

LIDERANÇA EM ENFERMAGEM: DESAFIO NAS PRÁTICAS GERENCIAIS A PARTIR DE UM ESTUDO BIBLIOGRÁFICO

Rebecca Maria Oliveira de Góis¹
Alessandra de Andrade Alves dos Santos²
Josefa Barbosa dos Reis³
Josefa Elizângela da Fõnseca Freitas⁴
Rosemária Elias Calazans Santos⁵

Enfermagem



ISSN IMPRESSO 1980-1785
ISSN ELETRÔNICO 2316-3143

RESUMO

Liderança é um processo de influenciar as pessoas a mudarem, e consiste no exercício da influência de um indivíduo sobre um grupo. Desta forma, desenvolver a competência “de ser líder” faz referência ao enfermeiro estar apto para assumir esta posição de líder na equipe multiprofissional de saúde, com o intuito de promover o bem-estar da comunidade, e considerando, no seu exercício, o compromisso, a responsabilidade, a empatia, a habilidade para tomada de decisões, comunicação e o gerenciamento de forma efetiva e eficaz. Contudo, fatores como falta de entrosamento com a equipe de enfermagem, a dificuldade em tomar decisões e de se posicionar diante da equipe dificultam o exercício da liderança. A partir disso, este estudo tem como pergunta norteadora: Quais as principais dificuldades e desafios encontrados pelo enfermeiro no exercício da liderança em diferentes contextos a partir de um estudo bibliográfico? O trabalho justifica-se por perceber que o exercício da liderança em enfermagem no contexto atual compõe uma realidade que permeia as ações do enfermeiro e que consiste em uma temática difícil, tornando-se imprescindível a procura por novos conhecimentos e habilidades que auxiliem no pensamento crítico dos problemas, e conseqüentemente, na resolução dos conflitos que emergem no seu cotidiano de trabalho. Identificar as dificuldades e desafios enfrentados pelo enfermeiro no exercício da liderança junto à equipe de enfermagem e as estratégias adotadas. Trata-se de uma revisão bibliográfica na base de dados do Scielo, Bireme, no qual foram incluídos trabalhos publicados nos últimos 10 anos, no formato de artigos, teses e dissertações, em português. A partir da leitura dos artigos foram estabelecidas 03 categorias: Liderança em enfermagem: concepções iniciais; Principais desafios encontrados na liderança em enfermagem; O atributo da liderança no gerenciamento em enfermagem. Logo, torna-se essencial o

conhecimento acerca das dificuldades e desafios que são encontrados no exercício da liderança em enfermagem, uma vez que, este conhecimento possibilita a construção de estratégias que venham a sanar essas dificuldades, além de permitir que o enfermeiro-líder possa auxiliar na construção e mudança da estrutura de trabalho de sua equipe e da instituição nos diferentes processos que envolvem a liderança, e assim disponibilizar uma assistência de qualidade.

PALAVRAS-CHAVE

Serviços de Enfermagem, Liderança e Equipe de Enfermagem

ABSTRACT

Leadership is a process of influencing people to change, and consists of the exercise of the influence of an individual on a group. Thus, developing the ability "to be leader" refers to the nurse be able to take on this leadership position in the multidisciplinary health team, in order to promote community well-being, and considering, in its exercise, the commitment, responsibility, empathy, the ability for decision-making, communication and managing effectively and efficiently. However, factors such as lack of communication with the nursing team, difficulty making decisions and to stand before the staff hinder the exercise of leadership. From this, this study's guiding question: What are the main difficulties and challenges encountered by nurses to exercise leadership in different contexts from a bibliographic study? The work is justified by realizing that the exercise of nursing leadership in the current context makes up a reality that pervades the actions of nurses and consisting of a difficult subject, making it imperative to search for new knowledge and skills to assist in critical thinking the problems, and consequently, in resolving conflicts that arise in their daily work. Identify the difficulties and challenges faced by nurses to exercise leadership in the nursing team and the strategies adopted. This is a bibliographic review on the Scielo database, Bireme, which were included works published in the last 10 years, in the form of articles, theses and dissertations in Portuguese. From reading the articles were established 03 categories: nursing leadership: initial conceptions; Main challenges encountered in nursing leadership; The leadership attribute in nursing management. Soon, it becomes essential to know about the difficulties and challenges that are found to exercise leadership in nursing, since this knowledge enables the construction of strategies that will address these problems, and allows the nurse leader can help build and change their team structure and institution in the various processes involving the leadership, and so provide quality care.

