



FACULDADE METROPOLITANA SÃO CARLOS – FAMESC
CURSO DE GRADUAÇÃO BACHARELADO EM
ENFERMAGEM

AMANDA ANTHERO RIBEIRO OLIVEIRA

LIDERANÇA EM ENFERMAGEM: A BUSCA PELA EXCELÊNCIA NO
ATENDIMENTO

Bom Jesus do Itabapoana/RJ
Dezembro 2021

AMANDA ANTHERO RIBEIRO OLIVEIRA

**LIDERANÇA EM ENFERMAGEM: A BUSCA PELA EXCELÊNCIA NO
ATENDIMENTO**

Artigo apresentado como parte dos requisitos necessários para a conclusão do curso de Bacharel em Enfermagem, sob orientação da Professora Ma. Carmen Cardilo Lima e Co-orientação da Dr^a Fernanda dos Santos Curcio, docentes da Faculdade Metropolitana São Carlos – FAMESC.

Bom Jesus do Itabapoana/RJ

Dezembro 2021

LIDERANÇA EM ENFERMAGEM: A BUSCA PELA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO

LEADERSHIP IN NURSING: THE SEARCH FOR EXCELLENCE IN SERVICE

OLIVEIRA, Amanda Anthero Ribeiro¹

LIMA, Carmen Cardilo²

CURCIO, Fernanda dos Santos³

RESUMO

O presente resumo vem tratar acerca da influência que o enfermeiro exerce, ao desempenhar a função de liderança em sua equipe de trabalho, face aos seus liderados, demais profissionais colegas de trabalho. Vale ressaltar ainda, que durante o decorrer do texto, serão abordados alguns detalhes que envolvem o universo do enfermeiro líder, apontando suas características nessa posição de referência para equipe, as competências e habilidades que este profissional deve demonstrar durante a sua liderança, e também, as formas com que esse enfermeiro deve apresentar seus direcionamentos a equipe. Para esta pesquisa, que tem como objetivo apresentar o que a liderança em enfermagem representa para o atendimento de excelência, foram utilizados alguns artigos científicos na busca pelas repostas a essa questão, por meio de uma revisão sistemática de observação, retrospectiva, que engloba a recuperação e a análise de artigos científicos sobre o conceito de liderança em enfermagem. Ainda foram feitas as buscas e seleção de estudos junto a Biblioteca Virtual de Saúde (BVS), e também contou o portal Scientific Eletronic Library Online (SciELO), a fim de alcançar o melhor entendimento sobre o tema. Com isso, o artigo apresentará o enfermeiro e as competências e habilidade que este profissional exerce para chegar a um resultado positivo no atendimento aos pacientes, a excelência no atendimento.

Palavras-chave: Líder; Liderança; Enfermeiro.

ABSTRACT

This summary is about the influence that nurses exert, when performing the leadership role in their work team, in relation to their subordinates, other professional co-workers. It is also worth mentioning that during the text, some details involving the universe of the nurse leader will be addressed, pointing out their characteristics in this position of reference for the team, the skills and abilities that this professional must demonstrate during their leadership, and also, the ways

¹ Graduanda do Curso de Enfermagem da Faculdade Metropolitana São Carlos. E-mail: antheroamanda@gmail.com

² Mestre em Ciências da Saúde pela Faculdade Santa Casa de Belo Horizonte. Docente do Curso de Bacharelado em Enfermagem da Faculdade Metropolitana São Carlos. E-mail: carmen_cardilo@hotmail.com

³ Doutora em Memória Social pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO). Docente do Curso de Bacharelado em Enfermagem da Faculdade Metropolitana São Carlos. E-mail: fernandasantoscuro@gmail.com

in which these nurses must present their directions to the team. For this research, which aims to present what nursing leadership represents for excellent care, some scientific articles were used in the search for answers to this question, through a systematic, retrospective observational review that encompasses recovery and the analysis of scientific articles on the concept of leadership in nursing. The searches and selection of studies were also carried out with the Virtual Health Library (BVS), and also the Scientific Electronic Library Online (SciELO) portal, in order to achieve a better understanding of the topic. With this, the article will present the nurse and the skills and abilities that this professional exerts to reach a positive result in patient care, the excellence in care.

Keywords: Leader; Leadership; Nurse.

INTRODUÇÃO

Tratar sobre liderança é falar sobre o indivíduo, sobre as pessoas, com todos os seus componentes individuais e coletivos, pessoais e profissionais, aspectos que podem ser considerados positivos e pontos a melhorar. De acordo com Junior et al. (2014, p.5): “A liderança, atualmente, deve ser capaz de se moldar com rapidez ao turbilhão do dia a dia, e envolver os seguidores nesse desafio, os tornando mais participativos na tomada de decisões cotidiana”. Liderar, pode-se considerar, portanto, como uma tarefa difícil, de uma grande complexidade, por isso, o profissional que precisa estabelecer essa relação de liderança deve ser capaz de exercer certa influência sobre os demais componentes do grupo. “Liderar é a capacidade de influenciar as pessoas a atuarem de modo ético-profissional, a fim de alcançar objetivos em comum, por meio do empenho coletivo” (SILVA; CAMELO, 2013, p. 5).

