

FORMAÇÃO DE ENFERMEIROS LÍDERES: REVISÃO INTEGRATIVA

Resumo: Analisar as produções científicas nacionais relacionadas a liderança na formação de enfermagem. Estudo de revisão integrativa, realizado nas bases de dados: Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde, Medical Literature Analysis and Retrieval System Online e Base de Dados em Enfermagem. A amostra foi composta de sete artigos. Identificou-se que durante a formação é necessário o aprimoramento das capacidades de liderança, porém a graduação tem maior enfoque no desenvolvimento de habilidades tecnicistas e assistenciais deixando uma lacuna no processo de aprendizagem da liderança. A educação permanente mostra-se necessária após a formação, pois através da aprendizagem o conhecimento vai se aprimorando e tornando o profissional de enfermagem mais confiante. O estudo conseguiu demonstrar que existe insatisfação referente à formação de enfermagem, pois após a finalização da graduação o profissional ainda sente insegurança, medo e despreparo para atuar como um líder de enfermagem.
 Descritores: Formação, Liderança, Enfermagem.

Training of leading nurses: integrative review

Abstract: To analyze the national scientific productions related to leadership in nursing education. An integrative review study, carried out in the databases: Latin American and Caribbean Literature in Health Sciences, Medical Literature Analysis and Retrieval System Online and Nursing Database. The sample consisted of seven articles. It was identified that during training it is necessary to improve leadership skills, however undergraduate courses have a greater focus on the development of technical and assistance skills, leaving a gap in the leadership learning process. Continuing education is necessary after training, because through learning, knowledge improves and makes nursing professionals more confident. The study was able to demonstrate that there is dissatisfaction regarding nursing education, because after graduation, the professional still feels insecure, afraid and unprepared to act as a nursing leader.

Descriptors: Formation, Leadership, Nursing.

Formación de enfermeros líderes: revisión integradora

Resumen: Analizar las producciones científicas nacionales relacionadas con el liderazgo en formación en enfermería. Estudio de revisión integradora, realizado en las bases de datos: Literatura Latinoamericana y Caribeña en Ciencias de la Salud, Sistema de análisis y Recuperación de Literatura Médica en Línea y Base de Datos de Enfermería. La muestra fue compuesta en siete artículos. Se identificó que durante la formación es necesario mejorar las habilidades de liderazgo, sin embargo, los cursos de pregrado se centran más en el desarrollo de habilidades técnicas y de asistencia, dejando un vacío en el proceso de aprendizaje de liderazgo. La educación permanente es necesaria después de la capacitación, porque a través del aprendizaje, el conocimiento mejora y hace que los profesionales de enfermería tengan más confianza. El estudio pudo demostrar que hay insatisfacción con respecto a la educación en enfermería, porque después de la graduación, el profesional aún se siente inseguro, temeroso y sin preparación para actuar como líder de enfermería.
 Descriptores: Entrenamiento, Liderazgo, Enfermería.

Thaís Jaíne Rorato

Enfermeira. Especialista em Gestão Hospitalar. Enfermeira no Hospital Nossa Senhora da Piedade, Nova Palma, RS.
 E-mail: thais1994rorato@yahoo.com.br

Lenise Dutra da Silva

Enfermeira. Mestre em Saúde Materno Infantil. Docente da URI Santiago, Santiago, RS.
 E-mail: enfermeira.lenise@gmail.com

Dirce Stein Backes

Enfermeira. Doutora em Enfermagem. Docente da Universidade Franciscana. Santa Maria, RS.
 E-mail: backesdirce@ufn.edu.br

Flávia Camef Dorneles

Acadêmica de Enfermagem da URI-Santiago, Santiago, RS.
 E-mail: flaviacamefd@gmail.com

Rafaela Vivian Valcarenghi

Enfermeira. Doutora em Enfermagem. Docente da Faculdade de Santa Catarina. São José, SC.
 E-mail: rafaelavalcarenghi@yahoo.com.br

Submissão: 18/06/2020
 Aprovação: 27/12/2020

Como citar este artigo:

Rorato TJ, Silva LD, Backes DS, Dorneles FC, Valcarenghi RV. Formação de enfermeiros líderes: revisão integrativa. São Paulo: Rev Recien. 2021; 11(33):350-359.

