



FRANCIELE DA SILVA LIMA

MICHELE PIRES DE SOUZA

A LIDERANÇA EM ENFERMAGEM NO BRASIL: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA

GUARAPUAVA

2024

FRANCIELE DA SILVA LIMA

MICHELE PIRES DE SOUZA

A LIDERANÇA EM ENFERMAGEM NO BRASIL: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Banca Avaliadora, como critério para obtenção do grau de bacharel (a) em Enfermagem.

Orientadora: Profa. Esp. Alessandra Cristina de Paula Faria Zampier.

Co-Orientador: Prof. Dr. Luciano Ferreira de Lima.

GUARAPUAVA

2024

A LIDERANÇA EM ENFERMAGEM NO BRASIL: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA

LUCIANO FERREIRA DE LIMA¹

ALESSANDRA CRISTINA DE PAULA FARIA ZAMPIER²

FRANCIELE DA SILVA LIMA²

MICHELE PIRES DE SOUZA²

¹ Universidade Estadual do Centro-Oeste (Unicentro), Guarapuava – PR, Brasil

² Centro Universitário Campo Real, Guarapuava – PR, Brasil

RESUMO

Existem muitos desafios dos Enfermeiros em Ambiente Hospitalar, dentre os quais, destaca-se, também, a Liderança. Esta pesquisa tem por objetivo descrever as características, mecanismos e dimensões da Liderança do Enfermeiro em Ambiente Hospitalar no Brasil. A metodologia utilizada foi a Revisão Sistemática da Literatura nas bases de dados Scopus, Science Direct, Periódicos Capes, Scielo e PubMed. Para compreender o fenômeno realizou-se a revisão sistemática de estudos teóricos-empíricos e ensaios teóricos (N = 42), explorando a prática da liderança pelo profissional de enfermagem em ambiente hospitalar. Os estudos supracitados foram utilizados para identificar os principais construtos e suas relações, inferindo tendências e limitações da área de conhecimento. Este artigo visa contribuir com o construto liderança em enfermagem, analisando a literatura através da identificação das suas principais características, mecanismos e dimensões. Por fim, conclui-se com sugestões sobre lacunas de pesquisa observadas e limitações do presente estudo.

Palavras-Chave: Enfermagem, Liderança, Gestão, Motivação, Comunicação.

ABSTRACT

There are many challenges for Nurses in Hospital Environments, among which Leadership also stands out. This research aims to describe the characteristics, mechanisms and dimensions of Nurse Leadership in a Hospital Environment in Brazil. The methodology used was the Systematic Literature Review in the Scopus, Science Direct, Periódicos Capes, Scielo and PubMed databases. To understand the phenomenon, a systematic review of theoretical-empirical studies and theoretical essays (N = 42) was carried out, exploring the practice of leadership by nursing professionals in a hospital environment. The aforementioned studies were used to identify the main constructs and their relationships, inferring trends and limitations of the area of knowledge. This article aims to contribute to the nursing leadership construct, analyzing the literature by identifying its main characteristics, mechanisms and dimensions. Finally, it concludes with suggestions about observed research gaps and limitations of the present study.

Keywords: Nursing, Leadership, Management, Motivation, Communication.

RESUMEN

Son muchos los retos para las enfermeras en el entorno hospitalario, entre los que también destaca el liderazgo. Esta investigación tiene como objetivo comprender las características, mecanismos y dimensiones del Liderazgo de Enfermería en el Ambiente Hospitalario en Brasil. La metodología utilizada fue la Revisión Sistemática de la Literatura en las bases de datos Scopus, Science Direct, Periódicos Capes, Scielo y PubMed. Para comprender el fenómeno, se realizó una revisión sistemática de estudios teórico-empíricos y pruebas teóricas (N = 42), explorando la práctica del liderazgo en la enfermedad profesional en el ambiente hospitalario. Los estudios antes mencionados se utilizan para identificar los principales constructos y sus relaciones, infiriendo tendencias y limitaciones del área de conocimiento. Este artículo pretende contribuir como constructo de liderazgo en enfermedades, analizando la literatura identificando sus principales características, mecanismos y dimensiones. Finalmente, concluimos con sugerencias sobre las lagunas de investigación observadas y las limitaciones de este estudio.

Palabras clave: Enfermería, Liderazgo, Gestión, Motivación, Comunicación.

INTRODUÇÃO

Na prática cotidiana do profissional enfermeiro, a liderança constitui uma competência essencial (Guerra e Spiri, 2013; Ferreira *et al.*, 2020). Cabe destacar que algumas características da liderança são amplamente discutidas na literatura de enfermagem e gestão, como por exemplo, capacidade de coordenar equipes, desenvolvimento profissional constante (Santos *et al.*, 2016; Amestoy *et al.*, 2017), adaptação ao modelo de gestão da unidade hospitalar e a resolução dos problemas dos pacientes (Balsanelli e Cunha, 2016).

