

COMUNICAÇÃO NA LIDERANÇA DE ENFERMAGEM: EIS A QUESTÃO? UMA REVISÃO SISTEMÁTICA

COMMUNICATION IN NURSING LEADERSHIP: IS THAT THE QUESTION? A SITEMATIC REVIEW

Ana Paula Dos Santos Iloya¹
Camila Dos Santos Nascimento²
Lidiane Dias Reis³

Recebido em 23/09/2024

Aprovado em 12/11/2024

RESUMO

O artigo proposto aborda a delimitação do papel da enfermagem, comparando os desafios enfrentados pelos enfermeiros com a comunicação e ao assumir funções de gerenciamento, como a falta de preparo e capacitação específica, a falta de reconhecimento e valorização como gestores e a sobrecarga de trabalho. Justificativa: Hoje vimos que uma boa comunicação, promove um ambiente de trabalho saudável e colaborativo, onde torna-se necessário um líder saber ouvir ativamente a fim de ofertar um suporte e incentivar a equipe. E teve por objetivo geral avaliar e analisar a forma como funciona a comunicação da enfermagem, exercendo o papel de liderança, entre os profissionais de equipe. Metodologia; foi realizado uma pesquisa na Biblioteca Virtual em Saúde, utilizando os descritores no DeCs (Descritores em Ciências em Saúde) tais: “gestão”; “liderança”; “comunicação”, com o bolear “AND” e foi utilizado o o checklist PRISMA-ScR que contem 27 tópicos para verificação. Discussão e Resultados; as discussões em torno da comunicação na liderança de enfermagem teve por objetivo abordar a importância da comunicação com a capacidade de identificar e lidar com as emoções e sentimentos pessoais e de outros indivíduos, onde essa abordagem se concentra na habilidade dos líderes em consideração e gerenciamento das emoções dos profissionais de enfermagem. Conclusão. Conclui-se que essa pesquisa teve por objetivo avaliar a comunicação da enfermagem na liderança em vários setores de atuação, inclusive a carência na formação acadêmica em relação a gestão de enfermagem.

Palavras-Chave: Enfermagem, gestão, liderança, comunicação.

ABSTRACT

The proposed article addresses the delimitation of the role of nursing, comparing the challenges faced by nurses with communication and when assuming management roles, such as the lack of preparation and specific training, the lack of recognition and appreciation as managers and work overload. Justification: Today we saw that good communication promotes a healthy and collaborative work environment, where it is necessary for a leader to know how to listen actively in order to offer support and encourage the team. And its general objective was to evaluate and analyze the way in which nursing

¹ Graduanda de Bacharelado em Enfermagem. E-mail: anna.loya@gmail.com

² Discente do Curso de Enfermagem da Faculdade de Ciências Médicas Maricá, Cidade de Maricá. E-mail:

³ Doutora em Neurociência da Educação - FIOCRUZ. Mestre em Enfermagem pela Universidade Federal do Rio de Janeiro- EEAN- UFRJ. Especialista em Gestão do Trabalho e Educação em Saúde (UFRN). MBA em Gestão em Saúde e especialista em Saúde da família (UGF). Especialista em Enfermagem na Saúde Pública com ênfase em Vigilância em Saúde (FAHOL). Atua como parecerista Revista Mosaico (R. Mos. ISSN: 2178-7719. Coordenadora e Docentes de Enfermagem da UNIVERSIDADE VEIGA DE ALMEIDA- CAMPUS BARRA DA TIJUCA Prof. Adjunto I da Faculdade de Ciências Médicas (FACMAR- UNIVASSOURAS). Desenvolve pesquisas na área de suporte básico e avançado de vida na Atenção primária à saúde. E-mail:

communication works, exercising the leadership role among team professionals. Methodology; A search was carried out in the Virtual Health Library, using the descriptors in the DeCs (Health Sciences Descriptors) such as: "management"; "leadership"; "communication", with the formula "AND" and the PRISMA-ScR checklist was used, which contains 27 topics for verification. Discussion and Results; The discussions around communication in nursing leadership aimed to address the importance of communication with the ability to identify and deal with personal and other individuals' emotions and feelings, where this approach focuses on the ability of leaders to consider and manage emotions of nursing professionals. Conclusion. It is concluded that this research aimed to evaluate nursing communication in leadership in various sectors, including the lack of academic training in relation to nursing management.