DOI: <https://doi.org/10.24276/rrecien2021.11.33.350-359>

Introdução

A satisfação do profissional no ambiente de trabalho tem sido uma das temáticas abordadas na área da saúde. Compreender os sentimentos vivenciados pelos trabalhadores em relação ao seu local de atuação se faz necessário, visto que os sentimentos positivos e a qualidade de vida do trabalhador influenciam na produtividade da empresa¹. Dentre as áreas da saúde que tem abordado a temática, está à enfermagem que tem buscado compreender as necessidades e ouvir a equipe de enfermagem para melhor desenvolver a liderança nos serviços de gestão.

É necessário que na equipe de enfermagem tenha um profissional atento as questões relacionadas ao bom relacionamento interpessoal, produtividade, qualidade de vida, proporcionando assim melhorias no processo de trabalho. Neste sentido, sendo o profissional enfermeiro que realiza a organização e a coordenação das atividades de enfermagem dentro das unidades de saúde, é ele que tem papel fundamental no desenvolvimento da liderança frente à equipe. Como líder é necessário que o enfermeiro tenha visão sistêmica do ambiente e das relações interpessoais e vise o bem-estar dos profissionais².

A liderança humanizada do enfermeiro ocorre através de características e ações que proporcionam conforto e satisfação para a equipe de enfermagem. O enfermeiro busca através da vivência com os profissionais conhecer individualmente cada um que compõe a equipe e entender o modo como se comportam, usando estratégias de liderança que flexibilizem as dificuldades enfrentadas pelo profissional que presta a assistência³.

O enfermeiro enquanto líder tende a exercer um compromisso ético com o autocuidado profissional. O cuidado por ser a essência da profissão de enfermagem deve ser a principal atividade a ser realizada com aqueles que cuidam, ou seja, o líder deve atentar para que sua equipe também seja cuidada⁴.

É importante que a liderança permeada de humanização, proporcionando assim, bom convívio entre os profissionais da enfermagem. Esta liderança deve ter como base a valorização e o respeito, assegurando um ambiente de trabalho mais agradável e satisfatório, e desta forma melhorando o vínculo entre a equipe de enfermagem⁵.

Com base nessas considerações e no intuito de conhecer o que está sendo produzido sobre liderança na formação da enfermagem em âmbito nacional, questiona-se: Como está sendo abordada a liderança na formação de enfermagem?

Objetivo

Analisar as produções científicas nacionais relacionadas a liderança na formação de enfermagem.

Material e Método

Trata-se de estudo de revisão integrativa (RI). A RI é caracteriza-se pela construção a partir da análise e interpretações de produções e estudos já existentes, de conceitos e definições substanciais^{6,7}.

A busca bibliográfica foi desenvolvida entre os meses de fevereiro a maio de 2019, por meio da Biblioteca Virtual de Saúde (BVS) pelas bases de dados: Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS), *Medical Literature Analysis and Retrieval System Online* (MEDLINE) e Base de Dados em Enfermagem (BDEnf), utilizaram-se as

seguintes palavras-chave “formação” and “enfermagem” and “liderança”.

Os critérios utilizados para a seleção da amostra foram: artigos na íntegra publicados em periódicos nacionais; artigos que abordam a temática formação de enfermeiro líder. Não foi realizada a delimitação temporal visando obter todos os trabalhos já desenvolvidos com a temática nas bases de dados citadas. Os critérios de exclusão foram: artigos não gratuitos, teses, dissertações, trabalhos de conclusão de curso e os que não atendessem o objetivo proposto pelo trabalho. Artigos que estavam em mais de uma base de dados foram considerados duplicatas e excluídos do estudo.

Para o alcance do objetivo do presente trabalho, por meio de revisão integrativa partiu-se da pergunta norteadora: “Como está sendo abordada a liderança do enfermeiro na formação de enfermagem?”.

