

Produção científica sobre liderança no contexto da enfermagem

THE SCIENTIFIC PRODUCTION REGARDING LEADERSHIP IN THE CONTEXT OF NURSING

PRODUCCIÓN CIENTÍFICA SOBRE LIDERAZGO EN EL CONTEXTO DE LA ENFERMERÍA

Simone Coelho Amestoy¹, Vânia Marli Schubert Backes², Leticia de Lima Trindade³, Bruna Pedroso Canever⁴

RESUMO

O estudo tem por objetivo identificar a produção científica sobre liderança no contexto da enfermagem produzida nos últimos 10 anos (1999-2008). Trata-se de uma revisão bibliográfica na base de dados LILACS, na qual foram incluídos trabalhos publicados no formato de artigos, teses, dissertações, editoriais, apresentação de trabalho em eventos; em português, inglês ou espanhol; disponíveis na íntegra no formato eletrônico. Optou-se pela construção de um formulário para registrar os dados das produções, entre eles: referência, procedência dos manuscritos, ano, categoria, objetivos, metodologia e referencial teórico. Encontraram-se 57 publicações, das quais houve o predomínio de artigos originais, do tipo descritivo, no âmbito hospitalar e a escassa utilização de Teorias de Liderança fundamentando os estudos. A pesquisa aponta para a necessidade de adotar programas de desenvolvimento de líderes e projetos de educação permanente nos serviços de saúde, a fim de prepará-los para aplicar a liderança na enfermagem.

DESCRIPTORIOS

Enfermagem
Liderança
Serviços de Saúde

ABSTRACT

The objective of this study is to identify the scientific production in the context of nursing produced in the last decade (1999-2008). This literature review was performed using the LILACS database and included studies published as articles, theses, dissertations, editorials and presentations in events. Studies were written in Portuguese, English, or Spanish with the electronic full-text version available. A form was developed to register the data regarding the production, which included: reference, source of the manuscript, year, category, objective, methodology and theoretical framework. A total of 57 publications were found; most were original, descriptive articles performed in the hospital environment, and very few studies were founded on the Leadership Theory. It is necessary to adopt leadership development programs and permanent education projects within health services, with the purpose of preparing nurses to work as leaders.

DESCRIPTORS

Nursing
Leadership
Health Services

RESUMEN

Estudio que objetiva identificar la producción científica sobre liderazgo contextualizado en enfermería generada en los últimos diez años (1999-2008). Se trata de una revisión bibliográfica en base de datos LILACS, en la que se incluyeron trabajos publicados como artículos, tesis, disertaciones, editoriales, presentaciones de trabajos en eventos; en portugués, inglés o español; disponibles íntegramente en formato digital. Se optó por construir un formulario para registrar los datos de los trabajos, entre ellos: referencia, procedencia del manuscrito, año, categoría, objetivos, metodologías y referencial teórico. Se encontraron 57 publicaciones, predominando artículos originales de tipo descriptivo, en ámbito hospitalario, y la escasa utilización de Teorías de Liderazgo fundamentando los estudios. La investigación determina la necesidad de adoptar programas de desarrollo de líderes y proyectos de educación permanente en servicios de salud, a efectos de aplicar el Liderazgo en enfermería.

DESCRIPTORIOS

Enfermería
Liderazgo
Servicios de Salud

¹Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal de Santa Catarina. Bolsista do CNPq. Membro do Grupo de Pesquisa em Educação em Enfermagem. Florianópolis, SC, Brasil. samestoy@terra.com.br ²Doutora em Enfermagem. Professora Associada da Universidade Federal de Santa Catarina. Bolsista de Produtividade em Pesquisa do CNPq. Líder do Grupo de Pesquisa em Educação em Enfermagem. Florianópolis, SC, Brasil. oviania@ccs.ufsc.br ³Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal de Santa Catarina. Membro do Grupo de Pesquisa Práxis. Florianópolis, SC, Brasil. ltrindade@hotmail.com ⁴Enfermeira Graduada pela Universidade Federal de Santa Catarina. Membro do Grupo de Pesquisa em Educação em Enfermagem. Florianópolis, SC, Brasil. olabruna@gmail.com

INTRODUÇÃO

Diante das diversas mudanças que estão ocorrendo no cenário mundial, originadas do âmbito econômico, social, político, ético e filosófico, as quais caracterizam a complexidade dos tempos atuais, emerge a necessidade de maior flexibilização e visão ampliada sobre o conhecimento, exigindo a formação de profissionais que dominem novas competências e habilidades, dentre elas a liderança.

