




**A LIDERANÇA E SUAS IMPLICAÇÕES NA EQUIPE DE ENFERMAGEM:
REVISÃO INTEGRATIVA**

**LEADERSHIP AND ITS IMPLICATIONS FOR THE NURSING TEAM:
INTEGRATIVE REVIEW**

**EL LIDERAZGO Y SUS IMPLICACIONES EN EL EQUIPO DE ENFERMERÍA:
REVISIÓN INTEGRADORA**

 <https://doi.org/10.56238/levv17n59-057>

Data de submissão: 30/03/2026

Data de publicação: 30/04/2026

Philip Moshe Preissler da Rosa

Especialista em Terapia Intensiva

Instituição: Universidade Luterana do Brasil (ULBRA)

Endereço: Rio Grande do Sul, Brasil

E-mail: enf.philip@gmail.com

Daniela Bueno da Silva

Especialista em Oncologia

Instituição: Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS)

Endereço: Rio Grande do Sul, Brasil

E-mail: danielabuhi76@gmail.com

Susana Rocha Costa

Mestre em Ensino na Saúde

Instituição: Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

Endereço: Rio Grande do Sul, Brasil

E-mail: enfsusi@gmail.com

Karoline Bernardi

MBA Gestão em Saúde

Instituição: Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

Endereço: Rio Grande do Sul, Brasil

E-mail: karolinebernardi@gmail.com

Márcia Hammes Teixeira

MBA Gestão em Saúde

Instituição: Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

Endereço: Rio Grande do Sul, Brasil

E-mail: marciaeht2@gmail.com



Maialu Ramos Pinto Martino

Enfermagem em Urgência, Emergência e Trauma

Instituição: Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

Endereço: Rio Grande do Sul, Brasil

E-mail: martino.maialu@gmail.com

RESUMO

Considerando as dificuldades enfrentadas pelos enfermeiros no exercício da liderança no contexto de trabalho, evidencia-se a necessidade de desenvolvimento de competências específicas que sustentem essa prática profissional. Objetiva-se identificar, nas publicações científicas nacionais, a importância da liderança no gerenciamento da equipe de enfermagem. Para tanto, procede-se a uma revisão integrativa da literatura, com busca realizada nas bases Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), Scientific Electronic Library Online (SciELO), Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS) e Banco de Dados em Enfermagem (BDENF). Foram adotados como critérios de inclusão: artigos em língua portuguesa, disponíveis na íntegra, gratuitos, publicados no período de 2010 a 2020, utilizando os descritores “Gerenciamento”, “Liderança” e “Enfermagem”, combinados pelo operador booleano AND. A coleta ocorreu nos meses de agosto e setembro, resultando na análise de sete estudos. Desse modo, observa-se que a liderança é uma competência fundamental do enfermeiro, diretamente relacionada à comunicação eficaz e ao desenvolvimento de habilidades como tomada de decisão, trabalho em equipe e gestão de conflitos. O que permite concluir que a liderança, quando bem desenvolvida, promove um ambiente organizacional saudável, qualifica a assistência e deve ser fortalecida desde a formação acadêmica até a prática profissional.

Palavras-chave: Liderança. Enfermagem. Gerenciamento. Comunicação. Competências.

ABSTRACT

Considering the difficulties faced by nurses in exercising leadership within the workplace, it becomes evident the need to develop specific competencies to support this professional practice. This study aims to identify, in national scientific publications, the importance of leadership in nursing team management. To achieve this, an integrative literature review was conducted using the databases Virtual Health Library (VHL), Scientific Electronic Library Online (SciELO), Latin American and Caribbean Health Sciences Literature (LILACS), and Nursing Database (BDENF). Inclusion criteria were: articles in Portuguese, fully available, free of charge, published between 2010 and 2020, using the descriptors “Management,” “Leadership,” and “Nursing,” combined with the Boolean operator AND. Data collection occurred between August and September, resulting in the analysis of seven studies. Thus, it is observed that leadership is a fundamental competency for nurses, closely related to effective communication and the development of skills such as decision-making, teamwork, and conflict management. This allows concluding that well-developed leadership promotes a healthy organizational environment, enhances the quality of care, and should be strengthened from academic training through professional practice.