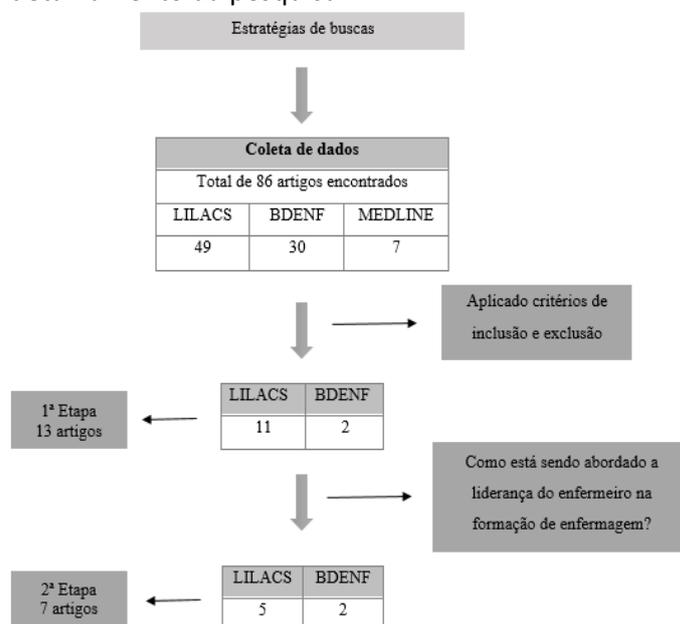
A etapa de exploração do material foi desenvolvida a partir da transcrição dos resultados e de trechos significativos. A partir da leitura prévia dos

títulos e resumos, foram selecionados 86 artigos que abordavam o tema. Para o acesso ao texto completo, foram usados os recursos diretamente da base de dados do LILACS, MEDLINE e BDeNF. Obteve-se um total de sete artigos.

A análise dos dados obtidos, foi desenvolvida por meio da análise de conteúdo, que conta com três etapas: pré-análise, exploração do material e interpretação dos resultados. Efetuou-se leitura e fichamentos possibilitando uma visão abrangente do conteúdo. Foram então elaboradas categorias temáticas a fim de visualizar os textos de forma integrada, podendo relacioná-los e sintetizá-los, observando semelhanças e diferenças entre os mesmos. Após essa etapa, realizou-se a discussão dos resultados e as considerações finais do pesquisador, com a análise dos vieses.

A Figura 1 ilustra o detalhamento da pesquisa, com a estratégia de busca e os estudos encontrados em cada uma das bases de dados, e por fim a amostra de sete artigos.

Figura 1. Fluxograma com o detalhamento da pesquisa.



Fonte: desenvolvido pelas autoras, 2019.

Resultados e Discussão

Após a análise criteriosa dos artigos selecionados, os mesmos foram apresentados em forma de tabela, conforme segue (Quadro 1).

Quadro 1. Distribuição dos estudos conforme identificação, base, título, ano e periódico, objetivo e tipo de pesquisa.

	Base de dados	Autores	Título	Ano/ Periódico	Objetivo	Tipo de pesquisa
A1	BDEnf	Simões ALA, Fávero N	Aprendizagem da liderança: opinião de enfermeiros sobre a formação acadêmica	2000/ Rev. Latino-am. enfermagem	Verificar a opinião do enfermeiro sobre o preparo durante o curso de graduação, para o desempenho da função de liderar a equipe de Enfermagem.	Qualitativo-exploratório
A2	LILACS	Knop AL, Gama BMBM, Sanhudo NF	Acadêmicos de enfermagem e o desenvolvimento da liderança: desafios enfrentados no estágio curricular	2017/ Revista de Enfermagem do Centro-Oeste Mineiro	Compreender a percepção do acadêmico de enfermagem sobre o exercício da liderança nas atividades do estágio curricular.	Qualitativo- descritivo-exploratório
A3	BDEnf	Amestoy SC, Pacheco LF, Guanilo MEE, Trindade LL, Silva CN	Exercício da liderança do enfermeiro em unidade de terapia intensiva	2014/ J Nurs Health	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.	Qualitativo- descritivo-exploratório
A4	LILACS	Andreigue KCK, Trindade LL, Amestoy SC	Formação acadêmica e educação permanente: influências nos estilos de liderança de enfermeiros	2017/ J. res. fundam. care online	Conhecer a influência da formação acadêmica e da Educação Permanente em Saúde (EPS) nos estilos de liderança adotados pelos enfermeiros no âmbito hospitalar	Qualitativo- descritivo
A5	LILACS	Amestoy SC, Trindade LL, Silva GTR, Santos BP, Reis VRSS, Ferreira VB	Liderança na enfermagem: do ensino ao exercício no ambiente hospitalar	2017/ Esc. Anna Nery	Analisar o entendimento dos enfermeiros sobre o ensino da liderança na graduação e o seu exercício no ambiente hospitalar	Qualitativo- descritivo-exploratório