Keywords: Nursing, management, leadership, communication.

INTRODUÇÃO

Atualmente a enfermagem, vem se tornando cada dia mais eficiente em diversas áreas, inclusive na gestão que exige um bom relacionamento interpessoal, além de ter um bom desempenho diante dos desafios encontrados no ambiente de trabalho entre eles exercer seu papel de líder e lutar por benefícios diante das precariedades das unidades de atenção primária, com objetivo em passar para equipe um ambiente agradável, mesmo que para isso seja necessário alguns advertência, é notável que o papel da enfermagem na gestão requer autocontrole, respeito, humildade e empatia. (SARAIVA et al., 2020)

A comunicação é um componente altamente importante para a prática assistencial em comunidade. Com isso a comunicação verbal e não verbal transmite ao outro nossas convicções opiniões, medos, alegrias, dentre outros e assim tornando capaz de criar uma ideia uma individuo na visão do outro, mesmo sem verbalizamos ou pela forma como falamos, por exemplo a entonação utilizada.

Com esse olhar para a universidade depara-se com uma grande diversidade de comunicadores que utilizam a linguagem verbal e não verbal na sala de aula sendo personificado como um grande maestro com uso de metodologias ativas na transmissão do conhecimento de forma estimulante, leve e agradável para os seus alunos.

Desta forma questiona-se, como a comunicação pode influenciar numa boa liderança na enfermagem? Considerando que a comunicação é o instrumento básico da enfermagem que denota uma postura de liderança frente aos seus liderados no qual o enfermeiro necessita de habilidades e competências na prática de organizar o processo de gerenciamento da equipe.

Assim, busca-se entender como a ação de transmitir uma informação pode influenciar na dinâmica profissional. E descrever a influência da comunicação com o processo de gestão de enfermagem e relacionar com a prática no atendimento do enfermeiro(a) e assim podemos afirmar que "contextualmente, a tomada de decisão

nos processos gerenciais de saúde consiste em ação humana essencial para desenvolvimento e consolidação do trabalho em equipe.”(SARAIVA et al.,2020,p.01).

Contudo quando apontamos a questão da oratória sendo parte integrante do emissor e receptor da fala no qual influencia uma atuação com excelência da liderança na enfermagem, visto que ser enfermeiro (a) envolve gestão de pessoas, interação com paciente, gestão de equipes em hospitais e na atenção primária, e com a comunidade.

Neste contexto, a comunicação clara e abrangente faz toda diferença perante a equipe tanto no âmbito estrutural, criando vínculos e confiança com a equipe a fim de proporcionar um trabalho de qualidade e eficiente contribuindo para a organização da instituição e favorecendo o papel de liderança da enfermagem.

Diante desse contexto, a liderança aponta-se como competência essencial para superar esses desafios da gestão em saúde, principalmente para o enfermeiro. Esse profissional precisa ter conhecimento, habilidades e atitudes na arte e na ciência de resolver problemas junto ao grupo de trabalho, bem como no gerenciamento do cuidado, baseado, principalmente, em um modelo de liderança inovador. (Hayashida *et al.*, 2019,p.03).

Nota-se a importância em atualizar-se como profissional através da educação continuada e permanente, pois a partir dela é possível promover um melhor desempenho estruturado e completo como um bom profissional perante a população, como indivíduos e comunidade, junto com a equipe multidisciplinar.

191

METODOLOGIA

A revisão de escopo tem como objetivo esquematizar uma determinada temática de interesse dentro da literatura principalmente assuntos não publicados, visando uma ampla busca com uma contemplando de forma macro os conteúdos, com o propósito de reconhecer evidências já produzidas. Esta revisão busca apresentar o maior número de indícios dos materiais produzidos, e não a suprema evidência, intervenção ou experiência. Busca-se localizar potencialidades que possam apoiar os pesquisadores e de certa forma profissionais de saúde, gestores e criadores de políticas públicas. (FERREIRA, RETONDARIO, TANIKAWA, 2021). Esta revisão tem sua base muito próxima da revisão sistemática sendo realizada a investigar a pergunta de revisão; metododizar e deliberar achados que podem auxiliar com a práticas e políticas e para a pesquisa, identificando lacunas existentes no assunto abordado e compreender a pesquisa existente na área. (CORDEIRO, SOARES. 2016)

O estudo iniciou-se no período do mês de abril de 2023 através da Revisão sistemática de escopo mediante estratégia de busca aplicada na base de dados Biblioteca Virtual em Saúde – BVS, no qual foram definidos os artigos a serem revisados/analísados para a elaboração do presente trabalho, foram utilizados os descritores no DeCs (Descritores em Ciências em Saúde) tais: “gestão”; “liderança”; “comunicação”, com o boleador “AND”. A busca pelo material foi realizada na Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), a partir dos descritores estabelecidos encontrou-se no total resultado de 843 artigos.