Keywords: Leadership. Nursing. Management. Communication. Competencies.

RESUMEN

Considerando las dificultades que enfrentan los enfermeros para ejercer el liderazgo en su contexto laboral, se evidencia la necesidad de desarrollar competencias específicas que sustenten esta práctica profesional. El objetivo es identificar, en las publicaciones científicas nacionales, la importancia del liderazgo en la gestión del equipo de enfermería. Para ello, se realizó una revisión integradora de la literatura en las bases de datos Biblioteca Virtual en Salud (BVS), Scientific Electronic Library Online (SciELO), Literatura Latinoamericana y del Caribe en Ciencias de la Salud (LILACS) y Base de Datos en Enfermería (BDENF). Se establecieron como criterios de inclusión: artículos en lengua portuguesa, disponibles en texto completo, de acceso gratuito, publicados entre 2010 y 2020, utilizando los descriptores “Gestión”, “Liderazgo” y “Enfermería”, combinados con el operador booleano AND. La



recolección de datos se llevó a cabo entre agosto y septiembre, totalizando siete estudios analizados. De este modo, se observa que el liderazgo constituye una competencia fundamental del enfermero, estrechamente relacionada con la comunicación eficaz y el desarrollo de habilidades como la toma de decisiones, el trabajo en equipo y la gestión de conflictos. Lo que permite concluir que un liderazgo bien desarrollado promueve un entorno organizacional saludable, mejora la calidad de la atención y debe fortalecerse desde la formación académica hasta la práctica profesional.

Palabras clave: Liderazgo. Enfermería. Gestión. Comunicación. Competencias.

1 INTRODUÇÃO

No decorrer da graduação, percebe-se que alguns estudantes se preocupam, excessivamente, em realizar atividades técnicas. Assim, é possível visualizar o tecnicismo na formação, a desvalorização por questões gerenciais, como a liderança, que muitas vezes, é lembrada quando o enfermeiro já está inserido no exercício profissional e necessita solucionar conflitos, além de coordenar uma equipe, que em geral, é constituída por profissionais com mais idade e experiência (Amestoy SC et al, 2010).

São grandes as dificuldades da percepção dos enfermeiros sobre o que é liderança e a dificuldade em praticá-la. O exercício da liderança está associado à disposição do enfermeiro em desejar aprender e desenvolver as competências de liderança. São consideradas competências fundamentais de um líder a comunicação, a educação, o conhecimento técnico e científico (Da Costa SD et al, 2017).

O tema da liderança em enfermagem foi introduzido por Florence Nightingale, pioneira da enfermagem moderna na segunda metade do século XIX. No decorrer da guerra na Criméia, Florence envolveu-se em atividades hospitalares e expressou suas habilidades de gerenciamento e liderança, supervisionando as enfermeiras e organizando a rotina da assistência aos soldados feridos (Rezende BC et al, 2013).

O enfermeiro líder e a organização impulsionam nos colaboradores a busca da independência e comprometimento para o desenvolvimento das funções. Dessa maneira, é fundamental o reconhecimento das ações em todos os níveis do desenvolvimento do cuidar, através de discussões de pontos específicos da organização para que todos saibam estabelecer em diferentes espaços e a partir de suas competências, atribuições e responsabilidades (Pereira LA et al, 2018).

Entretanto, é fundamental debater a formação dos líderes desde o contexto acadêmico, com o objetivo de preparar para o enfrentamento das dificuldades apresentadas à supervisão de uma equipe, principalmente quanto a liderança, que se necessita dar por meio de um processo de aprendizagem constante a ser consolidado na atividade profissional (Fontenele MGG et al, 2014).

O enfermeiro necessita se capacitar e se qualificar para aprimorar algumas competências e habilidades para gerenciar a equipe de técnicos e auxiliares de enfermagem, ou seja, preparar-se para lidar com as relações humanas, fortalecendo sua capacidade de escuta, senso crítico e sensibilidade para observar o “outro” e a circunstância em que está inserido (Spagnol CA et al, 2011).

