

A IMPORTÂNCIA ESTRATÉGICA DAS “*SOFT SKILLS*” NOS MODOS DE LIDERANÇA AUTÊNTICA E NA CONSTRUÇÃO DE COMPETÊNCIAS PARA A ENFERMAGEM.

Ana Paula Chaise¹; Maria Luiza Cioccarì²; Jean de Menezes Braz³; Sandra Regina Trindade da Costa⁴

DESCRITORES: *Soft Skills*, liderança autêntica, competências, enfermagem.

INTRODUÇÃO: As *soft skills* envolvem habilidades de desenvolvimento emocional, comportamental e cognitivo, como a comunicação, o pensamento crítico e estruturado, a resolução de problemas, a capacidade de trabalho em equipe, a negociação, a consciência cultural, a sociabilidade, a empatia, o respeito à diversidade, o sentimento de pertencimento, entre outras. (MENDES, et al, 2023). As *soft skills* têm ocupado um papel de protagonismo no desenvolvimento de profissionais e no ambiente organizacional, segundo Lopes-Jr et al (2020, p. 32). A fim de corroborar com a liderança em enfermagem, Mastrandonakis et al (2022, p. 134) destaca que “o ambiente laboral dos enfermeiros, requer o uso de um estilo de liderança mais contemporânea como a liderança autêntica, demandando interações mais refinadas e cuidadosas como são as *soft skills*. Em relação a liderança autêntica, Lopes-Jr et al (2023, p.32) destaca que “tornou-se um estilo de liderança estudado e desejado, devido às suas características éticas e transparentes, com grande potencial para impulsionar pessoas e organizações de maneira equilibrada”. OBJETIVO: Abordar a importância estratégica das *soft skills* nos modos de liderança autêntica e na construção de competências para a enfermagem. METODOLOGIA: trata-se de uma revisão integrativa da literatura, realizada durante o mês de abril de 2024, nas seguintes bases de dados: Scientific Eletronic Library Online (SciELO); National Library of Medicine National Institutes of Health (PubMed). Para a base de dados PubMed, foi utilizado o descritor controlado do Medical Subject Headings (MeSH) (*skills*, *soft skills*, *nursing*) e não controlado (*authentic leadership*) combinado ao operador booleano *and*. Para a base de dados SciELO, foram utilizados os descritores: *Soft Skills*, liderança autêntica, competências, enfermagem. Como critérios de inclusão: ser artigo original; pertencer aos idiomas português, inglês ou espanhol, artigos referenciados ao tema e artigos publicados nos últimos 10 anos, de 2014 a 2024. Foram excluídos estudos cujo acesso na íntegra estavam indisponíveis e artigos

¹Hospital Universitário de Santa Maria, anachaise@gmail.com; ²Hospital Universitário de Santa Maria, mluizacc@yahoo.com.br; ³Hospital Universitário de Santa Maria, jean_menezes_braz@hotmail.com; ⁴Hospital Universitário de Santa Maria, sandra.costatrabalho@gmail.com

que não respondiam ao objetivo proposto. RESULTADOS E DISCUSSÕES: A liderança autêntica é caracterizada como uma competência, sendo exercida por uma tríade de **Comportamentos**, **Habilidades** e **Atitudes**, provenientes do termo CHA. Segundo Algeri, et al (2022, p. 8), “a liderança autêntica apresenta diversos aspectos positivos significativamente influenciadores do processo de trabalho do enfermeiro, como maior engajamento e satisfação no trabalho, retenção de profissionais, além de maior comprometimento organizacional”. De encontro a liderança autêntica, temos as *soft skills* que são características pessoais as quais permitem ter um bom relacionamento interpessoal, integrar vários interesses e usar tais habilidades como estratégia para tomada de decisão. (ANTUNES L., et al, 2021; ERNAWATI E, BRATAJAYA CN, 2021). “Quanto maior o nível de liderança autêntica dos gerentes e supervisores, maior o índice de *soft skills* dos colaboradores”, salienta Lopes-Jr, et al (2020, p.132). Pessoas com competências *soft skills*, são frequentemente preferidas àquelas que possuem apenas habilidades técnicas, pois são capazes de lidar com o inesperado, trabalham de forma independente e em grupo, são sociáveis, responsáveis e capazes de tomar iniciativas (LEVASSEUR, 2013; KHASANZYANOVA, 2017). Atitudes sociais; atitudes profissionais; atitudes existenciais ou éticas; atitudes emocionais; atitudes relacionais; atitudes de eficácia pessoal, são competências definidas por Dias, 2002 apud Lopes-Jr et al 2020, a partir de um estudo realizado com enfermeiros. Frente a isso, percebe-se a necessidade dessas competências para o desenvolvimento profissional. Lopes-Jr, et al (2020, p. 131), destaca que “a liderança autêntica demonstra mais abertura, confiança, transparência e preocupação com o desenvolvimento das pessoas que lidera e apresenta maior propensão a fortalecer as *soft skills* de seus colaboradores” enquanto que Semedo, Coelho e Ribeiro (2017, p. 90) revelam que “a liderança autêntica influencia as atitudes dos colaboradores, promovendo comprometimento afetivo, desenvoltura no trabalho e criatividade”. Lopes-Jr, et al (2020, p. 2), relatam que a partir de um estudo, que avaliou a contribuição de um líder autêntico no desenvolvimento de *soft skills* e contou com 307 respostas válidas, os resultados demonstraram que “a liderança autêntica foi estatisticamente significativa e positiva em sete pacotes de atitudes relacionadas às *soft skills* e ao conjunto total das atitudes, demonstrando que quanto maior o nível de autenticidade da liderança, maior o índice de *soft skills*”. Para as organizações, demonstra-se que o *gap* na formação de *soft*