Os mecanismos para uma liderança eficaz, relacionam-se aos estilos de liderança, ao modelo de gestão (Balsanelli e Cunha, 2016), ao ambiente hospitalar e à cultura organizacional (Balsanelli, David e Ferrari, 2018; Yamassake *et al.*, 2021). No que tange às dimensões, pode-se destacar a motivação (Dall'agnol *et al.*, 2013; Valbuena-Durán, Rodríguez e Esteban, 2021), a comunicação (Galvão *et al.*, 2000; Silva *et al.*, 2017; Balsanelli, David e Ferrari, 2018; Nogueira *et al.*, 2019; Moura *et al.*, 2020) e a inovação (Dall'agnol *et al.*, 2013; Silva *et al.*, 2017).

Dentre os desafios do Enfermeiro em ambiente hospitalar, destaca-se, também, a liderança de equipes de trabalho. Portanto, esta pesquisa tem por objetivo geral identificar e descrever, por meio da revisão sistemática da literatura, as principais características, dimensões e mecanismos inerentes à liderança em enfermagem no Brasil.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: Introdução, Base Teórica, Metodologia, Discussão dos Resultados e Considerações Finais. Na base teórica foram apresentadas as principais correntes de pensamento sobre o fenômeno, bem como o estado da arte, no que tange, liderança em enfermagem. A metodologia descreve todas as etapas da pesquisa, assim como os critérios de seleção e exclusão dos artigos analisados. Na discussão dos resultados apresentaram-se os principais achados, as lacunas e as limitações. Por fim, nas considerações finais realizaram-se sínteses das principais inferências, foram apresentadas sugestões para novas pesquisas e relatadas as dificuldades encontradas.

ESTUDOS SOBRE A LIDERANÇA EM ENFERMAGEM NO BRASIL E SUAS PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES

O construto liderança faz parte do campo de estudos do comportamento organizacional (Fonseca, Porto e Borges-Andrade, 2015). Muitos questionamentos sobre a liderança vêm sendo realizados desde o início do século XX na literatura internacional. Como por exemplo, “Quais são as características de um bom líder? Quais são seus comportamentos? Como a interação entre líderes e liderados afeta o comportamento de ambos?” (Fonseca, Porto e Borges-Andrade, 2015, p. 292).

O campo de estudo sobre liderança tem influência das áreas de psicologia, sociologia, administração, ciência política e neurociência (Guarnier e Chimenti, 2024). O conceito de liderança é complexo e multifacetado, levando em consideração as crenças, os valores, os costumes e as influências do contexto de referência (Guarnier e Chimenti, 2024). Pode-se definir liderança, de acordo com Amestoy *et al.* (2017, p. 2), “como a capacidade do líder em coordenar um grupo e permeiar a habilidade de influenciar a equipe de maneira que se possa alcançar objetivos coletivos, tendo como principal finalidade, a satisfação das necessidades dos pacientes e de seus familiares.”

Existem vários estudos que procuram explicar o processo de liderança e as características de um líder, a seguir serão descritas as principais correntes de pensamento identificadas na literatura analisada:

1. **Liderança dialógica dos enfermeiros no ambiente hospitalar.** Esta perspectiva teórica parte do entendimento dos enfermeiros sobre o papel do líder no ambiente de trabalho. Tendo como principais características a comunicação efetiva (Silva *et al.*, 2017; Balsanelli, David e Ferrari, 2018; Nogueira *et al.*, 2019; Moura *et al.*, 2020), a organização da unidade e a coordenação das equipes (Dall’agnol *et al.*, 2013) para o atendimento das necessidades dos pacientes, bem como a automotivação. O enfermeiro líder necessita de treinamento para conduzir os liderados e conciliar os objetivos organizacionais com as necessidades da equipe de enfermagem (Amestoy *et al.*, 2017).
2. **Liderança do enfermeiro em unidade de terapia intensiva.** “O líder desse estilo faz um esforço vigoroso e consegue adesão entusiasta. Solicita e dá

atenção a ideias, opiniões e atitudes diferentes, reavalia continuamente os próprios dados, assegurando sua validade.” (Balsanelli e Cunha, 2016, p. 5). Cabe destacar que este líder leva em consideração as decisões democráticas, valoriza os acertos, expressa suas preocupações e encoraja o *feedback* (Balsanelli e Cunha, 2015; Balsanelli e Cunha, 2016).