A liderança passou a ser pesquisada cientificamente no início do século XX e consiste no processo de influenciar as pessoas a atuarem de modo ético-profissional, o que exige o estabelecimento de laços de confiança, a fim de que se possa trabalhar coletivamente, com o intuito de alcançar objetivos em comum⁽¹⁾. Alguns autores da Enfermagem consideram-na como um fenômeno de influência grupal, no qual é imprescindível agregar esforços individuais para atingir as metas compartilhadas pelo grupo⁽²⁻⁴⁾. Desta forma, percebe-se que exercer a liderança no contexto atual consiste numa realidade que permeia as ações do enfermeiro, em virtude da ocupação, cada vez mais frequente, de cargos de destaque nos serviços de saúde, relacionados ao gerenciamento do cuidado.

A fim de proporcionar melhor compreensão sobre a temática, cumpre esclarecer que o processo de ensino-aprendizado do enfermeiro sofreu várias modificações ao longo dos anos, que resultaram das intensas alterações nos diferentes contextos históricos. Em virtude disso, o perfil dos enfermeiros também apresentou transformações⁽⁵⁾. Cabe destacar que em 2001 foram instituídas as novas Diretrizes Curriculares do Curso de Graduação em Enfermagem baseadas em competências, as quais abrangem a atenção à saúde, tomada de decisões, comunicação, administração e gerenciamento, educação permanente e liderança⁽⁶⁾.

O enfermeiro destaca-se na área da saúde pela multiplicidade de atividades que desenvolve, além da realização do trabalho intelectual, coordenação das ações da equipe de enfermagem, tanto em relação à escala de serviço e de tarefas quanto ao dimensionamento de pessoal, bem como a organização e implementação da assistência⁽⁷⁾. Mediante o exposto, o domínio do conhecimento sobre liderança permite que o enfermeiro-líder possa auxiliar na construção e mudança da estrutura de trabalho de sua equipe e da instituição, influenciando na administração, na educação, na pesquisa, no processo decisório, no aprimoramento e na autonomia de seus colaboradores para disponibilizar uma assistência de qualidade⁽⁸⁾.

Além de potencializar o cuidado, a liderança poderá auxiliar o enfermeiro na construção de um ambiente de trabalho satisfatório, por meio do estabelecimento de

vínculos profissionais saudáveis e de processos dialógicos efetivos entre o enfermeiro e os demais integrantes da equipe de enfermagem e multiprofissional.

No que se refere ao processo de ensino-aprendizado da liderança, pode-se afirmar que a necessidade de formação de líderes ainda mantém-se como um desafio, não apenas para o processo formativo, mas também para os serviços de saúde e enfermeiros, pois se trata de uma condição essencial, a qual possibilita a visualização de um futuro com novas perspectivas e propostas de atuação, podendo contribuir para a maior visibilidade e valorização da profissão⁽²⁾.

O enfermeiro, por exercer a posição de coordenador da equipe de enfermagem e de gerente de unidades e instituições hospitalares, é visualizado como o profissional de referência. Por esse motivo, carece de atualização contínua, não podendo se restringir à aprendizagem adquirida durante a graduação⁽⁹⁾. Também atua como multiplicador dos saberes, que necessitam ser socializados com a equipe para que ambos possam se aprimorar permanentemente.

Frente aos benefícios e importância da liderança, busca-se explorar melhor essa competência profissional, por consequência, emerge a necessidade de desvelar a produção científica sobre o tema.

Todavia, faz-se necessário que os órgãos formadores e as instituições de saúde sensibilizem-se para a importância do ensino e aprendizado da liderança. Dessa maneira, poder-se-á contribuir para formação de profissionais aptos a assumir posições de líderes da equipe de enfermagem, capazes de atitudes conscientes e agentes de transformação⁽¹⁰⁾. Almeja-se a formação de enfermeiros politizados, capazes de atender às necessidades dos indivíduos e coletividades. Para tanto, é preciso repensar os descompassos existentes entre o ensino e as exigências do mercado de trabalho, a fim de instrumentalizar o enfermeiro para a aplicação da liderança no seu ambiente de trabalho, de modo a contribuir para a construção de espaços dialógicos, fundamentados em uma gestão participativa, autônoma e crítica nos serviços de saúde.