Após os resultados foram utilizados alguns critérios de inclusão, sendo marcados alguns filtros para melhor delimitação das produções científicas, com o uso do filtro texto completo encontrou-se 344 artigos, após foi selecionado o idioma português e foram encontrados 77 artigos. Foi adicionado o filtro de faixa temporal sendo estabelecido um intervalo de dez anos sendo de 2013 a 2023 e encontrando-se 54 artigos, selecionou-se as bases de BDNF (base de dados em enfermagem), LILACS (Literatura Latino-americana e do Caribe em Ciências da Saúde), MEDLINE (Medical Literature Analysis and Retrieval System Online) sendo encontrado 53 artigos, por fim, foi adicionado o critério de inclusão, assunto principal: Liderança; enfermagem; gestão e saúde; comunicação; Administração do serviço de saúde; apresentando 32 artigos a serem avaliados. E o critério de exclusão foi trabalhos que não contemplavam a temática do estudo e após a leitura dos artigos foram obtidos o quantitativo de 10 artigos para a revisão. Foi utilizado o checklist PRISMA-ScR que contém 27 tópicos para verificação dos itens para composição estrutural para a construção deste artigo.

COLETA DE DADOS

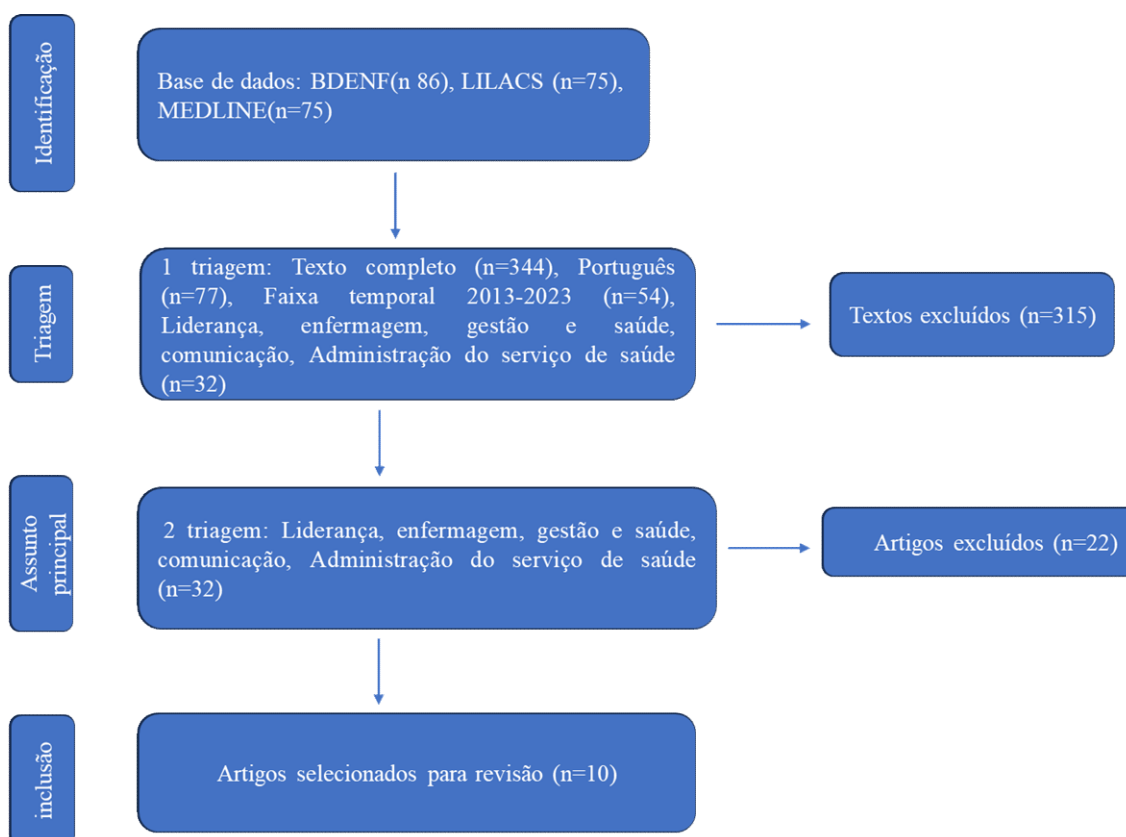


TABELA DE CLASSIFICAÇÕES

	Nome do artigo	Autor	Ano	Decs	Objetivo	Metodologia	Revista	Qualis
1	Regulação em saúde: a atuação de enfermeiros.	Peiter, Caroline Lanzoni; Gabriela Marcellino de Melo; Oliveira, Walter Ferreira de.	2016	Saúde pública; gestão em saúde; enfermagem.	Compreender as atividades desenvolvidas por enfermeiros no contexto da regulação em saúde.	Estudo qualitativo, por meio de observação de participante e análise documental.	Rev. RENE (Revista da Rede de Enfermagem do Nordeste)	B1
2	Avaliação da liderança dos enfermeiros por auxiliares e técnicos de enfermagem segundo o método 360º	Llapa-Rodriguez, Eliana Ofélia; Oliveira, Júlian Katrin Albuquerque de; Lopes Neto, David; Campos, Maria Pontes de Aguiar	2015	Avaliação de desempenho profissional; Liderança; Equipe de enfermagem	Avaliar a liderança de enfermeiros de uma maternidade com auxiliares/técnicos de enfermagem segundo o método 360º	Estudo descritivo de corte transversal	Rev. gaúch. Enferm (Revista Gaúcha de Enfermagem)	B1
3	Vislumbrando "O Artífice" no cotidiano de trabalho das enfermeiras na gerência hospitalar	Xavier-Gomes, Ludmila Mourão; David, Gizele Ferreira; Bacelar, Hanna Beatriz; Frison, Susiane Sucasas; Andrade-Barbosa, Thiago Luis de.	2015	Trabalho. Enfermagem em. Prática Profissional. Administração hospitalar.	compreender o cotidiano de trabalho das enfermeiras no exercício da gerência em hospitais de médio porte, tomando como base e referência o processo de trabalho	Estudo de natureza qualitativa, de caráter descritivo, realizado por meio de um estudo de caso com o uso do referencial teórico baseado nas características de um trabalhador na figura do "artífice" segundo Sennet	Mundo saúde (Impr.)	B2

