacientes psiquiátricos e no conhecimento das habilidades, características individuais e necessidades dos membros da equipe². É a liderança, bem como o conhecimento das atribuições, um recurso ímpar para que a enfermeira desenvolva com competência suas atribuições assistenciais e administrativas.

UMA REFLEXÃO SOBRE ENFERMAGEM PSQUIÁTRICA ...

A Enfermagem Psiquiátrica mudou e vem buscando evoluir constantemente após a Reforma Psiquiátrica. Antes, seguindo o modelo manicomial, a Enfermagem Psiquiátrica era vista pela sociedade como aquela que controla, vigia e reprime, onde o cuidar deveria apenas basear-se em prestar cuidados físicos e exercer vigilância sobre o paciente psiquiátrico.

Era realizada a segregação do doente em uma instituição total e com a sua interdição legal, onde este

doente foi colocado à margem da sociedade como um ser incapaz de pertencer a ela⁵. Incluindo o controle à liberdade de expressão, ao direito de ir e vir, de escolher e decidir sobre a sua própria vida, sendo qualificado como doente mental e sob tutela médica.

O louco era visto como alienado, onde o tratamento consistia em transformá-lo em não louco, visando enquadrá-lo em padrões morais aceitáveis. No tratamento objetivava-se fazer o doente reconhecer sua culpa e para tal eram usados recursos como fazer o doente sentir medo, além de usar métodos punitivos e técnicas disciplinares, onde as ações de tratamento e punição se confundiam⁶.

Com o advento da Reforma, da Luta Antimanicomial e com o processo de Desinstitucionalização que as novas medidas passaram a ser adotadas, acreditando-se que é preciso recuperar o doente, reintegrando-o na sociedade e reconstruindo sua cidadania. As práticas adotadas anteriormente passaram a ser revisadas e os profissionais atuantes, entre eles a enfermagem, iniciaram um processo de reciclagem adotando uma nova concepção em busca da realização de mudanças.

É importante atentarmos para um modelo de cuidado psiquiátrico em transformação, que, segundo Miranda et al^{7:174}, *dos anos 50 a 80 foram realizados, pela maior parte da enfermagem psiquiátrica brasileira, através das frestas das janelas, dos nós das amarras e da solidão da clausura dos grandes hospitais*. Dos 90 até o momento atual, pode-se dizer que o cuidado se encontra em profunda transformação pautado no movimento da Reforma Psiquiátrica Brasileira, influenciando a produção científica na área a rediscutir os conceitos e práticas que movem o cotidiano da assistência.

É nesse contexto que a Enfermagem Psiquiátrica atual está inserida. Prima-se pela utilização de um Modelo Terapêutico, buscando compreender o paciente e planejar a melhor forma de cuidar. Entende-se como Modelo Terapêutico um conjunto de referenciais, marcos teóricos que definem posicionamentos relacionados à: noção de sujeito, conceito de saúde-doença em psiquiatria, objetivos terapêuticos e questões éticas e filosóficas⁸.

Em Psiquiatria, cada instante é único, o doente é singular e, muitas vezes os padrões de conduta são inexistentes. É preciso que a equipe de enfermagem esteja disponível a “se comprometer” com o paciente³, o que pode ser alcançado mediante uma atuação de liderança que estimule a equipe a empenhar-se no bem-estar do paciente. E esta atividade envolve habilidades de conhecimento sobre o comportamento humano.

No contexto do cuidado em Psiquiatria, é imprescindível uma atuação de um líder facilitador, estimulador do trabalho em equipe. Ele deve valorizar as oportunidades de crescimento do grupo em que trabalha pondo em prática suas qualidades individuais, organizacionais e grupais⁹.

Os enfermeiros psiquiátricos precisam ter conhecimentos e estratégias que lhes permitam exercer liderança e autoridade em seu trabalho. Essa liderança tem um efeito sobre os cuidados dispensados aos pacientes, além de reforçar e expandir a contribuição da enfermagem psiquiátrica para o sistema de saúde como um todo⁹.

A Enfermagem Psiquiátrica é um processo interpessoal que promove e mantém uma mudança no padrão de comportamento no paciente. Ela contribui para o seu funcionamento integrado podendo ser dirigida ao indivíduo, à família e à comunidade¹⁰.

A prática atual da Enfermagem Psiquiátrica fundamenta-se em várias premissas ou em convicções básicas. As premissas de sua prática contemporânea baseiam-se nos conceitos da reabilitação psicossocial. Para Saraceno¹¹, reabilitação psicossocial é o conjunto de procedimentos que procuram aumentar as habilidades (ou diminuir as desabilidades) e com isso diminuir a deficiência. Ou seja, são intervenções de reabilitação todas as intervenções que procuram posicionar o sujeito em melhor condição de vida.

A Enfermagem Psiquiátrica trabalha a idéia de que Reabilitação Psicossocial é o conjunto de atividades capazes de maximizar oportunidades de recuperação de indivíduos e minimizar os efeitos desabilitantes da cronificação das doenças, através do desenvolvimento de insumos individuais, familiares e comunitários (casa, lazer e trabalho)¹⁰.