Frente aos benefícios e importância da liderança, busca-se explorar melhor essa competência profissional, por consequência, emerge a necessidade de desvelar a produção científica sobre o tema. Nesse sentido, o presente estudo teve por objetivo conhecer as produções sobre liderança no contexto da enfermagem indexadas na base de Literatura Latino-Americana em Ciências de Saúde (LILACS) nos últimos dez anos (1999-2008). O estudo permitiu ainda identificar as principais teorias de liderança utilizadas pelos estudos e elenca as mesmas no cenário das publicações latino-americanas, bem como contribui com uma reflexão crítica, no que se refere à evolução das pesquisas sobre a temática, e enfatiza sua importância no contexto da saúde.

MÉTODO

A presente pesquisa bibliográfica segue os pressupostos da revisão bibliográfica, que resgata estudos já publicados, os sistematiza e permite realizar análise, discussão e conclusões sobre um tema de interesse, com o propósito de aumentar a confiabilidade e profundidade das revisões⁽¹¹⁾.

Para a realização desta revisão, procedeu-se as seguintes etapas: seleção do tema e das palavras-chave; definição das bases de dados para busca; estabelecimento dos critérios para seleção da amostra; identificação do panorama geral do resultado da busca; construção de um formulário para registro dos dados coletados; análise dos dados e interpretação dos resultados⁽¹²⁾.

Iniciou-se a busca na base LILACS das produções sobre liderança no contexto da enfermagem nos últimos dez anos (1999-2008), utilizando-se o cruzamento dos descritores: Liderança, Leadership, Liderazgo e Enfermagem, Nursing, Enfermería.

Optou-se pelo resgate de publicações nesse período devido à atualização constante do conhecimento e da informação e também por englobar o ano de 2001, quando foram promulgadas as novas Diretrizes Curriculares para o Curso de Graduação em Enfermagem, enfatizando e disseminando a liderança enquanto competência profissional do enfermeiro.

Como critérios de seleção dos trabalhos, definiu-se que deveriam estar publicados no formato de artigos, teses, dissertações, editoriais, apresentação de trabalho em eventos; em português, inglês ou espanhol e estarem disponíveis na íntegra no formato eletrônico. Finalizadas as buscas, a pesquisa foi replicada por três pesquisadoras para garantir a aplicação correta dos procedimentos de busca e critérios de inclusão. A etapa seguinte compreendeu a leitura, organização dos resultados e categorização das informações extraídas dos artigos. Para isso, utilizou-se um formulário contendo: referência das publicações, ano e procedência dos estudos, área de conhecimento, tipo de estudo e os detalhes da metodologia. Também foram explorados os objetivos, considerações finais e o referencial para liderança utilizados nos estudos.

A coleta dos dados ocorreu no período de setembro a outubro de 2009. A partir disso, realizou-se a leitura de todos os trabalhos capturados na íntegra, posteriormente, a sistematização dos achados e categorização.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Considerando a consulta à LILACS utilizando o descritor *Liderança*, *Leadership*, *Liderazgo*, foram encontradas 481 publicações. Após sua combinação com o descritor *Enfermagem*, *Nursing*, *Enfermería*, encontrou-se um grande volume de publicações (154 estudos). Após a aplicação

dos critérios de exclusão dos trabalhos, pode-se observar que houve predomínio de artigos originais, oriundos predominantemente do Estado de São Paulo e publicados no ano de 2005.

Os estudos caracterizaram-se, na maioria como do tipo descritivo, porém sem predomínio da abordagem qualitativa ou quantitativa, bem como utilizaram técnicas diversificadas de coletas dos dados. Apesar de abordarem a liderança no contexto da enfermagem, poucos utilizaram as Teorias da Liderança para fundamentação dos trabalhos. Foram selecionadas 154 publicações, sendo que do período compreendido de 1999 a 2008 obtiveram-se 91 trabalhos. Após a seleção dos mesmos, foi realizada a busca na íntegra que resultou em 57 trabalhos completos, disponíveis *online* e de domínio público.