Para Socio e Rockenbach (CHIAVENATO 2004, s.p. *apud* SOCIO; ROCKENBACH, 2015, p. 25): “gestão de pessoas refere-se às políticas e práticas necessárias ao gestor para administrar o trabalho das pessoas. ”. Sendo assim, além de identificar as pessoas que exercem essa competência é preciso que este “líder” tenha a consciência do poder de motivação, referência, influência que consegue desempenhar sob os demais componentes de uma equipe. As pessoas são dotadas de alguns atributos, habilidades e aptidões, que podem ser desenvolvidas ou ainda as que são inatas, “referem-se ao dom de realizar alguma tarefa” (ARMBURST, 2021, *online*), que são aptidões naturais de alguns indivíduos.

Sendo assim, essas características que compõe o conceito de competência, traduzindo o sentido de algumas características para a liderança. Competência, por alguns autores da área da administração como Sanches (2018, *online*) *apud*

Chiavenato (2010), considera-se por um conjunto de aspectos formadores, sendo estes três pilares de sustentação da competência os seguintes: conhecimento, habilidades e atitudes. Isto é, falar em competência, como a liderança, é preciso antes compreender o real sentido dessa importante característica a ser observada nos líderes e profissionais que executam essa função.

Segundo Verçosa (2015, *online*): “Poder de Referência: É o poder de influenciar o outro pela força do seu carisma ou por características pessoais que são admiradas e servem como referência”. Conhecer o sentido do exercício do poder de referência e ser capaz de influenciar as pessoas é uma qualidade muito valorizada pelos gestores, que ao notar o profissional com essa capacidade é tão logo aproveitado como determinante para os resultados de determinado grupo. Sendo assim, na área da saúde, mais especificamente o profissional de enfermagem que possui esse considerável atributo deve ser posicionado como o líder daquele grupo/equipe, a fim de motivar e influenciar seus liderados ao exercício adequado a sua função, garantindo assim a qualidade nos atendimentos a serem realizados por estes profissionais. “Nesse sentido, almejar um desempenho eficaz do enfermeiro, como líder da equipe de enfermagem, pressupõe a busca constante de comportamentos, conhecimentos e do desenvolvimento de habilidades essenciais para liderança” (SILVA; CAMELO, 2013, p. 5).

A liderança em enfermagem, pode ser caracterizada pela criatividade, inovação e visão, resultando em desfechos ideais para a saúde do paciente onde a gestão de enfermagem eficaz foi associada a relacionamentos positivos entre gestores e funcionários, maior envolvimento no trabalho e melhores ambientes de trabalho que resultaram na melhoria da segurança do paciente e na qualidade do atendimento. "O enfermeiro, como profissional e coordenador da equipe de Enfermagem, precisa exercer liderança e, para isso, é indispensável que desenvolva essa habilidade". (RIBEIRO *et al.* 2006, *online*).

Assim, é imperativo a constante atualização desse profissional, objetivando oferecer qualidade na assistência e possibilitando crescimento e desenvolvimento profissional, pois a desinformação e o comodismo limitam o processo de liderar. (RIBEIRO *et al.* 2006, *online*). Bons líderes de enfermagem são responsáveis pela implementação e pelo desenvolvimento eficaz e eficiente das ações de gerenciamento

de serviços, com foco na melhoria do desempenho de sua equipe e nos desfechos dos pacientes.

A questão norteadora para a realização desta pesquisa foi: O que a liderança da enfermagem precisa priorizar para buscar a excelência no atendimento ao cliente?

Sendo assim, essa pesquisa pretende observar todas as qualidades e habilidades que o líder precisa possuir, as suas características e principalmente como esse profissional de enfermagem deve agir em momentos de decisão.

Todavia, compreender a importância do profissional de enfermagem em desenvolver competências comportamentais, como a liderança, no seu ambiente de trabalho para ofertar o atendimento de excelência, ao seu paciente. Bem como, os objetivos específicos: 1) Revisar a gestão de pessoas e liderança na enfermagem; e 2) Relatar a importância da liderança em enfermagem no dia a dia do atendimento ao paciente.

DESENVOLVIMENTO

Liderança, segundo Rowe (2002, s.p. *apud* BENEVIDES, 2010, *online*), é “a habilidade de influenciar outras pessoas a tomar, de forma voluntária e rotineira, decisões que aumentem a viabilidade em longo prazo da organização, ao mesmo tempo em que mantêm a estabilidade financeira em curto prazo”. Ou seja, é a capacidade de exercer influência positiva ou negativa sobre pessoas visando obter através da satisfação laboral do liderado a conquista de uma meta previamente definida, ela surge de modo natural e gradual, baseada em fundamentos, princípios e características específicas que se tornam capazes de produzir mudanças positivas.

