

**Universidade Federal do Rio Grande do Sul**

**GRACIANE SIQUEIRA DE SOUZA**

Opinião dos acadêmicos de enfermagem do 9º semestre a respeito do conhecimento relativo ao  
Conteúdo desenvolvido sobre Liderança na Disciplina de Administração em Enfermagem.

Porto Alegre

2014

**GRACIANE SIQUEIRA DE SOUZA**

**Opinião dos acadêmicos de enfermagem do 9º semestre a respeito do conhecimento relativo ao  
Conteúdo desenvolvido sobre Liderança na Disciplina de Administração em Enfermagem.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso  
de Enfermagem da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul como requisito parcial para a aprovação  
do Trabalho de conclusão de curso II

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Enaura Helena Brandão Chaves

Porto Alegre

2014

## Agradecimentos

Hoje é um dia muito especial pra mim, pois estou concretizando mais uma vitória em minha vida, para a Honra e Glória do nosso Senhor.

A trajetória até aqui não foi fácil, mas o apoio, a dedicação e o incentivo de algumas pessoas foram determinantes e essenciais para que eu conseguisse concretizar esse grande sonho.

Primeiramente agradeço a Deus, por ter me dado forças em todos os momentos. Minha mãe, Maria das Graças, por ter me dado todo apoio, conselhos, carinho e amor. Hoje sou o que sou devido a tua dedicação e esforço, pois nos criou sozinha, e não foi fácil né mãe!? Muitos duvidaram, mas estamos aqui, suas duas filhas formadas. Obrigada por ser a melhor mãe do mundo.

Mana, Ladyjane, você sempre foi o meu espelho de determinação e perseverança, mostrando que nunca podemos desistir dos nossos sonhos, e que através dos estudos podemos ir muito longe, basta querer e acreditar.

Cléber, meu noivo lindo, obrigada por estar ao meu lado, na alegria e na tristeza, me apoiando e sempre incentivando a continuar, mesmo quando tudo parecia impossível.

Também dedico esta vitória ao meu pai Paulo Roberto, que muito cedo teve a sua vida abreviada. Que sua memória contemple com orgulho, por ter duas filhas lindas, e uma esposa que dedicou toda a sua vida para nos dar sempre o melhor.

A trajetória foi longa, praticamente nove anos até chegar aqui entre Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Alegre. Universidade Federal Fluminense e Universidade Federal do Rio Grande do Sul, e nesse meio termo, a Aeronáutica. Foram muitas batalhas, aprendi muita coisa durante esse percurso, mas como eu digo, não há vitórias sem sacrifícios.

Amo todos vocês!!!!

Até aqui nos ajudou o Senhor... 1 Samuel 7:12

Graciane Siqueira de Souza

*“Senhor, dê-me serenidade para aceitar as coisas que não posso modificar, coragem para modificar as que posso, e sabedoria para reconhecer a diferença entre elas”.*

## SUMÁRIO

1. Resumo	6
2. Introdução	7
3. Objetivos	8
3.1 Objetivo geral	8
4. Revisão de literatura	8
5. Método	11
5.1 Tipos de estudo	11
5.2 Campo	11
5.3 População amostra	11
5.4 Critérios de inclusão	11
5.5 Critérios de exclusão	11
5.6 Coleta de dados	11
5.7 Análise dos dados	12
6. Aspectos éticos	13
7. Resultados e Discussão	14
8. Considerações finais	18
9. Referências	19
10. Anexo I	22
11. Artigo	24
12. Política editorial REBEn	39

## **1. RESUMO**

O objetivo do estudo foi conhecer a opinião dos acadêmicos de enfermagem do 9º semestre a respeito do conhecimento relativo ao Conteúdo desenvolvido sobre Liderança na Disciplina de Administração em Enfermagem, realizado durante o curso de graduação. Os sujeitos da amostra foram dezoito graduandos de enfermagem do 8º semestre vinculados a Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Trata-se de uma pesquisa qualitativa descritiva no qual os dados foram interpretados através do método de Análise de Conteúdo proposta por Bardin dos quais emergiram em três categorias. O instrumento utilizado foi um questionário online da SurveyMonkey com perguntas abertas. Os resultados evidenciaram que existe uma insatisfação no que diz respeito ao preparo acadêmico para o desempenho da função de líder. Os aspectos abordados proporcionaram reflexão sobre a necessidade de se viabilizar estratégias de ensino-aprendizagem que levem o aluno a desenvolver habilidades de liderança.

**Descritores:** Enfermagem; Liderança; Aprendizado.

## 2. INTRODUÇÃO

A liderança é definida como a capacidade de influenciar um grupo, a fim de buscar e alcançar objetivos. Essa influência pode ser formal, como a conferida por um alto cargo na organização, no qual a pessoa pode assumir um papel de liderança apenas em função do cargo que ocupa, ou pode surgir naturalmente de dentro de um grupo (STRAPASSON, 2009).

A questão da liderança em enfermagem foi introduzida por Florence Nightingale, precursora da enfermagem moderna, na segunda metade do século XIX. Durante a Guerra da Criméia, Florence envolveu-se em atividades administrativas hospitalares e demonstrou habilidades de gerenciamento e liderança, supervisionando as enfermeiras e organizando o cotidiano da assistência aos soldados feridos (MOURA 2010).

Liderança em enfermagem consiste num processo por meio do qual o enfermeiro influencia outras pessoas, motivando-as a realizar suas ações de modo a atingirem a excelência no trabalho (VILELA, 2010). Além disso, as habilidades do enfermeiro para a prática da liderança referem-se à capacidade de delegar e ter visão ampla sobre o trabalho (KIAN, 2011).

A temática da liderança é oficialmente abordada nos semestres finais do curso de graduação em enfermagem o que se justifica pela necessidade de priorizar o aprendizado teórico de disciplinas básicas que servirão para embasar o cuidado de enfermagem. No entanto, autores contemporâneos afirmam que a liderança é um conhecimento imprescindível na formação desses profissionais, pois a mesma compreende a função gerencial que requer qualidades individuais e habilidades específicas, passíveis de serem aprendidas por todos os indivíduos (LOURENÇO, 2009).

Dessa forma, reforçam a necessidade das escolas reverem seus conteúdos de ensino sobre este tema na formação de seus profissionais. (VILELA, 2010).

*O novo projeto pedagógico do curso de Bacharelado em Enfermagem (PP-Enf) da UFRGS que teve a sua atualização no ano de 2012 apresenta uma reestruturação de seu currículo com o intuito de oferecer uma formação cada vez mais próxima do contexto técnico-científico, ético-político e sócio-educativo, imprescindíveis na qualidade ao exercício profissional. Este projeto está autorizado pela Resolução N.º 01/2012 da Comissão de Graduação do Curso de Enfermagem da UFRGS (COMGRAD-Enf), atendendo à Resolução CNE/CES N° 3, de 07/11/2001, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem, tendo como perfil do egresso as competência e habilidades gerais como: Atenção à saúde; tomada de decisão; comunicação; liderança; administração e gerenciamento e educação permanente. (UFRGS, 2012)*

O acadêmico de enfermagem bem como o recém-formado pode encontrar dificuldades para atuar nesse cenário, verificando-se uma aparente insegurança, ausência de entrosamento com a equipe, dificuldades em participar das tomadas de decisões e no exercício de sua autonomia, além

da necessidade de aprofundar conhecimentos e habilidades necessárias ao seu fazer (VILELA, 2010).

Acredita-se que esses empecilhos possam estar atrelados ao seu processo de formação acadêmica. Nesse sentido, as universidades possuem função relevante na formação de enfermeiros-líderes, cientes de seus direitos e deveres, hábeis não apenas a aprender a fazer, mas a serem reflexivos, críticos, capazes de modificar sua realidade. (AMESTOY, 2009).

O presente estudo visa conhecer a opinião dos acadêmicos de enfermagem que cursam as Disciplinas Administração em Enfermagem e Estágio Curricular I com carga horária de 360 horas no 8º semestre do Curso de graduação em Enfermagem com relação ao conhecimento que adquiriram nas disciplinas a respeito do Processo de Liderança estudado e vivenciado durante as práticas aplicativas. Para isso elaborou-se a seguinte questão norteadora: Os conteúdos abordados na Disciplina relativos ao Processo de Liderança foram úteis para seu desempenho durante o desenvolvimento de sua prática aplicativa?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivos geral**

Conhecer a opinião dos acadêmicos de enfermagem do 9º semestre a respeito do conhecimento relativo ao Processo de Liderança recebido na disciplina de administração em Enfermagem.

