

A LIDERANÇA COMO COMPETÊNCIA ESSENCIAL NA FORMAÇÃO DO ENFERMEIRO

Resumo: Relatar sobre a liderança como uma competência importante para os enfermeiros. Trata-se de revisão integrativa de literatura com busca de artigos nas bases de dados SciELO, bibliotecas virtuais e websites. Foram critérios de inclusão artigos publicados na íntegra, em português e publicados a partir de 2010 a 2020. Foram utilizadas 22 referências, sendo 19 artigos científicos e três sites. Considerou-se como tópicos: Autoria; Ano de publicação; Periódico; Título do estudo; Objetivo do estudo. Os principais achados foram categorizados em: Formação acadêmica como influência no processo de liderança, características de liderança essenciais na formação do enfermeiro e a liderança do enfermeiro. A liderança é uma competência essencial para o enfermeiro. Sendo assim, é fundamental a abordagem teórico-prática na trajetória acadêmica do enfermeiro.

Descritores: Enfermagem, Liderança, Líder, Acadêmicos de Enfermagem.

Leadership like an essential concept in nursing graduates

Abstract: Report on leadership as an important competence for nurses. This is an integrative literature review with the search of articles in SciELO databases, virtual libraries, and websites. Inclusion criteria were articles published in full, in Portuguese, and published from 2010 to 2020. 22 references were used, 19 scientific articles, and 3 sites. The topics considered: Authorship; Year of publication; Journal; Title of the study; Objective of the study. The perspectives of the study were categorized into: Academic background as an influence in the leadership process; essential leadership characteristics in nurse training and the leadership of the nurse; and Leadership is an essential competence for the nurse. Therefore, the theoretical-practical approach is fundamental in the academic trajectory of the nurse.

Descriptors: Nursing, Leadership, Leader, Nursing Academics.

El liderazgo como una competencia esencial en la formación de enfermero

Resumen: Informar sobre el liderazgo como una competencia importante para los enfermeros. Se trata de revisión integral de literatura con búsqueda de artículos en las bases de datos Scielo, bibliotecas virtuales y sitios web. Fueron criterios de inclusión artículos publicados íntegramente, en portugués y publicados a partir de 2010 a 2020. Fueron utilizadas 22 referencias, siendo 19 artículos científicos y três sites. Se consideró como tópicos: Autoría; Año de publicación; Periódico; Título del estudio; Objetivo del estudio. Los principales hallazgos fueron categorizados en: Formación académica como influencia en el proceso de liderazgo, características de liderazgo esenciales en la formación del enfermero y el liderazgo del enfermero. El liderazgo es una competencia esencial para el enfermero. Por lo tanto, es fundamental el enfoque teórico-práctico en la trayectoria académica del enfermero.

Descriptores: Enfermería, Liderazgo, Líder, Académicos de Enfermería.

Amanda Cardoso Moreira

Graduanda do 8º semestre de Enfermagem na Universidade Anhembí Morumbi.

E-mail: amanda_cardoso07@outlook.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8669-6832>

Ana Beatriz Brandão Sousa

Graduanda do 8º semestre de Enfermagem na Universidade Anhembí Morumbi.

E-mail: brandaoana@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4290-6607>

Davi Pereira Furlanis

Graduando do 8º semestre de Enfermagem na Universidade Anhembí Morumbi.

E-mail: davifurlanis@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5491-468X>

Lucileide Gabriela Salviano

Graduanda do 8º semestre de Enfermagem na Universidade Anhembí Morumbi.

E-mail: gaby.salviano@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9257-157X>

Regiane Baptista Martins Porfírio

Enfermeira. Doutora em Educação em Saúde, Docente em Enfermagem na Universidade Anhembí Morumbi.

E-mail: regianebm.martins@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6703-9741>

Submissão: 16/10/2020

Aprovação: 18/03/2021

Publicação: 05/05/2021

Como citar este artigo:

Moreira AC, Sousa ABB, Furlanis DP, Salviano LG, Porfírio RBM. A liderança como competência essencial na formação do enfermeiro. São Paulo: Rev Recien. 2021; 11(34):373-383.