No exercício da liderança, o profissional deve propiciar um ambiente favorável para a execução das atividades no cotidiano de trabalho e ter habilidade de comunicação interpessoal. A liderança pode ser desenvolvida em todos os seguimentos profissionais, e na enfermagem, assegura a qualidade da assistência prestada ao paciente. Para o profissional de enfermagem, também se faz necessário “estar apto para se comunicar claramente com o grupo, ser capaz de apontar soluções para os conflitos e ter iniciativa na tomada de decisões, são características que garantem um desempenho satisfatório na arte de cuidar” (SILVA; CAMELO, 2013, p. 6).

De acordo com Maxwell (2008, p.13), a enfermagem tem evoluído e não se limita apenas a técnicas e procedimentos. Atualmente, com seu avanço técnico-científico, o enfermeiro assume papel de liderança, gerenciando sua equipe em várias dimensões. O profissional de enfermagem busca sempre o melhor para seu paciente, tendo sempre uma boa comunicação com paciente, buscando sempre o conhecimento, responsabilidades, e o bom humor sempre para tratar cada paciente.

Assim, o profissional de enfermagem consegue oferecer um atendimento individualizado, levando em consideração todo o processo e não apenas o resultado final. Ou seja, não basta apenas o enfermeiro atender com qualidade ao oferecer o melhor cuidado para o paciente, pois há que se considerar as suas necessidades. “O cuidar em enfermagem insere-se no âmbito da intergeracionalidade, pois se revela na prática com um conjunto de ações, procedimentos, propósitos, eventos e valores que transcendem ao tempo da ação (SOUZA *et al.* 2005, p. 3).

A necessidade de avaliação do nível de satisfação dos clientes para com a qualidade no serviço prestado está se consolidando entre os administradores hospitalares como resultado de grandes mudanças no cenário de atuação das organizações de saúde, a necessidade de se aprimorar para a satisfação do cliente, relacionado à produção desses serviços, ganha importância. Assim, avaliar o nível de satisfação dos consumidores com a qualidade nos serviços de saúde, é relevante, haja vista que, hoje, os hospitais buscam atender seus clientes com total qualidade. (BARBOSA; MELO, 2008).

Os pesquisadores fizeram descobertas importantes sobre a relação entre a enfermagem e os resultados dos pacientes, destacando o papel vital da equipe de enfermagem para a qualidade e a segurança da prestação de atendimento ao paciente (ROGERS *et al.* 2004).

O pessoal de enfermagem representa a proporção mais alta de trabalhadores no atendimento de saúde em todos os locais, inclusive nos hospitais. São os prestadores de atendimento que os pacientes encontram com mais frequência, passando mais tempo com os pacientes do que qualquer outro profissional de saúde. Essa presença contínua permite que a equipe de enfermagem conheça o paciente e saiba suas condições a qualquer momento. A qualidade do cuidado, do tratamento e dos serviços que os enfermeiros proporcionam afeta consideravelmente a recuperação do paciente (OLIVEIRA *et al.* 2014)

O mais recente relatório encontrou evidências incontestáveis de que à medida que o nível de pessoal de enfermagem aumenta, a qualidade do atendimento ao paciente melhora, pois os enfermeiros têm mais tempo para monitorar os pacientes e detectar mais rapidamente mudanças em suas condições. Os enfermeiros também evitam o erro médico (ANDRADE, 1993).

Portanto, o intuito que motiva a elaboração deste projeto, é a relevância da atuação do profissional de enfermagem, efetivamente no que tange a liderança. O comando em vários momentos que envolvem as práticas diárias dos profissionais de saúde, isto é, além de executar suas funções naturais de cuidados com o paciente, saber dirimir conflitos e ser resolutivo, faz com que esse profissional se torne a referência na equipe, o líder, colaborando para a qualidade no atendimento. “Entre os conhecimentos gerenciais que subsidiam o desenvolvimento da liderança, destacam-se: o planejamento, a estrutura organizacional, a gerência de pessoas, o processo decisório, a administração do tempo, o gerenciamento de conflitos e a comunicação” (SILVA; CAMELO, 2013, p. 6).

METODOLOGIA

Tipo de estudo

Este estudo consiste em uma revisão sistemática de caráter observacional, retrospectivo, que envolve a recuperação e a análise crítica de artigos científicos envolvendo o conceito de liderança em enfermagem. Revisões sistemáticas buscam responder uma pergunta norteadora sucinta e claramente apresentada, buscam também testar hipóteses por meio do levantamento, avaliação e síntese de estudos primários envolvendo o objeto de estudo em questão. A revisão sistemática diferencia-se dos demais tipos de revisão por utilizar métodos sistemáticos e explícitos para recuperar, selecionar e avaliar os resultados de estudos relevantes (MENDES E GALVÃO, 2008).