A6	LILACS	Amestoy SC, Cestari ME, Thofehr MB, Milbrath VM, Trindade LL, Backes VMS	Processo de formação de enfermeiros líderes	2010/ Rev. Bras Enferm	Conhecer o papel de uma instituição de ensino superior e hospitalar na formação e educação permanente de enfermeiros-líderes	Qualitativo- descritivo- exploratório
A7	LILACS	Amestoy SC, Backes VMS, Thofehr MB, Martini JG, Meireles BHS, Trindade LL	Percepção dos enfermeiros sobre o processo de ensino-aprendizagem da liderança	2013/ Texto Contexto Enferm	Conhecer a percepção dos enfermeiros sobre o processo de ensino-aprendizagem da liderança durante o curso de graduação	Qualitativo- descritivo- exploratório

Fonte: desenvolvido pelas autoras, 2019.

Identificou-se publicações sobre a temática a partir do ano 2000, com um artigo publicado, assim como 2010, 2013 e 2014, cada ano com um artigo e 2017 com maior número de publicações, com três artigos.

Tratando-se do tipo de pesquisa, os sete estudos foram qualitativos, mostrando a relevância deste tipo de estudo.

A seguir são apresentadas as categorias temáticas, intituladas: “O desenvolvimento da liderança durante a Graduação de Enfermagem” e “Educação permanente como fator importante na construção do conhecimento em liderança”.

O desenvolvimento da liderança durante a Graduação de Enfermagem

A liderança no contexto da Enfermagem está atrelada ao processo de coordenar de forma ética, à resolver problemáticas, à valorizar elementos que compõe a equipe e fornecer integração no processo de trabalho, entre outras. Durante a formação é necessário o aprimoramento das capacidades de liderança, porém estudos apontam que a graduação tem maior enfoque no desenvolvimento de habilidades tecnicistas e assistenciais deixando uma lacuna no processo de aprendizagem da liderança^{8,9}.

O estudo realizado com enfermeiros atuantes de um hospital público demonstrou insatisfação com o ensino para a liderança durante a graduação. Os autores refletem quanto a importância da abordagem da liderança em vivências práticas, pois acreditam que desta forma o acadêmico conseguirá enriquecer suas experiências. Ainda, ressaltam para o repensar dos currículos de Enfermagem, oportunizando ao acadêmico o desenvolvimento crítico-reflexivo, a proatividade, a criatividade e o empreendedorismo para torná-los agentes transformadores¹⁰.

O despreparo dos profissionais que ingressam no mercado de trabalho é compreensível, visto que na formação acadêmica, quando o tema liderança é abordado está incluso em outras disciplinas que não estão voltadas especificamente para a área da saúde e sim para o contexto administrativo¹¹. Durante a graduação o acadêmico almeja desenvolver suas competências profissionais dentre elas a liderança, pois sabe a importância desta para exercer uma gerência de enfermagem com qualidade e eficiência⁹.