### **4. REVISÃO DE LITERATURA**

O processo de formação de enfermagem sofreu várias modificações ao longo dos anos, resultantes de mudanças ocorridas nos diversos contextos históricos. Em decorrência disso, o perfil dos enfermeiros também apresentou significativas transformações. (AMESTOY, 2010)

Em 2001 foram instituídas as novas Diretrizes Curriculares do Curso de Graduação em Enfermagem baseadas em competências. (AMESTOY, 2010)

Dentre as competências instituídas nas Diretrizes Curriculares, necessárias para o exercício da enfermagem, destaca-se: a atenção à saúde, tomada de decisões, comunicação, administração e gerenciamento, educação permanente e liderança, competência a qual se dará ênfase no estudo em questão. (STRAPASSON, 2009)

Acredita-se que a formação do enfermeiro é permeada por diversas habilidades e competências, as quais vão sendo construídas ao longo do processo de formação acadêmica que inclui uma multiplicidade de conhecimentos e práticas, bem como a associação da teoria e prática,



ou seja, a práxis em saúde. Esse contexto exige que a postura dos educadores e outros profissionais com quem os estudantes interagem, ao longo das vivências acadêmicas, os estimulem a desenvolver as competências necessárias para tornarem-se líderes. (KIAN, 2011)

O entendimento de liderança da área na enfermagem está relacionado à preocupação com o cuidado do ser humano e suas carências de saúde, contemplando, ainda, a gestão da unidade e as necessidades dos trabalhadores da equipe. Além disso, as habilidades do enfermeiro para a prática da liderança referem-se à capacidade de delegar e ter visão ampla sobre o trabalho. (KIAN, 2011).

De acordo com a Lei no 7.498, de 25 de Junho de 1986, em seu artigo 11, é competência do enfermeiro chefiar o serviço e a unidade de enfermagem em instituição pública e privada; organizar e dirigir os serviços de enfermagem e suas atividades técnicas e auxiliares; planejar, organizar, coordenar, executar e avaliar os serviços de assistência de enfermagem. (COFEN, 1986)

A liderança representa o processo de influenciar as pessoas a atuar de modo ético-profissional, exigindo a construção de laços de confiança, a fim de que se possa trabalhar em conjunto, com o intuito de alcançar objetivos em comum. No processo de trabalho da enfermagem, a liderança representa um instrumento gerencial indispensável, pois se encontra tangenciando a rede das relações humanas do enfermeiro ao coordenar uma equipe de trabalho, além de contribuir na tomada de decisões e no enfrentamento de conflitos (AMESTOY, 2010).

A competência para liderar, assim como as outras, devem ser desenvolvidas nas Instituições de Ensino Superior (IES) e aprimoradas ao longo da vida profissional e, portanto as escolas e instituições hospitalares têm cada uma um papel fundamental nesse processo, a primeira na formação e a segunda na educação contínua do profissional, conforme reconhecido e preconizado pela Política Nacional de Educação Permanente (GALVÃO, 1998).

Cabe destacar que o aprendizado da enfermagem, ainda hoje, está associado às atividades de natureza técnica, o que acaba influenciando o cuidado prestado pelos profissionais, desvalorizando os aspectos gerais, como a liderança. Por conseguinte, este cuidado é realizado, na maioria das vezes, de forma mecânica, norteador por tarefas que obedecem rigidamente normas e prescrições e, somente próximo ao término do curso, é-lhe apresentado o real papel que irá desempenhar nos serviços de saúde, em especial nas instituições hospitalares. (LOURENÇO, 2009)

No contexto atual, almeja-se a formação de enfermeiros capazes de atender as necessidades dos indivíduos e coletividades. Para tanto, torna-se essencial repensar as desarmonias existentes entre o ensino e às exigências do atual mercado de trabalho, sem olvidar que esse último, está engajado a um modelo econômico e social, competitivo, individualizado e alienante. Conforme o exposto, não há dúvidas de que a responsabilidade das Instituições de Ensino Superior é formar líderes, críticos, reflexivos, politizados capazes de atuar de forma coerente, a fim de criar e recriar sua realidade. (AMESTOY, 2010)

As escolas de enfermagem necessitam viabilizar conteúdos e estratégias nos atuais currículos que permitam o aprendizado sobre liderança, bem como compete aos serviços de saúde propiciar o aperfeiçoamento de seus profissionais.

Pessoas convivem e trabalham com pessoas e portam-se como pessoas, isto é, reagem com as outras pessoas com as quais entram em contato: comunicam-se, simpatizam e sentem aversões, aproximam-se, afastam-se, entram em conflito, competem, colaboram, desenvolvem afeto.

Através destas relações se sobressaem àquelas pessoas com maior competência interpessoal, considerada como “a habilidade de lidar eficazmente com relações interpessoais, de lidar com outras pessoas de forma adequada às necessidades de cada uma e às exigências da situação”.

O relacionamento interpessoal é o responsável pela integração e cooperação em uma equipe e o facilitador no alcance da tão buscada sinergia, assim como, a sua deficiência pode prejudicar por completo o desempenho grupal. Por essa razão estudos sobre líderes e liderança vêm sendo cada vez mais abordados, em consequência da substituição da administração autocrática por uma administração participativa, o que exige uma melhor adequação dos profissionais no que diz respeito ao seu desempenho gerencial. (MUNARI, 2003).

No que tange a construção do líder, pode-se afirmar que mesmo as pessoas desprovidas de habilidades especiais podem tornar-se um. Todavia, faz-se necessário que os órgãos formadores e as instituições de saúde sensibilizem se para a importância do ensino e do aprendizado permanente da liderança. Dessa maneira, poder-se-á disponibilizar, ao mercado de trabalho, profissionais aptos para assumir a função de líderes da equipe de enfermagem e preparados para desenvolver atitudes conscientes, por capacitarem-se como agentes de transformação. (AMESTOY, 2009).

Ao analisar o projeto pedagógico da Faculdade de Enfermagem em questão, pode-se identificar que o ensino formal da liderança é limitado aos últimos semestres da graduação, estando associado à disciplina de Administração.

Portanto, cabe ressaltar que A reflexão sobre como desenvolver o ensino-aprendizagem da liderança é imprescindível para a formação de enfermeiros com esta competência.

Além disso, a liderança pode ser trabalhada na graduação desde os semestres iniciais, tangenciando cada disciplina, porque indiferente da área de atuação, o enfermeiro irá executar ações gerenciais, que se tornarão mais acessíveis aos profissionais que dominam essa competência.

## **5. MÉTODO**

### **5.1 Tipos de estudo**

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, descritiva que utilizou a análise de conteúdo proposta por Bardin (1979) para análise dos dados, definida como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens em três fases: Pré-análise; Exploração do material; Tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

### **5.2 Campo**

A pesquisa se desenvolveu na Escola de Enfermagem da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, localizada na cidade de Porto Alegre, situada na Rua São Manoel, nº 963, Bairro Rio Branco.

### **5.3 Populações/Amostras**

A população em estudo foram os acadêmicos do 9º semestre do curso de graduação em enfermagem da UFRGS, num total de 39 alunos. Todos os alunos que fazem parte deste semestre poderiam participar, sendo assim, a seleção foi feita através de convite.

### **5.4 Critérios de inclusão**

Ter sido aprovado na disciplina de Administração em Enfermagem e Estágio Curricular I no 8º semestre e estar cursando regularmente o 9º semestre do curso de enfermagem.

### **5.5 Critérios de exclusão**

Serão excluídos os que estiverem afastados das atividades escolares por doença ou outro impedimento legal.

### **5.6 Coletas dos dados**

A coleta de dados se deu através da ferramenta de questionários online da SurveyMonkey com uma pergunta aberta e um item para sugestões (ANEXO I), e foi solicitado prazo 20 dias para

retorno das respostas. Os dados foram coletados com base nas experiências vivenciadas pelos acadêmicos na prática aplicada da disciplina de administração e do estágio curricular I, não foi necessário que os mesmos tivessem vivenciado o curricular II do 9º semestre. Os questionários foram enviados aos participantes através de correio eletrônico, uma vez que este método possibilita a entrega da pesquisa em tempo real para um grande número de respondentes (GORDON, 2002). A SurveyMonkey oferece métodos de distribuição de questionários que varia de enviar links do questionário por e-mail, incorporar um questionário em um site pessoal ou comercial, usar redes sociais para publicar links de questionário, e assim por diante. Todas essas opções possibilitam ao criador do questionário coletar respostas anonimamente, pois é permitido que os autores de questionários desativem o armazenamento de endereços de e-mail e desativem a coleta de endereços IP para todos os métodos de coleta, para que possam coletar respostas anônimas dos questionários. A escolha deste método de coleta de informações se deve ao fato de não haver no 9º semestre um bloco teórico que reúna os acadêmicos em um mesmo local, estando os mesmos distribuídos em diferentes campos de prática, o que dificultaria a distribuição do material.

Em relação ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (ANEXO I), foi enviado por e-mail para que cada um pudesse fazer a leitura prévia do conteúdo e aceitar ou não participar do estudo. Aqueles que aceitaram participar da pesquisa apenas forneceram seu consentimento através do retorno do questionário preenchido.

## **5.7 Análises dos dados**

Os resultados obtidos através do questionário foram analisados com o objetivo de se verificar a opinião dos acadêmicos do 9º semestre do curso de enfermagem que estão prestes a se deparar com a carreira profissional se os conteúdos recebidos na disciplina proporcionaram conhecimento e segurança para atuarem como futuros líderes.

Os dados foram interpretados através do método de Análise de Conteúdo – AC, proposta por Laurence Bardin, escolhida nesta pesquisa como referencial devido à ampla utilização desta autora nas pesquisas de Enfermagem. A AC é um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis e em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a discursos diversificados. (BARDIN, 1977)

A técnica de AC se compõe de três polos cronológicos:

- 1) a pré-análise;
- 2) a exploração do material;
- 3) o tratamento dos resultados e interpretação.