DOI: <https://doi.org/10.24276/rrecien2021.11.34.373-383>



Introdução

A educação, segundo Paulo Freire obteve uma gnosologia inovadora, mundialmente reconhecido como o Patrono da Educação Brasileira em 2012. Paulo Freire trouxe um contexto onde a educação é considerado um ato político, conforme as relações estabelecidas no processo de ensino-aprendizagem entre alunos e professores, dando ênfase que ambos possuem uma evolução pessoal através do diálogo e relacionamento interpessoal, esse processo é conhecido como educação problematizada. A educação problematizada tem como objetivo realizar o estímulo do senso crítico e uma postura ativa, com uma visão na busca pela autonomia, gerando um amadurecimento e consolidada conforme as interações com outros seres humanos¹.

Mesmo com a constante evolução, o ensino superior no Brasil segue enfrentando desafios para obter uma melhor qualidade. Atualmente em diversos sistemas curriculares de educação em enfermagem é comum encontrar metodologias ativas, fundamentada na consecução de autoconfiança².

Os enfermeiros são profissionais responsáveis por gerenciar e liderar a equipe de enfermagem. É requerido para esse profissional o desenvolvimento da liderança como competência, que, assim como outras é adquirida no período de graduação e pós graduação, sendo aprimorada ao longo da vida profissional³.

As Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para a formação de profissionais da área da saúde, que envolveram diversas entidades nacionais, tanto do âmbito do ensino quanto dos serviços, determinaram que há a necessidade da constante busca de um perfil com conhecimentos, habilidades e atitudes para atuar no Sistema Único de Saúde (SUS)^[4]. Dentre as

competências apontadas pelas DCNs para a área da saúde, estudos classificam a liderança como parte importante do trabalho de todo administrador⁴⁻⁶.

Em consonância com as DCNs para a saúde, as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Enfermagem (DCNs/Enf) - Resolução do Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior (CNE/CES) nº 3, de 07 de Novembro de 2001 preconizam ainda, a formação de profissionais enfermeiros balizada em conhecimentos requeridos para o exercício de competências e habilidades gerais, como a atenção à saúde, tomada de decisões, comunicação, liderança, administração, gerenciamento e educação permanente⁶.

A campanha Nursing Now foi desenvolvida pela Organização Mundial da Saúde (OMS) e pelo Conselho Internacional de Enfermeiros (ICN) com objetivo principal de aumentar a contribuição da Enfermagem em enfrentamento dos desafios do século XXI. Esse projeto foi lançado no Brasil visando sua contribuição na ampliação do acesso à saúde populacional, assim foram criadas metas para este programa sendo uma dessas: “Investir no fortalecimento da educação e desenvolvimento dos profissionais de enfermagem com foco na liderança”, tornando necessária a integração de profissionais de enfermagem, organizações profissionais, governos e comunidade para que esta seja cumprida⁷.

Assim sendo, quando a liderança é implementada no processo de ensino-aprendizagem do enfermeiro tem como resultado a formação de profissionais criativos, críticos, reflexivos e politizados, com potencial para tomadas de decisões, gerenciamento de conflitos e negociações assim como outras competências, emponderando-o para a gestão com

excelência do serviço. Tais competências auxiliam na atuação do enfermeiro em quaisquer áreas^{8,9}.

A liderança representa um papel indispensável na prática em enfermagem, reverberando também na qualidade do atendimento aos pacientes e familiares assim como na organização em relação ao trabalho da equipe. O enfermeiro deve trabalhar, de forma contínua a capacidade de liderar e outras competências a fim de desenvolvê-las, criando uma linha de evolução constante e de influência para que os profissionais da enfermagem adquiriram postura ético-profissional assim como estabelecimento de vínculos de confiança com os pacientes e membros da equipe multiprofissional, com finalidade de alcançar objetivos pré-estabelecidos e trabalhar em equipe^{3,8,10}.

A literatura traz muitas definições de liderança, cada uma enfatizando aspectos diferentes do conceito. Nas organizações, cada líder exerce sua função de acordo com seu estilo, sendo compreendido na forma de influência que o mesmo pode exercer e, dessa forma, cada estilo tem um impacto diferente sobre os resultados esperados e sobre a equipe^{11,12}.

Destarte que a liderança é uma das habilidades centrais da formação de enfermeiros e requer que o estudante conheça e relacione conteúdos das diferentes disciplinas que compõem os saberes da profissão, interprete as relações existentes nesses conteúdos, tome decisões administrativas acerca dos recursos necessários para garantir a assistência aos pacientes e familiares e lidere a equipe de enfermagem com primazia.