Nesta perspectiva de equilíbrio a liderança é identificada como autoridade instituída e deixam-se influenciar por ela, os profissionais com papéis diferentes, buscam no cuidado o objetivo comum e no ambiente o sentimento de pertença, pois a comunicação e o diálogo balizam as atitudes (Pereira LA et al, 2018).

Diante do fato do enfermeiro atuar como líder nas organizações de saúde, tornou-se necessário

aprofundar os conhecimentos acerca da questão de liderança. Durante o período da graduação, os acadêmicos de enfermagem compreendem sobre técnicas, procedimentos, diversos treinamentos nos laboratórios e cuidados ao paciente que é o principal foco; entretanto no momento que o acadêmico conclui sua formação e inicia sua trajetória profissional surgem os grandes desafios da sua atuação. O que antes seria a maior preocupação, na formação, dando ênfase na habilidade técnica, rapidamente os desafios encontrados percorrem outra direção, o gerenciamento de pessoas torna-se o principal obstáculo deste profissional.

Uma das principais competências do enfermeiro é a liderança e permeia muitas outras habilidades e atitudes. O processo de trabalho do enfermeiro está pautado nesta competência e o mercado de trabalho exige o desempenho de maneira eficiente e eficaz, mas é possível perceber que existe uma lacuna nesse desenvolvimento por parte dos profissionais, portanto aprofundar conhecimento sobre liderança e todas as variáveis que envolvem torna este profissional diferenciado. Partindo desta premissa surgiu a motivação de pesquisar essa problemática. Esta pesquisa objetiva identificar nas publicações científicas nacionais a importância da liderança no gerenciamento da equipe de enfermagem.

2 METODOLOGIA

Trata-se de uma revisão integrativa, na qual é definida como uma análise de pesquisas sobre determinado assunto, demonstrando a realidade sobre o assunto abordado e assim melhorar o suporte clínico e realizar estudos direcionados preenchendo lacunas (Galvão CM et al, 2008).

A pesquisa foi realizada através da biblioteca virtual da saúde (BVS) e indexados: Scientific Electronic Library Online (SciELO), Literatura Latino-americana e do Caribe (Lilacs) e Banco de Dados em Enfermagem (Bdenf). Os critérios de inclusão foram definidos como: periódicos em língua portuguesa; disponíveis na íntegra e gratuitos; período de 2010 a 2020; atendendo os descritores disponíveis nos Descritores Ciências da Saúde) (DeCs): “Gerenciamento”; “Liderança” e “Enfermagem”, com a utilização do operador booleano and. Esta pesquisa seguiu todas as etapas descritas na metodologia utilizada destacando como questão norteadora: Qual a importância da liderança na atuação prática do enfermeiro?

Em um primeiro momento, a partir da utilização dos descritores desta revisão integrativa, foram encontrados 56 artigos. Esta busca ocorreu nos meses de agosto e setembro do ano vigente. Com a aplicação dos critérios de inclusão, após a leitura do título e resumo totalizou 11 artigos. Após a leitura na íntegra foram selecionados sete artigos que foram utilizados nas análises. Além de contemplarem a referência completa (título, autores, periódico, volume, número, ano e idioma), objetivo, método utilizado e resultados. Esta revisão integrativa respeitou os aspectos éticos, conservando as ideias e definições dos autores dos artigos pesquisados conforme a Lei dos Direitos Autorais 9.610 de 19 de

fevereiro de 1998, estes sendo citados segundo a norma da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT, 2018).

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A amostra final desta revisão foi constituída por sete artigos científicos, selecionados pelos critérios de inclusão previamente estabelecidos. O **quadro 1** representa as especificações de cada um dos artigos.