A falta de experiência no processo de trabalho pelos enfermeiros recém formados é mencionada como uma das grandes dificuldades em exercer a liderança. Segundo o estudo analisado uma das

formas que empodera o enfermeiro a exercer sua liderança, é o domínio do conhecimento e das habilidades. Diante disso, reflete-se sobre a importância do docente estimular a autonomia do futuro enfermeiro, colocando-o em contato com a realidade e preparando-o para o início da profissão¹².

Os acadêmicos demonstram grande preocupação em adquirir habilidades técnicas e de procedimentos se afastando das atividades privativas do enfermeiro, porém essa preocupação vem de encontro ao que é apresentado e estimulado nos Cursos de Graduação mostrando assim as fragilidades do ensino para o despertar da liderança ainda na formação. Em decorrência do despreparo para as dificuldades enfrentadas no cotidiano de trabalho, o enfermeiro pode tornar-se autoritário, refletindo em uma equipe de enfermagem vulnerável as situações do cotidiano e gerando conflitos interpessoais no ambiente de trabalho^{13,14}.

As práticas em liderança fossem abordadas na graduação a partir dos primeiros semestres, os acadêmicos conseguiriam desenvolver ao longo do curso o perfil de líderes e, após a formação exercer com maior segurança e qualidade sua liderança. Ainda, é importante, que o processo de liderança seja trabalhado continuamente após a formação, para que o desempenho do profissional líder possa alcançar seu objetivo referente ao processo de trabalho, junto da equipe de enfermagem¹¹.

O ato de liderar é uma habilidade de exercer influência e ser influenciado pelo grupo, por meio de um processo de relações interpessoais adequadas para a construção de um ou mais objetivos comuns a todos os participantes. O líder tem, neste sentido, um papel inovador, visando o crescimento de uma

organização, encontrando problemas em sua equipe, procura ajudar, incentivar, mostrar onde a equipe equivocou-se, tudo isso para que seja encontrado a solução e que os erros não se tornem recorrentes no trabalho. Além disso, os colaboradores de uma instituição quando estão sendo liderados conseguem trabalhar em equipe de forma organizada, com satisfação e motivação¹⁵.

O conhecimento sobre liderança permite ao enfermeiro a visualização de um futuro com novas perspectivas de atuação, podendo contribuir para a maior visibilidade e valorização da profissão. O enfermeiro como coordenador da equipe de enfermagem é visto como a referência do processo de trabalho, multiplicador de saberes e deve estar sempre em aprendizado para aprimorar a gestão em enfermagem com qualidade.

Diante do exposto, a comunicação se torna fundamental para o exercício da influência, ajuda na coordenação das atividades grupais, propondo através dela harmonia no ambiente de trabalho, promove o bem-estar dos colaboradores, reduz o estresse e realiza a efetivação do processo de liderança. Com a comunicação correta é transmitido uma mensagem para alguma outra pessoa, de modo tal que essa mensagem seja recebida da forma pretendida, sem distorções. O êxito do enfermeiro líder está relacionado com a sua habilidade de comunicar-se com outros, e alcançar entendimento sobre uma situação, trazendo assim a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores, tanto nos aspectos individuais, quanto nas relações e nos vínculos profissionais¹⁶.

Em estudo com objetivo de elucidar o perfil do enfermeiro no gerenciamento de serviços hospitalares. Os autores identificaram que para a

prática da liderança faz-se necessário que o enfermeiro tenha a habilidade de uma comunicação efetiva e realize o gerenciamento com olhar em solucionar conflitos diante do processo de trabalho. É imprescindível a postura ética com o objetivo de atingir metas de excelência no ambiente de trabalho, planejando suas atividades de forma flexível e responsável para liderar sua equipe e promover a qualidade na assistência¹⁷.

Em pesquisa sobre a temática da liderança, os enfermeiros descrevem que, muitas vezes, apresentam dificuldades em conciliar assistência e gerência durante suas atividades diárias. Percebem ainda, a liderança como a promoção de influenciar a equipe, além de gerenciar e coordenar. O estudo evidencia que durante a formação acadêmica é primordial cenários e situações de aprendizado que possibilitem compreender e aprender a competência da liderança de forma adequada, por meio do exercício das habilidades e atitudes profissionais, contribuindo posteriormente para a prática profissional. Nesse sentido, os autores ainda apontam que no desempenho da liderança é necessário entendê-la como competência gerencial, a qual permeia as “dimensões do processo de trabalho do enfermeiro: cuidar, assistir, gerenciar, ensinar e pesquisar”^{18,16}.