O critério de exclusão mais significativo (30,7 % dos trabalhos excluídos) foi estar fora do período pré-determinado para o estudo (1999 a 2008). A partir da aplicação desse critério, excluíram-se 63 trabalhos dos 154 inicialmente selecionados. Outro critério relevante relacionou-se à disponibilidade da publicação no formato *online* e gratuito; com isso, 34 trabalhos foram excluídos, resultando em 57 publicações de interesse (37% do total de estudos), no formato de artigos científicos, dissertações e teses.

Com a análise das 57 publicações encontradas, visualiza-se um maior número de produções no ano de 2005. Na Tabela 1 são apresentados os anos, bem como o número de publicações identificadas.

Tabela 1 - Número de produções científicas sobre liderança no contexto da enfermagem publicadas na base de dados LILACS – Florianópolis - 2009

Ano de Publicação	Número de estudos	
	Nº	%
2008	7	12,28
2007	6	10,53
2006	10	17,54
2005	12	21,05
2004	4	7,02
2003	5	8,77
2002	4	7,02
2001	4	7,02
2000	4	7,02
1999	1	1,75
Total	57	100

A maioria das publicações (52,6%) é oriunda do Estado de São Paulo, totalizando 34 estudos, que consiste em um dos principais polos acadêmicos do Brasil causador de impacto considerável na produção científica na Enfermagem; dez estudos (17,5%) são do Rio de Janeiro. Nos Estados do Paraná, Santa Catarina e Ceará foram encontradas duas publicações. No Rio Grande do Sul, Goiás e Minas Gerais, identificou-se uma publicação por Estado. Con-

vém informar que existiu um estudo publicado no Brasil originado a partir de discussões de enfermeiras de diversos países, entre eles: Estados Unidos, Canadá, Colômbia, Equador, Argentina, Peru, México e Brasil. Três estudos foram publicados no país, com procedência mexicana, norte-americana e canadense. Dessa forma, observa-se o predomínio de publicações de nacionais sobre a temática no período investigado.

Em relação à metodologia, houve o predomínio dos estudos descritivos, evidenciados em 28 estudos (49,1%). Foram encontrados 26 (45,61%) artigos originais, 11 (19,29%) estudos reflexivos, sete estudos (12,28%) de revisão bibliográfica, cinco (8,77%) recortes históricos, duas dissertações, dois editoriais, uma tese, um relato de experiência, um trabalho no formato de depoimento e uma mesa redonda. Percebe-se que há um maior interesse e espaço nas revistas científicas em publicações que resultam de pesquisas de campo, o que em parte justifica o maior número de artigos originais. Com esse resultado, verifica-se ainda que, apesar do bom número de publicações latino-americanas sobre o assunto, permanece escasso o número de dissertações e teses que tratam o tema no contexto da enfermagem, apontando para a importância de maiores investimentos acadêmicos na temática.

Quanto à abordagem, sete estudos (12,28%) definiram o delineamento adotado como qualitativo e seis (10,52%) como quantitativo. Um estudo associou as abordagens qualitativas e quantitativas. Esse resultado demonstra que não houve grande diferença entre a utilização da pesquisa qualitativa e quantitativa nos estudos latino-americanos que tratam o tema da liderança no contexto da enfermagem nos últimos dez anos.

As técnicas de coletas de dados dos estudos foram diversificadas, incluindo observação não-participante, oficinas, questionários, entrevistas semiestruturadas, instrumentos internacionais, revisão bibliográfica e escalas. O uso de diferentes técnicas de coleta de dados revela que o tema permite amplas formas de buscar conhecê-lo.

Quanto ao local do estudo, observou-se que 27 estudos foram realizados em instituições hospitalares. Destes, dez (17,54%) foram realizados em hospitais escola, oito (14,03%) em hospitais privados, cinco (8,77%) em hospitais públicos, três (5,26%) em hospitais filantrópicos e um estudo foi desenvolvido em uma instituição hospitalar não-caracterizada. Cabe informar que um dos estudos foi desenvolvido em três instituições hospitalares e outro estudo em duas, concomitantemente. Apenas duas pesquisas foram feitas em unidades básicas de saúde. Com isso, percebeu-se o grande interesse dos pesquisadores em desenvolver os estudos no ambiente hospitalar. Pesquisadores ressaltam que as instituições hospitalares são entendidas como locais propícios para o desenvolvimento profissional, são consideradas sistemas complexos que absorvem grande parte dos profissionais da saúde e disponibilizam empregos para diversos trabalhadores que

atuam na administração, higienização, manutenção entre outras áreas que se fazem necessárias⁽¹³⁾. Além disso, esse cenário se apresenta, historicamente e culturalmente, como um espaço em que são tecidas complexas relações, permeadas por vivências singulares dos profissionais de saúde e usuários.