Quadro 1

Título	Autor	Objetivos	Método	Resultados
A1 Competências gerenciais na perspectiva de enfermeiros no contexto hospitalar (Ferracioli GV, et al, 2020)	Gabriela Varela Ferracioli; Rosana Rosseto de Oliveira; Verusca Soares de Souza; Elen Ferraz Teston; Patricia Louise Rodrigues Varel e Maria Antonia Ramos Costa	Descrever a percepção de enfermeiros acerca das competências gerenciais no contexto hospitalar.	Estudo descritivo, realizado em um hospital no noroeste do Paraná.	A análise das questões por domínio segundo o escore foi possível observar que a competência gerencial liderança apresentou maior pontuação.
A2 Percepção dos enfermeiros líderes sobre o gerenciamento de conflitos no ambiente hospitalar (.Amestoy SC et al, 2016)	Simone Coelho Amestoy; Rejane Santos Peixoto, Raquel Pötter Garcia; Bianca Pozza dos Santos; Camila Neves da Silva e Diego Duro Braga	Avaliar os efeitos da Terapia Assistida por Animais em relação à marcha e ao equilíbrio em idosos institucionalizados.	Pesquisa qualitativa e descritiva, em que participaram dez enfermeiros que trabalhavam em um hospital da região Sul do Brasil	Os conflitos de relacionamento foram os mais relatados pelos participantes, sendo causados pela falta de continuidade das atividades desempenhadas pela equipe de enfermagem e excesso de trabalho. O diálogo e a realização de reuniões foram as principais estratégias adotadas para minimizá-los.
A3 Competências profissionais para enfermeiros: visão de discentes de graduação em enfermagem (Leal LA et al, 2016)	Laura Adrian Leal; Silvia Helena Henriques Camelo; Mirelle Inácio Soares; Fabiana Cristina dos Santos; Rosângela Correa e Lucieli Dias Pedreschi Chaves	Caracterizar as competências para os enfermeiros na visão de discentes de graduação em enfermagem, bem como as estratégias mobilizadas para aquisição dessas competências	Estudo qualitativo que utilizou a entrevista semiestruturada na coleta de dados ocorrida de janeiro a julho de 2015	Os resultados da pesquisa foram expostos nas subseções seguintes, que apresentam os seguintes conteúdos: Caracterização dos participantes, Competências profissionais necessárias para os futuros enfermeiros e Estratégias mobilizadas para aquisição de competências.
A4 Mapeamento de competências de enfermeiros	Pollyanna Bahls de Souza	A pesquisa teve como objetivo mapear as competências dos enfermeiros gerentes	Estudo de abordagem qualiquantitativa, do tipo	Foi evidenciado a necessidade de avançar no desenvolvimento da competência liderança entre os enfermeiros que

gerentes de um Hospital de Ensino (Souza PB. et al, 2011)		de um hospital de ensino.	exploratório descritivo.	exercem a função de gerente.
A5 Compreensão dos enfermeiros sobre o exercício da liderança no ambiente hospitalar (.Amestoy SC et al, 2014)	Simone Coelho Amestoy; Vânia Marli Schubert Backes; Letícia de Lima Trindade; Veridiana Corrêa Ávila; Anelise Freitas Lins de Oliveira e Camila Neves da Silva	Conhecer a compreensão dos enfermeiros sobre liderança, bem como as estratégias utilizadas que facilitam seu exercício no ambiente hospitalar.	Estudo de abordagem qualitativa do tipo descritiva.	Os resultados sinalizaram que a liderança é uma habilidade relacional que contribui para o gerenciamento do cuidado, da equipe e do ambiente hospitalar, sendo potencializada pelo diálogo enquanto principal estratégia que facilita e fortalece o exercício da liderança do enfermeiro
A6 Instrumentos gerenciais utilizados na tomada de decisão do enfermeiro no contexto hospitar (De Lourdes de Almeida M et al, 2011)	Maria de Lourdes de Almeida; Maria Luíza Hexsel Segui; Mariluci; Liliana Maria Labronici e Aínda Maria Peres	Reconhecer os instrumentos gerenciais utilizados na prática profissional de enfermeiros, como apoio para a tomada de decisão	Pesquisa descritiva de abordagem qualitativa em um hospital de ensino público de Curitiba-PR	Os enfermeiros apontaram os instrumentos gerenciais de apoio à tomada de decisão como suporte para estratégias e ações que visam alcançar um objetivo definido.
A7 Liderança em enfermagem sob ótica de auxiliares e técnicos de enfermagem (Nunes NAH et al, 2010)	Natália Abou Hala Nunes, Pâmela Bonifácio de Camargo Siqueira; Tatiana Camargo Castilho de Andrade e Maria Angela Boccara de Paula	Conhecer o entendimento e identificar as características de um bom líder sob a ótica de auxiliares e técnicos de enfermagem	Estudo descritivo de abordagem quantitativa.	O bom líder foi descrito como aquele que possui conhecimento teórico e prático, que deve cooperar e motivar a equipe de trabalho e que a comunicação é a sua característica fundamental.