Nessa perspectiva, a inquietação dos pesquisadores está em analisar a questão de como estão desenvolvendo o ensino da liderança na

enfermagem e a integração entre teoria e prática. Portanto, buscam identificar problemas e suas causalidades reais para a superação e estabelecer as ações adequadas e os meios para o cumprimento das exigências legais e a transformação desejada do futuro enfermeiro.

O objetivo desse estudo foi realizar uma revisão integrativa de literatura sobre a liderança como uma competência importante na formação dos enfermeiros.

Material e Método

Este estudo foi elaborado por meio de revisão integrativa de literatura e apresentou os aspectos da liderança abordados na formação do enfermeiro.

Revisão de literatura é um método que busca resumir os resultados obtidos em pesquisas sobre um determinado tema de maneira sistemática, ordenada e abrangente. Tem esse nome pois fornece diversas informações sobre um assunto ou problema, constituindo, assim, um corpo de conhecimento¹³.

Após escolha do tema, a busca dos artigos foi realizada nas bases de dados: *Scientific Electronic Library Online (SciELO)*, Base Legislação da Presidência da República, Revista Mineira de Enfermagem (REME), Revista de Enfermagem e Atenção à Saúde (REAS), Faculdade Sul Brasil (FASUL), Revista de Enfermagem da Universidade Federal de Santa Maria (REUFMS), Revista Latino-Americana de Enfermagem (RLAE), Revista Acadêmica Oswaldo Cruz (RAOC), Periódicos Eletrônicos da Universidade Federal de Pelotas (EFPel) e Unidade Central de Educação Faem Faculdade (UCEFF). Para a pesquisa dos artigos desse estudo utilizou-se como critérios de inclusão: periódicos publicados na íntegra, idioma em português, publicados no período de 2010 a 2020 e temática

relacionada à liderança em enfermagem e na formação do enfermeiro.

A revisão foi ampliada por meio de outra fonte, utilizando trabalho publicado da biblioteca virtual da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ). Utilizou-se a busca pelas palavras chave no

site dos Descritores em Ciências da Saúde (DeCS): Enfermagem; Liderança; Líder; Acadêmicos de Enfermagem; Equipe.

A tabela 1 demonstra as bases de dados utilizadas para a realização desse estudo.

Tabela1. Distribuição das bases de dados e periódicos utilizadas para levantamento dos artigos científicos.

| Local | N | % |
|---|-----------|------------|
| SciELO | 11 | 40 |
| Base Legislação da Presidência da República | 3 | 12 |
| REME | 2 | 8 |
| Biblioteca Virtual do COFEN | 1 | 4 |
| REAS | 1 | 4 |
| IBSP | 1 | 4 |
| REUFSM | 1 | 4 |
| RLAE | 1 | 4 |
| RAOC | 1 | 4 |
| PUC RJ | 1 | 4 |
| EFPeI | 1 | 4 |
| UCEFF | 1 | 4 |
| Total | 25 | 100 |

Fonte: Elaborado pelos próprios autores.

Para a coleta e análise dos dados dos artigos selecionados foi construído um instrumento onde foram registradas as seguintes informações: Autoria; Ano de publicação; Periódico; Título do estudo; Objetivo do estudo.

Resultados

A amostra final desse estudo constituiu-se de 22 artigos científicos e três sites, selecionados de acordo com os critérios de inclusão e exclusão previamente

estabelecidos, são eles: periódicos publicados na íntegra, idioma em português, publicados no período de 2010 a 2020 e temática relacionada à liderança em enfermagem e na formação do enfermeiro.

As características dos estudos levantados se encontram descritos no Quadro 1.

Quadro 1. Características das publicações utilizadas nesse estudo, 2020.