A mencionada autora descreve a primeira etapa como a fase de organização, que pode utilizar vários procedimentos, tais como: leitura flutuante, hipóteses, objetivos e elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação. Na segunda etapa os dados são codificados a partir das unidades de registro. Na última etapa se faz a categorização (CAREGNATO, 2006).

A categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com os critérios previamente definidos. As categorias são rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos (unidades de registros, no caso da análise de conteúdo) sob um título genérico, agrupamento esse efetuado em razão das características comuns destes elementos. (BARDIN, 1977).

## **6. ASPECTOS ÉTICOS**

O projeto foi submetido à avaliação da COMPESQ da EEUFRGS, após foi aprovado pela plataforma Brasil e finalmente pela Web.GPPG do HCPA sob o número (14-0363). Foram mantidos todos os preceitos éticos e legais assegurados pela Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde que regulamenta pesquisas envolvendo seres humanos. Os dados coletados serão armazenados por cinco anos pelo coordenador do estudo, sendo destruídos após. Os resultados finais serão divulgados em publicações e eventos científicos.

Além disso, os sujeitos que aceitaram participar da pesquisa assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido em duas vias, a primeira ficou para o participante e a segunda via com a pesquisadora. Esse termo foi obtido no início da coleta de dados e assegurou o direito do participante em retirar o consentimento a qualquer momento ou recusar em participar do estudo, sem que ocorra nenhum prejuízo ao seu tratamento; assegura a confidencialidade das informações, bem como do seu anonimato, e a não exposição a riscos de qualquer natureza. Foram mantidos todos os preceitos éticos e legais assegurados pela Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde que regulamenta pesquisas envolvendo seres humanos. Os dados coletados serão armazenados por cinco anos pelo coordenador do estudo, sendo destruídos após. Os resultados finais serão divulgados em publicações e eventos científicos (BRASIL, Resolução nº466/12).

## 7. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Optou-se pela utilização da Análise de Conteúdo como técnica para tratamento dos dados, por ser entendida como um meio de expressão do sujeito, no qual o analista visa categorizar as palavras ou frases, que aparecem com mais frequência no texto e após infere uma expressão que possa representá-los de forma adequada (AMESTOY, 2009). Nesse sentido, as transcrições foram lidas repetidas vezes e, a partir desta leitura foram estabelecidas três categorias:

### **Categoria I:**

Insatisfatório, refletindo o descontentamento com o conteúdo ministrado, pois o mesmo é insuficiente para a preparação do exercício da função de liderança.

### **Categoria II:**

Satisfatório, afirmando que a disciplina forneceu um embasamento teórico sobre o conceito de liderança no exercício da profissão de Enfermeiro.

### **Categoria III:**

Refletiu sobretudo opiniões que convergiram para a modificação da disciplina, tanto na parte teórica, quanto na parte prática.

A categoria I, “**INSATISFATÓRIO**”, contemplou o maior número de respostas, o que nos leva a refletir sobre a suficiência do conteúdo ministrado no 8º semestre da graduação de enfermagem, em relação à formação de um futuro líder, uma vez que as falas indicam uma inadequação do processo ensino-aprendizagem, demonstrando repercutir na prática profissional, como vemos nos seguintes depoimentos:

*“Acredito que os conteúdos sobre liderança foram insuficientes para o exercício da função de líder”*

*“Acredito que os conteúdos desenvolvidos no 8º semestre são insuficientes para a preparação ao papel de liderança que exerceremos, tanto no 8º, quanto no 9º semestre”.*

*“Considero o conteúdo insuficiente, visto que se resume a uma aula expositiva, apenas”.*

*“Acredito que não são satisfatórios e não nos prepara para o campo de estágio e posteriormente para a vida profissional, pois o conteúdo é extenso e é ministrado em poucas horas aula”.*

*“Não. Pois vimos esta matéria em apenas uma aula e antes dos estágios, não podendo colocar muito que foi aprendido em prática com consciência. A liderança é uma importante e muito presente função no cargo de enfermeiro, dessa forma poderia ser trabalhada mais vezes, relacionando a teoria com a prática”.*

*“Não, com certeza não. Liderança é algo que deve ter um tempo para se desenvolver na pessoa, o acadêmico precisa desenvolver isso a cada etapa do curso. Só dessa forma quando chegar ao mercado de trabalho esse tipo de atitude será natural”.*

Atualmente acredita-se que a maioria das pessoas pode se tornar líder, pois é possível aprender as habilidades de liderança, através de ensinamentos e de experiências de vida (BRASIL, 2012).

No que se refere ao processo de ensino-aprendizado da liderança, pode-se afirmar que a necessidade de formação de líderes ainda mantém-se como um desafio, não apenas para o processo formativo, mas também para os serviços de saúde e enfermeiros, pois se trata de uma condição essencial, a qual possibilita a visualização de um futuro com novas perspectivas e propostas de atuação, podendo contribuir para a maior visibilidade e valorização da profissão (AMESTOY, 2010).

Como consequência das deficiências apresentadas pelas instituições formadoras em preparar o aluno para assumir a função de liderança, constata-se a ocorrência de frustração e desencantamento do enfermeiro com relação a essa atividade, como também uma desilusão por parte do empregador, que alimenta a expectativa de contratar um profissional apto a atuar com capacidade de liderança (BRASIL, 2012).

A maioria dos relatos dos acadêmicos apontou para o entendimento de que o processo de liderança apenas inicia na vida acadêmica, vindo a se consolidar com o desempenho das atividades efetivamente profissionais, ainda que como estágios supervisionados. Essa constatação leva a repensar no currículo apresentado na graduação de enfermagem, questionando sobre qual é o momento certo para este tema seja abordado na graduação, para que estes estudantes tenham a oportunidade de vivenciar, refletir, e aprender sobre liderança. Deste modo, torna-se necessário que o processo de formação ofereça um momento adequado para o futuro enfermeiro desenvolver atitudes reflexivas inerentes à condição de líder, corrigindo possíveis deficiências, e estimulando suas potencialidades, objetivando, portanto, o alcance da maturidade profissional.

Com relação à opinião de que o conteúdo foi **“SATISFATÓRIO”**, a maioria dos pesquisados responderam que o conteúdo conseguiu contemplar as expectativas, e sentem-se confortáveis com a percepção de que o processo de liderança é construído somente na atividade profissional, não necessitando de incremento da carga horária teórica ou prática enquanto na graduação.

*“Acredito que somente a aula não nos prepara integralmente para o exercício da liderança, apenas nos dá embasamento teórico, o que é fundamental. No entanto, além do embasamento teórico, necessitamos de experiência”.*

*“Acredito que parcialmente sim. Assuntos como liderança, mas o que completaria a teoria não foi visto em campo de estágio”.*

*“Acho que de uma forma sucinta a disciplina consegue abordar as características que um bom líder tem/deve ter, além de orientar resumidamente o aluno quanto às formas de desenvolver essas características. Contudo, considero que a disciplina não prepara o aluno para liderar, pois nas aulas práticas (em estágio) o aluno acaba não tendo nem incentivo por parte do professor e nem são lhes proporcionadas oportunidades para liderar”.*

Acredita-se que a formação do enfermeiro é permeada por diversas habilidades e competências, as quais vão sendo construídas ao longo do processo de formação acadêmica que inclui uma multiplicidade de conhecimentos e práticas, bem como a associação da teoria e prática, ou seja, a práxis em saúde. Esse contexto exige que a postura dos educadores e outros profissionais com quem os estudantes interagem, ao longo das vivências acadêmicas, os estimulem a desenvolver as competências necessárias para tornarem-se líderes (Kian, 2012).

No que diz respeito à categoria III, que aponta para a **“MODIFICAÇÃO DA DISCIPLINA”**, tanto na parte teórica, quanto na parte prática, observamos unanimidade entre os pesquisados, pois percebem que é necessária a introdução precoce do conceito de liderança ao longo da graduação, nos aspectos teóricos e práticos, aproveitando, para tal finalidade, da diversidade de campos de estágio que é ofertada aos alunos no seu processo de formação.

Tal posicionamento vem corroborar a necessidade de proporcionar ao estudante de enfermagem a oportunidade de observar a realidade, de vivenciar situações práticas de liderança, estimular a reflexão, a iniciativa e a busca de soluções inovadoras para os problemas cotidianos (SIMÕES, 2000).

A formação acadêmica do enfermeiro é destacada pela importância de serem aliadas teoria e prática, com vistas a proporcionar o desenvolvimento de habilidades mentais e motoras; atitudes humanas, éticas e profissionais; e ainda, capacitar o aluno para a prestação da assistência integral de enfermagem; desenvolver habilidade de comunicação e inter-relacionamento humano, bem como prepará-lo para o exercício da liderança (SIMÕES, 2000).

