

A liderança autêntica no exercício profissional do enfermeiro: uma revisão integrativa

Authentic leadership in nurses' professional practice: an integrative review

El liderazgo auténtico en el ejercicio profesional del enfermero: una revisión integradora

Ellen Daiane Biavatti de Oliveira Algeri^I

ORCID: 0000-0002-4987-8186

Rosemary Silva da Silveira^A

ORCID: 0000-0003-0671-0022

Jamila Geri Tomaschewski Barlem^I

ORCID: 0000-0001-9125-9103

Maria Claudia Medeiros Dantas de Rubim Costa^{II}

ORCID: 0000-0001-7842-7117

Danubia Andressa da Silva Stigger^I

ORCID: 0000-0002-7206-5669

Cristiane de Sá Dan^{III}

ORCID: 0000-0001-9011-0016

^IUniversidade Federal do Rio Grande. Rio Grande,
Rio Grande do Sul, Brasil.

^{II}Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal,
Rio Grande do Norte, Brasil.

^{III}Universidade Federal da Grande Dourados. Dourados,
Mato Grosso do Sul, Brasil.

Como citar esse artigo:

Algeri EDBO, Silveira RS, Barlem JGT, Costa MCMDR, Stigger DAS, Dan CS. Authentic leadership in nurses' professional practice: an integrative review. Rev Bras Enferm. 2022;75(1):e20210972. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2021-0972pt>

Autor Correspondente:

Ellen Daiane Biavatti de Oliveira Algeri
E-mail: ellen.biavatti@gmail.com



EDITOR CHEFE: Antonio José de Almeida Filho
EDITOR ASSOCIADO: Hugo Fernandes

Submissão: 23-01-2022 Aprovação: 09-07-2022

RESUMO

Objetivos: identificar os principais construtos adotados sobre a liderança autêntica e sua relevância para a prática profissional do enfermeiro. **Métodos:** revisão integrativa da literatura no período de 2015 a 2020, nas bases de dados: LILACS, SciELO e PubMed. **Resultados:** dos 31 estudos analisados, os países que mais publicaram foram Estados Unidos, com 8 estudos (25,8%), Canadá com 7 (22,6 %) e Brasil com 5 (16,1%); houve predomínio de estudos de abordagem quantitativa (77,41%), e 96,8% apresentaram nível de evidência fraca. Emergiram três categorias para discussão: Engajamento/Satisfação no trabalho e comprometimento organizacional; Ambiente de trabalho saudável; Intenção de sair do emprego e desgaste mental. **Considerações Finais:** a liderança autêntica contribui positivamente na gestão e na prática do cuidado do enfermeiro, proporcionando ambientes de trabalho mais saudáveis, empoderamento estrutural, maior engajamento no trabalho e comprometimento organizacional, além de contribuir para diminuição das taxas de absenteísmo e desgaste mental.

Descritores: Liderança; Exercício Profissional; Enfermeiro; Gestão em Saúde; Ética Profissional.

ABSTRACT

Objectives: to identify the primary constructs concerning authentic leadership and its relevance for nurses' professional practice. **Methods:** integrative literature review conducted between 2015 and 2020 in LILACS, SciELO, and PubMed databases. **Results:** the United States published most of the 31 studies analyzed, with eight studies (25.8%), followed by Canada with seven studies (22.6%), and Brasil with five (16.1%). Most studies adopted a quantitative approach (77.41%), and 96.8% presented weak evidence. Three categories emerged: Work Engagement/Job Satisfaction and Organizational Commitment; Healthy Work Environment; and Intention to Quit the Job and Mental Exhaustion. **Final Considerations:** authentic leadership positively contributes to management and nursing care practice, promoting healthy work environments, structural empowerment, greater work engagement, and organizational commitment, decreasing absenteeism and mental exhaustion.

Descriptors: Leadership; Professional Practice; Nurse; Health Management; Professional Ethics.

RESUMEN

Objetivos: identificar los principales constructos adoptados sobre el liderazgo auténtico y su relevancia para la práctica profesional del enfermero. **Métodos:** revisión integradora de la literatura en el período de 2015 a 2020, en las bases de datos: LILACS, SciELO y PubMed. **Resultados:** de los 31 estudios analizados, los países que más publicaron fueron Estados Unidos, con 08 estudios (25,8%), Canadá con 07 (22,6 %) y Brasil con 05 (16,1%); hubo predominio de estudios de abordaje cuantitativo (77,41%) y 96,8% presentaron nivel de evidencia débil. Surgieron tres categorías para discusión: Compromiso/Satisfacción en el Trabajo y Comprometimiento organizacional; Ambiente de Trabajo Saludable; Intención de Salir del Empleo y Desgaste Mental. **Consideraciones Finales:** el liderazgo auténtico contribuye positivamente en la gestión y práctica del cuidado del enfermero, proporcionando ambientes de trabajo más saludables, empoderamiento estructural, mayor compromiso con el trabajo y comprometimiento organizacional, además de contribuir para la disminución de las tasas de ausentismo y desgaste mental.