| Autoria | Ano | Título | Objetivo |
|---|------|---|---|
| Chiarella T, Bivanco-Lima D, et al. | 2015 | A Pedagogia de Paulo Freire e o Processo Ensino Aprendizagem na Educação Médica | O presente estudo visa compreender as percepções de docentes de graduação em Medicina de uma instituição privada do município de São Paulo acerca do seu papel no processo ensino-aprendizagem de acordo com os princípios da pedagogia de Paulo Freire. |
| Nascimento M, Silva Magro MC. | 2018 | Simulação realística: método de melhoria de conhecimento e autoconfiança de estudantes de enfermagem na administração de medicamento. | Identificar se o emprego de simulação realística interfere na aquisição, retenção de conhecimento e na autoconfiança para administração de medicamento por via parenteral em estudantes de diferentes faixas etárias do curso de graduação em enfermagem. |
| Amestoy SC, Cestari ME, Thofehrn MB, et al. | 2010 | Processo de formação de enfermeiros líderes | Analisar o entendimento dos enfermeiros sobre o ensino da liderança na graduação e o seu exercício no ambiente hospitalar. |
| Brasil. Ministério da Saúde. | 2001 | Resolução CNE/CES n.3, de 7 de novembro de 2001. Institui diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em enfermagem | Fixar as diretrizes e bases de educação nacional. |
| Brasil. Ministério da Educação. | 1996 | Lei n. 9.394, de 20 de dezembro 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. | Estabelecer as diretrizes e bases da educação nacional. |
| Grillo MJ, Silva KL, Sena RR, Tavares TS. | 2013 | A formação do enfermeiro e a necessidade de consolidação do Sistema Nacional de Saúde. | Analisar as inter-relações entre as políticas públicas de saúde e a expansão dos cursos de graduação em enfermagem no estado de Minas Gerais. |
| Carta de Brasília. | 2019 | Valorização da Enfermagem | |
| Amestoy SC, Trindade LL, Silva GT, et al. | 2017 | Liderança na enfermagem: do ensino ao exercício no ambiente hospitalar. | Analisar o entendimento dos enfermeiros sobre o ensino da liderança na graduação e o seu exercício no ambiente hospitalar. |
| Rocha BS, Munari DB, Sousa BM, et al. | 2019 | Ferramentas do coaching no desenvolvimento da liderança da enfermagem na atenção primária à saúde | Descrever o uso de ferramentas do coaching no processo de desenvolvimento da liderança de enfermeiros que atuam na Atenção Primária à Saúde (APS). |
| Silva VL, Camelo SH, Soares MI, et al. | 2017 | Práticas de liderança em enfermagem hospitalar: uma self de enfermeiros gestores. | Avaliar a frequência das práticas de liderança executadas pelos enfermeiros gerentes de instituições hospitalares e sua associação às variáveis do perfil socioprofissional. |
| Barbosa FM, Gambi LN, Gerolamo MC, et al. | 2017 | Liderança e gestão da qualidade: um estudo correlacional entre estilos de liderança e princípios da gestão da qualidade. | Explorar a relação entre gestão da qualidade e liderança, utilizando-se, para tanto, do modelo de liderança transformacional-transacional e do modelo Competing Values Framework. |
| Souza KA, Coltre SM. | 2016 | Características de líder ou gestor predominantes no setor de rotinas trabalhistas. | Investigar se a liderança em enfermagem percebida pelos enfermeiros prestadores de cuidados influencia a melhoria da qualidade dos cuidados de enfermagem. |
| Ercole FF, Melo LS, Alcoforado CLGC. | 2014 | Revisão integrativa versus revisão sistemática. | Fundamentar teórica e cientificamente um determinado objetivo. |