Protocolo de revisão sistemática

Este estudo realizou uma revisão sistemática de literatura seguindo as recomendações propostas pela metodologia *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) (MOHER *et al.*, 2009). A pergunta norteadora adotada foi: Qual a relação entre o enfermeiro e o conceito de liderança em um contexto de liderança profissional, isto é, liderança em enfermagem?

Visando responder a pergunta norteadora, a revisão foi conduzida em seis etapas distintas, sendo estas (1) escolha do protocolo de revisão, (2) identificação de critérios de inclusão e exclusão, (3) busca de estudos relevantes, (4) avaliação crítica, (5) extração de dados e (6) síntese.

Critérios de inclusão e exclusão

Foram considerados como estudos elegíveis aqueles que abordavam diretamente a liderança em enfermagem. Foram selecionados trabalhos publicados de 1975 até 02 de outubro de 2021. Trabalhos que não mencionavam o papel do enfermeiro como líder ou os aspectos teóricos e práticos da liderança em enfermagem em seus títulos e resumos foram excluídos na primeira triagem. Foram analisados apenas estudos redigidos em língua portuguesa.

Base de dados e estratégia de pesquisa

A busca e seleção de estudos foi realizada junto a Biblioteca Virtual de Saúde (BVS) acessando a base de dados do portal Scientific Eletronic Library Online (SciELO). Não foi imposto recorte temporal na busca primária — *i.e.*, a seleção englobou todos os estudos anexados até a data da última consulta (02/10/2021). Contudo, foi adotado um recorte temporal de dez anos (2011-2021) em uma etapa secundária de refino dos resultados. A seleção do material foi realizada no mês de outubro de 2021 pelo sistema de busca avançado da base de dados. Adotou-se “líder”, “liderança”, “enfermagem” e “enfermeiro” como palavras-chave integradas via funções *OR* e *AND*; não foram impostas restrições quanto ao campo de busca. Desta forma o algoritmo de busca do operador booleano apresentou a seguinte estrutura: (*líder) *OR* (liderança) *AND* (enfermeiro) *AND* (enfermagem). O truncamento dos termos de busca “enfermeiro” e “enfermagem” via função *AND* foi optado dada a abrangência

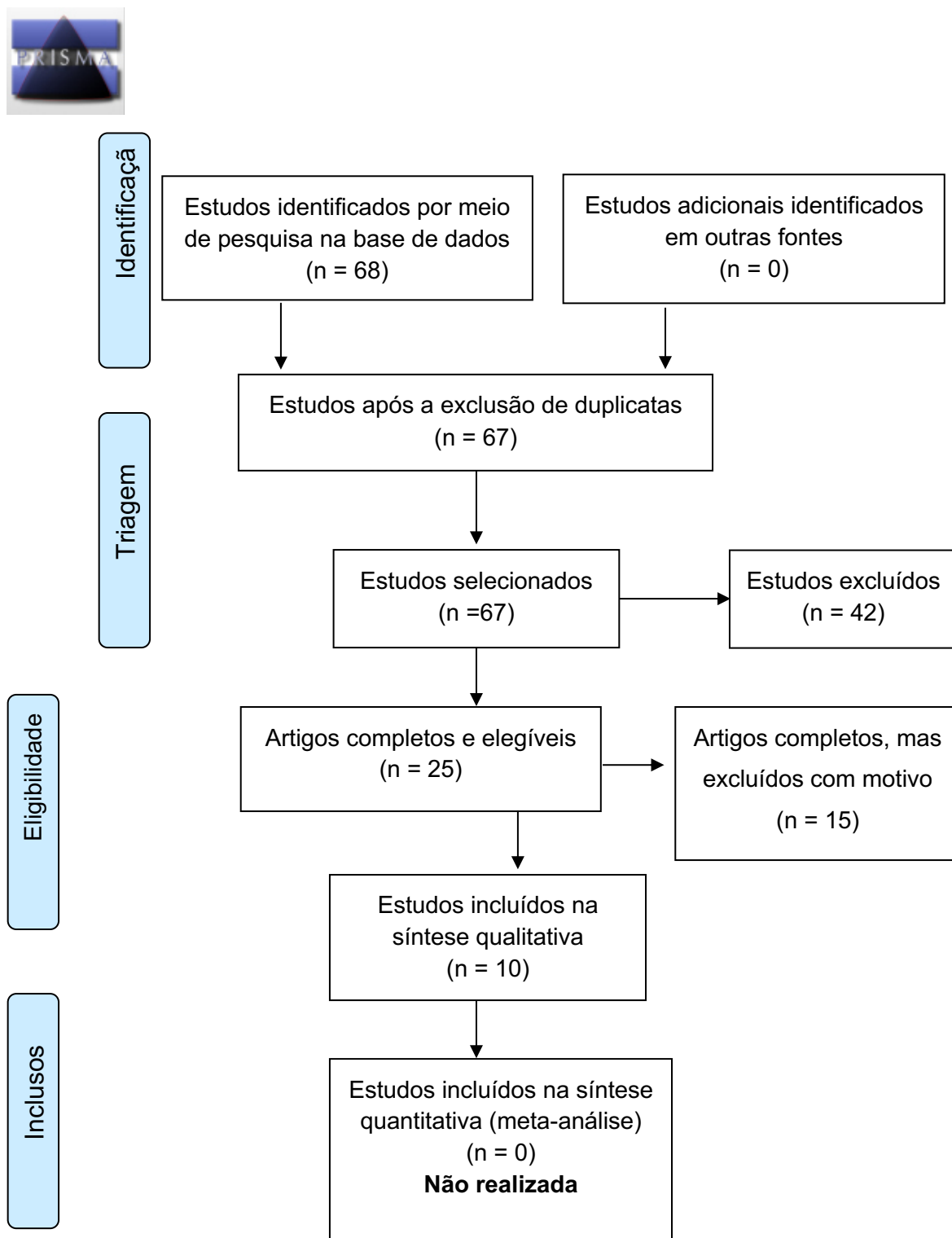
dos conceitos de “líder” e “liderança”, que forçam o retorno de muitos estudos alheios ao tema liderança em enfermagem. Assim, o truncamento em questão reduziu a dispersão e melhor concentrou estudos estritamente relacionados a liderança em enfermagem.

