



**Tramitação Editorial:**

ISSN: **2595-1661**

Data de submissão: **21/09/2020**

Data de reformulação: **12/10/2020**

Data do aceite: **18/11/2020**

DOI: <http://doi.org/10.5281/zenodo.4281462>

Publicado: **2020-11-19**

**LIDERANÇA DE ENFERMAGEM NA SAÚDE PÚBLICA: REVISÃO INTEGRATIVA DA LITERATURA**

*NURSING LEADERSHIP IN PUBLIC HEALTH: AN INTEGRATIVE LITERATURE REVIEW*

*Felipe Eduardo Batista da Cruz<sup>1</sup>  
Andrey Hudson Interaminense Mendes de Araújo<sup>2</sup>  
Maria Luiza Rêgo Bezerra<sup>3</sup>*

**RESUMO**

**Objetivo:** Verificar influência da liderança do Enfermeiro no desempenho da equipe de enfermagem na saúde pública; bem como, esclarecer os fatores influenciadores da liderança do Enfermeiro na saúde pública, a partir da bibliografia evidenciada e destacar a liderança de enfermagem na saúde pública. **Método:** Trata-se de uma pesquisa qualitativa do tipo revisão integrativa de literatura, realizada através de um levantamento em base de dados eletrônicos da Biblioteca Virtual em Saúde (BVS – BIREME) e *Scientific Electronic Library Online (Scielo)*. **Resultados:** O conceito de liderança está diretamente ligado a profissão do Enfermeiro, e se faz necessária em todas as áreas de sua atuação, está relacionada às características de cada profissional e com certeza potencializando os acertos dentro da área da enfermagem.

<sup>1</sup> Graduando em Enfermagem pela Universidade Paulista UNIP, SP, Brasil.

<sup>2</sup> Mestre em Ciências e Tecnologias em Saúde pela Universidade de Brasília (UnB) (2017). Graduação em Enfermagem pela Universidade de Brasília (2015).

<sup>3</sup> Doutoranda em Bioética (Programa de Pós-graduação em Bioética da UnB). Mestre em Enfermagem pelo Programa de Pós-graduação em Enfermagem da Universidade de Brasília (UnB), Especialista em Gestão em Saúde Pública com Ênfase em Saúde Coletiva e da Família (INESPO-PUC/SP) e Enfermeira pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA), campus de Imperatriz-MA

**Conclusão:** A liderança do Enfermeiro na saúde pública amplia a visibilidade da profissão e estimula a busca pela excelência profissional.

**Palavras-chave:** Enfermagem. Liderança. Enfermagem em Saúde Pública. Revisão. Saúde Pública.

### **ABSTRACT**

*Objective: To verify the influence of the nurse's leadership on the performance of the nursing team in public health; as well as, to clarify the influencing factors of the nurse's leadership in public health, based on the evidenced bibliography and to highlight the nursing leadership in public health. Method: This is a qualitative research of the type integrative literature review, carried out through a survey in electronic databases of the Virtual Health Library (VHL - BIREME) and Scientific Electronic Library Online (Scielo). Results: The concept of leadership is directly linked to the nurse's profession, and it is necessary in all areas of his performance, it is related to the characteristics of each professional and certainly enhancing the successes within the nursing area. Conclusion: The nurse's leadership in public health increases the visibility of the profession and stimulates the search for professional excellence.*

**Keywords:** Nursing. Leadership. Public Health Nursing. Review. Public Health.

## **1 INTRODUÇÃO**

A liderança é a arte de influenciar pessoas, seja através do exemplo ou de outras formas, mostra-se como uma influencia necessária, buscando a melhora no que se faz. Na Liderança se estabelece a influência no comportamento de pessoas, para se alcançar êxito na execução de tarefas. Estudos tem mostrado, que a liderança é exercida num contexto de grupo comum, onde um indivíduo exerce influência sobre os demais em um processo coletivo que é compartilhado por todos os membros da equipe<sup>1</sup>.

A necessidade de uma boa liderança do enfermeiro na saúde pública é notória, pois através do enfermeiro que os cuidados mais essenciais à saúde do indivíduo são efetivados, e isso afeta diretamente o paciente e a sua segurança, ele sempre espera o melhor da equipe. Uma equipe de enfermagem motivada por seu líder possibilita uma melhora em todos os níveis de atenção<sup>2</sup>. É notório que a satisfação do cliente tem sido relacionada com a liderança do enfermeiro, que por sua vez é capaz de trazer mais segurança ao ambiente de trabalho<sup>3</sup>.