3. **Liderança, educação, planejamento e gestão no contexto hospitalar.** De acordo com Vandresen *et al.* (2023), a educação continuada e o ensino da liderança em enfermagem (Neves e Sanna, 2012; Neves e Sanna, 2016, Santos *et al.*, 2021) constitui elemento fundamental para o planejamento das diferentes tarefas e dimensionamento das equipes, bem como da gestão de pessoas, da gestão da qualidade (Báo *et al.*, 2019), da gestão de processos e da gestão de materiais. Infere-se que não existe um único estilo de liderança para as diversas situações de trabalho experimentadas no contexto hospitalar, pois o conjunto de habilidades, conhecimentos e atitudes são particulares ao ambiente de referência e a prática cotidiana (Galvão *et al.*, 2000; Silva *et al.*, 2017; Balsanelli, David e Ferrari, 2018; Vandresen *et al.*, 2023).
4. **Desafios dos enfermeiros líderes.** O contexto das inovações nos ambientes hospitalares, a complexidade na tomada de decisão (Forte *et al.*, 2018), o processo de criatividade e o trabalho em equipe, constituem alguns dos desafios (Simões e Fávero, 2003; Rodger, 2004; Roldan, 2005; Amestoy *et al.*, 2017) dos melhores líderes em enfermagem (Silva *et al.*, 2017, Vandresen *et al.*, 2023). Para Silva *et al.* (2017), as boas práticas de liderança estão alicerçadas nas ideias inspiradoras: 1. traçando o caminho; inspirando uma visão compartilhada; desafiando o processo; capacitando os outros a agir; e encorajando o coração (Silva *et al.*, 2017).

METODOLOGIA

O presente estudo tem propósito descritivo (Flick, 2008), sendo a abordagem de natureza qualitativa (Flick, 2008; Hernández Sampieri, Fernández Collado e Baptista Lucio, 2013). Utilizou-se, para identificação das principais categorias

analíticas pertencentes ao construto Liderança em Enfermagem no Brasil, o método de revisão sistemática da literatura a partir de artigos nacionais e internacionais. Este método científico consiste em organizar, sintetizar e avaliar criticamente um grande volume de informações de forma objetiva segundo procedimentos claramente definidos (Abreu e Alcântara, 2014; Costa, Fontanari e Zoltowski, 2022; Igarashi, Igarashi e Borges, 2015).

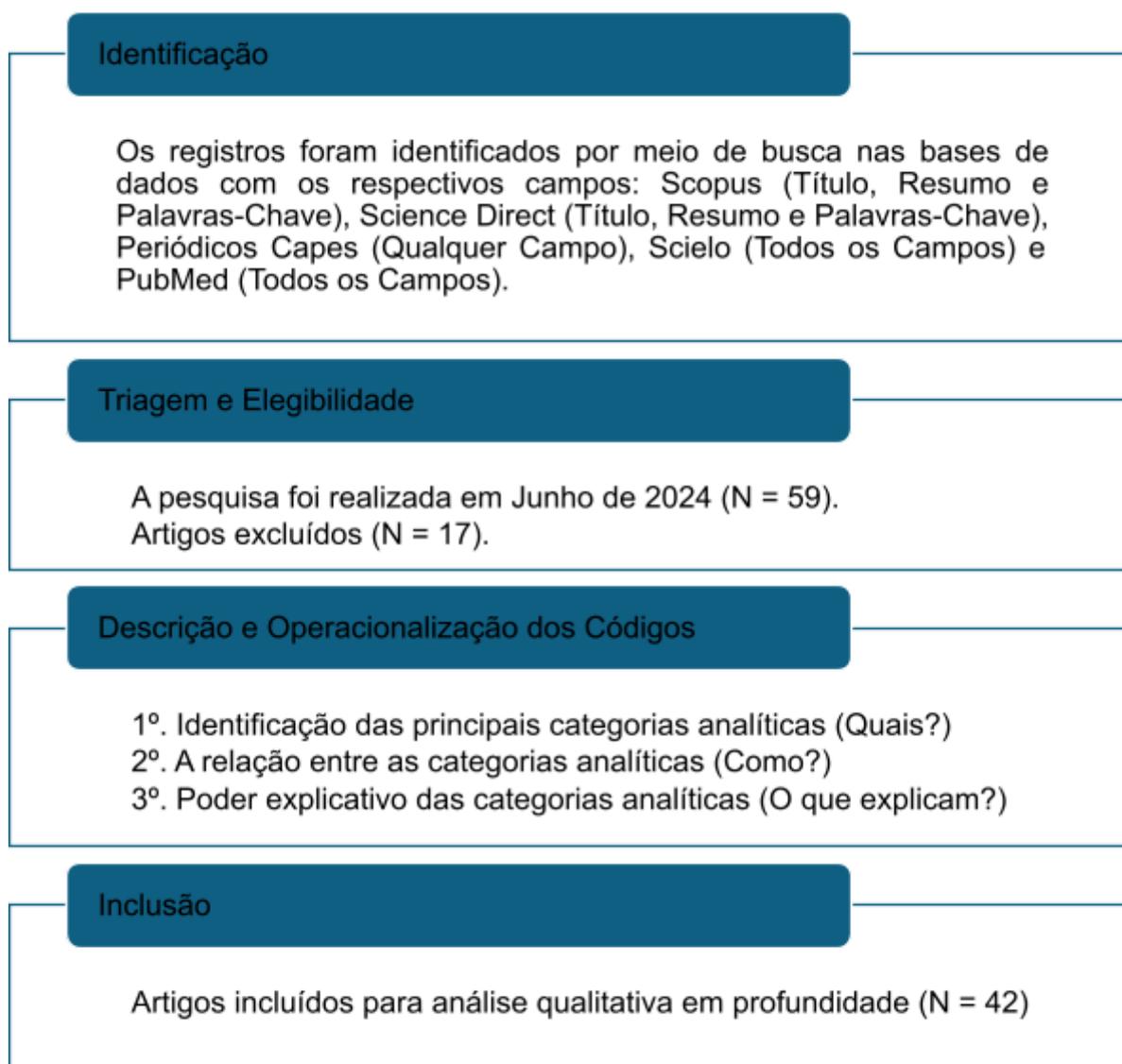
A operacionalização da revisão sistemática da literatura deu-se em decorrência da definição de suas etapas constitutivas, as quais são interdependentes e recorrentes, não sendo necessariamente sequenciais (Costa, Fontanari e Zoltowski, 2022): a) delimitação do fenômeno a ser pesquisado: (Liderança em Enfermagem no Brasil); b) escolha das fontes de dados: Scopus (Título, Resumo e Palavras-Chave), Science Direct (Título, Resumo e Palavras-Chave), Periódicos Capes (Qualquer Campo), Scielo (Todos os Campos) e PubMed (Todos os Campos); c) construção lógica da expressão de busca: (“Leadership in nursing” AND Brazil) OR (“Liderança em Enfermagem” AND Brasil); d) busca e armazenamento dos resultados: retorno de 59 artigos, dos quais foram baixados 42 artigos; e) definição dos critérios de inclusão e exclusão dos artigos: descrição e operacionalização dos códigos no Software Atlas.ti: 1º. Identificação das principais categorias analíticas (Quais?); 2º. A relação entre as categorias analíticas (Como?); e 3º. Poder explicativo das categorias analíticas (O que explicam?). (Whetten, 2003); e f) extração, síntese e avaliação crítica dos dados: Inferência dos dados através dos códigos acima descritos (Costa, Fontanari e Zoltowski, 2022).