Triagem dos estudos

A triagem inicial retornou 68 estudos. O primeiro refinamento foi conduzido através da leitura dos títulos e dos resumos buscando selecionar para a revisão os estudos que atendessem aos seguintes critérios de inclusão: textos na forma de artigos, teses ou dissertações, disponíveis na íntegra gratuitamente em meio eletrônico, no idioma português, publicados em periódicos nacionais e internacionais, que abordassem o tema de liderança em enfermagem ou enfermeiro líder. Durante essa etapa foi verificada a existência de uma duplicata que retornou como pre-print e artigo completo. Tal estudo foi o primeiro a ser excluído, resultando em outros sessenta e sete que seguiram para a etapa subsequente (estágio 1). No estágio 2, foram analisados os títulos e resumos de todos os estudos que resultaram do estágio 1 para selecionar aqueles dentro do escopo da revisão. Nesta fase, excluímos quarenta e dois estudos que não eram especificamente sobre o papel do enfermeiro como líder ou os aspectos teóricos e práticos da liderança em enfermagem.

No estágio 3, após análise dos resumos, foram excluídos os estudos que apesar de contemplarem o tema de liderança em enfermagem não consistiam em estudos descritivos, sendo estes uma publicação tipo editorial, um relato de caso e seis estudos de revisão. Nesta etapa também optamos por adotar um recorte temporal de dez anos, excluindo, desta forma, todos os estudos publicados em data anterior a 2011. Quinze estudos foram então excluídos na etapa três resultando em um total de dez estudos selecionados para compor esta revisão. O esquema de triagem e seleção de artigos pode ser visto na figura 1.

Figura 1: Diagrama de fluxo prisma (2009).



Fonte: (Moher; Tetzlaff; Altman; 2009).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os dez estudos selecionados para compor esta revisão podem ser visualizados na tabela 1.

Tabela 1 - Síntese dos estudos selecionados nesta revisão

Autor	Título	Abordagem do tema	Método	Caráter
Balsanelli <i>et al.</i> , 2018.	Liderança do enfermeiro e sua relação com o ambiente de trabalho hospitalar	Direta	Revisão Bibliográfica	Teórico-Reflexivo
Batista <i>et al.</i> , 2021.	Liderança autêntica, satisfação do enfermeiro no trabalho e acreditação: estudo em uma rede hospitalar privada	Indireta	Revisão integrativa	Descritivo e exploratório
Lanzoni <i>et al.</i> , 2015.	Ações/interações motivadoras para liderança do enfermeiro no contexto da atenção básica à saúde	Indireta	Revisão Narrativa	Teórico-Reflexivo
Lanzoni <i>et al.</i> , 2016.	Prática de liderança do enfermeiro na atenção básica à saúde: uma teoria fundamentada com dados	Indireta	Revisão Bibliográfica	Descritivo Qualitativo
Lima <i>et al.</i> , 2017.	Incidentes críticos relacionados à liderança do enfermeiro em Centros de Terapia Intensiva	Indireta	Revisão integrativa	Descritivo e exploratório
Martins <i>et al.</i> , 2019.	Desenvolvimento e validação de um programa de treinamento em liderança para enfermeiros	Direta	Revisão Bibliográfica	Descritivo e exploratório
Moraes <i>et al.</i> , 2021.	Liderança <i>coaching</i> na enfermagem e sua influência na satisfação profissional e segurança do paciente	Indireta	Revisão integrativa	Descritivo e exploratório
Moura <i>et al.</i> , 2020.	Liderança e satisfação no trabalho no contexto do Serviço de Atendimento Móvel de Urgência*	Indireta	Revisão integrativa	Descritivo e exploratório

Nunes e Gaspar, 2016.	A liderança em enfermagem e a satisfação dos pacientes em contexto hospitalar	Indireta	Revisão integrativa	Descritivo e exploratório
Trindade et al, 2011	Influência dos estilos de liderança do enfermeiro nas relações interpessoais da equipe de enfermagem	Direta	Revisão Bibliográfica	Teórico-Reflexivo

Fonte: (Autores, 2021).