LIDERANÇA EM ENFERMAGEM PSIQUIÁTRICA

O cuidado em saúde mental constitui um desafio diário para a Enfermagem. Ele pode ser apontado como um dos aspectos mais dinâmicos da prática da Enfermagem, proporcionando grande liberdade de criação. A sua eficácia consiste justamente na inovação, na especificidade, na despadronização e na capacidade de improvisação¹².

O enfermeiro psiquiátrico realiza a ação pautada no entendimento de que o papel da enfermeira é o de agente terapêutico, e o que sustenta essa prática é o relacionamento terapêutico estabelecido com o paciente a partir da compreensão do significado do seu comportamento. É uma ação caracterizada como espontânea, mas guiada eticamente pela não indiferença, pela capacidade técnica e pelo vínculo⁹.

As atividades da enfermeira psiquiátrica obedecem a uma dinâmica própria envolvendo: (1) a equipe e a

possibilidade de trabalhar em conjunto; (2) o ambiente, porque as regras são rígidas ao tratar de pessoas que sofrem de doença mental; (3) o enfermeiro e sua disponibilidade em querer cuidar de pacientes com tais transtornos, principalmente, o paciente, seu quadro clínico, seus recursos sociais e seu querer⁹.

No âmbito desse desafio, muitas vezes é preciso convencer os pacientes e familiares que a vida deles vale a pena, promovendo uma abertura para novas perspectivas e realidades¹². Porém, é o despreparo profissional frente ao doente psiquiátrico que pode impedi-lo de responder satisfatoriamente ao tratamento, ao não expressar suas queixas e seus sintomas objetivos, o que pode gerar sérios prejuízos para o desenvolvimento do cuidado de enfermagem.

É a atuação do líder, neste caso o enfermeiro, que poderá detectar os problemas vivenciados pela sua equipe objetivando oferecer treinamento necessário, criatividade, determinação e responsabilidade para a obtenção de uma assistência de qualidade ao paciente psiquiátrico.

Contudo, é comum vermos na prática profissional, o cuidado direto sendo realizado muitas vezes pelos técnicos e auxiliares de enfermagem. E a consequência é um afastamento dos enfermeiros líderes deixando uma importante lacuna, não só no cuidado direto ao paciente, mas também na atividade gerencial e de liderança.

É válido lembrar que a equipe de saúde também possui um perfil multiprofissional, no qual o trabalho do enfermeiro pode exercer e/ ou ser influenciado, dentro de um sistema interdisciplinar que tem o poder como fio condutor¹³.

Contudo, para Tavares,¹² o principal obstáculo é o problema da estratificação social da equipe de enfermagem no campo da Psiquiatria, principalmente se ele for acentuado pela falta de uma liderança positiva da próprio enfermeiro que, muitas vezes mostra-se em crise com seu próprio saber, mas é o responsável pela formação e atuação da equipe de enfermagem. Neste sentido, Ribeiro et al^{13:114} destacam que:

A nova proposta atual do gerenciamento exige do enfermeiro inúmeras habilidades intimamente influenciadas pela sua capacidade de liderança: dar crédito a quem merece, correr riscos, determinar um objetivo, desempenhar o papel, ser competente, fomentar o entusiasmo, cultivar a fé e delegar são características que podem ser adquiridas pelo enfermeiro no seu dia-a-dia de seu trabalho, através de empenho e confiança em suas habilidades.

Cabe ao enfermeiro a busca constante pela atualização, bem como pelas condições que favoreçam as características ideais para o desenvolvimento da liderança. O sucesso da atuação da equipe de enfermagem e a obtenção da qualidade na assistência estão pautados na busca por objetivos concisos e por uma liderança que permita o crescimento de todos aqueles envolvidos no processo.

É a prática da liderança que deve transformar o real e construir o ideal, ao assumir os desafios, remover os entraves, contornar e superar as barreiras assumidas como intransponíveis, considerando que a liderança inscreve-se em todas as atividades do trabalho do enfermeiro¹⁴.

CONSIDERAÇÕES FINAIS: O CAMINHAR CONTINUA ...

A atuação do enfermeiro como líder é essencial para o cuidado de enfermagem psiquiátrico. A complexidade do cuidado ao paciente psiquiátrico exige da equipe, elementos como criatividade, determinação e envolvimento, que podem ser conquistados através do exercício de uma liderança positiva, que estimule o desenvolvimento da equipe.

Após a reforma psiquiátrica, o enfermeiro ganhou um novo campo de ação. Emergiu a necessidade de abdicar do modelo manicomial historicamente implantado, para solidificar um modelo de tratamento que investe amplamente na re-inserção do paciente psiquiátrico na sociedade. Assim, a proposta do trabalho em equipe adquire um novo âmbito, no qual todos devem ser estimulados a buscar um crescimento, que certamente será refletido na assistência ao paciente.