KEYWORDS

Nursing Services. Leadership and Nursing Team.

1 INTRODUÇÃO

O termo liderança, assim como líder, sofreram várias alterações com o passar dos anos. Dessa forma, são bastante discutidos e apresentam várias definições. As primeiras são datadas da antiguidade quando Platão acreditava que o líder fosse um ser onisciente capaz de dar origem ao Estado ideal, de cujo caráter e direção era o criador, ao passo que Maquiavel pensava no líder como alguém que pode tudo, era considerado quase que um Deus. No entanto, só passou a ser pesquisada cientificamente no início do século XX (SILVA & CUNHA, 2005).

De forma geral, já tentou-se descobrir e ainda tenta-se a melhor forma para se definir liderança, no entanto, existe a concordância de que a liderança é um processo de influenciar as pessoas a mudarem, além de consistir no exercício da influência de um indivíduo sobre um grupo (SILVA & CUNHA, 2005).

Vale salientar que diversas mudanças estão ocorrendo no cenário mundial, originadas em diferentes âmbitos, destaca-se a necessidade de maior flexibilização e visão ampliada sobre o conhecimento, de forma que exige a formação de profissionais que dominem novas competências e habilidades, dentre elas a liderança (AMESTOY ET AL., 2012).

O modelo de gerenciamento adotado pelas instituições, embasado no aumento de exigência pelo cliente e da qualidade prestada, levou a crises nas Instituições de Saúde, impulsionando muitas organizações a adotarem um modelo gerencial que atendesse às exigências atuais. Esse novo modelo, baseia-se na quebra das hierarquias tradicionais, enfatizando o trabalho em equipe. Desta forma, tem-se a liderança como mecanismo de alcance das metas e sucesso da organização de saúde submetido a esse novo modelo gerencial (RIBEIRO ET AL., 2006).

A liderança é exercida nos mais diferentes âmbitos, e seja onde for, encontram-se pessoas que se sobressaem das outras em um grupo, influenciando-os com suas ideias, seus comportamentos e atitude, atuando como líder. Assim sendo, o líder caracteriza-se pela iniciativa e organização, por ser estimulador, comunicador e agente de mudanças (RIBEIRO ET AL., 2006).

Há pessoas que possuem habilidades pessoais de líder, embora essas habilidades sejam de grande importância no processo de liderança, outras características, também, devem estar presentes como: a busca constante pelo conhecimento e distribuição deste aos liderados, comunicação eficiente, envolvimento, credibilidade, alto grau de resolutividade de atividades complexas e ambiguidades para o contexto organizacional em que se insere, além de um bom relacionamento interpessoal.

O enfermeiro, inevitavelmente, desenvolverá a habilidade de liderança, independentemente de suas características pessoais, pois a Enfermagem requer um pro-

fissional competente, capaz de lidar com a grande diversidade humana, além de estar apto para resolver problemas e propor mudanças, apontando soluções para o que não satisfaz as necessidades da população e da equipe (RIBEIRO ET AL., 2006).

Com base no exposto, pontua-se a importância da realização de um estudo sobre os desafios vivenciados no dia a dia profissional dos enfermeiros na gerência, bem como as estratégias adotadas para enfrentá-los a fim de exercer uma prática profissional fundamentada nos princípios éticos, humanísticos e científicos que embasam o exercício da Enfermagem. A partir disto, pergunta-se: Quais as principais dificuldades e desafios encontrados pelo enfermeiro no exercício da liderança em diferentes contextos a partir de um estudo bibliográfico?

Os objetivos do presente estudo foram:

- Identificar as dificuldades e desafios enfrentados pelo enfermeiro no exercício da liderança junto à equipe de enfermagem e as estratégias adotadas.
- Mostrar as estratégias adotadas mediante as dificuldades enfrentadas.
- Evidenciar a importância do enfermeiro no exercício da liderança frente à equipe de trabalho.