¹Hospital Universitário de Santa Maria, anachaise@gmail.com; ²Hospital Universitário de Santa Maria, mluizacc@yahoo.com.br; ³Hospital Universitário de Santa Maria, jean_menezes_braz@hotmail.com; ⁴Hospital Universitário de Santa Maria, sandra.costatrabalho@gmail.com

skills de seus colaboradores pode ser minimizado com a escolha e investimento no desenvolvimento de gestores com o perfil autêntico de liderança, e para os gestores, o estudo é um alerta quanto a importância de seu estilo de liderança nas características de seus colaboradores, trazendo o estímulo para o aperfeiçoamento e especialmente o amadurecimento ligado à autenticidade de seu comportamento, buscando coerência e competência em suas atividades (LOPES, Jr, et al, 2020). Em relação ao aperfeiçoamento, Hoffman, Yeh e Casnocha (2019 p. 120), destacam que “estudando a formação de líderes, constataram que uma das reclamações das empresas é o fato de que a formação nas universidades não corresponde à demanda por *soft skills* encontrada nas empresas”. De encontro à esta afirmação, Khasanzyanova (2017, p. 365) salienta que “o ensino superior não proporciona todos os conhecimentos e competências necessários para ter sucesso nas sociedades modernas”. A autora destaca ainda que “as competências pessoais e interpessoais, as chamadas “habilidades interpessoais”, também são necessárias para complementar as competências e conhecimentos profissionais e tornar-se uma parte essencial da personalidade de um indivíduo. CONCLUSÃO: O cenário de cuidados em saúde está cada vez mais desafiador, para isso, mapear as competências essenciais é uma ferramenta de valor real. A liderança é uma competência necessária ao (a) enfermeiro (a), como gestor (a) de equipe, e para tanto necessita de ações que contribuam para resultados satisfatórios e convenientes. As *softs skills* são uma ferramenta de auxílio a liderança em enfermagem, que visa a manutenção e desenvolvimento dos processos de trabalho e do cuidar, na busca pela qualidade e segurança dos profissionais e dos clientes, além da satisfação nos atendimentos. CONTRIBUIÇÕES OU IMPLICAÇÕES PARA A ENFERMAGEM: identificar e aprofundar-se no entendimento das propriedades e características da liderança autêntica contribuirá para o aprimoramento de futuros líderes com habilidades e competências assertivas e refinadas. Além disso, o desenvolvimento de competências *soft skills*, é primordial na formação dos profissionais, com o intuito de aproveitar o potencial de cada um, além de promover participação efetiva na tomada de decisões, valorizar os padrões éticos da equipe, aumentar a confiança e a satisfação no ambiente de trabalho.

¹Hospital Universitário de Santa Maria, anachaise@gmail.com; ²Hospital Universitário de Santa Maria, mluizacc@yahoo.com.br; ³Hospital Universitário de Santa Maria, jean_menezes_braz@hotmail.com; ⁴Hospital Universitário de Santa Maria, sandra.costatrabalho@gmail.com

REFERÊNCIAS

1. Algeri EDBO, Silveira RS, Barlem JG, Costa MC, Stigger DA, Dan CS. Authentic leadership in nurses' professional practice: an integrative review. *Rev Bras Enferm.* 2022;75(1): e20210972. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2021-0972>;
2. Antunes L, Spadoto M. Soft skills: Habilidades do futuro para o profissional do agora. Literare Books; 2021.vol 2;
3. Dias, M. F. P B. (2002). Construção e Validação de um Inventário de Competências: Contributos para a Definição de um Perfil de Competências do Enfermeiro com o Grau de Licenciado. Tese doutoral. Instituto De Ciências Biomédicas De Abel Salazar, Porto. PT;
4. Ernawati E, Bratajaya CN. Senior nurses' perceptions of essential soft skills for novice nurses in a private hospital in Jakarta, Indonesia: A phenomenological study. *Belitung Nurs J.* 2021;7(4):320–8;
5. Hoffman, R., Yeh, C., & Casnocha, B. Learn from People, Not Classes. *Harvard Business Review*, 97(2), 50-+, 2019;
6. Khasanzyanova, A. (2017). How volunteering helps students to develop soft skills. *International Review of Education*, v63 n3 p363-379 Jun 2017;
7. Levasseur, Robert. (2013). People Skills: Developing Soft Skills—A Change Management Perspective. *Interfaces*. 43. 566-571. 10.1287/inte.2013.0703;
8. Lopes-JR DS, Matos JS, Neri V, Marinho RB, Tavares CZ. Liderança autêntica e o desenvolvimento de soft skills. *RECC Rev Eletronic Cient do CRA -PR.* 2020;7(2):120–35;
9. Mastrandonakis M.F., Ara AB, França ACL, Januário EC, Borges MB, Ara TS, et al. As "*Soft Skills*" dos cirurgiões plásticos e suas equipes, em comparação a outras ocupações em ambiente de pandemia COVID-19. *Rev. Bras. Cir. Plást.* 2022;37(2):133-142.<http://www.dx.doi.org/10.5935/2177-1235.2022RBCP0024>;
10. Semedo, A. S., Coelho, A., & Ribeiro, N. (2017). Authentic leadership and creativity: The mediating role of happiness. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(3), 395-412;

¹Hospital Universitário de Santa Maria, anachaise@gmail.com; ²Hospital Universitário de Santa Maria, mluizacc@yahoo.com.br; ³Hospital Universitário de Santa Maria, jean_menezes_braz@hotmail.com; ⁴Hospital Universitário de Santa Maria, sandra.costatrabalho@gmail.com