*“Além de mais aulas expositivas seria necessário à aplicação do conteúdo aprendido, com exercícios ou simulações de situações”.*

*“Sugiro que as aulas tenham mais exemplos, discussões de caso sobre as várias abordagens de um líder. Sugiro uma aula mais dinâmica, interativa”.*

*“O tema poderia ser abordado já em etapas anteriores da graduação”.*

*“Talvez, após a aula teórica, pudéssemos realizar alguma dinâmica, tipo, resolução de alguns casos práticos, que envolvessem a atuação de um enfermeiro”.*



*“Sugiro que tenha mais horas aulas com mais exemplos, discussões, seminários, estudos de casos sobre líder/liderança. Aulas mais criativas e dinâmicas que nos deixem mais preparados para encarar os estágios curriculares”.*

*“O processo de liderança é um tema tão importante em nossa profissão que acredito que deveria ser explorado desde o princípio da graduação e não somente no final”.*

*“Não sei se é necessária uma cadeira específica para isso, mas com certeza em cada cadeira de cada semestre um elemento do processo de liderança deve ser apresentado e desenvolvido, como parte integrante de trabalhos, estágios, etc.”.*

*“Acho que seria mais interessante algo mais prático e não só teórico”.*

*“Sugiro mais aulas abordando o tema ao longo da disciplina. E criar algumas atividades práticas durante o estágio estimulando a liderança”.*

*“Creio que estes conteúdos deveriam ser desenvolvidos ao longo da graduação, e não apenas no penúltimo semestre”.*

Ao analisar o projeto pedagógico da Faculdade de Enfermagem em questão, pode-se identificar que o ensino formal da liderança é limitado aos últimos semestres da graduação, estando associado à disciplina de Administração.

Portanto, cabe ressaltar que a reflexão sobre como desenvolver o ensino-aprendizagem da liderança é imprescindível para a formação de enfermeiros com esta competência.

Além disso, a liderança pode ser trabalhada na graduação desde os semestres iniciais, tangenciando cada disciplina, porque indiferente da área de atuação, o enfermeiro irá executar ações gerenciais, que se tornarão mais acessíveis aos profissionais que dominam essa competência.

## **8. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo que possibilitou uma reflexão sobre a temática em pauta é baseado na disciplina de “Administração em Enfermagem”, que é apresentada formalmente ao estudante no penúltimo semestre da graduação, em uma única aula. Porém, este estudo não pode ser dado como encerrado, pois há questões que devem ser explorado para a melhoria do processo ensino-aprendizagem aplicado na instituição acadêmica.

Os depoimentos apresentados no estudo, apesar de terem sido categorizados, traduzem a impressão de que existem lacunas importantes no processo de desenvolvimento da liderança durante a graduação, devido ao fato de se dedicar tão pouco tempo a um assunto de extrema importância para a formação do futuro enfermeiro. Sabe-se que instituições de ensino tem um papel muito importante na formação dos futuros líderes, reflexivos, críticos, e capazes de atuar como profissionais da enfermagem de forma coerente e racional, tendo a possibilidade de atender as necessidades dos indivíduos em toda a sua complexidade e integralidade; portanto, através dos resultados apresentados, espera-se contribuir para a melhoria na formação dos estudantes de enfermagem, despertando a conscientização das universidades sobre a importância do desenvolvimento da condição de liderança ainda nos bancos acadêmicos, pois o enfermeiro inevitavelmente em sua vida profissional desempenhará a função de líder, devendo, desta forma, estar bem preparado para corresponder adequadamente a esta necessidade inerente à sua profissão.

## 9. REFERÊNCIAS

10. AMESTOY, Simone Coelho; CESTARI, Maria Elisabeth; THOFEHRN, Maria Buss. Características que interferem na construção do. **Acta Paulista de Enfermagem**, São Paulo, v. 22, n. 2, p.673-678, mar. 2009. Semestral.
11. AMESTOY, Simone Coelho; CESTARI, Maria Elisabeth; THOFEHRN, Maria Buss. Processo de formação de enfermeiros líderes. Revista **Brasileira de enfermagem**, Brasília, v. 63, n. 6, p.940-945, Out. 2010. Semestral.
12. BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
13. BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. Resolução nº 466 de 3 de dezembro de 2012. Estabelece as Diretrizes e Normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos.
14. UFRGS. Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CEPE. *Resolução No 17/2007*. Estabelece as normas básicas da Graduação na UFRGS. Disponível em: <[http://www.ufrgs.br/comgradenf/curriculos/projeto-pedagogico-do-curso-de-bacharelado-em-enfermagem/at\\_download/file](http://www.ufrgs.br/comgradenf/curriculos/projeto-pedagogico-do-curso-de-bacharelado-em-enfermagem/at_download/file)> Acesso em: 15 jul. 2014.
15. CAREGNATO, Rita Catalina Aquino; MUTTI3, Regina. PESQUISA QUALITATIVA: ANÁLISE DE DISCURSO VERSUS ANÁLISE DE. **Texto Contexto Enfermagem**, Florianópolis, v. 15, n. 4, p.679-684, dez. 2006. Semestral.
16. MOURA, Gisela Maria Schebella Souto de et al. Liderança em enfermagem: análise do processo de. **Revista Latino Americana de Enfermagem**, Brasília, v. 18, n. 6, p.01-09, dez. 2010. Semestral.
17. FEDERAL, Governo. Decreto Nº 94.406/87 de 08 de junho de 1987-Regulamenta a Lei nº 7.498, de 25 de junho de 1986, que dispõe sobre o exercício da Enfermagem, e dá outras providências. Brasília (DF): Governo Federal, 1987.

18. GALVÃO, Cristina Maria; TREVIZAN, Maria Auxiliadora; SAWADA, Namie Okino. A liderança do enfermeiro no século XXI: algumas considerações. **Revista Escola de Enfermagem da USP**, São Paulo, v. 32, n. 4, p.302-306, dez. 1998. Semestral.
19. GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Et, 2002.
20. KIAN, Kauhana Oliveira; MATSUDA, Laura Misue; WAIDMANN, Maria Angélica Pagliarini. Compreendendo o cotidiano profissional do enfermeiro-líder. **Revista da Rede de Enfermagem do Nordeste**, Fortaleza, v. 12, n. 4, p.320-326, mar. 2012. Semestral.
21. LEIS, Decretos ET al. Lei n 7.498, de 25/06/1986. Dispõe sobre a regulamentação do exercício da enfermagem. DOU, 26/06/1986. In: COFEn - Normas e Notícias, 1986.
22. LOURENÇO, Daniela Campos de Andrade; BENITO, Gladys Amélia Véles. Competências gerenciais na formação do enfermeiro. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 63, n. 1, p.91-97, jan. 2010. Semestral.
23. MUNARI, Denize Bouttelet; COSTA, Hérica Kelly da; CARDOSO, Adriane Helena Alves. CARACTERÍSTICAS DA COMPETÊNCIA INTERPESSOAL DO ENFERMEIRO: estudo com graduandos de enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 56, n. 5, p.484-487, out. 2003. Semestral.
24. STRAPASSON, Maria Rejane ET al. Liderança transformacional na enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 62, n. 2, p.228-233, mar. 2009. Trimestral.
25. SIMÕES, A.L.A.; FÁVERO, N. Aprendizagem da liderança: opinião de enfermeiros sobre a formação acadêmica. **Revista Latino-Americana. Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 8, n. 3, p. 91-96, julho 2000.
26. VILELA, Paula França; SOUZAI, Ândrea Cardoso de. Liderança: Um desafio para o enfermeiro recém-formado. **Revista de Enfermagem. UERJ**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, p.590-507, dez. 2010. Semestral.

27. GORDON, Alan. SurveyMonkey.com – Web-Based Survey and Evaluation System: <http://www.surveymonkey.com>, The Internet and Higher Education, v. 5, n. 1, p. 83-87. 2002. ISSN 1096-7516.

## 10. ANEXO I

### Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Convidamos o (a) Sr (a) para participar da Pesquisa, sobre **“Opinião dos acadêmicos de enfermagem do 9º semestre a respeito do conhecimento relativo ao processo de liderança, desenvolvido na disciplina de Administração em Enfermagem”** sob **responsabilidade** da pesquisadora Graciane Siqueira de Souza, com orientação da Prof.<sup>a</sup> Enaura Helena Brandão Chaves, a qual tem o objetivo de Conhecer a opinião dos acadêmicos de enfermagem do 9º semestre a respeito do conhecimento relativo ao Processo de Liderança recebido na disciplina de administração em Enfermagem desenvolvida no 8º semestre.

Sua participação é voluntária e se dará através da resposta a um questionário de três (3) perguntas abertas que serão enviadas através de correio eletrônico, e serão recolhidas pelo pesquisador da mesma forma após serem respondidos.

Não há riscos decorrentes de sua participação na pesquisa. Se você (a) aceitar participar, estará contribuindo para possíveis melhorias do processo de ensino para as próximas turmas, talvez até com alterações de carga horária e grade curricular em disciplinas pertinentes ao assunto. Se depois de consentir em sua participação você desistir de continuar participando, tem o direito e a liberdade de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum prejuízo a sua pessoa. Você não terá nenhuma despesa e também não receberá nenhuma remuneração. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, mas sua identidade não será divulgada, sendo guardada em sigilo. Para qualquer outra informação, entrar em contato com o pesquisador pelo e-mail [graci\\_grayces@hotmail.com](mailto:graci_grayces@hotmail.com), pelo telefone (51) 8508-2348 ou 9196-7688.