Diante dos artigos selecionados a partir das buscas realizadas conforme descrito anteriormente, o presente estudo compreenderá, segundo a descrição na metodologia do trabalho, alguns conceitos e definições da área da enfermagem e liderança, assim, presume-se entender o questionamento norteador apontado como o objetivo da pesquisa: Qual a relação entre o enfermeiro e o conceito de liderança em um contexto de liderança profissional, isto é, liderança em enfermagem? Segundo Martins *et al.* (2019, p.3), “A discussão sobre a competência em liderança tem se tornado frequente no contexto da formação e desenvolvimento dos enfermeiros”, por isso, nota-se a importância da discussão levantada pelo presente artigo, bem como os resultados a serem apresentados em sua síntese.

Segundo Batista *et al.* (2021, p. 2): “Na área da saúde, a gestão da equipe possibilita atingir um dos objetivos da instituição que é, dentro das exigências do mercado atual, otimizar os recursos disponíveis com a máxima qualidade do serviço prestada”. Com isso, o profissional que exercerá a gestão da equipe, consequentemente a liderança, é necessariamente um profissional que precisa desenvolver essa competência ou habilidade.

De acordo com o que se verifica por Lanzoni; Meirelles & Cummings (2016, p.2), o enfermeiro é considerado um profissional diferenciado devido as suas habilidades e competências no exercício da sua função nos serviços de Atenção Primária à Saúde (APS), segundo os autores: “pois possui um conjunto de habilidades único, incorporando ações de promoção da saúde e de prevenção de doenças, além de articular as atividades de vários outros trabalhadores de saúde”.

Dentre as suas peculiaridades, pode-se observar a liderança, que conforme diz Moura *et al.* (2020, p. 2), “A liderança é uma competência indispensável à prática profissional do enfermeiro em uma sociedade cada vez mais globalizada e diante de

um mercado de trabalho contemporâneo competitivo”. Apontando como primordial, em tempos atuais a liderança como competência.

Após a verificação da importância e o conceito dessa competência, pode-se entender que o profissional que desempenha essa função é também um motivador e incentivador de pessoas. Portanto, Lima (2017, p. 1.072) salienta que a figura do líder deve exercer essa competência. Nesse sentido, é essencial a imagem de um líder dentro da equipe, assim é possível que as decisões sejam mais assertivas, apostando na descentralização que de acordo com o autor, é também uma tendência das teorias mais contemporâneas da liderança.

Com isso, o que se espera do enfermeiro como líder, que desempenha essa função, é uma percepção do seu ambiente como um todo, tudo o que compõe seu dia a dia de trabalho, não somente os espaços, os pacientes, as pessoas e os profissionais que integram a sua equipe e suas expressões a respeito da liderança que o enfermeiro exerce. (LIMA, 2017)

O enfermeiro atualmente, de acordo com o que aduz Moraes *et al.* (2021, p.2) é importante compreender a avaliação desses profissionais de liderança na prática diária, isto é, a diferença dessa competência no trabalho do profissional no cotidiano, com sua equipe, podendo inclusive trazer mais segurança para o ambiente de trabalho. Assim, se pode notar a influência que esse profissional, no exercício da liderança possui sobre os demais profissionais, o que impacta diretamente no desempenho das atividades e clima no ambiente de trabalho.

Conforme Trindade *et al.* (2011, p.3), vale destacar também as fragilidades do enfermeiro na busca pelo desenvolvimento dessas habilidades gerenciais, inclusive a liderança. Por isso, a manutenção do bom relacionamento entre enfermeiro e equipe, quando deficiente, vai refletir diretamente no atendimento dos profissionais que a compõe, observando-se naturalmente a relação entre o líder e a liderança face a sua equipe. Isto é, a qualidade no atendimento oferecido, que é o resultado efetivo conjunto da satisfação do grupo em relação a inúmeros aspectos, sendo a liderança responsável por os direcionar.

Nesse sentido, o que se observa das relações entre o enfermeiro líder e sua equipe é que o comportamento desse “líder” é decisivo para determinar como serão os resultados que os seus liderados apresentarão. Com isso, as instituições que buscam por estes profissionais, garimpam os capazes de exercer essa função

assertivamente. “As instituições de saúde procuram profissionais que estejam aptos a exercer tal atributo para atingirem resultados eficazes” (BALSANELLI; DAVID & FERRARI, 2018, p. 188).