					do artifice proposto por Richard Sennet			
4	Enfermagem e liderança: percepções de enfermeiros gestores de um hospital do sul do Brasil	Pereira, Liliane Alves; Primo, Luciene Smithd; Tomaschewski-Barlem, Jamila Geri; Barlem, Edison Luiz Devos; Ramos, Aline Marcelino; Hirsh, Carolina Domingues.	2015	Liderança, Gestão, Enfermagem	Identificar como os Enfermeiros gestores definem e exercem a liderança em um Hospital filantrópico do Sul do Brasil; e identificar as formas de preparação destes para a atuação de liderança.	Estudo quantitativo, desenvolvido em um hospital escola com caráter filantrópico do Sul do Brasil, com atendimento prioritariamente pelo Sistema único de saúde (SUS)	Rev. Pesqui. (Revista Pesquisa Univ. Fed. Estado Rio J., Online)	B2
5	Competências dos estudantes na disciplina de Administração em Enfermagem: pesquisa exploratório-descritiva	Caveião, Cristiano; Zagonel, Ivete Palmira Sanson; Coelho, Izabel Cristiana Meister; Peres, Aida Maris; Montezeli, Juliana Helena; Venturi, Kriscie Kriscianne.	2014	Educação em Enfermagem; Competência Profissional; Pesquisa em Administração de Enfermagem	Identificar as competências envolvidas no processo de aprendizado do estudante de Administração em Enfermagem.	Pesquisa exploratório-descritiva com abordagem qualitativa, realizada com docentes de cinco Instituições de Ensino Superior (IES) privadas (n=10) e seis públicas (n=15) no Paraná. Foram realizadas entrevistas e analisadas por meio da análise de conteúdo.	Online brasileira n journal of nursing (online)	B1
6	Tomada de decisão na gerência em Atenção Primária à Saúde: percepção de enfermeiros	Saraiva, Ingrid Rafaely Alves; Viana, Ana Paula Gomes; Monteiro, Vinicius Costa Maia; Belarmino, Adriano da Costa; Moraes, Jocasta Maria Oliveira; Júnior, Antonio Rodrigues Ferreira.	2021	Gestão em saúde. Profissionais de enfermagem. Atenção Primária à Saúde	Analisar o processo de tomada de decisão por enfermeiros gerentes na Atenção Primária à Saúde.	Pesquisa descritiva exploratória, com abordagem qualitativa, realizada com oito enfermeiros de cinco unidades básicas de saúde no município de Mossoró/RN. Os dados foram coletados de abril a julho de 2017, sendo organizados por meio da Análise de Conteúdo. Utilizou-se como base teórica para discussão o Modelo de Tomada de Decisão e Racionalidade Limitada de Herbert Simon	Rev. APS (Revista Atenção Primária Saúde)	B1
7	Protagonismo da enfermagem na organização de uma unidade para assistência à pacientes com Coronavírus	Treccossi, Sara Priscila Carvalho; Ferreira, Joabe Candido; Oliveira, Rafael Muniz de; Santos, Reginaldo Passoni dos; Carvalho, Ariana Rodrigues da Silva.	2020	Infecções por coronavírus, Papel do profissional de enfermagem, Gestão em saúde, Enfermagem, Educação baseada em competências	Relatar o protagonismo vivenciado por líderes da enfermagem, na organização de uma unidade de internação hospitalar, destinada exclusivamente aos pacientes com infecção suspeita e confirmada por Coronavírus.	Relato de experiência sobre a organização de uma unidade hospitalar da região Sul brasileira, entre março e abril de 2020.	J. nurs. Health (Journal of Nursing and Health - UFPel)	B3