A saúde pública no Brasil está contida dentro do sistema único de saúde SUS, mostrado como direito do cidadão e dever do Estado, onde deve ser proporcionado os seguintes princípios: integralidade, equidade e universalidade para todo cidadão que se encontrar em território Nacional. O SUS não visa apenas o tratamento de doenças, observa também a prevenção de doenças e agravos na população<sup>4</sup>.

A Lei de exercício profissional de Enfermagem, 7.498/86 é objetiva e estabelece claramente que as atividades de enfermagem devem ser supervisionadas a todo momento por um enfermeiro, esta supervisão deve ser exercida com liderança, bons líderes na enfermagem são aqueles que não olham apenas para o próprio umbigo, mas, sim aqueles que se colocam no lugar de seus subordinados, e vivem com eles as diversas situações do setor de saúde. A liderança é mostrada como uma função necessária no exercício da profissão, explica que o enfermeiro é capaz de influenciar sua equipe e consegue disponibilizar entendimento focado nas necessidades de saúde dos usuários e de suas famílias<sup>5</sup>. Estudar os fatores que se

relacionam com o desenvolvimento da liderança mostra -se necessário para manter esse processo de desenvolvimento e aprendizagem<sup>11</sup>.

Diante do exposto este trabalho justifica-se pela importância de abordar a liderança em Enfermagem enquanto estratégia de otimização, não somente do gerenciamento em Enfermagem, mas, também do cuidado que pode ser ainda mais evidente no universo da Saúde Pública, acarretando assim bons resultados para os profissionais de saúde envolvidos e sobretudo, para a assistência de Enfermagem prestada e teve como problemática verificar qual a influência da liderança de enfermagem para a assistência de enfermagem em saúde pública e que, para tanto, apresenta-se o objetivo desta pesquisa verificar a influência da liderança do Enfermeiro no desempenho da equipe de enfermagem na saúde pública.

## 2 MÉTODO

Trata-se de uma pesquisa qualitativa do tipo revisão integrativa de literatura.<sup>6</sup> Este método tem como objetivo verificar a literatura que já existe, possibilitando compreender determinado objeto a ser estudado<sup>6</sup>. A opção por essa temática deve-se a necessidade de se verificar a liderança do enfermeiro na saúde pública. A coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa bibliográfica na Biblioteca Virtual de Saúde (BVS), nas bases de dados da Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS), *Medical Literature Analysis and Retrieval System Online* (MEDLINE), Base de Dados Nacionais da Enfermagem (BDENF) e SCIELO.

Os descritores utilizados de acordo com o vocabulário de termos em Descritores em ciência de saúde (DECS), foram: Enfermagem, Liderança, Enfermagem em Saúde Pública, Revisão, Saúde Pública. foram aceitos para esta revisão bibliográfica estudo finalizados, disponíveis e online, no idioma português, de acesso gratuito compreendidos entre os anos de 2015 a 2020. Foram excluídos artigos com mais de 5 anos, relatórios de pesquisas, editorias, cartas ao editor. Para análise de dados foram considerados os principais achados e seu significado para desenvolvimento

Quadro 1: Estratégia de busca com os operadores booleanos. Brasília-DF, 2020.

<b>LILACS</b>	(mh:(enfermagem )) AND (mh:(liderança)) (mh:(enfermagem )) AND (mh:(saúde pública))
<b>MEDLINE</b>	(mh:(enfermagem )) AND (mh:(liderança)) (mh:(enfermagem )) AND (mh:(saúde pública))
<b>BDENF</b>	(mh:(enfermagem )) AND (mh:(liderança)) (mh:(enfermagem )) AND (mh:(saúde pública))
<b>SCIELO</b>	(mh:(enfermagem )) AND (mh:(liderança)) (mh:(enfermagem )) AND (mh:(saúde pública))

Fonte: O autor (2020).

A partir da coleta de dados, localizaram-se 2030 artigos submetidos à primeira etapa de avaliação por meio da aplicabilidade dos critérios de inclusão e exclusão. Os critérios de inclusão adotados foram: artigos de pesquisa original publicados de forma completa, livre e gratuita em periódicos disponíveis nas bases de dados selecionadas, nos idiomas português, inglês, condizentes com o objetivo proposto e os descritores e/ou palavras-chave listados a seguir: Enfermagem, Liderança, Enfermagem em Saúde Pública. A coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa bibliográfica na Biblioteca Virtual de Saúde (BVS), nas bases de dados da Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS) foram

encontrados 39 artigos, Medical Literature Analysis and Retrieval System Online (MEDLINE) 1 artigos, Base de Dados Nacionais da Enfermagem (BDENF) 4 artigos e SCIELO 84 artigos. Obtendo amostra de 128 artigos ao final da primeira etapa de avaliação. Na segunda etapa foi realizada a leitura completa dos artigos para identificar os que mais tinham afinidade com a questão. Desta análise foram incorporados aos resultados da pesquisa 3 artigos da Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS), 1 artigo da Base de Dados Nacionais da Enfermagem (BDENF) e 2 artigos da SCIELO..