Alguns estudos consideram que o enfermeiro-líder possui papel fundamental na engrenagem de uma instituição de saúde, seja esta ambiente hospitalar ou unidade básica de saúde. Por esse motivo, no decorrer do exercício da liderança, o profissional deve promover um ambiente favorável para a execução do cuidado, assumindo a difícil tarefa de coordenar a equipe de enfermagem. Para tanto, necessita desenvolver e aprimorar habilidades e competências que favoreçam a condução equilibrada de um grupo, dentre elas: a busca constante pelo conhecimento, comunicação eficiente, resolutividade, bom relacionamento interpessoal, entre outras^(9,10,14).

Outro interesse da proposta era identificar as principais Teorias da Liderança utilizadas nos trabalhos; nesse momento, observou-se a presença da Teoria do Grid Gerencial⁽¹⁵⁾ em sete estudos, quatro adotaram a Teoria da Liderança Situacional⁽¹⁶⁾ e um fez uso das Teorias Comportamentais⁽¹⁷⁾.

Salienta-se que o Grid Gerencial consiste em uma teoria comportamental criada por Blake e Mouton, pesquisadores da Ohio State University⁽¹⁵⁾. Diante desse modelo, cada gerente pode ter uma orientação maior ou menor voltada para três aspectos: obtenção de resultados, pessoas e poder. Frente ao exposto, apresentam-se os escores que compõem o Grid Gerencial: (9.1) o gerente tem como objetivo maximizar a produção por meio do exercício do poder e da autoridade; (1.9) busca promover boas relações entre colegas e subordinados; (1.1) realiza o necessário para permanecer na organização; (5,5) sua intenção é chegar apenas até o meio do caminho, o que resulta na conformidade com a realidade; (9,9) a orientação para a produção se agrega à orientação para as pessoas. Esse último estilo pode ser compreendido como gerência em equipe, no qual o gerente procura, além de orientar para as metas, alcançar resultados excelentes e em grande quantidade através de participação, comprometimento e resolução dos conflitos⁽¹⁵⁾. Quanto à utilização do Grid, alguns pesquisadores investigaram sua utilização para desvelar os estilos dominantes dentre os enfermeiros no cotidiano hospitalar. Os estudos destacaram que o enfermeiro almeja adotar o estilo Grid 9,9, sendo o gerenciamento da equipe permeado por um processo comunicacional aberto, o qual permita compreensão mútua, satisfação, consenso, criatividade e inovações no ambiente trabalho^(4,18-19). Baseando-se nos resultados encontrados, destaca-se, ainda, que o comportamento do líder reflete no desempenho da equipe, visto que seus integrantes se espelham no modelo que acreditam ou percebem como necessário para a execução de suas práticas de atendimento aos usuários dos serviços de saúde. Ao analisar o comportamento do grupo, torna-se

possível inferir o estilo de liderança exercido pelo enfermeiro-líder em virtude do cotidiano de trabalho da Enfermagem, o qual determina o momento certo do líder aderir a comportamentos e atitudes diversas, objetivando envolver e comprometer seus colaboradores⁽⁴⁾. Nessa perspectiva, observa-se a valorização dos processos comunicacionais no exercício da liderança, sendo esse apontado como aspecto preponderante para a construção de boas relações interpessoais no trabalho.

A Teoria da Liderança Situacional de Hersey e Blanchard tem como foco a inter-relação entre a quantidade de orientação e direção, também denominado de comportamento de tarefa; a quantidade de apoio sócio-emocional ou comportamento de relacionamento disponibilizado pelo líder e o nível de maturidade dos liderados no desempenho de uma atividade⁽¹⁶⁾. Este modelo foi desenvolvido a fim de auxiliar as pessoas a tornarem-se líderes, independente do papel ou cargo, pois oferece maior compreensão da relação entre um estilo de liderança eficaz e o nível de maturidade dos liderados.