Fonte: Autores.

Após a leitura de maneira detalhada dos artigos selecionados e ainda tratamento das informações com maior relevância, emergiram duas categorias que foram nomeadas da seguinte maneira: Liderança como competência fundamental no papel do enfermeiro e A Comunicação e sua relação com a Liderança, que serão apresentadas e discutidas a seguir.

3.1 LIDERANÇA COMO COMPETÊNCIA FUNDAMENTAL NO PAPEL DO ENFERMEIRO

A liderança pode ser compreendida como habilidade de influenciar de forma positiva, sendo uma referência para sua equipe, por meio de postura e diálogo, de forma que a sua equipe possa atingir os objetivos e as metas estabelecidas, uma vez que sua aplicação é fundamental para coordenar a equipe. A liderança envolve tomada de decisões e gerência, mas também deve envolver a habilidade

de motivar, valorizar e construir vínculos com sua equipe, uma vez que reconhecer a capacidade e as qualidades de cada um dentro da mesma torna o ambiente profissional mais agradável (Amestoy SC et al, 2016; Souza PB et al, 2011; Amestoy SC, 2014).

Portanto, a liderança do enfermeiro ocorre a partir de sua habilidade de motivar as pessoas e saber uni-las em torno de um propósito comum. Assim, habitualmente que o enfermeiro coordenar/dirigir uma situação específica, inspirar a equipe a desempenhar novas atitudes, assim ele colocará em prática a liderança (Sobrinho AB, pag. 697-710).

Ser líder é saber administrar para que o trabalho do profissional de enfermagem seja eficaz. Sendo assim, liderar está na capacidade de conduzir e organizar o trabalho, está vinculado com o aumento de produtividade, motivando a sua equipe, e o aperfeiçoamento da eficiência de trabalho, influenciando e orientando o rumo das ações da equipe. A finalidade principal do enfermeiro no ambiente hospitalar é o paciente, a assistência em geral, e dessa forma deve se comprometer em manter um ambiente saudável, livre de conflitos, se não for possível deve solucioná-los o mais breve possível, pois uma equipe desunida impacta diretamente no paciente e seus familiares (Amestoy SC et al 2014; De Lourdes de Almeida M et al 2011; Nunes NAH et al. 2011).

Para efetivar a liderança são fundamentais as características como ousadia, disposição, persuasão, coragem e liberdade criativa, no envolvimento de toda a equipe. Não apenas e no processo decisório, mas também, na elaboração de estratégias de atuação e resolução dos problemas e conflitos organizacionais (Paula GF de etal, 2012). Na prática a liderança está presente em todas as funções do enfermeiro, ele deve estar presente no setor como para coordenar atividades assistenciais, gerenciais, prestar apoio, essa liderança, deve ser desenvolvida durante a formação acadêmica até a vida profissional. Vale salientar que a forma como o enfermeiro lidera pode refletir tanto de forma negativa quanto positiva, uma das formas de obter excelência no seu trabalho é avaliar a si próprio como líder e também a sua equipe pois ela é espelho da liderança (Souza PB et al. 2014; De Lourdes de Almeida M et al 2011; Nunes NAH et al. 2011).