Descritores: Liderazgo; Práctica Profesional; Enfermera; Gestión e Salud; Ética Profesional.

INTRODUÇÃO

O crescimento dos avanços científicos e tecnológicos provocam inúmeras mudanças, tanto nos setores econômico, social, político, ético e filosófico quanto na saúde⁽¹⁾. Nesse cenário, insere-se a instituição hospitalar, um ambiente complexo e mutável que gera constante alteração no processo laboral e exige dos enfermeiros um perfil diferenciado com maior flexibilização, visão ampliada de conhecimentos e habilidades técnicas a fim de atender às exigências da instituição e da clientela, produzindo resultados voltados à qualidade assistencial⁽¹⁻²⁾.

O enfermeiro, ao realizar seu processo de trabalho, enfrenta diuturnamente a tomada de decisões difíceis e de atitudes que se fazem necessárias à viabilização do cuidado; isso se dá sobretudo por ser responsável por supervisionar o provimento da assistência ao cliente e, conseqüentemente, pela tomada de decisão, estabelecimento de um processo de comunicação não verticalizado e gerenciamento dos serviços⁽²⁾.

A liderança do enfermeiro envolve a potencialização, coordenação e articulação das atividades da equipe de enfermagem para a produção do cuidado. Ele é o principal responsável pelo empoderamento da equipe para que esse objetivo seja alcançado⁽²⁻³⁾.

Nesse contexto, ressalta-se a liderança autêntica, que, gradativamente, se expande para estudos da área da saúde e enfermagem. Esse tipo de liderança desempenha uma importância positiva na criação de ambientes de trabalho saudáveis que promovam a satisfação no exercício profissional; ademais, influencia diretamente o comportamento e atitudes de engajamento no trabalho, o desenvolvimento de cidadania organizacional e a melhora da performance⁽⁴⁾.

Tal modelo de liderança autêntica prevê que a autenticidade é praticada pelo líder e reconhecida pelos liderados e pela organização. O líder autêntico desenvolve os seus liderados, promovendo emoções positivas e relações caracterizadas pela transparência no contexto de trabalho⁽⁴⁻⁵⁾.

Outro ponto é que a qualidade do cuidado como produto direto ou indireto do ambiente de trabalho em saúde e enfermagem remete à necessidade de melhorar os cenários de prática profissional com base em estratégias gerenciais. Todavia, os estudos sobre liderança autêntica na área da enfermagem são incipientes e necessitam de aprofundamento para uma compreensão científica sobre como a liderança autêntica pode ser desenvolvida e sobre os fatores que influenciam o exercício dessa liderança no ambiente laboral do enfermeiro⁽⁶⁻⁷⁾.

Assim, justifica-se este estudo levando em consideração a conspícua necessidade de reconhecimento dos construtos, adotados pelos pesquisadores, sobre liderança autêntica e sua relevância para o exercício profissional do enfermeiro, pois a reunião e síntese dessas informações irão constituir um corpo de conhecimento que proporcionará uma compreensão mais aprofundada sobre a temática no contexto da enfermagem. Além disso, terão o potencial de subsidiar estudos e discussões futuras acerca da liderança autêntica com vistas a direcionar a prática profissional da enfermagem por meio do conhecimento científico.

OBJETIVOS

Identificar os principais construtos sobre liderança autêntica e sua relevância para o exercício profissional do enfermeiro.

MÉTODOS

Trata-se de uma revisão integrativa da literatura, ou seja, um estudo que tem a finalidade de reunir resultados de pesquisas sobre delimitado tema/questão de maneira sistemática e ordenada, contribuindo para o aprofundamento do conhecimento do tema investigado e proporcionando aos profissionais de saúde um panorama consistente e compreensível de dados relevantes, mantendo-os atualizados e proporcionando discussões que possam fomentar mudanças de prática como consequência⁽⁸⁾.

O estudo foi realizado mediante a construção de um modelo estruturado em seis etapas: 1) escolha do tema (pergunta da pesquisa, objetivos e palavras-chave); 2) amostragem e busca na literatura (critérios de inclusão e exclusão, base de dados e seleção dos estudos); 3) categorização (extração de informações, formação de banco de dados); 4) avaliação dos estudos incluídos na revisão (inclusão e exclusão de estudos); 5) interpretação dos resultados (discussão dos resultados); 6) síntese do conhecimento (resumos das evidências)⁽⁸⁾.

Foi realizado no período de maio a agosto de 2020, nas seguintes bases de dados: *Scientific Eletronic Library Online* (SciELO); *Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde* (LILACS), *National library of medicine national institutes of Health* (PubMed).

Os descritores controlados em Ciências da Saúde (DeCS) utilizados para as bases SciELO e LILACS foram: liderança, ética profissional e enfermagem. Foram adotados também descritores não controlados (palavras-chaves) com o objetivo de ampliar a busca: liderança autêntica.

Para a base de dados PubMed, foi usado descritor controlado do *Medical Subject Headings* (MeSH) (*leadership, nursing*) e não controlado (*authentic leadership*).