Autores definem a maturidade como a capacidade e a disposição dos indivíduos de assumir a responsabilidade de seu próprio comportamento. Já a liderança representa o processo de influenciar as atividades de indivíduos ou grupos, no esforço de alcançar os objetivos estabelecidos em uma determinada situação. Na Liderança Situacional, inexistente uma única maneira de exercer influência, porque dependerá do nível de maturidade dos integrantes do grupo que o líder deseja influenciar⁽¹⁶⁾. Um estudo ressalta que a escolha do modelo de liderança a ser adotado dependerá da equipe de trabalho. Desta forma, o comportamento dos integrantes do grupo indicará as ações pertinentes e neste processo destaca-se a relevância da interação entre enfermeiro e equipe, bem como a forma como tais relacionamentos interpessoais são estabelecidos entre os atores envolvidos⁽²⁰⁾. No que concerne à aplicação desta teoria, cabe informar que uma pesquisa realizada em uma unidade de emergência teve por objetivo identificar a correspondência de opinião entre o enfermeiro e o auxiliar de enfermagem em relação ao estilo de liderança exercido pelo enfermeiro e o estilo que este profissional deveria adotar em relação ao nível de maturidade do liderado frente às atividades assistenciais desenvolvidas. Os resultados demonstraram que o estilo mais exercido pelos enfermeiros foi o E3 (compartilhar) e que estes deveriam adotar em relação ao nível de maturidade do pessoal auxiliar, o estilo E4 (delegar), sugerindo que os liderados apresentam nível de maturidade alto (M4)⁽²¹⁾. Resultado semelhante foi obtido em uma investigação desenvolvida em centros cirúrgicos, na qual também houve o predomínio do estilo E3 entre os enfermeiros participantes. Salienta-se que no estilo de liderança E3, o enfermeiro encoraja sua equipe na tomada de decisões. Sendo assim, a comunicação do líder neste estilo é bilateral, ou seja, o enfermeiro incentiva e apóia os membros da equipe no desenvolvimento da atividade necessária⁽²²⁾.

Também foi utilizado Sistema 4 de Likert que interfere na formação de grupos de trabalho, colaborando para o estabelecimento de laços de confiança e lealdade entre os membros da equipe e supervisores. Nesse modelo, consideram-se relevantes habilidades no relacionamento interpessoal e na solução de problemas. Desta forma, estimula-se a participação efetiva do grupo na determinação dos objetivos organizacionais, o que o torna altamente motivado para alcançá-los. O processo de comunicação é eficiente e efetivo, existindo um fluxo recíproco das informações e observa-se uma liderança competente tecnicamente capaz de atingir altos níveis de desempenho⁽¹⁷⁾. Identificou-se que a comunicação representa uma estratégia que facilita o desempenho do enfermeiro-líder, estando presente em boa parte dos estudos selecionados^(10,14,20,23-24). Por reconhecer os benefícios de tal habilidade, propõe-se uma nova maneira de pensar a liderança na enfermagem através da utilização do diálogo, que consiste num fenômeno humano que não pode ser reduzido ao simples depósito de ideias de um sujeito no outro, por se tratar do encontro entre os homens para problematizar situações com o objetivo de transformar a realidade⁽²⁵⁾. Emerge, então, a liderança dialógica enquanto capacidade do líder de influenciar seus colaboradores a atuarem de forma crítica e reflexiva sobre sua práxis, mediante o estabelecimento de um processo comunicacional eficiente, podendo contribuir para fomentação de mudanças nos microespaços e macroespaços de atuação da equipe de enfermagem, bem como estimular a autonomia, coresponsabilização e valorização dos trabalhadores e usuários dos serviços de saúde⁽²⁶⁾.

Outro estudo ressalta a liderança como uma estratégia para favorecer a implementação da prática baseada em evidências na enfermagem, estimulando o enfermeiro na busca de conhecimento científico, seja por meio do desenvolvimento de pesquisas ou da utilização e aplicação dos resultados obtidos durante o exercício profissional. Através dessa abordagem, o enfermeiro pode tornar-se um agente de mudanças, incorporando no cotidiano de sua prática inovações ao integrar e articular as evidências provenientes do conhecimento científico ao cuidado humano e ético disponibilizado pela enfermagem⁽²⁷⁾.