8	A liderança coaching exercida pelos enfermeiros no contexto hospitalar	Hayashida, Karen Yukari; Bernardes, Andrea; Moura, André Almeida de; Gabriel, Carmen Silvia; Balsanelli, Alexandre Pazetto.	2019	Equipe de Enfermagem; Liderança; Coaching; Unidades Hospitalares; Enfermagem.	Identificar e comparar a autopercepção dos enfermeiros e a percepção de auxiliares/técnicos de enfermagem quanto às práticas de Liderança Coaching.	Estudo transversal, realizado em 2016, com 69 enfermeiros e 233 auxiliares/técnicos de enfermagem de dois hospitais públicos paulistas. Utilizaram-se dois questionários validados acerca do exercício da liderança Coaching pelo enfermeiro, relacionados à autopercepção do enfermeiro e à percepção do técnico e auxiliar de enfermagem.	Cogit. Enferm. (Online) (Cogitar e Enfermagem (Online))	B1

9	Contribuições freirianas para entender o exercício da liderança dialógica dos enfermeiros no ambiente hospitalar	Simone Coelho AmestoyA nelise Freitas Lins de Oliveira Maira Buss Thofehr Leticia de Lima Trindade Bianca Pozza dos Santos Ana Cristina Pretto Bao	2017	Enfermagem; Liderança; Serviços de saúde	Conhecer o entendimento de enfermeiros sobre o exercício da liderança dialógica no ambiente hospitalar, bem como os desafios enfrentados para exercer a liderança.	Estudo qualitativo do tipo descritivo e exploratório no qual participaram 35 enfermeiros que trabalham em um hospital de médio porte na cidade de Pelotas/RS. Para a coleta dos dados, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, sendo que os dados foram analisados por meio da proposta operativa de Minayo.	Rev. Gaúcha Enferm. (Online)	B1
10	Perfil do enfermeiro no gerenciamento dos serviços hospitalares	Silva, Júlio César Bernardino da; Silva, Adrielly Augusta Oliveira Braz da; Oliveira, Diego Augusto Lopes; Silva, Cintia de Carvalho; Barbosa, Lidiane Marinho da Silva; Lemos, Maria Eduarda Peixoto; Calado, Raissa Soares Ferreira; Santos, Raquel Cabral.	2020	Enfermagem; Gerência; Administração Hospitalar; Organizações de Planejamento em Saúde; Liderança; Assistência Integral à Saúde	Elucidar o perfil do enfermeiro no gerenciamento de serviços hospitalares	revisão integrativa, de artigos publicados no período de 2007 a 2017, nas bases de dados Medline, LILACS e BDNF, realizou-se a leitura dos títulos, resumos e dos artigos completos que respondessem ao objetivo proposto e apresentaram-se as sínteses dos resultados dos cinco artigos selecionados em figuras e discutidas.	Rev. enferm. UFPE on line (revista de enfermagem ufpe on line)	B1