As seguintes bases de dados foram escolhidas em função do caráter interdisciplinar do objeto de pesquisa e do notório reconhecimento da comunidade científica: Scopus, Science Direct, Periódicos Capes, Scielo e PubMed. Para a construção lógica da expressão de busca foram utilizados o conectivo AND, o disjuntivo OR, as aspas “” e os parênteses ().

Deve-se salientar que cada base de dados tem suas especificidades com relação aos parâmetros da expressão. Logo, a expressão (“Leadership in nursing” AND Brazil) OR (“Liderança em Enfermagem” AND Brasil) foi adaptada conforme os procedimentos internos de cada base de dados e buscada no título, resumo e palavras-chave dos artigos, bem como em algumas bases de dados no texto completo (full-text). O critério para seleção dos artigos, conforme a Figura 1,

baseou-se na leitura dos títulos, dos resumos, das palavras-chave e, em alguns casos, da introdução ou de pequenos trechos. Objetiva-se, desse modo, a averiguação do estudo, no que tange ao seu relacionamento com o objeto desta pesquisa.

Figura 1: O Processo Metodológico.



Fonte: elaborado pelos autores.

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta pesquisa, a identificação das categorias analíticas enfermagem, liderança e ambiente hospitalar possibilitou descrever e explicar as principais características, mecanismos e dimensões da liderança em enfermagem no Brasil, de acordo com o Quadro 1.

Quadro 1: Características, Mecanismos e Dimensões da Liderança em Enfermagem no Brasil.

Características	Capacidade de coordenar equipes
	Desenvolvimento profissional constante
	Adaptação ao modelo de gestão hospitalar
	Foco na resolução de problemas dos pacientes
Mecanismos	Estilos de liderança
	Exercício da liderança
	Priorizar a satisfação do paciente
Dimensões	Motivação
	Comunicação
	Inovação

Fonte: Elaborado pelos autores.

No que diz respeito às características da liderança em enfermagem, pode-se destacar, de acordo com Dall'agnol *et al.* (2013) e Amestoy *et al.* (2017), a capacidade de coordenar equipes com vistas ao atingimento dos objetivos, quais sejam, a satisfação dos pacientes e familiares. A coordenação das equipes em ambiente hospitalar baseia-se em um processo dialógico de comunicação eficiente, corresponsabilidade e valorização dos profissionais envolvidos nas práticas assistenciais (Amestoy *et al.*, 2017).