Após a análise das Teorias utilizadas, identifica-se que as pesquisas realizadas na enfermagem estão pouco embasadas nas Teorias da Liderança, pois dos 57 estudos apenas 12 (21,05%) utilizaram-nas como referencial. Percebe-se que esse déficit na fundamentação teórica dos enfermeiros quanto à liderança pode estar diretamente relacionado à pouca instrumentalização desse profissional para exercê-la no seu ambiente de trabalho e também pela pouca valorização da mesma na formação desses profissionais. Resultado semelhante foi encontrado em outro estudo desenvolvido com enfermeiras assistenciais que trabalhavam em um hospital filantrópico na cidade de Pelotas, no Rio Grande do Sul⁽¹⁰⁾.

Salienta-se que o preparo do enfermeiro-líder consiste em uma condição primordial para que esse profissional aposte em mudanças em seu ambiente de trabalho, com vistas a melhorias na qualidade da assistência, conciliando os objetivos organizacionais com as necessidades da equipe de enfermagem. Perante o exposto, identifica-se a necessidade do enfermeiro de adotar um referencial que norteie suas práticas profissionais, com o intuito de potencializar o cuidado e seu planejamento, bem como os resultados esperados.

CONCLUSÃO

Mediante a análise dos estudos, observa-se um grande volume de publicações, predominando os artigos originais, do tipo descritivo, além de diversas técnicas de coletas dos dados abordando a liderança no contexto da enfermagem. Entretanto, ainda são escassas as publicações sobre o tema na base LILACS. Evidenciou-se que as produções foram eminentemente brasileiras, sendo essa uma temática pouco pesquisada fora do território nacional.

O ambiente hospitalar foi o local do estudo prevalente e acredita-se que esse resultado possa estar associado à preocupação dos pesquisadores quanto às dificuldades encontradas por alguns enfermeiros em exercer a liderança nesse cenário.

Mesmo com o destaque atribuído ao conceito de liderança pelas Novas Diretrizes Curriculares enquanto competência profissional do enfermeiro, percebe-se com o desenvolvimento da pesquisa a escassa utilização de Teorias de Liderança nos estudos captados, o que pode contribuir para a pouca instrumentalização dos enfermeiros

no que concerne a aplicação da liderança nos serviços de saúde. Salienta-se que esta é uma ferramenta primordial para que estes profissionais possam desenvolver e assumir posições de líderes, com o intuito de qualificar o cuidado prestado aos indivíduos e coletividade, atender as necessidades sociais de saúde, bem como promover uma assistência humanizada.

Cada teoria apresenta potencialidades que podem conduzir no exercício da liderança. Possuem como aspecto convergente a busca de caminhos para dar conta das necessidades do mercado de trabalho atual, que requer cada vez mais sujeitos singulares, criativos e produtivos. Destaca-se o diálogo disposto como fio condutor das relações interpessoais no espaço laboral, principalmente nos serviços de saúde, tendo em vista o marcante contato com a finitude e a doença, as quais fragilizam o ser cuidado e o cuidador. Desta forma, a partir dos resultados encontrados nos estudos, acredita-se que a liderança poderá auxiliar na superação de condutas fragmentadas e engessadas vivenciadas nos distintos cenários da saúde, mediante a fomentação de novas propostas de atuação fundamentadas no diálogo e em práticas baseadas em evidências, o que tende a repercutir de forma positiva na qualidade do cuidado prestado.

Desperta-se também para a necessidade de adotar programas de desenvolvimento de líderes e projetos de educação permanente nos serviços de saúde, a fim de prepará-los para aplicar a liderança, com base no estabelecimento de um processo comunicacional eficiente, a fim de estimular a autonomia, a coresponsabilização e a valorização do líder e de seus colaboradores, com vistas ao atendimento das demandas de saúde da população.