| | | | |
|--|------|---|---|
| Brasil. Presidência da República Casa Civil. | 1986 | Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei n.7.498, de 25 de junho de 1986. | Dispõe sobre a regulamentação do exercício da enfermagem, e dá outras providências. |
| Oliveira Furukawa P, Cunha IC. | 2010 | Da gestão por competências às competências gerenciais do enfermeiro | Coletar maiores informações acerca da gestão por competências; entender os conceitos de perfil e competências na gestão de pessoas; compreender a questão das competências profissionais e a sua relação com as competências da organização; e por fim identificar as competências gerenciais necessárias ao trabalho do enfermeiro sob o aspecto do mercado de trabalho. |
| Fernandes JD, Teixeira GA, Silva MG, Florêncio RM, Silva RM, Rosa DO. | 2013 | Expansão da educação superior no Brasil: ampliação dos cursos de graduação em enfermagem. Rev. Lat. Am. Enfermagem. | Analisar a ampliação do número de cursos de graduação em enfermagem nas últimas duas décadas, frente ao movimento de expansão da educação superior no Brasil. |
| Ribeiro M, Santos SL, Meira TG. | 2006 | Refletindo sobre liderança em Enfermagem. | Refletir a importância da habilidade de liderança para o enfermeiro. |
| Merighi CC, Lima TB, Albuquerque FB, et al. | 2013 | Estudos do comportamento da liderança na Cooperativa de Crédito Rural Centro Norte do Mato Grosso do Sul, unidade Chapadão do Sul, como fator de desenvolvimento local. | Esclarecer o que é liderança, os tipos de liderança, as funções e o perfil do líder e como o administrador poderá conquistar o perfil de líder ideal, no estudo de caso do Sicredi. |
| Pontes JE, Rocha MS. | 2018 | Influência das habilidades de liderança do enfermeiro em seu processo gerencial | Apresentar os tipos de liderança e histórico dos modelos de gestão; mostrar o papel do profissional enfermeiro como gestor; apresentar a importância do enfermeiro gestor como líder; refletir a importância da habilidade de liderança do enfermeiro. |
| Carneiro BO. | 2016 | A percepção quanto ao estilo de liderança liberal e os reflexos na satisfação no trabalho | Analisar a percepção de funcionários de várias empresas quanto ao estilo de liderança liberal e seus reflexos na satisfação no trabalho. |
| Amestoy SC, Pacheco LC, Guanilo ME, et al. | 2014 | Exercício da liderança do enfermeiro em unidade de terapia intensiva. | Conhecer o entendimento dos enfermeiros que trabalham em uma Unidade de Terapia Intensiva sobre o exercício da liderança, bem como os aspectos da formação que interferem na liderança e suas implicações na prática destes profissionais. |
| Granez CR, Bortoluzzi CA, Bissani N. | 2016 | Perfil Das Lideranças Como Fator De Sucesso Nas Organizações | Analisar o perfil do líder e sua relação com o sucesso das organizações. |
| Instituto Brasileiro para Segurança do Paciente: Cultura de Segurança & Gestão. | 2017 | 5 características de enfermeiros líderes de sucesso | Saber se comunicar, ter conhecimento técnico sobre suas funções, bom senso para lidar com o todo e autoconhecimento para saber quais os seus limites são questões que tornam um enfermeiro líder de sucesso. |
| Fradique MJ, Mendes L. | 2013 | Efeitos da liderança na melhoria da qualidade dos cuidados de enfermagem. | Investigar se a liderança em enfermagem percebida pelos enfermeiros prestadores de cuidados influencia a melhoria da qualidade dos cuidados de enfermagem. |
| Balsanelli AP. | 2017 | Liderança em enfermagem: Desafios e possibilidades. | Traduzir estes anseios em pesquisas permitirá obter evidências e propor estratégias para formar novas lideranças, tão necessárias para os dias atuais. |

Fonte: Elaborado pelos próprios autores.

Discussão

Esta etapa do estudo tem o propósito de contextualizar os procedimentos teórico-metodológicos adotados nesta investigação. Para a análise dos resultados obtidos, a divisão em partes foi realizada, e deu-se da seguinte forma: Formação acadêmica como influência no processo de liderança, características de liderança essenciais na formação do enfermeiro e a liderança do enfermeiro.

Formação acadêmica como influência no processo de liderança

Em um dos estudos utilizados, as pesquisadoras coletaram depoimentos de enfermeiras com o objetivo de identificar o papel de uma instituição de ensino superior e de uma instituição hospitalar na formação e educação permanente de enfermeiros-líderes. Relatos evidenciaram que a instituição de ensino superior que frequentaram não os preparavam de fato para serem líderes; consideravam um tema maçante e ministrado de forma exaustiva mas sem realização de práticas relacionadas fazendo com que o profissional entre para o mercado de trabalho sem uma preparação prévia adequada³.

As DCNs enfatizam que existe a necessidade constante do mercado de trabalho de buscar um perfil profissional de saúde com conhecimentos, habilidades e atitudes para atuação com excelência, e em consonância com outros pesquisadores, destacam a liderança como competência essencial para esses profissionais. Assim como as DCNs/Enf que preconizam a formação de enfermeiros com competências requeridas para o exercício assistencial e administrativo tais como liderança, comunicação, tomada de decisões, gerenciamento, administração e educação permanente⁴⁻⁶.

Para o trabalho do enfermeiro, a liderança ainda é necessária para o planejamento, a organização, a atuação e a coordenação da assistência e dos serviços de enfermagem, de acordo com o parágrafo 11 da Lei do Exercício Profissional nº7.498/86¹⁴.

Contudo, outro estudo apontou que o suporte teórico fornecido pelos docentes durante a formação acadêmica dos estudantes de enfermagem é suficiente, auxiliando assim o profissional na sua prática por ter um conhecimento prévio, mesmo que teórico⁸.