#### Consentimento Pós-Infomação

Eu, \_\_\_\_\_, fui informado sobre o que o pesquisador quer fazer e porque precisa da minha colaboração, e entendi a explicação. Por isso, eu concordo em participar do projeto, sabendo que não vou ganhar nada e que posso sair quando quiser. Este documento é emitido em duas vias que serão ambas assinadas por mim e pelo pesquisador, ficando uma via com cada um de nós.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do participante

Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Assinatura do pesquisador

Caro Colega,

O presente questionário faz parte da coleta de dados de meu Trabalho de Conclusão De Curso e destina-se a conhecer sua opinião a respeito dos conteúdos desenvolvidos na disciplina de Administração em Enfermagem - Enf 03043 relativos ao Processo de Liderança: Seu aceite em respondê-lo e as orientações sobre o mesmo já foram fornecidas através do TCL que já lhe foi oferecido. Desde já agradecemos sua participação e colocamo-nos à disposição:

Responda livremente aos questionamentos:

1. Você considera que os conteúdos relativos ao processo de liderança, desenvolvidos pela disciplina de Administração em Enfermagem no 8º semestre do curso de graduação, são satisfatórios e preparam os acadêmicos para o exercício desta função? Justifique sua resposta.

2. Sugestões:

## **11. Artigo**

### **Opinião dos acadêmicos de enfermagem do 9º semestre a respeito do conhecimento relativo ao Conteúdo desenvolvido sobre Liderança na Disciplina de Administração em Enfermagem.**

View of nursing the 9th semester about the content developed on Leadership at the Department of Nursing Administration.

Vista de enfermería del noveno semestre sobre los contenidos desarrollados en el liderazgo en el Departamento de Administración de Enfermería.

Graciane Siqueira de Souza<sup>1</sup>

Enaura Helena Brandão Chaves<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Discente da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Curso de Bacharelado em Enfermagem. Trabalho de Conclusão de Curso. Autora do estudo. Email – graci\_grayces@hotmail.com

<sup>2</sup> Doutora Docente da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Enfermagem. Orientadora do estudo. Email – enaurah@hotmail.com



## RESUMO

O objetivo do estudo foi conhecer a opinião dos acadêmicos de enfermagem do 9º semestre a respeito do conhecimento relativo ao Conteúdo desenvolvido sobre Liderança na Disciplina de Administração em Enfermagem, realizado durante o curso de graduação. Os sujeitos da amostra foram dezoito graduandos de enfermagem do 8º semestre vinculados a Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Trata-se de uma pesquisa qualitativa descritiva no qual os dados foram interpretados através do método de Análise de Conteúdo proposta por Bardin dos quais emergiram em três categorias. O instrumento utilizado foi um questionário online da SurveyMonkey com perguntas abertas. Os resultados evidenciaram que existe uma insatisfação no que diz respeito ao preparo acadêmico para o desempenho da função de líder. Os aspectos abordados proporcionaram reflexão sobre a necessidade de se viabilizar estratégias de ensino-aprendizagem que levem o aluno a desenvolver habilidades de liderança.

**Descritores:** Enfermagem; Liderança; Aprendizado.

## ABSTRACT

The aim of the study was to know the view of nursing the 9th semester about the content developed on Leadership at the Department of Nursing Administration. The subject sample nursing students from the 8th semester eighteen linked to the Federal University of Rio Grande do Sul this is a descriptive qualitative study in which data were interpreted by the method of content analysis proposed by Bardin that emerged in three categories. The instrument used was an online SurveyMonkey questionnaire with open questions. The results showed that there is a dissatisfaction with regard to academic preparation for the performance of the leader role. The aspects covered provided reflection on the need to facilitate the teaching-learning strategies that lead students to develop leadership skills.

**Key words:** Nursing; leadership; Learning.

## RESUMEN

El objetivo del estudio fue conocer la vista de enfermería del noveno semestre sobre los contenidos desarrollados en el liderazgo en el Departamento de Administración de Enfermería. Las muestras objeto estudiantes de enfermería del 8º semestre de dieciocho vinculados a la Universidad Federal de Rio Grande do Sul Se trata de un estudio cualitativo descriptivo en el que los datos fueron interpretados por el método de análisis de contenido propuesto por Bardin que surgió en tres

categorías. El instrumento utilizado fue un cuestionario de SurveyMonkey en línea con preguntas abiertas. Los resultados mostraron que existe una insatisfacción con respecto a la preparación académica para el desempeño de la función líder. Los aspectos cubiertos siempre la reflexión sobre la necesidad de facilitar las estrategias de enseñanza-aprendizaje que llevan a los estudiantes a desarrollar habilidades de liderazgo.

**Descriptor:** Enfermería; Liderazgo; Aprendizaje.

## INTRODUÇÃO

A liderança é definida como a capacidade de influenciar um grupo, a fim de buscar e alcançar objetivos. Essa influência pode ser formal, como a conferida por um alto cargo na organização, no qual a pessoa pode assumir um papel de liderança apenas em função do cargo que ocupa, ou pode surgir naturalmente de dentro de um grupo<sup>(1)</sup>.

A questão da liderança em enfermagem foi introduzida por Florence Nightingale, precursora da enfermagem moderna, na segunda metade do século XIX. Durante a Guerra da Criméia, Florence envolveu-se em atividades administrativas hospitalares e demonstrou habilidades de gerenciamento e liderança, supervisionando as enfermeiras e organizando o cotidiano da assistência aos soldados feridos<sup>(2)</sup>.

Liderança em enfermagem consiste num processo por meio do qual o enfermeiro influencia outras pessoas, motivando-as a realizar suas ações de modo a atingirem a excelência no trabalho<sup>(3)</sup>. Além disso, as habilidades do enfermeiro para a prática da liderança referem-se à capacidade de delegar e ter visão ampla sobre o trabalho<sup>(4)</sup>.

A temática da liderança é oficialmente abordada nos semestres finais do curso de graduação em enfermagem o que se justifica pela necessidade de priorizar o aprendizado teórico de disciplinas básicas que servirão para embasar o cuidado de enfermagem. No entanto, autores contemporâneos afirmam que a liderança é um conhecimento imprescindível na formação desses profissionais, pois a mesma compreende a função gerencial que requer qualidades individuais e habilidades específicas, passíveis de serem aprendidas por todos os indivíduos<sup>(5)</sup>.

Dessa forma, reforçam a necessidade das escolas reverem seus conteúdos de ensino sobre este tema na formação de seus profissionais<sup>(3)</sup>.

O acadêmico de enfermagem bem como o recém-formado pode encontrar dificuldades para atuar nesse cenário, verificando-se uma aparente insegurança, ausência de entrosamento com a equipe, dificuldades em participar das tomadas de decisões e no exercício de sua autonomia, além da necessidade de aprofundar conhecimentos e habilidades necessárias ao seu fazer<sup>(3)</sup>.

Acredita-se que esses empecilhos possam estar atrelados ao seu processo de formação acadêmica. Nesse sentido, as universidades possuem função relevante na formação de enfermeiros-líderes, cientes de seus direitos e deveres, hábeis não apenas a aprender a fazer, mas a serem reflexivos, críticos, capazes de modificar sua realidade<sup>(6)</sup>.

O presente estudo visa conhecer a opinião dos acadêmicos de enfermagem que cursam as Disciplinas Administração em Enfermagem e Estágio Curricular I com carga horária de 360 horas no 8º semestre do Curso de graduação em Enfermagem com relação ao conhecimento que adquiriram nas disciplinas a respeito do Processo de Liderança estudado e vivenciado durante as práticas aplicativas. Para isso elaborou-se as seguintes questões norteadoras: Você considera que os conteúdos relativos ao processo de liderança, desenvolvidos pela disciplina de administração em enfermagem, no oitavo semestre do curso de graduação, são satisfatórios e preparam os acadêmicos para o exercício desta função? Justifique a sua resposta; Sugestões.

## **REVISÃO DE LITERATURA**

O processo de formação de enfermagem sofreu várias modificações ao longo dos anos, resultantes de mudanças ocorridas nos diversos contextos históricos. Em decorrência disso, o perfil dos enfermeiros também apresentou significativas transformações<sup>(7)</sup>.

Em 2001 foram instituídas as novas Diretrizes Curriculares do Curso de Graduação em Enfermagem baseadas em competências<sup>(7)</sup>.

Dentre as competências instituídas nas Diretrizes Curriculares, necessárias para o exercício da enfermagem, destaca-se: a atenção à saúde, tomada de decisões, comunicação, administração e gerenciamento, educação permanente e liderança, competência a qual se dará ênfase no estudo em questão<sup>(1)</sup>.

Acredita-se que a formação do enfermeiro é permeada por diversas habilidades e competências, as quais vão sendo construídas ao longo do processo de formação acadêmica que inclui uma multiplicidade de conhecimentos e práticas, bem como a associação da teoria e prática, ou seja, a práxis em saúde. Esse contexto exige que a postura dos educadores e outros profissionais com quem os estudantes interagem, ao longo das vivências acadêmicas, os estimulem a desenvolver as competências necessárias para tornarem-se líderes<sup>(4)</sup>.