Justifica-se o presente estudo por perceber que o exercício da liderança em enfermagem no contexto atual compõe uma realidade que permeia as ações do enfermeiro e que consiste em uma temática difícil, tornando-se imprescindível a procura por novos conhecimentos e habilidades que auxiliem no pensamento crítico dos problemas, e consequentemente, na resolução dos conflitos que emergem no seu cotidiano de trabalho.

2 METODOLOGIA

Trata-se de uma revisão bibliográfica, qualitativa, descritiva, sobre o tema: desafios encontrados na liderança em enfermagem. As referências bibliográficas foram pesquisadas nas bases de dados da BIREME e SCIELO, utilizando as palavras chaves liderança, desafios e enfermagem, no período de 2005 a 2015. Foram incluídos trabalhos no formato de artigos, teses e dissertações, em português.

2.1 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1.1 Liderança: Competência Para o Gerenciamento em Enfermagem

Nas últimas décadas, tem-se observado um acelerado processo de desenvolvimento pelo qual alguns países vem passando, o que exige que profissionais das mais diversas

áreas de atuação ingressem no mercado de trabalho com uma nova visão, nesta, devem estar presentes como competência o crescimento mútuo, atitude positiva, compromisso, honestidade e autodisciplina. São esses valores que embasam um dos termos mais discutidos na atualidade do universo profissional: a liderança (SOUSA & BARROSO, 2009).

Nessa nova proposta, as instituições hospitalares necessitam saber direcionar suas políticas administrativas. Por se tratar de parte fundamental da estrutura organizacional, a enfermagem, precisa preocupar-se com o seu autodesenvolvimento dentro dessa proposta, adquirindo novas habilidades, conhecimentos e domínio no uso das tecnologias emergentes. Desta forma, um dos primeiros itens que o enfermeiro necessita dominar é a liderança (BALSANELLI & CUNHA, 2006).

O trabalho do enfermeiro, como instrumento do processo de trabalho em saúde, está subdividido em várias dimensões, vai bem além de atividades como o cuidado e a assistência, envolve atividades relacionadas à administração e gerenciamento, a pesquisa e o ensino. No entanto, os processos mais evidenciados no cotidiano do enfermeiro são a assistência e a gerência, seja na atenção básica ou no contexto hospitalar, essas atividades não diferem entre si. Assim sendo, o enfermeiro desempenha tanto a função assistencial quanto a de gerência, como líder da equipe de enfermagem e administrando as unidades de saúde, como o profissional responsável pelos recursos materiais e humanos (LANZONI & MEIRELES, 2011).

Vivenciamos uma grande transformação social, já que há a cada dia surge uma gama de avanços tecnológicos, no entanto, a tecnologia ainda não substituiu a necessidade de orientar pessoas a fim de alcançarem suas metas e objetivos. A partir disso, o recurso humano ainda é o mais valioso de uma empresa. Por trazer em sua essência o contato com o outro, durante o cuidado ou na gerência de equipes, o enfermeiro preocupa-se com os membros da equipe a qual é gerente, uma vez que resolve conflitos, pratica a equidade na tomada de decisões, embasado na ética e lei do exercício profissional, orientando novas condutas. Seguindo assim, o enfermeiro será líder e não chefe (BALSANELLI & CUNHA, 2006).

No intuito de exercer a liderança de forma eficaz, algumas estratégias precisam ser criadas para melhor desempenho profissional, desta forma, pode-se evidenciá-las da seguinte forma: Autoridade; Comunicação; Conhecimento técnico-científico; Corresponsabilidade; Diálogo; Educação; Entrosamento da equipe; e Observação (VILELA & SOUZA, 2010).

2.1.2 A Liderança na Enfermagem: Resgate Histórico

A liderança passou a ser exercida e assim introduzida na enfermagem, por Florence Nightingale. Foi durante a Guerra da Crimeia, que a precursora da enfermagem moderna envolveu-se em atividades administrativas hospitalares, demonstran-

do habilidades de gerenciamento e liderança, exercendo o trabalho de supervisão das enfermeiras, e desta forma, organizando o cotidiano da assistência aos soldados feridos (VILELA & SOUZA, 2010).