Durante a graduação, observa-se que o acadêmico tem uma preocupação em realizar atividades práticas, afim de aperfeiçoar técnicas assistências apresentadas. As técnicas gerenciais, abordadas na disciplina Gestão ou Administração em Enfermagem, não se sobressaem de uma forma que gere importância tal qual a prática de técnicas assistências; dessa forma entende-se que o enfermeiro é um verdadeiro gerenciador de equipe, assim, realiza um papel administrativo, enfatizando a necessidade da prática acadêmica supervisionada no quesito gerencial³.

Características de liderança essenciais na formação do enfermeiro

A transição da formação focada na qualificação profissional para a formação centrada na competência é uma decorrência da reorganização produtiva atual, que requer profissionais que apresentem, além do conhecimento técnico, habilidades pessoais mais intelectuais e reflexivas, interesse, motivação e criatividade para tomar decisões e solucionar problemas¹⁵.

Os docentes e as escolas formadoras de enfermeiros, ao compreenderem a relevância da liderança como uma importante competência

assistencial e administrativa necessária para o enfermeiro, devem vislumbrar a preocupação de como obtê-la e quais investimentos didáticos e pedagógicos são necessários para estas construções durante a formação desse profissional. Estudar o processo de ensino e aprendizagem de competências, principalmente durante os anos de formação acadêmica dos futuros enfermeiros evidencia-se como relevante para o atendimento de demandas supracitadas¹⁶.

Especificamente sobre a liderança, a literatura traz muitos conceitos, cada uma abrangendo um aspecto essencial de um bom líder. O líder é o agente responsável por direcionar uma equipe, fazendo com que seus liderados cheguem a um objetivo pré-estabelecido de forma eficaz^{3,11,12}.

Cada líder exerce seu papel de uma forma, muitas vezes de acordo com sua personalidade e costumes, assim foram descritos na literatura, aos diferentes estilos de liderança¹⁷⁻²¹.

Autoritário é aquele que fixa as instruções, objetivos e a forma a ser realizada sem a participação de sua equipe.

Liberal ou *laisse-faire* que é aquele que deixa a equipe decidir por si só, intervindo apenas se necessário ou se convocado.

Democrático é aquele que auxilia na tomada de decisão e se coloca como membro da equipe, criando assim um bom relacionamento interpessoal.

Gerencial é organizado, objetivo e flexível, tem como meta treinar seus liderados para que sigam sua linha de pensamento.

Visionário é mais proativo, intuitivo e inspirador consegue ver possibilidades onde muitos não

conseguem, costuma não respeitar cronogramas e regras.

Transformacional é aquele que motiva o liderado a ir além e superar suas expectativas, tendo como objetivo fazer com que o mesmo participe do problema e ofereça soluções.

Transacional é aquele que trabalha com recompensas, na medida em que as metas são atingidas é feito um reconhecimento e muitas vezes um prestígio salarial.

A forma adotada de liderança muitas vezes precisa ser ensinada e treinada para que seja aperfeiçoada na vida profissional, pois influencia na tomada de decisão em equipe, em como será feito o trabalho proposto e como a equipe se comunicará, gerando assim um impacto no resultado final^{18,21,22}.

Um bom líder precisa saber ouvir seus liderados, afim de entender que muitas vezes a melhor ideia não vem apenas dele. Reconhecer as habilidades de seus liderados e orienta-los quanto as suas capacidades e limitações faz com que a equipe se desenvolva, gerando assim uma boa comunicação resultando em um bom trabalho, garantindo a segurança do paciente de uma forma humanizada^{20,22,23}.

A liderança do enfermeiro

Estudos contemporâneos sobre dinâmicas organizacionais relatam que o comportamento humano e a liderança estão relacionados para um bom funcionamento em equipe. O reconhecimento e aceitação do líder possui grande influência para o alcance de objetivos assistenciais e organizacionais, sendo o mesmo responsável em coordenar as funções individuais afim de alcançar objetivos em comum²⁴.

A DCNs relata que atualmente existe a necessidade de um perfil profissional com habilidades

e conhecimento para atuar no SUS; dentre as competências apontadas, a liderança é classificada como uma característica essencial para um administrador. Ser líder não é algo que se desenvolve repentinamente, requer formação profissional, experiência e uma evolução contínua em meio de cenários do dia-a-dia⁴⁻⁶.