O entendimento de liderança da área na enfermagem está relacionado à preocupação com o cuidado do ser humano e suas carências de saúde, contemplando, ainda, a gestão da unidade e as necessidades dos trabalhadores da equipe. Além disso, as habilidades do enfermeiro para a prática da liderança referem-se à capacidade de delegar e ter visão ampla sobre o trabalho<sup>(4)</sup>.

De acordo com a Lei no 7.498, de 25 de Junho de 1986, em seu artigo 11, é competência do enfermeiro chefiar o serviço e a unidade de enfermagem em instituição pública e privada; organizar e dirigir os serviços de enfermagem e suas atividades técnicas e auxiliares; planejar, organizar, coordenar, executar e avaliar os serviços de assistência de enfermagem<sup>(8)</sup>.

A liderança representa o processo de influenciar as pessoas a atuar de modo ético-profissional, exigindo a construção de laços de confiança, a fim de que se possa trabalhar em conjunto, com o intuito de alcançar objetivos em comum. No processo de trabalho da enfermagem, a liderança representa um instrumento gerencial indispensável, pois se encontra tangenciando a rede das relações humanas do enfermeiro ao coordenar uma equipe de trabalho, além de contribuir na tomada de decisões e no enfrentamento de conflitos<sup>(7)</sup>.

A competência para liderar, assim como as outras, devem ser desenvolvidas nas Instituições de Ensino Superior (IES) e aprimoradas ao longo da vida profissional e, portanto as escolas e instituições hospitalares têm cada uma um papel fundamental nesse processo, a primeira na formação e a segunda na educação contínua do profissional, conforme reconhecido e preconizado pela Política Nacional de Educação Permanente<sup>(9)</sup>.

Cabe destacar que o aprendizado da enfermagem, ainda hoje, está associado às atividades de natureza técnica, o que acaba influenciando o cuidado prestado pelos profissionais, desvalorizando os aspectos gerais, como a liderança. Por conseguinte, este cuidado é realizado, na maioria das vezes, de forma mecânica, norteador por tarefas que obedecem rigidamente normas e prescrições e, somente próximo ao término do curso, é-lhe apresentado o real papel que irá desempenhar nos serviços de saúde, em especial nas instituições hospitalares<sup>(5)</sup>.

No contexto atual, almeja-se a formação de enfermeiros capazes de atender as necessidades dos indivíduos e coletividades. Para tanto, torna-se essencial repensar as desarmonias existentes entre o ensino e às exigências do atual mercado de trabalho, sem olvidar que esse último, está engajado a um modelo econômico e social, competitivo, individualizado e alienante. Conforme o exposto, não há dúvidas de que a responsabilidade das Instituições de Ensino Superior é formar líderes, críticos, reflexivos, politizados capazes de atuar de forma coerente, a fim de criar e recriar sua realidade<sup>(7)</sup>.

As escolas de enfermagem necessitam viabilizar conteúdos e estratégias nos atuais currículos que permitam o aprendizado sobre liderança, bem como compete aos serviços de saúde propiciar o aperfeiçoamento de seus profissionais.

Pessoas convivem e trabalham com pessoas e portam-se como pessoas, isto é, reagem com as outras pessoas com as quais entram em contato: comunicam-se, simpatizam e sentem aversões, aproximam-se, afastam-se, entram em conflito, competem, colaboram, desenvolvem afeto.

Através destas relações se sobressaem àquelas pessoas com maior competência interpessoal, considerada como “a habilidade de lidar eficazmente com relações interpessoais, de lidar com outras pessoas de forma adequada às necessidades de cada uma e às exigências da situação”.

O relacionamento interpessoal é o responsável pela integração e cooperação em uma equipe e o facilitador no alcance da tão buscada sinergia, assim como, a sua deficiência pode prejudicar por completo o desempenho grupal. Por essa razão estudos sobre líderes e liderança vêm sendo cada vez mais abordados, em consequência da substituição da administração autocrática por uma administração participativa, o que exige uma melhor adequação dos profissionais no que diz respeito ao seu desempenho gerencial<sup>(10)</sup>.

No que tange a construção do líder, pode-se afirmar que mesmo as pessoas desprovidas de habilidades especiais podem tornar-se um. Todavia, faz-se necessário que os órgãos formadores e as instituições de saúde sensibilizem-se para a importância do ensino e do aprendizado permanente da liderança. Dessa maneira, poder-se-á disponibilizar, ao mercado de trabalho, profissionais aptos para assumir a função de líderes da equipe de enfermagem e preparados para desenvolver atitudes conscientes, por capacitarem-se como agentes de transformação<sup>(6)</sup>.

Ao analisar o projeto pedagógico da Faculdade de Enfermagem em questão, pode-se identificar que o ensino formal da liderança é limitado aos últimos semestres da graduação, estando associado à disciplina de Administração.

Portanto, cabe ressaltar que a reflexão sobre como desenvolver o ensino-aprendizagem da liderança é imprescindível para a formação de enfermeiros com esta competência.

Além disso, a liderança pode ser trabalhada na graduação desde os semestres iniciais, tangenciando cada disciplina, porque indiferente da área de atuação, o

enfermeiro irá executar ações gerenciais, que se tornarão mais acessíveis aos profissionais que dominam essa competência.

## MÉTODO

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, descritiva, que foi realizada no mês de abril de 2014 na Escola de Enfermagem da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Participaram da pesquisa 18 graduandos de enfermagem.

A coleta de dados se deu através da ferramenta de questionários online da *SurveyMonkey* com uma pergunta aberta e um item para sugestões.

A *SurveyMonkey* oferece métodos de distribuição de questionários que varia de enviar links do questionário por e-mail, incorporar um questionário em um site pessoal ou comercial, usar redes sociais para publicar links de questionário, e assim por diante. Todas essas opções possibilitam ao criador do questionário coletar respostas anonimamente, pois é permitido que os autores de questionários desativem o armazenamento de endereços de e-mail e desativem a coleta de endereços IP para todos os métodos de coleta, para que possam coletar respostas anônimas dos questionários. A escolha deste método de coleta de informações se deve ao fato de não haver no 9º semestre um bloco teórico que reúna os acadêmicos em um mesmo local, estando os mesmos distribuídos em diferentes campos de prática, o que dificultaria a distribuição do material<sup>(11)</sup>.

Os dados foram interpretados através do método de Análise de Conteúdo – AC, proposta por Laurence Bardin (1977), escolhida nesta pesquisa como referencial devido à ampla utilização desta autora nas pesquisas de Enfermagem. A AC é “(...) um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens”<sup>(12)</sup>.

Para a realização desta pesquisa, o projeto foi submetido à avaliação da COMPESQ da EEUFRGS, após foi aprovado pela plataforma Brasil e finalmente pela Web.GPPG do HCPA sob o número (14-0363). Foram mantidos todos os preceitos éticos e legais assegurados pela Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde que regulamenta pesquisas envolvendo seres humanos. Os dados coletados serão

armazenados por cinco anos pelo coordenador do estudo, sendo destruídos após. Os resultados finais serão divulgados em publicações e eventos científicos<sup>(13)</sup>.

## **RESULTADOS E DISCUSÕES**

Optou-se pela utilização da Análise de Conteúdo como técnica para tratamento dos dados, por ser entendida como um meio de expressão do sujeito, no qual o analista visa categorizar as palavras ou frases, que aparecem com mais frequência no texto e após infere uma expressão que possa representá-los de forma adequada<sup>(6)</sup>. Nesse sentido, as transcrições foram lidas repetidas vezes e, a partir desta leitura foram estabelecidas três categorias:

### **Categoria I:**

Insatisfatório, refletindo o descontentamento com o conteúdo ministrado, pois o mesmo é insuficiente para a preparação do exercício da função de liderança.

### **Categoria II:**

Satisfatório, afirmando que a disciplina forneceu um embasamento teórico sobre o conceito de liderança no exercício da profissão de Enfermeiro.

### **Categoria III:**

Refletiu sobretudo opiniões que convergiram para a modificação da disciplina, tanto na parte teórica, quanto na parte prática.

A categoria I, “**INSATISFATÓRIO**”, contemplou o maior número de respostas, o que nos leva a refletir sobre a suficiência do conteúdo ministrado no 8º semestre da graduação de enfermagem, em relação à formação de um futuro líder, uma vez que as falas indicam uma inadequação do processo ensino-aprendizagem, demonstrando repercutir na prática profissional, como vemos nos seguintes depoimentos:

*“Acredito que os conteúdos sobre liderança foram insuficientes para o exercício da função de líder”*

*“Acredito que os conteúdos desenvolvidos no 8º semestre são insuficientes para a preparação ao papel de liderança que exerceremos, tanto no 8º, quanto no 9º semestre”.*

*“Considero o conteúdo insuficiente, visto que se resume a uma aula expositiva, apenas”.*



*“Acredito que não são satisfatórios e não nos prepara para o campo de estágio e posteriormente para a vida profissional, pois o conteúdo é extenso e é ministrado em poucas horas aula”.*

Atualmente acredita-se que a maioria das pessoas pode se tornar líder, pois é possível aprender as habilidades de liderança, através de ensinamentos e de experiências de vida<sup>(14)</sup>.