É importante que o líder reconheça a importância do trabalho em grupo, estimulando o convívio ótimo entre seus membros e exercendo uma liderança concisa, ética e capaz de influenciar os outros, para a superação e alcance dos objetivos determinados.

A liderança em enfermagem psiquiátrica precisa ser uma proposta menos "engessada" e mais positiva, do que em outras áreas da Enfermagem porque trabalha todo o tempo com a imprevisibilidade. Espera-se que o enfermeiro busque uma liderança criativa e solidária, abrindo possibilidades para condutas terapêuticas, ao experimentar, dialogar, ousar e produzir permanentemente uma demanda atenção, cuidado, transferência, acolhimento e aceitação¹⁵.

Referências

1. Cardoso TVM. O discurso de Peplau e o discurso atual: uma compreensão sobre o cuidado de enfermagem e o movimento da reforma psiquiátrica brasileira. [dissertação de mestrado]. Rio de Janeiro(RJ): Escola de Enfermagem Anna Nery / UFRJ; 2004.
2. Trevizan MA. Liderança do enfermeiro: o ideal e o real no contexto hospitalar. São Paulo (SP): Sarvier; 1993.
3. Travelber J. Intervencion en enfermeria psiquiatrica. Bogotá(CO): OMS; 1979.
4. Marquis BL, Huston CJ. Administração e liderança em enfermagem: teoria e aplicação. 2ª ed. Porto Alegre(RS): Artmed; 2003.
5. Amaral A. A enfermagem psiquiátrica na realidade brasileira: desafio entre o saber e o fazer. [dissertação de mestrado]. Rio de Janeiro(RJ): Escola de Enfermagem Anna Nery / UFRJ; 1990.
6. Foucault M. História da loucura. São Paulo(SP): Perspectiva; 1987.
7. Miranda CML, Oliveira RMP de. Devagar que temos pressa: a enfermagem e o campo da saúde mental. In: Venâncio ATA, Cavalcanti MT. Saúde mental: campos, saberes e discursos. Rio de Janeiro(RJ): IPUB /CUCA; 2003.
8. Botega NJ, Dalgalarondo P. Saúde mental no hospital geral- espaço para o psíquico. São Paulo(SP): Hucitec; 1997.
9. Gail WS, Michele TL. Enfermagem psiquiátrica: princípios e prática. 6ª ed. Porto Alegre(RS): Artmed; 2001.
10. Oliveira RMP. Por uma clínica de enfermagem psiquiátrica: o intuir empático como uma proposta de modelo teórico da enfermeira psiquiatra [tese de doutorado]. Rio de Janeiro(RJ): Escola de Enfermagem Anna Nery / UFRJ; 2005.
11. Saraceno B. Libertando identidades: da reabilitação psicossocial à cidadania possível. Belo Horizonte(MG):Te Cora; 1999.
12. Tavares CMM. A imaginação criadora como perspectiva do cuidar na enfermagem psiquiátrica. [tese de doutorado]. Rio de Janeiro (RJ): Escola de Enfermagem Anna Nery / UFRJ; 1998.
13. Ribeiro M, Santos SL, Meira TGBM. Refletindo sobre liderança em enfermagem. Esc Anna Nery Rev Enferm 2006 abr; 10(1):190-15
14. Oliveira ACF, Paz ARA, Telles EAB, Leite JL, Stipp MAC. Liderança e enfermagem: elementos para reflexão. Rev Bras Enferm 2004 jul/ago; 57(4) 487 – 89.
15. Oliveira RMP. Pintando novos caminhos: visita domiciliar em saúde mental [dissertação de mestrado]. Rio de Janeiro (RJ): Escola de Enfermagem Anna Nery / UFRJ; 2001.

Sobre as Autoras

Sabrina da Costa Machado

Enfermeira da Clínica São Vicente da Gávea. Mestranda da Escola de Enfermagem Anna Nery da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Doutora em Enfermagem pela EEAN/UFRJ

Marluci Andrade Conceição Stipp

Professora Adjunta do Departamento de Metodologia da Enfermagem da Escola de Enfermagem Anna Nery da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Membro da Diretoria do Núcleo de Pesquisa em Educação, Gerência e Exercício Profissional em Enfermagem da EEAN/UFRJ. Doutora em Enfermagem pela EEAN/UFRJ.

Rosane Mara Pontes de Oliveira

Professora Adjunta do Departamento de Médico-Cirúrgico da Escola de Enfermagem Anna Nery da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Doutora em Enfermagem pela EEAN/UFRJ

Marléa Chagas Moreira

Professora Adjunta do Departamento de Metodologia da Enfermagem da Escola de Enfermagem Anna Nery da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Doutoranda em Enfermagem pela EEAN/UFRJ

Lilian Marques Simões

Professora da Universidade Severino Sombra.

Josete Luzia Leite

Professora Emérita da UNIRIO. Pesquisadora do CNPq.

Recebido em 20/09/2006
Reapresentado em 05/11/2006
Aprovado em 18/11/2006