Na enfermagem, o enfermeiro tem a responsabilidade de guiar uma equipe para um objetivo, criar um laço de confiança, ser flexível, desenvolver um bom relacionamento interpessoal e realizar um dimensionamento de pessoas e tarefas de acordo com as habilidades individuais. O enfermeiro como líder não transforma pessoas, mas contribui para que elas descubram seus pontos fortes e fracos e trabalhem nisso, fazendo assim seu papel de dar sentido ao liderado. Requer uma busca contínua por resultados melhores, com metas ousadas e tendo como objetivo que os seus liderados abracem suas ideias, afim de se tornar um projeto da equipe e não somente do líder^{4-6,22}.

Para que o processo de liderança seja eficaz, faz-se necessário a empregabilidade de um modelo gerencial que seja compatível com a realidade. É importante incentivar os pesquisadores sobre a liderança em enfermagem, tendo em vista que existe uma variedade do tema descrito em literatura, tais quais podem ser ajustados às realidades mundiais e assim operacionalizar a gestão dos serviços. Alexandre Pazzetto Balsanelli apresenta uma ideia onde certamente existe uma inquietação entre enfermeiros, gestores, diretores e docentes, incentivando assim a pesquisa nesse campo afim de obter evidências e propor estratégias para a formação de novos líderes, que são tão necessários nos dias atuais²⁵.

Por fim, um estudo nos mostra que os líderes de enfermagem têm a necessidade de realizar reflexões e auto avaliação de sua própria postura como líder, buscando um *feedback* de seus liderados sobre suas ações práticas e teóricas, tendo em vista que a prática da liderança resulta no trabalho de toda a equipe¹⁰.

Os líderes são peças fundamentais para a uma boa gestão de qualidade, envolvendo a qualidade do cuidado prestado, sendo assim, um bom líder resulta em uma boa equipe, que resulta em uma boa gestão de qualidade de serviço²².

Conclusão

A liderança é uma competência essencial para o enfermeiro e deve ter início na graduação de forma prática, não apenas teórica, fazendo com que o acadêmico tenha oportunidade de atribuir decisões a situações que podem ocorrer na sua vida profissional, visando assim uma maior competência para lidar com sua equipe em uma crise ou até mesmo em decisões do cotidiano.

Dentre os estudos pesquisados sobre a relação entre universidade e a formação de líderes, a liderança é pouco abordada durante a trajetória acadêmica, sendo um dos fatores mais importantes quando se trata de gerenciamento de pessoas, pois um bom líder gera um bom trabalho em equipe, tornando os objetivos únicos.

Os enfermeiros líderes são pessoas responsáveis por influenciar seus liderados, fazendo com que os mesmos cheguem a um objetivo pré-estabelecido de forma eficaz. Um bom líder reconhece habilidades dos membros de sua equipe, gerando um laço de confiança, compromisso e um bom contato interpessoal.

Existem diversos estilos de liderança que variam de acordo com o modo de agir e personalidade do líder. Algumas características essenciais para se tornar um bom líder são: ser politizado, calmo, flexível, honesto, ter uma boa escuta ativa, possuir abertura para *feedback*, saber reconhecer habilidades de seus membros e dimensioná-los dentro de suas funções.

Por fim, conclui-se que é de extrema importância a abordagem da liderança e a prática desta na graduação para formar profissionais bem preparados para o mercado de trabalho, que saibam como gerenciar uma equipe e alcançar os objetivos propostos de forma eficaz.