As competências comuns ao Enfermeiro no exercício da liderança mais citadas foram a comunicação, gerenciamento de forma eficaz, tomada de decisão, e a capacidade de trabalhar em equipe. Essas habilidades podem ser aprimoradas ao longo da graduação e aperfeiçoadas no exercício profissional. Cabe ressaltar que a prática assistencial e gerencial, é essencial para que o enfermeiro desenvolva a capacidade de liderança. Para desenvolver as habilidades necessárias para ser um líder o enfermeiro deve além do já citado, inovar, planejar novas formas de liderar, buscar maneiras de prestar apoio e estimular a equipe, pois cabe ao líder ser o protetor e organizador no ambiente, isso influenciará diretamente na assistência prestada (Amestoy SC et al 2014; Leal LA et al. 2016; Souza PB. et al 2014; De Lourdes de Almeida M et al 2011; Nunes NAH et al. 2011).



Dentre as habilidades de liderança exigidas salienta-se: conhecimento, experiência, confiança, capacidade de trabalhar em equipe, de resolver problemas, autodesenvolvimento, relacionamento interpessoal, comprometimento e respeito entre a equipe e saber ouvir (Guerra KJ et al, 2013). A liderança do enfermeiro apenas é eficiente no momento que ele conhece as características pessoais de seus liderados, conhecer a equipe em seu todo não é uma tarefa fácil pois cada um traz consigo características únicas, mas o enfermeiro deve ser capaz de identificá-las. Uma das formas de conhecer sua equipe é através da comunicação, um bom relacionamento entre ambas as partes faz com que os conflitos e questões de trabalho sejam resolvidas mais facilmente (De Lourdes de Almeida M et al 2011; Nunes NAH et al. 2011).

Ser um enfermeiro líder exige conhecimento científico, persuasão, responsabilidade, bom senso e autoconhecimento. É importante lembrar que um líder possui uma equipe a quem lidera, e deve estar sempre compartilhando saberes, motivando-os, coordenando e colocando em prática todo conhecimento abordado durante a graduação. A liderança quando bem aplicada e embasada em conhecimento científico, inspira as pessoas e faz com que a condução da equipe comandada atinja com maior assertividade os objetivos propostos pelo líder e consequentemente pela instituição. Para que isso aconteça é imprescindível que o enfermeiro esteja em sintonia com sua equipe, é notório que todos apresentem ganhos, tanto o líder, liderados, instituição e o nosso principal foco: o paciente com a melhoria da qualidade da assistência prestada.

3.2 A COMUNICAÇÃO E SUA RELAÇÃO COM A LIDERANÇA

Para a coordenação de qualquer equipe, a comunicação é o fator essencial no processo da liderança, pois com ela é possível desenvolver competências importantes no dia a dia de um enfermeiro líder, tais como: relacionamento interpessoal e negociação. É através da comunicação que o enfermeiro gerencia sua equipe, discute conhecimentos, organiza a equipe e o ambiente, além de planejar objetivos junto a mesma (Ferracioli GV et al, 2020; Souza PB et al, 2014; De Lourdes de Almeida M et al 2011).

A comunicação é apontada como uma das principais virtudes de um líder para influenciar seus colaboradores. É o principal instrumento que proporciona o relacionamento, pressupondo uma relação entre as pessoas, troca ou partilha de opiniões, informações e, mesmo, a expressão de sentimentos e emoções (Da Costa SD et al, 2017). A comunicação deve ser usada de forma clara, eloquente, determinada e sem distorção, pois está presente no dia a dia de qualquer profissional, é através dela que o enfermeiro presta informações, é por meio dela que ocorre também a motivação, e possibilidade de vínculo tanto com a equipe multiprofissional quanto com o paciente e seus familiares. A comunicação é compreendida como alicerce das relações interpessoais, por isso é tão importante que nos expressemos de forma eficaz e para isso é preciso desenvolver competências como: administração

de conflitos, negociação, escuta ativa, trabalho em equipe, poder e cultura organizacional (Andrade Vasconcelos RM, 2017; .Leal LA et al, 2016; Souza PB. et al, 2014).

A liderança e a comunicação baseiam-se em estratégias importantes para a prática profissional do enfermeiro. É através da comunicação que ocorre o entendimento da mensagem que está sendo passada, favorecendo para que haja um bom relacionamento interpessoal entre os indivíduos que estão se comunicando ((Andrade Vasconcelos RM, 2017).