REFERÊNCIAS

1. Gaudêncio P. Super dicas para se tornar um verdadeiro líder. São Paulo: Saraiva; 2007.
2. Simões ALA, Fávero N. Aprendizagem da liderança: opinião de enfermeiros sobre a formação acadêmica. *Rev Latino Am Enferm*. 2000;8(3):91-6.
3. Lourenço MR, Trevizan MA. Liderança situacional: análise de estilo de enfermeiros-líderes. *Acta Paul Enferm*. 2002;15(1):48-52.
4. Santos I, Castro CB. Estilos e dimensões da liderança: iniciativa e investigação no cotidiano do trabalho de enfermagem hospitalar. *Texto Contexto Enferm*. 2008;17(4):734-42.
5. Ito EE, Peres AM, Takahashi RT, Leite MMJ. O ensino de enfermagem e as diretrizes curriculares nacionais: utopia x realidade. *Rev Esc Enferm USP*. 2006;40(4):570-5.
6. Brasil. Ministério da Educação; Conselho Nacional de Educação; Câmara de Educação Superior. Resolução CNE/CES n. 3, de 7 de novembro de 2001. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem [Internet]. Brasília; 2001 [citado 2008 nov. 12]. Disponível em: http://prograd.ufvjm.edu.br/diretrizes-curriculares/doc_view/5-enfermagem.html
7. Rodrigues FCP, Lima MADs. A multiplicidade de atividades realizadas pelo enfermeiro em unidades de internação. *Rev Gaúcha Enferm*. 2004;25(3):314-22.
8. Gelbcke FL, Souza LA, Dal Sasso G, Nascimento E, Bub MBC. Liderança em ambientes de cuidados críticos: reflexões e desafios à Enfermagem Brasileira. *Rev Bras Enferm*. 2009;62(1):136-9.
9. Amestoy SC, Cestari ME, Thofehrn MB, Milbrath VM. Características que interferem na construção do enfermeiro-líder. *Acta Paul Enferm*. 2009;22(5):673-8.

10. Amestoy SC. Liderança como instrumento no processo de trabalho da enfermagem [dissertação]. Rio Grande: Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal do Rio Grande; 2008.
11. Ganong LH. Integrative reviews of nursing research. *Res Nurs Health*. 1987;10(1):1-11.
12. Beyea SC, Nicoll ELH. Writing integrative review. *AORN J*. 1998;67(4):877-80.
13. Matos E, Pires D. Teorias administrativas e organização do trabalho: de Taylor aos dias atuais, influências no setor saúde na enfermagem. *Texto Contexto Enferm*. 2006;15(3):508-14.
14. Ribeiro M, Santos SL, Meira TGBM. Refletindo sobre liderança em enfermagem. *Esc Anna Nery Rev Enferm*. 2006;10(1):109-15.
15. Blake RR, Mouton JS. Corporate excellence through: Grid organization development. Houston: Gulf Publishing; 1968.
16. Hersey P, Blanchard K. Management of organizational behavior: utilizing human resources. Englewood Cliffs: Prentice-Hall; 1969.
17. Likert R, Likert JG. Administração de conflitos: novas abordagens. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil; 1979.
18. Trevizan MA, Mendes IAC, Hayashida M, Galvão CM, Cury SRR. Análise de expectativas sobre liderança do enfermeiro à luz das teorias Grid. *Rev Gaúcha Enferm*. 2001;22(1):20-9.
19. Marques MC, Melo MRAC. O Grid gerencial: uma análise descritiva na área da enfermagem. *Esc Anna Nery Rev Enferm*. 2004;8(2):275-8.
20. Balsanelli AP, Cunha ICKO. Liderança no contexto da enfermagem. *Rev Esc Enferm USP*. 2006;40(1):177-22.
21. Wehbe G, Galvão MC. Aplicação da liderança situacional em enfermagem de emergência. *Rev Bras Enferm*. 2005;58(1):33-8.
22. Silva MA, Galvão CM. Aplicação da liderança situacional na enfermagem de centro cirúrgico. *Rev Esc Enferm USP*. 2007;41(1):104-12.
23. Santos KMA, Silva MJP. Comunicação entre líderes e liderados: visão dos enfermeiros. *Rev Esc Enferm USP*. 2003;37(2):97-108.
24. Galvão CM, Sawada NO, Castro AP, Corniani F. Liderança e comunicação: estratégias essenciais para o gerenciamento da assistência de enfermagem no contexto hospitalar. *Rev Latino Am Enferm*. 2000;8(5):34-43.
25. Freire P. Pedagogia do oprimido. 47ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 2005.
26. Amestoy SC, Trindade LL, Waterkemper R, Heidman ITS, Boehs AE, Backes VMS. Liderança dialógica nas instituições hospitalares. *Rev Bras Enferm*. 2010;63(5):844-7.
27. Galvão CM, Sawada NO. A liderança como estratégia para implementação da prática baseada em evidências na enfermagem. *Rev Gaúcha Enferm*. 2005;26(3):293-301.