Durante a graduação é importante que barreiras sejam superadas no ensino-aprendizagem, no qual deve-se ter atenção para que os acadêmicos valorizem além das habilidades técnicas, ampliando o olhar em relação às competências de liderança e gerenciamento. Para tanto, discutem sobre proporcionar espaços com aulas mais inovadoras e criativas de aprendizagem, favorecendo a formação de

líderes entre acadêmicos do Curso de Enfermagem, além disso, salientam que “educadores precisam ter acesso a métodos bem-sucedidos na construção de líderes enfermeiros e pesquisadores, para que este conhecimento possa ser aplicado na formação dos profissionais e fundamentar a realização de novas pesquisas sobre o tema”^{19,2}.

Educação permanente como fator importante na construção do conhecimento em liderança

A educação permanente mostra-se necessária após a formação, pois através da aprendizagem, o conhecimento vai se aprimorando e tornando o profissional de enfermagem mais confiante. A instituição por sua vez tem o papel de influenciador perante aos colaboradores instigando-os para ir em buscas de novos conhecimentos técnico-científicos, porém nem sempre a empresa oferece a educação permanente e continuada para os profissionais¹¹.

A qualificação dos enfermeiros durante a assistência hospitalar é essencial para a qualidade do cuidado prestado ao usuário e também no processo de trabalho. Com capacitações, o profissional se torna mais qualificado para assumir e resolver problemas junto da equipe, promovendo assim, mudanças almejadas pela instituição. No estudo os enfermeiros demonstraram insatisfação com a falta de oportunidade para buscar por conhecimento fora das instituições quando estas não instigam ou oferecem meios para desenvolverem a aprendizagem⁹.

A transformação profissional deve ser estimulada no ambiente de trabalho, para que este possa desenvolver um olhar sistêmico, identificando problemas diários e resolvendo-os de forma efetiva. A educação permanente tem sido um importante aprendizado para o desenvolvimento dos

profissionais, através desse ensino consegue-se criar estratégias para serem realizadas no ambiente de trabalho, diminuindo as fragilidades encontradas nas instituições hospitalares¹².

O aprimoramento profissional se mostra de grande relevância para o enfermeiro e ele não recai apenas durante a formação de ensino, mas também durante o processo de trabalho. Destaca-se que através da educação permanente os profissionais adquirem conhecimento, melhorando sua prática em liderança, alcançando os objetivos almejados com mais eficácia e preparando sua equipe preparada para uma assistência de qualidade¹³.

A educação permanente é mencionada como um processo de capacitar o profissional para apresentar uma atuação melhor no espaço de trabalho. A transformação se dá através de ações onde instiga o desenvolvimento dos colaboradores no processo de trabalho como ética, técnicas, vínculos, tomada de decisão e planejamento, melhorando assim a satisfação profissional e institucional¹⁴.

Ao longo dos anos, o processo de ensino e aprendizagem em enfermagem sofreu grande evolução em diferentes contextos históricos. Em virtude disso, a graduação em enfermagem incluiu em sua grade curricular o ensino a liderança, atenção à saúde de forma ampliada, tomada de decisões, comunicação, administração e gerenciamento, educação permanente, entre outros. Desta forma, considera-se que o perfil dos enfermeiros formados por essa nova grade os torna mais qualificados e preparados para atuarem na gestão hospitalar¹.