A comunicação é apontada como peça chave no cuidado com o paciente, pois é através dela que é formado o vínculo enfermeiro-paciente, a comunicação deve ser sempre clara principalmente com o paciente e equipe. Através do diálogo é possível manter a equipe em sintonia, contagiar o ambiente e colocar em prática ideias e teorias que surgirem tudo isso pensando no foco do cuidado que é o enfermo (Leal LA. et al, 2016; Nunes NAH et al, 201).

A comunicação é uma forma de interação muito importante na área da enfermagem, pois é um meio para o entendimento entre as pessoas e um instrumento para transmitir informações de maneira efetiva. O enfermeiro líder deve se comunicar de forma clara e objetiva. É através da comunicação que o enfermeiro realiza todo seu processo de trabalho, seja com as chefias, equipe multiprofissional, família e pacientes, desta forma transmite informações, conforta e conduz a assistência prestada com vínculo e segurança.

4 CONCLUSÃO

A liderança e a comunicação são táticas que possibilitam promover a melhoria do gerenciamento de enfermagem em qualquer contexto em que o enfermeiro esteja inserido, seja atenção hospitalar, básica ou outro serviço pertinente ao mesmo, mas para uma boa liderança é preciso preparo, capacitar-se e se qualificar para aprimorar algumas competências e habilidades essenciais para coordenar sua equipe. Para ser um bom líder é necessário persuasão, responsabilidade, tomada de decisões, manter um ambiente saudável e livre de conflitos. A comunicação entre a equipe e o líder possibilita o progresso das atividades, e o líder comunicador tende a sustentar com maior facilidade o grupo organizado e eficiente. O sucesso da equipe depende desses fatores, o líder precisa interagir, transmitir informações, compartilhar conhecimentos e tudo isso precisa transcender de forma clara, pois todo o processo de trabalho do profissional enfermeiro está intimamente ligado à sua capacidade de liderar e conseqüentemente a uma boa comunicação. Estes fatores associados garantem a este profissional um direcionamento da equipe com maior probabilidade de assertividade. Ao longo do estudo é possível perceber que a liderança caminha junto com a comunicação, pois um bom líder deve saber se comunicar de forma eficiente, negociar, ter escuta ativa, identificar e resolver os problemas. Uma equipe é espelho de seu líder, portanto é necessário que o enfermeiro líder busca sempre aperfeiçoar-se com conhecimento científico para que seja oferecida uma assistência de qualidade.



AGRADECIMENTOS

Em especial agradeço minha família e esposa Daniela, que sempre me deu todo o suporte, apoio e a cobrança necessária para a realização da minha graduação em Enfermagem. Aos meus pais, David e Heide, de quem herdei a vida e a coragem de construir caminhos na busca por uma vida melhor, pelo apoio sem o qual não seria possível a realização deste trabalho e menos ainda de iniciar, permanecer e finalizar a graduação. Agradeço a todos os professores da Universidade, especialmente à Profa. M.s Débora Monteiro da Silva, orientadora deste trabalho, que desde o início colaborou de forma extremamente importante com suas magníficas e insubstituíveis orientações. Por fim, agradeço a todos de que qualquer forma colaborou com a minha graduação.