O trabalho do enfermeiro, como instrumento do processo de trabalho em saúde, está subdividido em várias dimensões, vai bem além de atividades como o cuidado e a assistência, envolve atividades relacionadas à administração e gerenciamento, a pesquisa e o ensino. No entanto, os processos mais evidenciados no cotidiano do enfermeiro são a assistência e a gerência, seja na atenção básica ou no contexto hospitalar, essas atividades não diferem entre si. Assim sendo, o enfermeiro desempenha tanto a função assistencial quanto a de gerência, sendo líder da equipe de enfermagem e administrando as unidades de saúde, sendo o profissional responsável pelos recursos materiais e humanos (LANZONI & MEIRELES, 2011).

2.3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir da leitura pormenorizada dos 13 artigos selecionados, foi possível agrupá-los por similaridade em três categorias. Categoria 1: liderança em enfermagem: concepções iniciais, com seis artigos (46,15%); Categoria 2: Principais desafios encontrados na liderança em enfermagem, com quatro artigos (30,76%); Categoria 3: O atributo da liderança no gerenciamento em enfermagem, com três artigos (23,07%).

2.3.1 Liderança em Enfermagem: Concepções Iniciais

Os seis artigos que compõem essa categoria abordavam de forma geral as principais concepções acerca do exercício da liderança como definições, o resgate da história da liderança na enfermagem, além das mudanças sociais que levam à necessidade do exercício da liderança na enfermagem.

Quadro 1 – distribuição dos artigos caracterizados como, liderança em enfermagem: concepções iniciais; segundo caracterização da publicação, objetivo, metodologia e principais resultados

REFERÊNCIA	OBJETIVOS	METODOLOGIA	RESULTADOS
Amestoy SM, Backes VMS, Trindade LL, Canever BP. Produção científica sobre liderança no contexto da enfermagem. Rev. esc. enferm. USP vol. 46 no. 1 São Paulo Feb. 2012	Identificar a produção científica sobre liderança no contexto da enfermagem produzida nos últimos 10 anos (1999-2008).	Revisão bibliográfica.	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.
Balsanelli AP, Cunha ICKO. Liderança no contexto da enfermagem. RevEscEnferm USP 2006; 40(1):117-22.	Caracterizar tal produção científica encontrada, com base nas variáveis: ano, local de publicação e categorização dos temas.	Revisão bibliográfica.	Dos 31 trabalhos selecionados, 17 (54,8%) em revista de enfermagem internacional, 10 artigos (32,2%) foram publicados em periódicos de enfermagem nacional, 3 dissertações de mestrado (9,8%) e 1 tese de livre-docência (3,2%), com maior predomínio de divulgação entre 1997 e 1998 (22,6%). Ao categorizar as referências teve-se: 14 trabalhos (45,2%) sobre estilo de liderança exercido pelos enfermeiros, 15 (48,4%) reflexões sobre liderança e 2 publicações (6,4%) discorrendo a respeito de liderança e comunicação.

REFERÊNCIA	OBJETIVOS	METODOLOGIA	RESULTADOS
Lanzon GMM, Meirelles BHS. Liderança do enfermeiro: uma revisão integrativa da literatura. Rev. Latino-Am. Enfermagem 19(3):[08 telas] maio-jun 2011.	Evidenciar e discutir as principais características do conceito de liderança e do enfermeiro líder, bem como suas contribuições para a prática em enfermagem e saúde.	Revisão integrativa da literatura.	Seguindo os critérios de inclusão, totalizaram-se 36 estudos selecionados para análise, dos quais 89% (33 artigos) foram publicados em periódicos estrangeiros e 11% (3) publicados em periódicos nacionais.
Ribeiro M, Santos SL, Meira TGBM. Refletindo sobre liderança em enfermagem. Esc Anna Nery R Enferm 2006 abr; 10 (1): 109 - 1	Refletir sobre as diversas formas de liderança.	Revisão bibliográfica.	A liderança torna-se essencial na vida profissional do enfermeiro, pois estar apto para se comunicar claramente com o grupo, ser capaz de apontar soluções para os conflitos e ter iniciativa na tomada de decisões são atributos que garantem um desempenho satisfatório na arte de cuidar.
Sousa LB, Barroso MGT. Reflexão sobre o cuidado como essência da liderança em enfermagem. Esc Anna Nery RevEnferm 2009 jan-mar; 13 (1): 181-187	Suscitar reflexão sobre o resgate do cuidado como essência da liderança em enfermagem.	Análise de conteúdo.	A análise temática dos resultados aponta a relevância de repensar a liderança em enfermagem com base em um novo paradigma: a liderança para o cuidado pelo cuidado. Conclui-se que o cuidado necessita ser resgatado para a liderança em enfermagem.