Quadro 2: Amostra resultante para análise. Brasília-DF, 2020.

<b>Estratégia de busca</b>			
<b>Coleta de dados</b>			
<b>Total de 2030 artigos</b>			
<b>LILACS</b>	<b>MEDLINE</b>	<b>BDENF</b>	<b>SCIELO</b>
571	1092	101	266
<b>1ª etapa após aplicados os critérios de exclusão e inclusão</b>			
<b>LILACS</b>	<b>MEDLINE</b>	<b>BDENF</b>	<b>SCIELO</b>
39	1	4	84
<b>2ª etapa seleção de artigos utilizados</b>			
<b>LILACS</b>	<b>MEDLINE</b>	<b>BDENF</b>	<b>SCIELO</b>
3	0	1	2
<b>Total de artigos utilizados na pesquisa</b>			
6 artigos			

Fonte: O autor (2020)

### 3 RESULTADOS

A seguir, serão descritas as características dos artigos elencados como principais resultados desta busca bibliográfica, a saber: título, ano, periódico, nível de evidência e abordagem.

Quadro 3: Caracterização dos artigos selecionados. Brasília-DF, 2020.

<b>Título</b>	<b>Ano</b>	<b>Periódico</b>	<b>Abordagem</b>
Como o enfermeiro líder se comunica no hospital: uma análise das práticas discursivas	2016	Revista online de pesquisa CUIDADO É FUNDAMENTAL	Convergente Assistencial
O enfermeiro - líder no gerenciamento de risco para prevenção e controle de infecções em pacientes com câncer*	2016	Cogitare Enfermagem	Convergente Assistencial
A liderança em enfermagem e a satisfação dos pacientes em contexto hospitalar	2016	Revista Gaúcha de Enfermagem	Qualitativa, analítica, transversal
A utilização de instrumentos para avaliação da liderança nos serviços de saúde e enfermagem	2018	Revista Gaúcha de Enfermagem	Estratégia PICO

Liderança autêntica entre profissionais de enfermagem: conhecimento e perfil	2020	Revista Brasileira de Enfermagem	estudo analítico, transversal, de delineamento quantitativo
Limites e possibilidades na gestão universitária realizada por enfermeiros gestores*	2018	Revista da Escola de enfermagem da USP	Pesquisa qualitativa

#### 4 DISCUSSÃO

Os dados dos artigos coletados evidenciaram, que as características dos principais serviços de saúde vêm precisando ainda mais da presença de um Enfermeiro com características voltadas para uma boa liderança na saúde pública. O Enfermeiro tem papel fundamental na coordenação e no gerenciamento dos serviços de enfermagem, para tanto, necessita de uma atualização contínua no seu aprendizado individual<sup>7</sup>.

Diretamente ligada a satisfação dos pacientes a liderança exercida pelo Enfermeiro é capaz de promover a qualidade e satisfação do cliente que é considerada um importante indicador de qualidade<sup>8</sup>. Existe uma necessidade constante de envolver os pacientes e acompanhantes nos processos. O Enfermeiro como bom líder deve se certificar que a comunicação entre equipe, cliente e acompanhantes está sendo efetiva<sup>9</sup>. O avanço nas tecnologias, a competitividade entre os serviços e a necessidade de uma certa agilidade na assistência tem comprovado cada vez mais essa necessidade de um líder<sup>9</sup>.

É necessário mostrar que o ambiente em que um líder atua, várias ações são modificadas, como, as políticas organizacionais que especificam os regulamentos a serem considerados, podendo, desta forma, modificar a forma que se lidera. Nesse contexto, surgem demandas crescentes de produção e de qualidade, em um mercado de trabalho instável e com muita flexão. Para suprir a essas necessidades, um bom líder deve possuir alguns atributos dentre eles: visão, competência, habilidades de comunicação, tomada de decisão, planejamento, capacidade de resolução de problemas, estabilidade emocional e bom relacionamento com os liderados<sup>10</sup>.

O Enfermeiro é visto como um profissional que se diferencia dos demais pela sua capacidade de articular atividade de vários tipos de saúde incluindo a execução da liderança que se faz extremamente necessária, neste contexto a educação permanente desses profissionais deve ser levada a sério pois facilita e aumenta a credibilidade da profissão e do atendimento prestado à população<sup>11</sup>.