O modelo antigo de formação estava voltado na formação de enfermeiros chefes, caracterizados por estarem sempre em busca dos erros da equipe e do

trabalho realizado pela mesma, sendo ele apenas o centro do conhecimento. Este perfil de profissional autoritário apresentava um papel intimidador, escuta fragilizada para as opiniões da equipe, suas ideias eram impostas a seus colaboradores, deixando a equipe insatisfeita com o trabalho realizado²⁰. Notou-se que este perfil de profissional não era bem visto pelos demais profissionais, tornando o ambiente de trabalho um espaço desagradável. Diante disso, na atualidade o conceito da liderança vem se tornando relevante em todas as instituições, pois traz mudanças, ações inovadoras que veem ao encontro do cliente, seu público alvo, além de trazer a satisfações dos trabalhadores no seu ambiente de trabalho.

O enfermeiro que assume uma postura proativa em relação a prática de liderança consegue com que ocorra o estabelecimento de relações saudáveis, havendo assim a troca de saberes e afeto entre a equipe de enfermagem. Com isso, é importante identificar as características da equipe, ter o interesse também de conhecer a opinião dos colaboradores sobre diferentes aspectos, a fim de compreender a subjetividade de cada indivíduo, o significado das experiências que vivenciam coletivamente, de maneira a promover a integração e colaboração do grupo, torna-se imprescindível no seu modo de liderar¹.

Em estudo com objetivo de avaliar a frequência das práticas de liderança executadas pelos enfermeiros gerentes de instituições hospitalares, os autores enfatizam que o enfermeiro, ao adotar a prática de liderança, participa do trabalho da sua equipe oferecendo atenção no que se refere à comunicação interpessoal e ao relacionamento dos seus componentes. Nesse sentido, destacam que o

sucesso da liderança não está exclusivamente ao cargo do líder, mas também no relacionamento e envolvimento dos liderados²¹.

Corroborando com o descrito acima, para o papel de líder o enfermeiro precisa nortear sua prática por meio do planejamento de ações, organização do ambiente de trabalho, de forma que o processo decisório seja compartilhado. A figura do enfermeiro deve representar inspiração para a equipe que este gerencia, buscando melhorias e estímulos com vistas a satisfação profissional. Quando o enfermeiro assume a postura de um líder pode transformar positivamente o seu trabalho e o trabalho dos colaboradores²².

Considerações Finais

O estudo conseguiu demonstrar que existe insatisfação referente à formação de enfermagem, pois após a finalização da graduação o profissional ainda sente insegurança, medo e despreparo para atuar como um líder em enfermagem. Por meio da revisão integrativa, pôde-se observar que os cursos de graduação tem abordado com maior ênfase o tecnicismo, deixando o aprendizado de liderança com fragilidades. Diante disso, salienta-se a importância ainda na graduação do futuro profissional ter contato em disciplinas teórico-práticas sobre liderança.

As instituições hospitalares também apareceram como importantes espaços incentivadores para a busca pelo conhecimento em liderança, porém observou-se resistência por parte da mesma em oferecer ou propiciar o afastamento para a participação em capacitações, educação permanente ou cursos, devido questões financeiras.

Considera-se que com a implementação da liderança na graduação e do apoio ao desenvolvimento de educação permanente nas

instituições hospitalares, o profissional conseguirá liderar uma equipe com qualidade, a partir do desenvolvimento da proatividade e olhar crítico-reflexivo. Além disso, criará vínculos com os colaboradores, tornando o ambiente profissional um local agradável, proporcionando satisfação profissional à equipe e indiretamente impactando positivamente na assistência ao cliente.

Este estudo apresentou algumas limitações como a busca por artigos apenas em um idioma e disponíveis gratuitamente. Sugere-se que sejam realizadas mais pesquisas nessa área e que as instituições de ensino divulguem as práticas em liderança desenvolvidas nos Cursos de Enfermagem.