REFERÊNCIAS

- AMESTOY, S. C. et al. Processo de formação de enfermeiros líderes. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 63, n. 6, p. 940–945, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-71672010000600011> Acesso em: 15 abr. 2026.
- COSTA, S. D. da et al. O exercício da liderança e seus desafios na prática do enfermeiro. **Journal of Management & Primary Health Care**, v. 8, n. 1, p. 49–65, 2017. Disponível em: <https://www.jmphc.com.br/jmphc/article/view/346> Acesso em: 15 abr. 2026.
- REZENDE, B. C. et al. Difficulties faced by nurses in the practice of leadership. **Revista Eletrônica Gestão & Saúde**, v. 4, n. 2, p. 2273–2288, 2013. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rgs/article/view/230> Acesso em: 15 abr. 2026.
- PEREIRA, L. A. et al. Liderança em enfermagem: abordagem ecossistêmica com impacto no cuidado. **Revista de Enfermagem UFPE Online**, v. 9, n. 3, p. 66–70, 2018.
Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/234679> Acesso em: 15 abr. 2026.
- FONTENELE, M. G. G.; RODRIGUES, T. S. Estilos de liderança e o desempenho dos liderados. **Revista Uningá Review**, v. 30, p. 112–118, 2014.
Disponível em: <https://revista.uninga.br/uningareviews/article/view/1680> Acesso em: 15 abr. 2026.
- SPAGNOL, C. A.; L'ABBATE, S. Conflito organizacional: considerações teóricas para subsidiar o gerenciamento em enfermagem. **Ciência, Cuidado e Saúde**, v. 9, n. 4, p. 822–827, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.4025/ciencucuidaude.v9i4.13875>
Acesso em: 15 abr. 2026.
- GALVÃO, C. M.; MENDES, K. D. S.; SILVEIRA, R. C. C. P. Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem. **Texto & Contexto Enfermagem**, v. 17, n. 4, p. 758–764, 2008.
Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-07072008000400018> Acesso em: 15 abr. 2026.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Informação e documentação: artigo em publicação periódica científica impressa: apresentação. NBR 6022**. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.
- FERRACIOLI, G. V. et al. Competências gerenciais na perspectiva de enfermeiros do contexto hospitalar. **Revista Enfermagem em Foco**, v. 11, n. 1, p. 15–20, 2020.
Disponível em: <http://revista.cofen.gov.br/index.php/enfermagem/article/view/2517>
Acesso em: 15 abr. 2026.
- AMESTOY, S. C. et al. Percepção de enfermeiros-líderes sobre o gerenciamento de conflitos no ambiente hospitalar. **Revista de Enfermagem da UFSM**, v. 6, n. 2, p. 259–268, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/2179769218217>
Acesso em: 15 abr. 2026.
- LEAL, L. A. et al. Competências profissionais para enfermeiros: a visão de discentes de graduação em enfermagem. **Revista Baiana de Enfermagem**, v. 30, n. 3, p. 1–12, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/enfermagem/article/view/16486>
Acesso em: 15 abr. 2026.



SOUZA, P. B. Mapeamento de competências de enfermeiros gerentes de um hospital de ensino. **Revista de Políticas Públicas**, v. 9, n. 2, p. 155–162, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.09.003> Acesso em: 15 abr. 2026.

AMESTOY, S. C. et al. Compreensão dos enfermeiros sobre o exercício da liderança no ambiente hospitalar. **Cogitare Enfermagem**, v. 19, n. 3, p. 475–482, 2014. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/cogitare/article/view/36943> Acesso em: 15 abr. 2026.

ALMEIDA, M. L. et al. Management tools used by nurses in decision-making within the hospital context. **Texto & Contexto Enfermagem**, v. 20, n. spe, p. 131–137, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-07072011000500017> Acesso em: 15 abr. 2026.

NUNES, N. A. H. et al. The point of view of nursing auxiliaries and technicians about leadership in nursing. **Revista de Enfermagem UFPE Online**, v. 4, n. 2, p. 771–778, 2010. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/6006> Acesso em: 15 abr. 2026.

SOBRINHO, A. B. et al. Liderança do enfermeiro: reflexões sobre o papel do enfermeiro no contexto hospitalar. **Revista Científica**, p. 693–710.

PAULA, G. F. de et al. Concepções de liderança entre enfermeiros assistenciais de um hospital do Norte de Minas Gerais. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, v. 14, n. 4, p. 821–830, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.5216/ree.v14i4.15044> Acesso em: 15 abr. 2026.

GUERRA, K. J.; SPIRI, W. C. Compreendendo o significado da liderança para o aluno de graduação em enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 66, n. 3, p. 399–405, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-71672013000300013> Acesso em: 15 abr. 2026.

ANDRADE VASCONCELOS, R. M. et al. A comunicação no relacionamento entre líderes e liderados no contexto da enfermagem. **Revista de Enfermagem UFPE Online**, v. 11, supl. 11, p. 4767–4777, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/231220> Acesso em: 15 abr. 2026.