A busca pelo aprimoramento profissional depende dele mesmo, o mercado de trabalho encontra-se em constante mudança, provocando atualização permanente do enfermeiro com a finalidade de satisfazer as necessidades da Saúde Pública como um todo com seus clientes cada vez mais exigentes e cientes de seus direitos<sup>12</sup>.

Nas organizações públicas, a burocracia, como, as normas, regulamentos e controles contidos nos processos de gestão para o cumprimento da legislação se fazem necessária. A inovação na gestão pública Brasileira muitas vezes é embaraçada por essa burocracia instalada e muitas vezes é vista como desfavorável<sup>13</sup>

Em meio à pandemia da COVID-19 (*Coronavirus Disease 2019*) e à grave crise estrutural e política do Sistema Único de Saúde (SUS), a profissão de enfermagem se encontra ainda mais frágil e busca um conforto no legado de

*Florence Nightingale*. Existindo assim maior necessidade de uma readaptação de um bom líder<sup>14</sup>.

Sabe-se que a liderança se dá através de envolvimento de pessoas, mostrando que não existe líder sem liderados<sup>15</sup>. Estudos mostram que a comunicação, assertividade, empatia e tomada de decisão são fundamentais para este processo, as constantes lutas fazem parte da nossa sociedade, ainda mais se tratando da Enfermagem<sup>16</sup>. Quando se fala em liderança mostra-se necessário ainda mais essa luta pois sem ela dificilmente pessoas serão estimuladas a buscar seus direitos onde as inovações tecnológicas e as exigências do mercado são contínuas<sup>17</sup>. Apesar da função de liderar/gerenciar ser do enfermeiro, conforme a Regulamentação do Exercício Profissional da Enfermagem, é possível que não seja exercida de forma isolada, mas buscando e aproveitando o conhecimento daqueles que estão ao seu redor<sup>18</sup>.

O modo como o Enfermeiro se comunica e o seu grau de conhecimento são de extrema necessidade para um boa liderança e a forma como se comunica gera um empoderamento em seu subordinados<sup>19</sup>. A liderança é uma competência que não deve faltar no exercício da profissão de enfermagem na saúde pública, por meio e a partir dela que o enfermeiro dirige seu processo de trabalho e leva sua equipe a obter grandes metas<sup>20</sup>.

Outro fator a ser observado é que a atual conjuntura dos serviços de saúde vem enfrentando uma escassez de recursos materiais, fragilidades na gestão de pessoas e leitos superlotados, o que dificulta e aumenta ainda mais a necessidade de uma boa liderança por parte do enfermeiro<sup>21</sup>. Neste contexto a educação permanente desses profissionais deve ser levada a sério pois facilita e aumenta a credibilidade da profissão e do atendimento prestado à população

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A liderança do Enfermeiro na saúde pública vem se apresentando cada vez mais como necessária para o bom andamento do serviço em todas as áreas da enfermagem. A necessidade de uma boa liderança do enfermeiro na saúde pública é notória, pois através do enfermeiro que os cuidados mais essenciais à saúde do indivíduo são efetivados.

A liderança bem aplicada pelo enfermeiro motiva e constrói uma perspectiva de sucesso em todo o desenvolvimento, seja da assistência ou da gestão, percebe-se que subordinados executam melhor sua função com a presença de um líder que não apenas manda e observa o trabalho, mas sim, permanece ao lado, corrige e sempre que possível deixa seu liderado com uma resposta concisa e confiante.

Este trabalho visa ampliar e descrever a importância da atuação da liderança do enfermeiro na saúde pública. O tema em questão deve ser mais estudado, para assim, se entender a importância do Enfermeiro líder em uma equipe. Através do estudo se amplia e melhora a percepção do que é um líder e de como isso faz diferença no atendimento da população, que por sua vez tem o direito de ser bem assistida.

## REFERÊNCIAS

1. Amestoy CS, Trindade L T, Silva GTR, Santos BP, Reis VRSS, Ferreira VB. Liderança na enfermagem: do ensino ao exercício no ambiente hospitalar. *Escola Anna Nery*.2017; 21.4: 1-5.