REFERÊNCIA	OBJETIVOS	METODOLOGIA	RESULTADOS
Gelbcke FL, Souza LA, Sasso GM, Nascimento E, Bulb MBC. Liderança em ambientes de cuidados críticos: reflexões e desafios à Enfermagem Brasileira. Rev. bras. enferm. vol.62 no. 1 Brasília Jan./Feb. 2009.	Refletir sobre a liderança, em especial da enfermagem em cuidados intensivos.	Estudo descritivo – reflexivo.	A liderança da enfermeira de unidades de cuidados críticos enfrenta desafios e paradoxos e está presente no planejamento do cuidado, nos momentos dos conflitos éticos e bioéticos, na supervisão dos cuidados, na capacidade de tomar decisões com rapidez e segurança, no saber lidar com as questões que envolvem o processo de viver e morrer.

Fonte: própria

2.3.2 Principais Desafios Encontrados na Liderança em Enfermagem

Os quatro artigos que compõem essa categoria abordavam os principais desafios encontrados no exercício da liderança em enfermagem, levando-se em consideração o tempo de exercício profissional, o setor de trabalho, ao mesmo tempo em que, encontrando esses desafios, quais as estratégias adotadas pelo enfermeiro para superá-los.

Quadro 2 – distribuição dos artigos caracterizados como, principais desafios encontrados na liderança em enfermagem; segundo caracterização da publicação, objetivo, metodologia e principais resultados

REFERÊNCIA	OBJETIVOS	METODOLOGIA	RESULTADOS
Vendemiatti M, Siqueira ES, Fernando Filardi F, Binotto E, Simioni FJ. Conflito na gestão hospitalar: o papel da liderança. Ciênc. saúde coletiva vol.15 supl.1 Rio de Janeiro June 2010.	Contextualizar o processo de profissionalização da gestão hospitalar e destacar os desafios para a atuação das lideranças para lidar com a dimensão do conflito existente entre as subculturas médica, de enfermagem e administrativa.	Pesquisa descritiva.	A amostra envolveu trinta profissionais da organização. Os dados indicam que os conflitos entre as subculturas são derivados das formas de controle do trabalho, divergência de interesses e desigualdade de tratamento social. Nesse sentido, a atuação da liderança deve deslocar-se de uma perspectiva do comando e controle para outra mais subjetiva, como a construção de relações de confiança, a mediação ou ainda a atribuição de significado para a ação dos liderados.
Santos JLG, Lima MADS, Pestana AL, Garlet ER, Erdmann AL. Desafios para a gerência do cuidado em emergência na perspectiva de enfermeiros. Acta paul. enferm. vol.26 no.2 São Paulo 2013.	Analisar os desafios para a gerência do cuidado em um serviço hospitalar de emergência, com base na perspectiva de enfermeiros.	Pesquisa qualitativa, do tipo descritiva e exploratória, realizada de junho a setembro/2009, por meio de entrevista semiestruturada com 20 enfermeiros do Serviço de Emergência de um Hospital Universitário da Região Sul do Brasil.	Os principais desafios dos enfermeiros na gerência do cuidado em emergência foram gerenciamento da superlotação, manutenção da qualidade do cuidado e utilização da liderança como instrumento gerencial. As sugestões citadas para superá-los foram reorganização do sistema de saúde para atenção às urgências, alteração no fluxo de atendimento dos pacientes e realização de capacitação sobre o gerenciamento de enfermagem.