Outra característica muito importante, refere-se ao desenvolvimento profissional constante. Lê-se em Guerra e Spiri (2013), que a liderança entendida como um fenômeno social, deve levar em consideração a melhoria da prestação de serviços de saúde à sociedade. Para tanto, os profissionais líderes em enfermagem devem melhorar continuamente seu relacionamento interpessoal e aprimorar os conhecimentos técnicos e de gestão (Guerra e Spiri, 2013).

No que tange à adaptação ao modelo de gestão hospitalar, infere-se que o enfermeiro líder deve ter um entendimento amplo do mercado de trabalho, assim como das mudanças do seu contexto social (Nogueira *et al.*, 2019). Há que se priorizar o potencial dos colaboradores e suas necessidades profissionais para melhorar o desempenho organizacional, através de uma gestão compartilhada e participativa (Nogueira *et al.*, 2021). Para Ribeiro *et al.* (2020, p. 7), existem atributos que contribuem para a gestão hospitalar: “a descentralização na tomada de decisão, o reconhecimento profissional, a autonomia, a responsabilidade pela qualidade dos cuidados, a gestão e liderança efetiva, participativa e visível e uma forte relação entre enfermeiro e médico”.

O foco na resolução de problemas dos pacientes merece a atenção e a preocupação constante dos profissionais enfermeiros líderes. A segurança e a satisfação dos pacientes constituem responsabilidades da equipe de enfermagem (Balsanelli, David e Ferrari, 2018). Evidências apontam que o suporte organizacional para o bom desempenho das ações e das boas práticas em enfermagem é de fundamental importância para uma avaliação positiva dos pacientes (Balsanelli, David e Ferrari, 2018). Práticas avançadas em enfermagem possibilitam a “autoridade legal para diagnosticar, prescrever medicamentos e tratamentos,

encaminhar os pacientes para outros profissionais de saúde, e admitir pacientes no hospital.” (Bryant-Lukosius *et al.*, 2017, p. 3).

Quanto ao desenvolvimento dos principais mecanismos para uma liderança eficaz, verificou-se que existem diversos estilos de liderança, como por exemplo, aqueles citados por Galvão *et al.* (2000), diretivos, orientados para as tarefas, ou gerenciais (Santos *et al.*, 2023), baseados em determinar, persuadir ou compartilhar. Moura *et al.* (2020) discorre sobre o estilo de liderança democrático, o qual baseia-se em comunicação interpessoal, principalmente, diálogo com a equipe de enfermagem. Para Neves e Sanna (2016) existem, além do estilo de liderança democrática, o autocrático e o *laissez-faire* (liderança liberal). Já o estilo de liderança transformacional e/ou situacional colabora com os resultados organizacionais (Silva *et al.*, 2017; Valbuena-Durán, Rodríguez e Esteban, 2021) e implica em mudanças na cultura organizacional (Valbuena-Durán, Rodríguez e Esteban, 2021; Yamassake *et al.*, 2021).

O modelo de gestão deve favorecer o exercício da liderança pelo enfermeiro (Balsanelli e Cunha, 2016; Silva *et al.*, 2017). Deduz-se que a estrutura organizacional, a cultura organizacional (Yamassake *et al.*, 2021) e o modelo de gestão têm influência significativa sobre o exercício da liderança em enfermagem (Rozendo e Gomes, 1998; Neves e Sanna, 2016). Amestoy *et al.*, (2017) corrobora com pesquisas sobre o exercício dialógico da liderança em enfermagem, levando em consideração relações horizontais de autoridade e responsabilidade entre líder e liderados, bem como o diálogo com os colaboradores.

Dall’agnol *et al.*, (2013, p. 2) afirma que no “exercício da liderança, estão implicados movimentos de ir e vir, resolução de conflitos, tomadas de decisões e alcance de resultados.” Lanzoni e Meirelles (2013, p. 561), por sua vez, discorrem sobre a facilitação, “a integração dos envolvidos e a articulação das dimensões do trabalho da enfermagem”.

O ambiente hospitalar deve ser seguro e a cultura organizacional (Yamassake *et al.*, 2021) deve priorizar a satisfação do paciente (Balsanelli, David e Ferrari, 2018). Nos estudos de Balsanelli, David e Ferrari (2018) não há evidências de uma relação direta entre o ambiente hospitalar e a liderança em enfermagem, cabe destacar que os autores sugerem futuros estudos sobre a relação entre esses dois

construtos. No entanto, a satisfação do paciente decorre, evidentemente, de alguns fatores: inteligência emocional dos profissionais (Venegas *et al.*, 2015), segurança, confiança, comprometimento da equipe, mensagem clara e objetiva, empatia (Silva *et al.*, 2017).

Quanto às dimensões, pode-se destacar a motivação (Dall'agnol *et al.*, 2013; Valbuena-Durán, Rodríguez e Esteban, 2021), a comunicação (Galvão *et al.*, 2000; Silva *et al.*, 2017; Balsanelli, David e Ferrari, 2018; Nogueira *et al.*, 2019; Moura *et al.*, 2020) e a inovação (Dall'agnol *et al.*, 2013; Silva *et al.*, 2017).