2. Silva Santos VL. "Práticas de liderança em enfermagem hospitalar: uma self de enfermeiros gestores." *Revista da Escola de Enfermagem da USP*. 2017; 51: 1-7.
3. Forte ECN, Pires DEP, Martins MMFPS, Trindade LM, Schneider DG, Ribeiro OMPL. "Posicionamento de gestores e lideranças de enfermagem diante dos erros divulgados na mídia." *Revista Gaúcha de Enfermagem*. 2018.; 39: 1-5.
4. Carvalho, ALB. Ouverney, ALM. Carvalho, MGO. Machado, NMS. "Enfermeiros (as) gestores (as) no Sistema Único de Saúde: perfil e perspectivas com ênfase no Ciclo de Gestão 2017-2020." *Ciência & Saúde Coletiva*. 2019; 25: 211-222.
5. Conselho Federal de Enfermagem (Cofen). Lei nº 7.498/86, de 25 de junho de 1986. Dispõe sobre a regulamentação do exercício da Enfermagem e dá outras providências [Internet]; [acesso 16 Novembro 2020]. Disponível em: [http://novo.portalcofen.gov.br/lei-n-749886-de-25-de-junho-de-1986\\_4161](http://novo.portalcofen.gov.br/lei-n-749886-de-25-de-junho-de-1986_4161).
6. Whittemore R, Knafl K. A revisão integrativa: metodologia atualizada. *J Adv Nurs* [online]. 2005. acesso em 01 de junho de 2020; 52 (5): 546-53. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x>.
7. Faria, CC Santos MCM, Luz NC, Pereira LF, Lima RL, Haddad JGV. Como o enfermeiro líder se comunica no hospital: uma análise das práticas discursivas. 2017; 152-156.
8. Nunes EMGT, Gaspar MFM. "A liderança em enfermagem e a satisfação dos pacientes em contexto hospitalar." *Revista Gaúcha de Enfermagem*. 2016; 37.2: 1-5.
9. Sanhudo NF, Moreira MC. "O enfermeiro: líder no gerenciamento de risco para prevenção e controle de infecções em pacientes com câncer." *Cogitare Enfermage*. 2016; 21: 1-9.
10. Carrara, Gisleangela Lima Rodrigues. "A utilização de instrumentos para avaliação da liderança nos serviços de saúde e enfermagem." *Revista Gaúcha de Enfermagem*. 2017; 38.3: 1-7.
11. Pazetto BA, Rossi DD, Balsanelli FTG. "Liderança do enfermeiro e sua relação com o ambiente de trabalho hospitalar." *Acta Paulista de Enfermagem*. 2018; 31.2: 187-193.
12. Mondinil CCSD, Cunha ICKO, Trettene AS, Fontes CMB, Bachegal MI, Cintra FMR, "Liderança autêntica entre profissionais de enfermagem: conhecimento e perfil." *Revista Brasileira de Enfermagem*. 2020; 73.4: 1-7.
13. Cunha, K S, Erdmann AL, Andrade SR, Kahl C, Salum MEG, Fabrizzio CC. "Limitações e possibilidades na gestão universitária realizada por gerentes de enfermagem." *Revista da Escola de Enfermagem da USP*. 2020; 54: 1-5.
14. Geremia DS, Vendruscolo C, Celuppi LC, Adamy EK, Toso BRGO, Souza JB.. "200 Anos de Florence e os desafios da gestão das práticas de enfermagem na pandemia COVID-19." *Revista latinoamericana de enfermagem*. 2020; 28: 1-11.
15. Hayashida KY, Bernardes A, Moura AA, Gabrie CSI. "A liderança coaching exercida pelos enfermeiros no contexto hospitalar." *Cogitare Enfermagem*. 2019; 24; 1-11.
16. Dias MO, Souza NVDO, Penna LHG, Gallasch CH. "Percepção das lideranças de enfermagem sobre a luta contra a precarização das condições de trabalho." *Revista da Escola de Enfermagem da USP*. 2019; 53: 1-6.
17. Bernardes, Andrea. "Perspectivas contemporâneas da liderança e gestão em enfermagem." *Revista Gaúcha de Enfermagem*. 2018; 39: 1-2.
18. Conz CA, Aguiar RS, Reis HH, Pinto MCJ, Mira VI, Merighi MAB. Atuação de enfermeiros líderes de unidade de terapia intensiva: abordagem compreensiva. 2019, (4), 46-41.

19. Fernandes CAG, Olm CICK, Pazetto BA, Andrea B. Liderança autêntica e perfil pessoal e profissional de enfermeiros. 2016; 29: 618-625.
20. Ferreira, Vanêska Brito, et al. "Liderança transformacional na prática dos enfermeiros em um hospital universitário." 2018 *Acta Paul Enferm.* 31 : 644-650.
21. Montezeli, Juliana Helena, Keroley Paes de Almeida, and Maria do Carmo Fernandez Lourenço Haddad. "Percepções de enfermeiros acerca das habilidades sociais na gerência do cuidado sob a perspectiva da complexidade." *Revista da Escola de Enfermagem da USP.* 2018; 52.