Referências

1. Barbosa FLS, Bizarria FPA, Neto AR, Moreira RN. Visão multidimensional da satisfação no trabalho: um estudo em um hospital público piauiense. *Rev Gestão*. 2016; 23(2):99-110.
2. Garcia BL, Thofehr MB, Porto AR, Moura PMM, Carvalho LA, Fernandes HN. Relação entre liderança e vínculos profissionais: percepção de enfermeiros. *Rev Pesq Saúde*. 2017; 18(2):114-118.
3. Pereira A, Silva RS, Camargo CL, Oliveira RCR. Retomando as abordagens do cuidado sensível. *Enferm Glob*. 2012; 25(1):356-366.
4. Leal DF, Rauber JJ. A concepção de ética dos profissionais da enfermagem. *Rev Min Enferm*. 2012; 16(4):554-563.
5. Thofehr MB. Quadros LCM, Dias DG, Joner LR, Porto AR, Garcia BL. Teoria dos vínculos profissionais: visão dos enfermeiros que a implementaram no Brasil. *Enferm Foco*. 2013; 4(2):127-130.
6. Whitemore R, Knaf K. The integrative review: update methodology. *J Adv Nurs*. 2005; 52(5):546-53.
7. Ganong LH. Integrative reviews of nursing research. *Res Nurs Health*. 1987; 10(1):1-11.
8. Knop AL, Gama BMBM, Sanhudo NF. Acadêmicos de enfermagem e o desenvolvimento

- da liderança: desafios enfrentados no estágio curricular. Rev Enferm Centro-Oeste Mineiro. 2017; 7:e1378.
9. Andrigue KCK, Trindade LL, Amestoy SC. Formação acadêmica e educação permanente: influências nos estilos de liderança de enfermeiros. J Res Fundam Care Online. 2017; 9(4):971-977.
10. Simões ALA, Fávero N. Aprendizagem da liderança: opinião de enfermeiros sobre a formação acadêmica. Rev Latino Am Enferm. 2000; 8(3):91-6.
11. Amestoy SC, Pacheco LF, Guanilo MEE, Trindade LL, Silva CN. Exercício da liderança do enfermeiro em unidade de terapia intensiva. J Nurs Health. 2014; 4(2):143-54.
12. Amestoy SC, Trindade LL, Silva GTR, Santos BP, Reis VRSS, Ferreira VB. Liderança na enfermagem: do ensino ao exercício no ambiente hospitalar. Esc Anna Nery. 2017; 21(4):e20160276.
13. Amestoy SC, Backes VMS, Thofehr MB, Martini JG, Meirelles BHS, Trindade LL. Percepção dos enfermeiros sobre o processo de ensino-aprendizagem da liderança. Texto Contexto Enferm. 2013; 22(2):468-75.
14. Amestoy SC, Cestari ME, Thofehr MB, Milbrath VM, Trindade LL, Backes VMS. Processo de formação de enfermeiros líderes. Rev Bras Enferm. 2010; 63(6):940-5.
15. Nez E. Desenvolvimento de liderança no serviço público. Colider. 2008.
16. Martins CCF, Santos VEP, Pereira MS, Santos NP. Relacionamento interpessoal da equipe de enfermagem x estresse: limitações para a prática. Cogitare Enferm. 2014; 19(2):309-15.
17. Silva JCB, Silva AAOB, Oliveira DAL, Silva CC, Barbosa LMS, Lemos MEP et al. Perfil do enfermeiro no gerenciamento dos serviços hospitalares. Rev Enferm UFPE Online. 2018; 12(10):2883-90.
18. Bordin V, Almeida ML, Zilly A, Justino ET, Silva NDV, Faller JW. Liderança em enfermagem na perspectiva de enfermeiros assistenciais de um hospital público da tríplice fronteira. Rev Adm Saúde. 2018; 18(71):1-19.
19. Lins ML, Balsanelli AP, Neves VR. Estratégias para ensinar liderança na graduação de enfermagem. Rev Rene. 2018; 19:e3226.
20. Panzenhagen LM, Nez E. Chefia e liderança na gestão pública: algumas reflexões. Gestão Foco. 2012; 1-13.
21. Silva VLS, Camelo SHH, Soares MI, Resck ZMR, Chaves LDP, Santos FC, et al. Leadership practices in hospital nursing: a self of manager nurses. Rev Esc Enferm USP. 2017; 51:e03206.
22. Mattos JCO, Balsanelli APA liderança do enfermeiro na atenção primária à saúde: revisão integrativa. Enferm Foco. 2019; 10(4):164-171.