A motivação constitui a dimensão de fundamental importância para a liderança em enfermagem (Dall'agnol *et al.*, 2013). Pois, a equipe de enfermagem tem que estar motivada para trabalhar em um ambiente de estresse constante, gerenciamento de conflitos, tomada de decisão sob pressão, carga horária que envolve plantões, dentre outros fatores. Valbuena-Durán, Rodríguez e Esteban (2021) chegam a conclusão, em seu estudo, que a liderança transformacional, implica em mudanças na cultura organizacional (Yamassake *et al.*, 2021), motivando e levando os seguidores a melhorarem o desempenho e o comprometimento, transcendendo a rotina.

De acordo com Balsanelli, David e Ferrari (2018) a relação entre enfermeiros e médicos deve ser mediada pela comunicação efetiva. Partindo do pressuposto que a comunicação efetiva entre enfermeiros e médicos propicia o atingimento de objetivos comuns, deve-se priorizar um canal que possibilite mensagens claras de forma harmônica e dialogada (Moura *et al.*, 2020), priorizando a satisfação do paciente. Para Galvão *et al.* (2000) a comunicação bilateral entre líder e liderado facilita a compreensão e a aceitação do comportamento desejado. O autor entende, ainda, que a comunicação constitui a dimensão associada ao sucesso da liderança (Galvão *et al.*, 2000).

“Na organização hospitalar está presente um contingente expressivo de enfermeiros, e a incorporação de novas tecnologias exige profissionais cada vez mais qualificados, com competências em inovação, criatividade, trabalho em equipe e tomada de decisões, desafiando até mesmo os melhores líderes de enfermagem.” (Silva *et al.*, 2017, p. 2). Logo, em um ambiente dinâmico de rápidas mudanças tecnológicas, exige profissionais polivalentes, que desenvolvam soluções criativas e

estejam em constante treinamento. Com a capacidade de ensinar e aprender a todo momento (Dall'agnol *et al.*, 2013).

Na presente revisão sistemática de literatura, pode-se identificar algumas lacunas de pesquisa, como por exemplo, a falta de estudos sobre a relação dos estilos de liderança em enfermagem e o perfil interdisciplinar das equipes de trabalho. Assim como, Balsanelli e Cunha (2016) aponta a necessidade de investigar os diferentes modelos de gestão e estilos de liderança em enfermagem nos hospitais públicos e privados. Outra lacuna diz respeito ao aspecto sucessório da liderança em enfermagem (Nogueira *et al.*, 2019).

Com relação às limitações da presente pesquisa, infere-se que houve uma quantidade significativa de artigos baixados (N = 42), nas bases de dados anteriormente mencionadas, porém, em função da complexidade do fenômeno investigado é interessante que o tamanho da amostra seja maior. Para uma compreensão ampla sobre tema, acrescentando uma visão quantitativa, no que tange a autoria por país-ano, rede de colaboração entre os pesquisadores, densidade da rede, artigos por ano, rede de cocitação de fontes, rede de cocitação do primeiro autor, torna-se necessário realizar um estudo bibliométrico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma quantidade significativa de informações foi analisada nesta pesquisa. O que, de certo modo, proporcionou uma síntese das principais características, mecanismos e dimensões sobre a liderança em enfermagem no Brasil. Os códigos pré-estabelecidos na metodologia (Quais são as categorias analíticas? Como estas categorias analíticas estão relacionadas? e O que estas categorias analíticas explicam?), ajudaram a identificar, nos estudos de diversos pesquisadores, o olhar teórico e sua relação com o trabalho prático dos enfermeiros em cargos que exigem liderança.

Os estilos de liderança transformacional, situacional, democrático, autocrático e liberal, por exemplo, demonstram a complexidade dos ambientes de trabalho e a diversidade de tarefas, bem como o perfil interdisciplinar das equipes coordenadas

pelos enfermeiros líderes. Não obstante a falta de comprovação empírica em algumas pesquisas, infere-se que a estrutura organizacional, a cultura organizacional e o modelo de gestão têm influência direta sobre os estilos e o exercício da liderança em enfermagem no Brasil.

A motivação das equipes de trabalho, a comunicação efetiva, principalmente, entre enfermeiros e médicos, bem como o domínio das inovações tecnológicas e o exercício contínuo da criatividade pelos enfermeiros estimula positivamente a percepção de qualidade e a satisfação dos pacientes e familiares. O domínio técnico, assim como dos processos de gestão e a boa comunicação interpessoal são fatores imprescindíveis para a liderança eficaz no ambiente hospitalar.

No que tange às novas pesquisas, sugere-se: 1. Ampliar o escopo da pesquisa do cenário brasileiro para o global; 2. Categorizar os estilos de liderança em enfermagem conforme a estrutura organizacional; 3. Verificar a influência da cultura organizacional sobre os estilos de liderança; 4. Realizar mais estudos empíricos sobre as principais características da liderança em enfermagem.