No que se refere ao idioma foram analisados e 30% dos trabalhos que foram publicados na língua inglesa, e os demais 70% continham o português como seu idioma original e ainda observa-se sobre a Qualis das revistas está na classificação B no qual obtém uma classificação B3, duas com classificação B2 e a maior efetividade dentre a categoria de B1. Os artigos estavam em seu foco no ambiente hospitalar sendo demonstrado em 70% dos artigos, 20% estavam voltados para a atenção primária e somente 10% para a formação acadêmica. Em sua maioria o assunto principal apresentava uma avaliação da competência da liderança dos enfermeiros em seu ambiente de trabalho, seguidos de autopercepção que estes têm sobre si e a percepção de seus subordinados sobre suas formas de trabalho, somente um buscou avaliar o aprendizado acadêmico sobre administração de enfermagem.

Os artigos tiveram em sua maioria como método de estudo a abordagem qualitativa, quantitativa, descritiva e exploratória, estudo transversal, feita através de entrevistas estruturadas/semiestruturadas ou questionários, um relato de experiência e uma revisão integrativa. No material utilizado para este estudo não houve nenhuma revisão de escopo.

DELIMITAÇÃO DE AMBIENTES

ARTIGO	AMBIENTE	ASSUNTO	IDIOMA
1	Atenção primária	Atividade desenvolvidas pelo enfermeiro na gestão	Inglês
6		Avaliar a tomada de decisão do enfermeiro	Português
5	Formação acadêmica	Avaliar a competência de aprendizado sobre administração de enfermagem	Inglês
2	Hospitalar	Avalia a liderança do enfermeiro	Português
3		Avalia o cotidiano da enfermagem	Português
4		Avalia a gestão do enfermeiro	Inglês
7		Protagonismo da enfermagem, referente a COVID-19	Português
8		Autopercepção do enfermeiro e a percepção dos tec/aux de enfermagem perante a enfermagem.	Português
9		Desafio enfrentados pelos enfermeiros	Português
10		Esclarece o perfil da enfermagem	Português

Este estudo teve por objetivo a avaliação da influência na comunicação do exercício da liderança em enfermagem. Ao examinar os artigos selecionados para o estudo, observou-se que não contemplam especificamente o tema, mas, alguns abordam de forma um pouco superficial, como parte de algo. E não como algo fundamental ou de extrema importância para uma boa liderança.

Entretanto, alguns artigos apresentaram métodos preestabelecidos através de questionário que avaliam os profissionais. Os questionários têm por objetivo fazer avaliação da autopercepção e da percepção dos líderes e liderados sobre a equipe, a forma como se estabelece a liderança entre eles. avalia-se também o processo de trabalho incluindo todos no papel de avaliadores e avaliados. desta forma os métodos QUAPEEL e a avaliação 360° graus, traz para esses profissionais uma dinâmica de comunicação indireta que apresente qualidades, falhas e apresentação de melhorias a serem feitas entre os membros das equipes.

Dos estudos, 20% trazem a dificuldades enfrentadas pelos enfermeiros em como exercer liderança, solucionar conflitos, planejamento e organização, e principalmente com as recém-formados em assumirem uma postura de liderança e a dificuldade de comunicação com a equipe de técnicos de enfermagem em especial com aqueles que possuem uma longa carreira profissional, em respeitar os níveis hierárquicos. sendo amplamente relacionada a carência pedagógica e falta de dinâmica em estabelecer uma boa comunicação no processo de gestão, como déficit na formação acadêmica.

E ainda demonstrou que 80% restante, 20% dos estudos falam sobre o desafio enfrentado pela enfermagem na gestão da atenção primária é a sobrecarga de trabalho resultando em uma falta de tempo e energia para investir no desenvolvimento de habilidades de gerenciamento e liderança, e assim influenciando na falta de

comunicação com a equipe, tornando necessário o desenvolvimento de habilidades e cooperação da equipe e fazendo como parte principal processo de trabalho enfatizando a educação permanente na rede de atenção primária.