REFERÊNCIA	OBJETIVOS	METODOLOGIA	RESULTADOS
Silva LF, Cunha ICKO. Liderança em enfermagem: conceitos, evolução e dificuldades dos enfermeiros. RevEnferm UNISA 2005; 6: 58-63.	Analisar os desafios para a gerência do cuidado em um serviço hospitalar de emergência, com base na perspectiva de enfermeiros.	Pesquisa qualitativa, do tipo descritiva e exploratória, realizada de junho a setembro/2009, por meio de entrevista semiestruturada com 20 enfermeiros do Serviço de Emergência de um Hospital Universitário da Região Sul do Brasil.	Os principais desafios dos enfermeiros na gerência do cuidado em emergência foram gerenciamento da superlotação, manutenção da qualidade do cuidado e utilização da liderança como instrumento gerencial. As sugestões citadas para superá-los foram reorganização do sistema de saúde para atenção às urgências, alteração no fluxo de atendimento dos pacientes e realização de capacitação sobre o gerenciamento de enfermagem.
Vilela PF, Souza AC. Liderança: um desafio para o enfermeiro recém-formado. Rev. enferm. UERJ, Rio de Janeiro, 2010 out/dez; 18(4):591-7.	Identificar os desafios que o enfermeiro recém-formado encontra para exercer a função de liderança e as estratégias adotadas.	Estudo exploratório com abordagem quanti-qualitativa.	Fatores relacionados à insegurança, às dificuldades de comunicação, de pouco entrosamento com os demais membros da equipe, de tomada de decisões e de destreza na realização de procedimentos constituem desafios para o exercício da liderança.

Fonte: própria

2.3.3 O atributo da Liderança no Gerenciamento em Enfermagem

Os três artigos que compõem essa categoria traziam a liderança como importante ferramenta no processo de gerenciamento em enfermagem, identificando formas de liderança e defendendo a conciliação da gerência à assistência para que assim se efetue a liderança de forma eficaz, uma vez que conhecer a qualidade da assistência prestada pela sua equipe reflete no exercício da liderança.

Quadro 3 – distribuição dos artigos caracterizados como, o atributo da liderança no gerenciamento em enfermagem; segundo caracterização da publicação, objetivo, metodologia e principais resultados

REFERÊNCIA	OBJETIVOS	METODOLOGIA	RESULTADOS
Christovam B, Santos I. A instituição da liderança dos enfermeiros em questões de saúde. Rev. bras. enferm. v.58 n.5 Brasília set./out. 2005.	Analisar as relações estabelecidas por 10 enfermeiros gerentes de saúde.	Análise institucional.	O "corpus teórico" foi construído pelo discurso oral dos agentes, através de entrevista guiada, delimitando-se três categorias: O Desafio de Ser Gerente, O Desafio de Ser Líder e o Desafio da Tomada de Decisão.
Santos I, Oliveira SRM, Castro CB. Gerência do processo de trabalho em enfermagem: liderança da enfermeira em unidades hospitalares. Texto Contexto Enferm, Florianópolis, 2006 Jul-Set; 15(3):393-400.	Identificar formas de liderança.	Método sociopoiético.	O estilo de liderança de enfermeiras interfere na cultura organizacional e no atendimento ao cliente pela equipe disciplinar; consequentemente, mudam os hábitos e formas de interação e relacionamento social na equipe e o saber/poder da enfermeira é questionado.
Trevizan MA, IACM, Godoy S, Alves LMM, Rodriguez EL. Trajetória do enfermeiro em um hospital universitário em quatro décadas: pressupostos de inovação de seu papel gerencial. Rev. bras. enferm. v.58 n.2 Brasília mar./abr. 2005.	Efetuar análise comparativa de dados e dela extrair pontos de congruência, delimitações e possibilidades que permitam apontar direções que viabilizem ações mais efetivas.	Análise secundária de cinco estudos clássicos da literatura brasileira, desenvolvidos em quatro décadas, sobre a função do enfermeiro.	Resultou dessa análise, a discussão e a proposta alicerçada em pressupostos flexíveis e humanizadores que devem nortear o papel do enfermeiro na prática assistencial hospitalar.

Fonte: própria

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revisão bibliográfica das publicações avaliadas, permitiu a análise da necessidade que se faz o exercício da liderança, do cotidiano vivenciado pelo enfermeiro neste âmbito, bem como dos principais desafios encontrados e estratégias adotadas para melhor desempenho profissional.