Nunes (2016, p.2) diz que, quem estabelece as interações entre a equipe e seus membros é o profissional que exerce essa liderança, o que quer dizer que as negociações das decisões perpassam pela função que este profissional exerce. O autor também relata que o líder, nesse processo de interação com seus liderados, exerce essa influência no comportamento e conseqüentemente na realização das suas tarefas, na busca pelos objetivos comuns, compartilhados não só entre a equipe, mas também numa visão sistêmica correlacionado com os objetivos da empresa, tudo convergindo para o mesmo lugar, que é o atendimento de qualidade.

Ressaltar ainda que, de acordo com Lanzoni *et al.* (2015, p. 1.128) “O fato de potencializar a liderança nos demais membros da equipe faz com que se sintam motivados a sempre buscarem outras possibilidades de ação, melhores condições de trabalho e de atendimento para a comunidade”. Isto é, o líder busca e prima pelo desenvolvimento de sua equipe, que motivada, resulta na excelência no atendimento aos seus pacientes/clientes.

Sendo assim, conhecer o papel do enfermeiro, isto é, a sua real função dentro de uma equipe, que desenvolver a equipe por meio das habilidades e competência que este possui, motivar, influenciar, é uma das atribuições deste profissional.

CONCLUSÃO

Diante o exposto durante o discorrer do texto, apresentou-se algumas características do enfermeiro, bem como alguns detalhes que esse profissional, quando exerce uma função de liderança, possui e se tornam referências para os seus liderados. Isto é, conhecer o enfermeiro e as qualidades que o tornam uma referência para sua equipe. Contudo, a proposta deste artigo foi desbravar o universo da liderança em enfermagem.

Para perceber o enfermeiro enquanto líder, é necessário compreender que este profissional possui algumas determinantes características, como a liderança enquanto competência essencial par ao enfermeiro líder. Competências e habilidades como a

liderança nem sempre são observadas nos profissionais que esta nessa função ou posição de liderança, e como foi visto é essencial para tornar a equipe mais eficiente.

Contudo, nota-se que o enfermeiro pode desenvolver essas competências ou habilidades, a fim de construir uma equipe de referência, capaz de conduzir os profissionais que a compõe para o melhor atendimento possível, o atendimento de qualidade, o atendimento de excelência.

Sendo assim, o enfermeiro líder, pode considera-se como aquele profissional da enfermagem que detém como forte competência a liderança, observando sempre sua equipe e colaborando para o desenvolvimento dela. Assim, torna-se uma referência e consegue influenciar comportamental e profissionalmente a sua equipe, conseguindo pelo poder de persuasão conquistar o real objetivo, o atendimento de excelência para os pacientes.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, V. R. O. Interação criança/mãe/equipe de enfermagem em processo de hospitalização. **Revista Enfermagem Uerj**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 28-35, jun.1993.

BALSANELLI, A.P.; DAVID, D.R.; FERRARI, T.G. Liderança do enfermeiro e sua relação com o ambiente de trabalho hospitalar. **Acta Paul Enferm.** v. 31, n, 2, p. 187-193, 2018.

BARBOSA, L.; MELO, M. Relações entre qualidade da assistência de enfermagem: revisão integrativa da literatura. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 61, n. 2, p. 366-370, 2008.

BATISTA, S. A. *et al.* Authentic leadership, nurse job satisfaction and hospital accreditation: a study in a private hospital network. **Rev Bras Enferm.** v. 74, n. 2, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2020-0227>. Acesso em: 20 set. 2021.

BENEVIDES, V. L. A. Os estilos de lideranças e as principais táticas de influência utilizadas pelos líderes brasileiros. 2010, online, **Biblioteca Digital FGV**. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/8000/VITOR%20LUCIA%20NO%20A.%20BENEVIDES.pdf>. Acesso em: 13 de set. 2021.

TRINDADE, L. *et al.* Influência dos estilos de liderança do enfermeiro nas relações interpessoais da equipe de enfermagem. **Revista Electrónica Trimestral de Enfermería.**, 2011Disponível em: www.um.es/eglobal. Acesso em: 13 de set. 2021.

JUNIOR, A. P. *et al.* Liderança: Evolução das suas principais abordagens teóricas, 2014, online. **In: X Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. ISSN: 1984.9354. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T14_0282_0.pdf. Acesso em: 13 de set. 2021.

LANZONI, G. M. M.; MEIRELLES, B. H. S.; CUMMINGS G. Práticas de liderança do enfermeiro na atenção básica à saúde: uma teoria fundamentada nos dados. **Texto Contexto Enferm**, v. 25, n. 4, 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/0104-07072016004190015>. Acesso em: 13 de set. 2021.