Referências

1. Chiarella T, Bivanco-Lima D, Carvalho Moural J, Costa Marques MC, Giffoni Marsigliani RM. A pedagogia de Paulo Freire e o processo ensino aprendizagem na educação médica. Rev Bras Educ Médica. 2015; 39(3):418-425.
2. Nascimento M, Silva Magro MC. Simulação realística: método de melhoria de conhecimento e autoconfiança de estudantes de enfermagem na administração de medicamento. Rev Mineira Enferm. 2018; 22(1094).
3. Amestoy SC, Cestari ME, Thofehrn MB, et al. Processo de formação de enfermeiros líderes. Rev Bras Enferm. 2010; 63(6):940-945.
4. Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria do Ensino Superior. Resolução CNE/CES n. 3, de 7 de novembro de 2001. Institui diretrizes curriculares nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem. Diário Oficial da União, Brasília (DF); 2001 Nov 9; Seção 1:37. Acesso em 01 ago 2020.
5. Brasil. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília (DF); 1996 Dez 23; Seção 1. Acesso em 01 ago 2020.
6. Grillo MJ, Silva KL, Sena RR, Tavares TS. A formação do enfermeiro e a necessidade de consolidação do Sistema Nacional de Saúde. Rev Enferm Atenção Saúde. 2013; 2(2n. esp):57-68.
7. Carta de Brasília. Valorização da Enfermagem. Biblioteca Virtual COFEN. 2019. Disponível em: <<http://www.cofen.gov.br/wp-content/uploads/2019/04/CARTA-DE-BRAS%C3%8DLIA-COM-LOGOS-FINAL-PDF.pdf>>. Acesso em 02 set 2020.
8. Amestoy SC, et al. Liderança na enfermagem: do ensino ao exercício no ambiente hospitalar. Escola Anna Nery. 2017; 21(4):1-7.
9. Rocha BS, Munari DB, Sousa BM, et al. Ferramentas do coaching no desenvolvimento da liderança da enfermagem na atenção primária à saúde. Rev Enferm UFSM. 2019; 9(46):1-23.
10. Silva VL, Camelo SH, Soares MI, et al. Práticas de liderança em enfermagem hospitalar: uma self de enfermeiros gestores. Rev Esc Enferm USP. 2017; 207(51):1-8.
11. Barbosa FM, Gambi LN, Gerolamo MC, et al. Liderança e gestão da qualidade: um estudo correlacional entre estilos de liderança e princípios da gestão da qualidade. Gestão & Produção. 2017; 24(3):438-449.
12. Souza KA, Coltre SM. Características de líder ou gestor predominantes nos setores de rotinas trabalhistas. FASUL. 2016; 1-12.
13. Ercole FF, Melo LS, Alcoforado CLGC. Revisão integrativa versus revisão sistemática. Rev Mineira Enferm. 2014; 18.
14. Brasil. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei n.7.498, de 25 de junho de 1986. Dispõe sobre a regulamentação do exercício da enfermagem e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília (DF); 1986 Jun 25; Seção1. Acesso em 01 ago 2020.
15. Furukawa P, Cunha IC. Da gestão por competências às competências gerenciais do enfermeiro. Rev Bras Enferm. 2010; 63(6).
16. Fernandes JD, Teixeira GAS, Silva MG, et al. Expansão da educação superior no Brasil: ampliação dos cursos de graduação em enfermagem. Rev Latino Am Enferm. 2013; 21(3):1-8.
17. Ribeiro M, Santos SL, Meira TG. Refletindo sobre liderança em Enfermagem. Escola Anna Nery. 2006; 10(1):109-115.

18. Merighi CC, Lima TB, Albuquerque FB, et al. Estudos do comportamento da liderança na Cooperativa de Crédito Rural Centro Norte do Mato Grosso do Sul, unidade Chapadão do Sul, como fator de desenvolvimento local. *Interações (Campo Grande)*. 2013; 14(2):165-176.
19. Pontes JE, Rocha MS. Influência das habilidades de liderança do enfermeiro em seu processo gerencial. *Rev Acadêmica Oswaldo Cruz*. 2018; (17):1-12.
20. Carneiro BO. A percepção quanto ao estilo de liderança liberal e os reflexos na satisfação no trabalho [Trabalho De Conclusão de Curso]: Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro; 2016; 49. Disponível em: <<https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/30853/30853.PDF>>. Acesso em 06 abr 2020.
21. Amestoy SC, Pacheco LC, Guanilo ME, et al. Exercício da liderança do enfermeiro em unidade de terapia intensiva. *Journal of Nursing and Health*. 2014; 4(2):143-154.
22. Granez CR, Bortoluzzi CA, Bissani N. O perfil das lideranças como fator de sucesso nas organizações. *Rev Tecnológica*. 2016; 5(2):310-326.
23. Instituto Brasileiro para Segurança do Paciente: Cultura de Segurança & Gestão; 2017. 5 características de enfermeiros líderes de sucesso. Disponível em: <<https://www.segurancadopacientee.com.br/seguranca-e-gestao/5-caracteristicas-de-enfermeiros-lideres-de-sucesso/>>. Acesso em 02 set 2020.
24. Fradique MJ, Mendes L. Efeitos da liderança na melhoria da qualidade dos cuidados de enfermagem. *Rev Enferm Referência*. 2013; serIII:45-53.
25. Balsanelli AP. Liderança em enfermagem: Desafios e possibilidades. *Acta Paulista de Enfermagem*. 2017; 30(1):III-IV.