Diante disso, conclui-se que a gerência é uma atividade essencial e predominante no trabalho dos enfermeiros, dessa forma, no exercício da liderança, são vários os desafios enfrentados diariamente por esses profissionais. Entre esses desafios, pode-se citar: o controle do tempo, a fundamentação teórica, o discernimento, a iniciativa, a maturidade e a estabilidade emocional, o que exige o desenvolvimento de habilidades como comunicação, relacionamento interpessoal e tomada de decisão.

Somado a estas habilidades, estratégias como autoridade, conhecimento técnico-científico, corresponsabilidade, diálogo, educação e observação faz-se necessárias para melhor desempenho profissional no exercício da liderança. Assim sendo, cabe aos enfermeiros adotar essas estratégias e meios para garantir a disponibilidade e a qualidade de recursos materiais e de infraestrutura para atuação da equipe, onde não só as necessidades do paciente sejam visualizadas, mas também conciliar os objetivos organizacionais e os da equipe de enfermagem e estabelecendo interligação com outros setores do hospital e sistema local de saúde, visando uma assistência integral, eficaz e segura.

REFERÊNCIAS

- AMESTOY, S. M.; BACKES, V. M. S.; TRINDADE, L. L.; CANEVER, B. P. Produção científica sobre liderança no contexto da enfermagem. **Rev. esc. enferm. USP**, v.46, n.1, São Paulo, fev. 2012.
- BALSANELLI, A. P.; CUNHA, Icko. Liderança no contexto da enfermagem. **Rev. Esc. Enferm. USP**, 40(1):117-22, 2006.
- CHRISTOVAM, B; SANTOS, I. A instituição da liderança dos enfermeiros em questões de saúde. **Rev. bras. enferm.**, v.58, n.5, Brasília, set-out. 2005.
- GELBCKE, F. L. *et al.* Liderança em ambientes de cuidados críticos: reflexões e desafios à Enfermagem Brasileira. **Rev. bras. enferm.**, v.62, n.1, Brasília, jan-fev. 2009.
- LANZON, G. M. M.; MEIRELLES, B. H. S. Liderança do enfermeiro: uma revisão integrativa da literatura. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, 19(3):[08 telas], maio-jun 2011.
- RIBEIRO, M.; SANTOS, S. L.; MEIRA, T. G. B. M. Refletindo sobre liderança em enfermagem. **Esc Anna Nery R Enferm.**, 10 (1):109-201, abr. 2006.

SANTOS, I.; OLIVEIRA, S. R. M.; CASTRO, C. B. Gerência do processo de trabalho em enfermagem: liderança da enfermeira em unidades hospitalares. **Texto Contexto Enferm**, Florianópolis, 15(3):393-400, jul-set. 2006.

SANTOS, J. L. G. *et al.* Desafios para a gerência do cuidado em emergência na perspectiva de enfermeiros. **Acta paul. enferm.** v.26, n.2, São Paulo, 2013.

SILVA L. F.; CUNHA ICKO. Liderança em enfermagem: conceitos, evolução e dificuldades dos enfermeiros. **Rev. Enferm. UNISA**, 6:58-63, 2005.

SOUSA, L. B.; BARROSO, M. G. T. Reflexão sobre o cuidado como essência da liderança em enfermagem. **Esc. Anna Nery Rev. Enferm.**, 13(1): 181-187, jan-mar. 2009.

VENDEMIATTI, M. *et al.* Conflito na gestão hospitalar: o papel da liderança. **Ciênc. saúde coletiva**, v.15, supl.1 Rio de Janeiro, jun 2010.

VILELA, P. F.; SOUZA, A. C. Liderança: um desafio para o enfermeiro recém-formado. **Rev. enferm. UERJ**, 18(4):591-7, Rio de Janeiro, out-dez. 2010.

Data do recebimento: 24 de Julho de 2015

Data da avaliação: 27 de Julho de 2015

Data de aceite: 15 de Agosto de 2015

-
1. Enfermeira. Mestre em Enfermagem pela Universidade Estadual de Feira de Santana. Professora orientadora. Docente do curso de Enfermagem da UNIT. Email: rebecca.gois@hotmail.com
 2. Acadêmica de enfermagem da UNIT.
 3. Acadêmica de enfermagem da UNIT.
 4. Acadêmica de enfermagem da UNIT.
 5. Acadêmica de enfermagem da UNIT.