Por fim, apresentam-se as dificuldades encontradas nesta pesquisa. No início da coleta dos dados houve dificuldade com o número baixo de artigos encontrados sobre a temática. Outra dificuldade diz respeito às muitas correntes teóricas utilizadas para analisar o fenômeno da liderança em enfermagem no Brasil.

REFERÊNCIAS

Abreu, A., & Alcântara, R. L. C. (2014). Entendendo a gestão de recursos humanos em cadeias de suprimentos: levantamento com o uso de revisão sistemática da literatura. *Revista de Administração da Unimep*, 12(1), 100-128.

Amestoy, S. C., Oliveira, A. F. L. D., Thofehrn, M. B., Trindade, L. D. L., Santos, B. P. D., & Bão, A. C. P. (2017). Contribuições freirianas para entender o exercício da liderança dialógica dos enfermeiros no ambiente hospitalar. *Revista Gaúcha de enfermagem*, 38, e64764.

Balsanelli, A. P., & Cunha, I. C. K. O. (2015). Liderança do enfermeiro em unidade de terapia intensiva e sua relação com ambiente de trabalho. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, 23, 106-113.

Balsanelli, A. P., & Cunha, I. C. K. O. (2016). Liderança ideal e real dos enfermeiros de unidade de terapia intensiva em hospitais privados e públicos. **Cogitare Enfermagem**, 21(1).

Balsanelli, A. P., David, D. R., & Ferrari, T. G. (2018). Liderança do enfermeiro e sua relação com o ambiente de trabalho hospitalar. **Acta Paulista de Enfermagem**, 31, 187-193.

Báo, A. C. P., Amestoy, S. C., Moura, G. M. S. S. D., & Trindade, L. D. L. (2019). Indicadores de qualidade: ferramentas para o gerenciamento de boas práticas em saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, 72, 360-366.

Bryant-Lukosius, D., Valaitis, R., Martin-Misener, R., Donald, F., Peña, LM, & Brousseau, L. (2017). Prática avançada de enfermagem: uma estratégia para alcançar a cobertura universal de saúde e o acesso universal à saúde. **Revista latino-americana de enfermagem**, 25, e2826.

Costa, Â. B., Fontanari, A. M., & Zoltowski, A. P. C. (2022). Como escrever um artigo de revisão sistemática: um guia atualizado. **Produção Científica: um Guia Prático**.

Dall'Agnol, C. M., Moura, G. M. S. S. D., Magalhães, A. M. M. D., Falk, M. L. R., Riboldi, C. D. O., & Oliveira, A. P. D. (2013). Motivaciones, contradicciones y ambigüedades en el liderazgo de enfermeros en cargo de jefatura en un hospital universitario. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, 21, 1172-1178.

Ferreira, V. B., Amestoy, S. C., Silva, G. T. R. D., Trindade, L. D. L., Santos, I. A. R. D., & Varanda, P. A. G. (2020). Liderança transformacional na prática de enfermeiros: desafios e estratégias. **Revista Brasileira de Enfermagem**, 73, e20190364.

Fonseca, A. M. D. O., Porto, J. B., & Borges-Andrade, J. E. (2015). Liderança: um retrato da produção científica brasileira. **Revista de Administração Contemporânea**, 19, 290-310.

- Flick, U. (2008). **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Artmed editora.
- Forte, E. C. N., Pires, D. E. P. D., Martins, M. M. F. P. D. S., Trindade, L. D. L., Schneider, D. G., & Ribeiro, O. M. P. L. (2018). Posicionamento de gestores e lideranças de enfermagem diante dos erros divulgados na mídia. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, 39, e20180039.
- Galvão, C. M., Sawada, N. O., Castro, A. P. D., & Corniani, F. (2000). Liderança e comunicação: estratégias essenciais para o gerenciamento da assistência de enfermagem no contexto hospitalar. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, 8, 34-43.
- Guarnier, K., & Chimenti, P. (2024). Avançando no campo da neuroliderança: uma revisão sistemática e integrativa. **Cadernos EBAPE. BR**, 21, e2022-0184.
- Guerra, K. J., & Spiri, W. C. (2013). Compreendendo o significado da liderança para o aluno de graduação em enfermagem: uma abordagem fenomenológica. **Revista Brasileira de Enfermagem**, 66, 399-405.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. D. P. (2013). **Metodologia de pesquisa**. Porto Alegre: Penso.
- Igarashi, W., Igarashi, D. C. C., & Borges, B. J. (2015). Revisão sistemática e sua potencial contribuição em “negócios, gerenciamento e contabilidade”. **Gestão & Regionalidade**, 31(91), 138-151.
- Lanzoni, G. M. D. M., & Meirelles, B. H. S. (2013). Liderança do enfermeiro: elemento interveniente na rede de relações do agente comunitário de saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, 66, 557-563.
- Moura, A. A. D., Bernardes, A., Dessotte, C. A. M., Matsuda, L. M., Gabriel, C. S., & Zanetti, A. C. B. (2020). Liderança *Coaching* no contexto do Serviço de Atendimento Móvel de Urgência. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, 54, e03657.
- Neves, V. R., & Sanna, M. C. (2016). Conceitos e práticas de ensino e exercício da liderança em Enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, 69, 733-740.