Além de que os 60% dos estudos falam, sobre a comunicação como parte funcional do processo de trabalho, onde os enfermeiros desempenham um papel central na coordenação das atividades, na gestão de recursos e na liderança da equipe de saúde, contribuindo para educação permanente de saúde, a importância no gerenciamento de um setor específico, tendo a enfermagem como um dos papéis principais em agregação e conhecedor das relações trabalhistas e administrativas, propondo estratégias capazes de alcançar um cuidado planejado e de qualidade, primando pelo raciocínio crítico, satisfação profissional, reconhecimento e qualidade da assistência e exaltando a importância da autonomia de enfermeiro frente a uma pandemia.

CONCLUSÃO

De forma concisa, muitos enfermeiros ainda encontram grande dificuldade em exercer um papel de liderança, visto que exercer este papel requer aprendizado contínuo, mudanças nas diretrizes clínicas, tecnologias, abordagens de cuidado, implementação de protocolos e a melhora e eficácia do cuidado.

Ao favorecer a autonomia permite que os enfermeiros adotem medidas assertivas para garantir a segurança dos pacientes, prevenção de complicações, sigam protocolos adequados e implementem medidas de controle de infecção de acordo com as necessidades específicas, contribuindo para o cuidado eficaz e seguro aos pacientes.

Ao saber distinguir a comunicação clara e eficiente, os enfermeiros podem transmitir informações, coordenar o trabalho em equipe e se envolver em tomadas de decisão colaborativas e deve ser exercida com responsabilidade e dentro dos limites da ética e das diretrizes institucionais. É importante enfatizar a importância da comunicação como uma habilidade essencial a ser desenvolvida e aprimorada durante a formação e ao longo da carreira profissional. Usando sua autonomia, os enfermeiros podem fornecer cuidados de qualidade e contribuir para a gestão eficaz de uma crise de saúde.

REFERÊNCIAS

AMESTOY, Simone Coelho et al. Contribuições freirianas para entender o exercício da liderança dialógica dos enfermeiros no ambiente hospitalar. **Revista Gaúcha de enfermagem**, v. 38, p. e64764, 2017.

- CAVEIÃO, Cristiano et al. Competências dos estudantes na disciplina de administração em enfermagem: pesquisa exploratório-descritiva. **Online braz j nurs (Online)[Internet]**, p. 602-12, 2014.
- FERREIRA, Sila Mary Rodrigues; RETONDARIO, Anabelle; TANIKAWA, Lilian. Protocolo de revisão de escopo e revisão sistemática na área de alimentos. 2021.
- HAYASHIDA, Karen Yukari et al. A liderança coaching exercida pelos enfermeiros no contexto hospitalar. **Cogitare Enfermagem**, v. 24, 2019.
- LLAPA-RODRIGUEZ, Eliana Ofélia et al. Avaliação da liderança dos enfermeiros por auxiliares e técnicos de enfermagem segundo o método 360°. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, v. 36, p. 29-36, 2015.
- PEITER, Caroline Cechinel; LANZONI, Gabriela Marcelino de Melo; OLIVEIRA, Walter Ferreira de. Regulação em saúde: a atuação de enfermeiros. **Rev. Rene**, v. 17, n. 6, p. 820-827, 2016.
- PEREIRA, Liliâne Alves et al. Enfermagem e liderança: percepções de enfermeiros gestores de um hospital do sul do Brasil. **Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online**, v. 7, n. 1, p. 1875-1882, 2015.
- SARAIWA, Ingrid Rafaely Alves et al. Tomada de decisão na gerência em atenção primária à saúde: percepção de enfermeiros. **Revista de APS**, v. 23, n. 3, 2020.
- SILVA, Júlio César Bernardino da et al. Perfil do enfermeiro no gerenciamento dos serviços hospitalares. **Rev. enferm. UFPE on line**, p. 2883-2890, 2018.
- TRECCOSSO, Sara Priscila Carvalho et al. Protagonismo da enfermagem na organização de uma unidade para assistência à pacientes com Coronavírus/Nursing protagonism in the organization of a unit to care patients with Coronavirus. **Journal of Nursing and Health**, v. 10, n. 4, 2020.
- XAVIER-GOMES, Ludmila Mourão et al. Vislumbrando “O Artífice” no cotidiano de trabalho das enfermeiras na gerência hospitalar. **O Mundo da Saúde**, v. 39, n. 2, p. 239-247, 2015.