LANZONI, G. M. M. *et al.* Ações/Interações motivadoras para Liderança do Enfermeiro no contexto da Atenção Básica à Saúde. **Texto Contexto Enferm**, Florianópolis, v. 24, n. 4, out./dez. 2015. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/0104-0707201500003740013>. Acesso em: 13 de set. 2021.

LIMA, E. C. *et al.* Critical incidents connected to nurses' leadership in intensive care units. **Rev Bras Enferm** [Internet], v. 70, n. 5, p. 1018-25, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2016-0137>. Acesso em: 14 de set. 2021.

MARTINS, B. G. *et al.* Desenvolvimento e validação de um programa de treinamento em liderança para enfermeiros. **Texto Contexto Enferm** [Internet], v. 28, 2019. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2018-0048>. Acesso em: 14 de set 2021.

MAXWELL, J. C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MENDES, K. D. S; SILVEIRA, R. C. C. P; GALVÃO, C. M. Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem. **Texto & contexto-enfermagem**, v. 17, p. 758-764, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-07072008000400018>. Acesso em: 14 de set. 2021.

MORAES, M. C. S. *et al.* Nursing coaching leadership and its influence on job satisfaction and patient safety. **Rev Esc Enferm USP**, v. 55, 202. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1980-220X2020042103779>. Acesso em: 14 de set. 2021;

MOURA, A. A. *et al.* Leadership and job satisfaction in the Mobile Emergency Care Service context. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**. v. 28, 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1518-8345.3455.3260>. Acesso em: 15 de set. 20221;

NUNES, E. M. G. T; GASPAR, M. F. M. A liderança em enfermagem e a satisfação dos pacientes em contexto hospitalar. **Rev Gaúcha Enferm.**, v. 37, n. 2, 2016.

Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1983-1447.2016.02.55726>. Acesso em: 13 de set. 2021;

OLIVEIRA, W. T. *et al.* Capacitação de enfermeiros de um hospital universitário público na gestão de custo. **Rev Enferm UFSM.**, v. 4, n. 3, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reufsm/article/view/12938>. Acesso em: 13 de set. 2021;

RIBEIRO, M; DOS SANTOS, S. L; TAZIANE, G. B. M. M. Refletindo sobre liderança em enfermagem, 2006, online. Esc. Anna Nery 10 (1) • Abr 2006. **In: SciELO Brasil, Reflexão.** Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ean/a/HNL3jgqyYH4rFx75LRDLnDD/?lang=pt>. Acesso em: 13 de set. 2021;

SANCHES, V. L. Gestão por competência: competências individuais x competências organizacionais, 2018, online. **In: Multidisciplinary Scientific Journal Nucleo do conhecimento.** Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/comunicacao/gestao-de-competencias>. Acesso em: 13 de set. 2021;

SILVA, V. L. S; CAMELO, S. H. H. A competência da liderança em enfermagem: conceitos, atributos essenciais e o papel do enfermeiro líder. **Rev. Enferm. UERJ**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 4, p. 533-539, out./dez. 2013. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34300941/v21n4a19-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1632667000&Signature=bgC-WDD~kj6vdt2qyZYG4fY56cx8hduM~efHYc5W1f8hRpoUW0pJOCLDZcxAhsDHklaVB962URZtlCb0mm4lsr3k2W5eIOr0Ec-LzbuykuH51bfBcEBxq4Bo40ElimHklaTasLBhcbtV6anQDYUDMM9ml1fr4MwaFsKBxn-g-ZYCrzNjkhB~MiRbaSRjvTzTNI3tJ6YE6hqs8zKa92i46Fj19XPa04DWNEVeJdEJrq0~lXLHRs37yJiKBst-5JWLI3QhGwAFgRqa7mdahKm4QjLVqTrl~2Rb~t3NnRgm0Z~kACziZCX~NpO4ZgYpLe0D4gNLnXMDNEzZdN8k~d4g__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em: 26 de set. 2021.

SIMÕES A; Favero, N. O desafio da Liderança para o enfermeiro. **Revista Latino Americana de Enfermagem** [on line], v 11, n 5, set./out. 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php>. Acesso em: 14 de set. 2021.

SOCIO, C; ROCKENBECH, C. W. **As competências do líder:** um estudo no ramo alimentício da cidade de horizontina, 2015, online. Disponível em: <https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/bitstream/handle/123456789/3250/Tcc-%20Final%20CLEUZA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 13 de set. 2021;

SOUZA, M. L; SARTOR, V. V. B; PADILHA, M. I. C. S; PRADO, M. L. O cuidado em enfermagem – uma aproximação teórica. **Texto Contexto Enferm.**, v. 14, n. 2, abr./jun. 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tce/a/RPGd7WQhG6bbszqZZzjG4Rr/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 26 de set. 2021;

VERÇOZA, R. Os cinco tipos de poder, 2015 online. *In*: **Ideia de Marketing**. Disponível em: <https://www.ideiademarketing.com.br/2015/05/15/os-cinco-tipos-de-poder/>. Acesso em: 13 de set. 2021.