No que se refere ao processo de ensino-aprendizado da liderança, pode-se afirmar que a necessidade de formação de líderes ainda mantém-se como um desafio, não apenas para o processo formativo, mas também para os serviços de saúde e enfermeiros, pois se trata de uma condição essencial, a qual possibilita a visualização de um futuro com novas perspectivas e propostas de atuação, podendo contribuir para a maior visibilidade e valorização da profissão<sup>(7)</sup>.

Como consequência das deficiências apresentadas pelas instituições formadoras em preparar o aluno para assumir a função de liderança, constata-se a ocorrência de frustração e desencantamento do enfermeiro com relação a essa atividade, como também uma desilusão por parte do empregador, que alimenta a expectativa de contratar um profissional apto a atuar com capacidade de liderança<sup>(14)</sup>.

A maioria dos relatos dos acadêmicos apontou para o entendimento de que o processo de liderança apenas inicia na vida acadêmica, vindo a se consolidar com o desempenho das atividades efetivamente profissionais, ainda que como estágios supervisionados. Essa constatação leva a repensar no currículo apresentado na graduação de enfermagem, questionando sobre qual é o momento certo para este tema seja abordado na graduação, para que estes estudantes tenham a oportunidade de vivenciar, refletir, e aprender sobre liderança. Deste modo, torna-se necessário que o processo de formação ofereça um momento adequado para o futuro enfermeiro desenvolver atitudes reflexivas inerentes à condição de líder, corrigindo possíveis deficiências, e estimulando suas potencialidades, objetivando, portanto, o alcance da maturidade profissional.

Com relação à opinião de que o conteúdo foi **“SATISFATÓRIO”**, a minoria dos pesquisados responderam que o conteúdo conseguiu contemplar as expectativas, e sentem-se confortáveis com a percepção de que o processo de liderança é construído somente na atividade profissional, não necessitando de incremento da carga horária teórica ou prática enquanto na graduação.

*“Acredito que somente a aula não nos prepara integralmente para o exercício da liderança, apenas nos dá embasamento teórico, o que é fundamental. No entanto, além do embasamento teórico, necessitamos de experiência”.*

*“Acredito que parcialmente sim. Assuntos como liderança, mas o que completaria a teoria não foi visto em campo de estágio”.*

*“Acho que de uma forma sucinta a disciplina consegue abordar as características que um bom líder tem/deve ter, além de orientar resumidamente o aluno quanto às formas de desenvolver essas características. Contudo, considero que a disciplina não prepara o aluno para liderar, pois nas aulas práticas (em estágio) o aluno acaba não tendo nem incentivo por parte do professor e nem são lhes proporcionadas oportunidades para liderar”.*

Acredita-se que a formação do enfermeiro é permeada por diversas habilidades e competências, as quais vão sendo construídas ao longo do processo de formação acadêmica que inclui uma multiplicidade de conhecimentos e práticas, bem como a associação da teoria e prática, ou seja, a práxis em saúde. Esse contexto exige que a postura dos educadores e outros profissionais com quem os estudantes interagem, ao longo das vivências acadêmicas, os estimulem a desenvolver as competências necessárias para tornarem-se líderes<sup>(4)</sup>.

No que diz respeito à categoria III, que aponta para a **“MODIFICAÇÃO DA DISCIPLINA”**, tanto na parte teórica, quanto na parte prática, observamos unanimidade entre os pesquisados, pois percebem que é necessária a introdução precoce do conceito de liderança ao longo da graduação, nos aspectos teóricos e práticos, aproveitando, para tal finalidade, da diversidade de campos de estágio que é ofertada aos alunos no seu processo de formação.

Tal posicionamento vem corroborar a necessidade de proporcionar ao estudante de enfermagem a oportunidade de observar a realidade, de vivenciar situações práticas de liderança, estimular a reflexão, a iniciativa e a busca de soluções inovadoras para os problemas cotidianos<sup>(14)</sup>.

A formação acadêmica do enfermeiro é destacada pela importância de serem aliadas teoria e prática, com vistas a proporcionar o desenvolvimento de habilidades mentais e motoras; atitudes humanas, éticas e profissionais; e ainda, capacitar o aluno para a prestação da assistência integral de enfermagem; desenvolver habilidade de comunicação e inter-relacionamento humano, bem como prepará-lo para o exercício da liderança<sup>(14)</sup>.

*“Além de mais aulas expositivas seria necessário à aplicação do conteúdo aprendido, com exercícios ou simulações de situações”.*

*“Sugiro que as aulas tenham mais exemplos, discussões de caso sobre as várias abordagens de um líder. Sugiro uma aula mais dinâmica, interativa”.*

*“O tema poderia ser abordado já em etapas anteriores da graduação”.*

*“Talvez, após a aula teórica, pudéssemos realizar alguma dinâmica, tipo, resolução de alguns casos práticos, que envolvessem a atuação de um enfermeiro”.*

*“Sugiro que tenha mais horas aulas com mais exemplos, discussões, seminários, estudos de casos sobre líder/liderança. Aulas mais criativas e dinâmicas que nos deixem mais preparados para encarar os estágios curriculares”.*

*“Acho que seria mais interessante algo mais prático e não só teórico”.*

*“Sugiro mais aulas abordando o tema ao longo da disciplina. E criar algumas atividades práticas durante o estágio estimulando a liderança”.*

*“Creio que estes conteúdos deveriam ser desenvolvidos ao longo da graduação, e não apenas no penúltimo semestre”.*

Ao analisar o projeto pedagógico da Faculdade de Enfermagem em questão, pode-se identificar que o ensino formal da liderança é limitado aos últimos semestres da graduação, estando associado à disciplina de Administração.

Portanto, cabe ressaltar que a reflexão sobre como desenvolver o ensino-aprendizagem da liderança é imprescindível para a formação de enfermeiros com esta competência.

Além disso, a liderança pode ser trabalhada na graduação desde os semestres iniciais, tangenciando cada disciplina, porque indiferente da área de atuação, o enfermeiro irá executar ações gerenciais, que se tornarão mais acessíveis aos profissionais que dominam essa competência.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo que possibilitou uma reflexão sobre a temática em pauta é baseado na disciplina de “Administração em Enfermagem”, que é apresentada formalmente ao estudante no penúltimo semestre da graduação, em uma única aula. Porém, este estudo não pode ser dado como encerrado, pois há questões que devem ser exploradas para a melhoria do processo ensino-aprendizagem aplicadas na instituição acadêmica.

Os depoimentos apresentados no estudo, apesar de terem sido categorizados, traduzem a impressão de que existem lacunas importantes no processo de desenvolvimento da liderança durante a graduação, devido ao fato de se dedicar tão pouco tempo a um assunto de extrema importância para a formação do futuro enfermeiro. Sabe-se que instituições de ensino tem um papel muito importante na formação dos futuros líderes, reflexivos, críticos, e capazes de atuar como profissionais da enfermagem de forma coerente e racional, tendo a possibilidade de atender as necessidades dos indivíduos em toda a sua complexidade e integralidade; portanto, através dos resultados apresentados, espera-se contribuir para a melhoria na formação dos estudantes de enfermagem, despertando a conscientização das universidades sobre a importância do desenvolvimento da condição de liderança ainda nos bancos acadêmicos, pois o enfermeiro inevitavelmente em sua vida profissional desempenhará a função de líder, devendo, desta forma, estar bem preparado para corresponder adequadamente a esta necessidade inerente à sua profissão.

## REFERÊNCIAS

1. STRAPASSON, Maria Rejane *et al.* Liderança transformacional na enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 62, n. 2, p.228-233, mar. 2009. Trimestral.
2. DE MOURA, Gisela Maria Schebella Souto *ET al.* Liderança em enfermagem: análise do processo de. **Revista Latino Americana de Enfermagem**, Brasília, v. 18, n. 6, p.01-09, dez. 2010. Semestral.
3. VILELA, Paula França; DE SOUZA, Ândrea Cardoso. Liderança: Um desafio para o enfermeiro recém-formado. **Revista de Enfermagem. UERJ**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, p.590-507, dez. 2010. Semestral.
4. KIAN, Kauhana Oliveira; MATSUDA, Laura Misue; WAIDMANN, Maria Angélica Pagliarini. Compreendendo o cotidiano profissional do enfermeiro-líder. **Revista da Rede de Enfermagem do Nordeste**, Fortaleza, v. 12, n. 4, p.320-326, mar. 2012. Semestral.
5. LOURENÇO, Daniela Campos de Andrade; BENITO, Gladys Amélia Véles. Competências gerenciais na formação do enfermeiro. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 63, n. 1, p.91-97, jan. 2010. Semestral.
6. AMESTOY, Simone Coelho; CESTARI, Maria Elisabeth; THOFEHRN, Maria Buss. Características que interferem na construção do. **Acta Paulista de Enfermagem**, São Paulo, v. 22, n. 2, p.673-678, mar. 2009. Semestral.
7. AMESTOY, Simone Coelho; CESTARI, Maria Elisabeth; THOFEHRN, Maria Buss. Processo de formação de enfermeiros líderes. **Revista Brasileira de Enfermagem, Brasília**, V.63, n.6, Nov./Dec. 2010.
8. LEIS, Decretos ET al. Lei n 7.498. De 25/06/1986. Dispõe sobre a regulamentação do exercício da enfermagem. DOU, 26/06/1986. In: COFEn - Normas e Notícias, 1986.
9. GALVÃO, Cristina Maria; TREVIZAN, Maria Auxiliadora; SAWADA, Namie Okino. A liderança do enfermeiro no século XXI: algumas considerações. **Revista Escola de Enfermagem da USP**, São Paulo, v. 32, n. 4, p.302-306, dez. 1998. Semestral.
10. MUNARI, Denize Bouttelet; COSTA, Hérica Kelly da; CARDOSO, Adriane Helena Alves. CARACTERÍSTICAS DA COMPETÊNCIA INTERPESSOALDO ENFERMEIRO: estudo com graduandos de enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 56, n. 5, p.484-487, out. 2003. Semestral.
11. GORDON, Alan. SurveyMonkey.com – Web-Based Survey and Evaluation System: <http://www.surveymonkey.com>, **The Internet and Higher Education**, v. 5, n. 1, p. 83-87. 2002. ISSN 1096-7516.

12. GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: ET, 2002.
13. BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. Resolução nº 466 de 3 de dezembro de 2012. Estabelece as Diretrizes e Normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos.
14. SIMÕES, A.L.A.; FÁVERO, N. Aprendizagem da liderança: opinião de enfermeiros sobre a formação acadêmica. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 8, n. 3, p. 91-96, julho 2000.

## 12. Política editorial REBEn

### Aspectos gerais

A **REBEn** adota os Requisitos Uniformes para Manuscritos Submetidos a Revistas Biomédicas (*Uniform Requirements for Manuscripts Submitted to Biomedical Journals*), do Comitê Internacional de Editores de Revistas Médicas (*International Committee of Medical Journal Editors – ICMJE*), atualizados em abril de 2010. Esses requisitos, conhecidos como estilo *Vancouver*, estão disponíveis na URL <[http://www.icmje.org/urm\\_main.html](http://www.icmje.org/urm_main.html)>.

Os manuscritos de todas as categorias aceitas para submissão à **REBEn** deverão ser digitados em arquivo do *Microsoft Office Word*, com configuração obrigatória das páginas em papel A4 (210x297mm) e margens de 2 cm em todos os lados, fonte *Times New Roman* tamanho 12, espaçamento de 1,5 pt entre linhas. As páginas devem ser numeradas, consecutivamente, até às Referências. O uso de negrito deve se restringir ao título e subtítulos do manuscrito. O itálico será aplicado somente para destacar termos ou expressões relevantes para o objeto do estudo, ou trechos de depoimentos ou entrevistas. Nas citações de autores, *ipsis litteris*, com até três linhas, usar aspas e inseri-las na sequência normal do texto; naquelas com mais de três linhas, destacá-las em novo parágrafo, sem aspas, fonte *Times New Roman* tamanho 11, espaçamento simples entre linhas e recuo de 3 cm da margem esquerda.

As citações de autores no texto devem ser numeradas de forma consecutiva, na ordem em que forem mencionadas pela primeira vez no texto. Devem ser utilizados números arábicos, entre parênteses e sobrescritos, sem espaço entre o número da citação e a palavra anterior, e antecedendo a pontuação da frase ou parágrafo [Exemplo: cuidado <sup>(5)</sup>]. Quando se tratar de citações sequenciais, os números serão separados por um traço [Exemplo: cuidado <sup>(1-5)</sup>]; quando intercaladas, separados por vírgula [Exemplo: cuidado <sup>(1,3,5)</sup>].

Não devem ser usadas abreviaturas no título e subtítulos do manuscrito. No texto, usar somente abreviações padronizadas. Na primeira citação, a abreviatura é apresentada entre parênteses, e os termos a que corresponde devem precedê-la. As notas de rodapé

deverão ser restritas ao mínimo indispensável, não sendo aceitas notas de fim nos manuscritos.

As ilustrações (tabelas, quadros e figuras, como fotografias, desenhos, gráficos, etc.) serão numeradas, consecutivamente, com algarismos arábicos, na ordem em que forem inseridas no texto, não podendo ultrapassar o número de cinco (5). Qualquer que seja o tipo de ilustração, sua identificação aparece na parte superior, precedida da palavra designativa (desenho, esquema, fluxograma, fotografia, gráfico, mapa, organograma, planta, quadro, retrato, figura, imagem, entre outros), seguida do número de ordem de sua ocorrência no texto, em algarismos arábicos, travessão e do respectivo título (Ex.: Tabela 1 – título). Após a ilustração, na parte inferior, indicar a fonte consultada (elemento obrigatório, mesmo que seja produção do próprio autor), legenda, notas e outras informações necessárias à sua compreensão, se houver (ver: ABNT NBR 14724 / 2011 - Informação e documentação — Trabalhos acadêmicos — Apresentação).

As tabelas devem ser padronizadas conforme recomendações do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. Normas de apresentação tabular. 3.ed. Rio de Janeiro, 1993, disponíveis em <<http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv23907.pdf>>.

O (s) autor (es) do manuscrito submetido à **REBEn** deve (m) providenciar a autorização, por escrito, para uso de ilustrações extraídas de trabalhos previamente publicados.

### **Estrutura do texto**

É recomendável que os artigos de **Pesquisa** e de **Revisão** sigam a estrutura convencional: Introdução, Revisão da Literatura, Método, Resultados, Discussão e Conclusões, sendo necessário, às vezes, incluir subtítulos em alguma (s) dessas seções. Os manuscritos de outras categorias podem seguir estrutura diferente. Independentemente da categoria, os manuscritos devem conter, na ordem seguinte:

#### **a) Página de identificação**

É a **primeira página** do manuscrito e deverá conter, na ordem apresentada, os seguintes dados: título do artigo (**máximo de 15 palavras**) nos três idiomas (português, inglês e espanhol); nome do (s) autor (es), indicando, em nota de rodapé, título (s) universitário (s), cargo e função ocupados, Instituição a que pertence (m) e à qual o trabalho deve ser



atribuído, e endereço eletrônico para troca de correspondência. Se o manuscrito estiver baseado em tese de doutorado, dissertação de mestrado ou monografia de especialização ou de conclusão de curso de graduação, indicar, em nota de rodapé, a autoria, título, categoria (tese de doutorado, etc.), cidade, instituição a que foi apresentada, e ano.

#### **b) Resumo e Descritores**

O resumo e os descritores iniciam uma **nova página (a segunda)**. Independente da categoria do manuscrito, o Resumo deverá conter, no **máximo, 150 palavras**. Deve ser escrito com clareza e objetividade, o que, certamente, contribuirá para o interesse do público alvo na leitura do inteiro teor do manuscrito. No resumo deverão estar descritos o objetivo, a metodologia, os principais resultados e as conclusões, bem como os aspectos novos e mais importantes do estudo. O Resumo em português deverá estar acompanhado das versões em inglês (Abstract) e espanhol (Resumen). Logo abaixo de cada resumo, incluir, respectivamente, três (3) a cinco (5) descritores, *key words* e *palabras clave*. Recomenda-se que o (s) autor (es) do manuscrito confirme (m), na página eletrônica da Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), se os descritores que selecionou (aram) estão incluídos entre os *Descritores em Ciências da Saúde - DeCS* (<<http://decs.bvs.br>>).

#### **c) Corpo do texto**

O corpo do texto inicia **nova página (a terceira)**, em que não devem constar o título do manuscrito ou o nome do (s) autor (es). O corpo do texto é contínuo. A REBEn não utiliza o sistema de numeração progressiva das diferentes seções que compõem o corpo do texto do manuscrito.

#### **d) Agradecimentos (opcional)**

Os agradecimentos, **quando houver**, devem ser colocados antes da lista de referências. O (s) autor (es) deve (m) explicitar, além do (s) nome (s) da (s) pessoa (s), a razão para os agradecimentos. É recomendável que a (s) pessoa (s) seja (m) informada (s) dos agradecimentos que estão sendo feitos a ela (s), e que se obtenha a concordância para inclusão de seu nome nessa seção do manuscrito.

### e) **Referências**

O número de referências deve ser limitado a **trinta (30)** nos artigos de **Pesquisa** e a **dez (10)** nos artigos de **Reflexão** e **Relato de Experiência**. Para os artigos de **Revisão** não se estabelecem limites no número de referências, ressaltando-se, porém, a necessidade de se atentar para o número máximo de páginas desta categoria de manuscrito, que deve ser rigorosamente observado. As referências, apresentadas no final do trabalho, devem ser numeradas, consecutivamente, de acordo com a ordem em que foram incluídas no texto; e elaboradas de acordo com o estilo *Vancouver*. Exemplos de referências nesse estilo, elaborados e atualizados pela Biblioteca Nacional de Medicina dos Estados Unidos (*U.S. National Library of Medicine – NLM*), podem ser obtidos na URL <[http://www.nlm.nih.gov/bsd/uniform\\_requirements.html](http://www.nlm.nih.gov/bsd/uniform_requirements.html)>.