Neves, V. R., & Sanna, M. C. (2012). Ensino da liderança em enfermagem: um estudo bibliométrico. *Acta Paulista de Enfermagem*, 25, 308-313.

Nogueira, A. L. G., Munari, D. B., Ribeiro, L. C. M., Bezerra, A. L. Q., & Chaves, L. D. P. (2019). Expectativa de enfermeros sobre la sucesión de liderazgos en el contexto hospitalario. *Revista latino-americana de enfermagem*, 27, e3178.

Nogueira, A. L. G., Munari, D. B., Sousa, E. T., & Ribeiro, L. C. M. (2021). Planejamento de sucessão de lideranças em enfermagem: caminhos para sua elaboração. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 55, e03758.

Ribeiro, O. M. P. L., Vicente, C. M. F. D. B., Martins, M. M. F. P. D. S., Vandresen, L., & Silva, J. M. A. V. D. (2020). Instrumentos para avaliação dos ambientes da prática profissional de enfermagem: revisão integrativa. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 41, e20190381.

Rodger, G. L. (2004). Developing global leaders through doctoral education. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 12, 816-820.

Roldan, M. C. B., Cartana, M. D. H. F., Castillo, M. M. A., Pillon, S., Galera, S. A. F., Randuz, V., ... & Chavez, K. A. P. (2005). Liderança internacional em enfermagem relacionada ao fenômeno das drogas: um estudo de caso da experiência de colaboração entre a Comissão Interamericana para o Controle do Abuso das Drogas (CICAD) e a Universidade de Alberta-Faculdade de Enfermagem. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 13(2).

Rozendo, C. A., & Gomes, E. L. R. (1998). Liderança na enfermagem brasileira: aproximando-se de sua desmitificação. *Revista latino-americana de enfermagem*, 6, 67-76.

Santos, R. K. D., Macedo, E., Araujo, B. R., Lima, A. A. A., Linch, G. F. D. C., & Caregnato, R. C. A. (2021). Campanha *Nursing Now* e seu impacto no ensino da enfermagem em uma universidade federal. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 42, e20200028.

Santos, L. C. D., Silva, F. M., Domingos, T. D. S., Andrade, J., & Spiri, W. C. (2023). Liderança e comportamento empoderador: compreensões de enfermeiros-gerentes na Atenção Primária à Saúde. *Acta Paulista de Enfermagem*, 36, eAPE00051.

Santos, A. P. A., Camelo, S. H. H., Santos, F. C. D., Leal, L. A., & Silva, B. R. D. (2016). O enfermeiro no pós-operatório de cirurgia cardíaca: competências profissionais e estratégias da organização. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 50, 0474-0481.

Silva, V. L. D. S., Camelo, S. H. H., Soares, M. I., Resck, Z. M. R., Chaves, L. D. P., Santos, F. C. D., & Leal, L. A. (2017). Práticas de liderança em enfermagem hospitalar: uma self de enfermeiros gestores. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 51, e03206.

Simões, A. L. D. A., & Fávero, N. (2003). O desafio da liderança para o enfermeiro. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 11, 567-573.

Valbuena-Durán, L. D., Rodríguez, M. R., & Esteban, A. N. P. (2021). Liderança em enfermagem, fatores sociodemográficos e profissionais associados: percepção de líderes e enfermeiros classificadores. *Aquichan*, 21(2).

Vandresen, L., Pires, D. E. P. D., Trindade, L. D. L., Ribeiro, O. M. P. L., Martins, M. M. F. P. D. S., & Mendes, M. (2023). Desafios de enfermeiros gestores no trabalho em hospitais brasileiros e portugueses: Estudo de métodos mistos. *Texto & Contexto-Enfermagem*, 32, e20230059.

Venegas, M. E., Alvarado, O. S., Elizondo, N. R., & Carrillo, K. S. (2015). Validação do construto e da confiabilidade de uma escala de inteligência emocional aplicada a estudantes de enfermagem. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 23(1), 139-147.

Whetten, D. A. (2003). O que constitui uma contribuição teórica? *RAE-revista de administração de empresas*, 43(3), 69-73.

Yamassake, R. T., Baptista, P. C. P., Albuquerque, V. A., & Rached, C. D. A. (2021). Satisfação no trabalho vs. clima organizacional: estudo transversal em profissionais de enfermagem brasileiros. *Revista Enfermagem UERJ*, 29.