Nas bases de dados que utilizam os descritores em português, realizaram-se buscas usando as combinações nos seguintes formatos: [(Liderança) AND (Liderança Autêntica)]; [(Liderança Autêntica) AND (Enfermagem)]; [(Liderança Autêntica) AND (Ética Profissional)]. Na base de dados que utiliza os descritores em inglês: [(*"Authentic Leadership"*) AND (*Nursing*)]; [(*Authentic*) AND (*Nursing*)]; [(*"Authentic Leadership"*) AND (*Leadership*)].

Após completar a busca, todos os artigos foram exportados para o gerenciador de referências Mendeley, sendo removidos os artigos duplicados. Os critérios de elegibilidade foram: artigos tratando sobre liderança autêntica, com o referido termo no título, no resumo ou nas palavras-chave; artigos originais disponíveis na íntegra nos idiomas português ou inglês, no período compreendido entre 2015 e 2020. Foram excluídos estudos cujo acesso na íntegra estavam indisponíveis e artigos que não respondiam à questão da pesquisa.

Para identificar o nível de evidência dos estudos, foi usada a categorização de Melnyk e Fineout-Overholt⁽⁹⁾, a qual apresenta sete níveis, dependendo do delineamento do estudo: 1) revisões sistemáticas ou metanálise de ensaios clínicos randomizados controlados (ECRC); 2) pelo menos um ECRC; 3) ensaios clínicos bem delineados, sem randomização; 4) caso-controle ou coorte; 5) revisão sistemática de estudos qualitativos ou descritivos; 6) um único estudo descritivo ou qualitativo; 7) opinião de autoridades e/ou relatórios de comitês de especialistas. Os níveis 1 e 2 são considerados de evidências fortes; 3 e 4, evidências moderadas; e 5 a 7, evidências científicas fracas.

A pesquisa nas bases de dados resultou em 80 artigos científicos. Em seguida, prosseguiu-se com a pré-seleção dos artigos por meio da leitura dos títulos e resumos e da exclusão de artigos duplicados; ao fim, foram obtidos 51 artigos. Após a leitura na íntegra, 20 foram excluídos, que, muito embora fizessem menção aos descritores, não atendiam aos critérios de inclusão e aos objetivos. Dessa maneira, 31 estudos foram incluídos na revisão, conforme Figura 1.

RESULTADOS

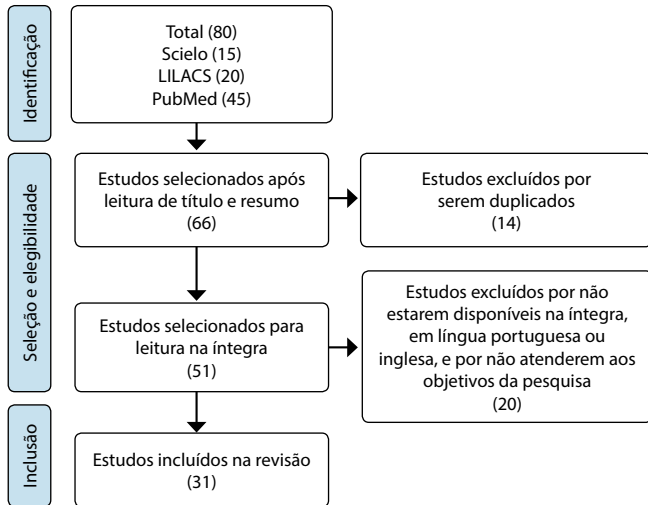


Figura 1 – Fluxograma PRISMA de seleção dos artigos, Brasil, 2021⁽¹⁰⁾

Dos 31 estudos analisados, os países que mais publicaram foram Estados Unidos, com 8 estudos (25,8%), Canadá com 7 (22,6 %) e Brasil com 5 (16,1%). Predominou a abordagem quantitativa (77,41%), seguida da abordagem qualitativa (16,1 %) e mista (6,5%), No Brasil, todos os estudos possuem abordagem quantitativa (100%).

Quanto ao instrumento de coleta de dados, observou-se que o *Authentic Leadership Questionnaire* (ALQ) foi usado em 75% dos estudos de abordagem quantitativa e em 50% dos estudos mistos.

A predominância do uso do ALQ nas pesquisas pode ser justificada pelo fato de ter surgido antes do *Authentic Leadership Inventory* (ALI) e ter sido a base deste; e a fatores como aplicabilidade, publicações anteriores e da consolidação da ferramenta^(5-8,11-12). O ALQ consiste em um instrumento criado com o objetivo de medir a autenticidade do líder, incluindo as suas características éticas, morais, comportamentais e organizacionais. Foi desenvolvido pelos autores Bruce J. Avolio, William L. Gardner e Fred O. Walumbwa, em 2007, nos Estados Unidos, e validado por Fred O. Walumbwa, Bruce J. Avolio, William L. Gardner, Tara S. Wernsing e Suzanne J. Peterson em 2008.

Em relação ao nível de evidência, dos 32 artigos, 1 estudo apresentou nível 4 de evidência; 3 estudos, nível 5 de evidência; e 27 estudos, nível 6: ou seja, 96,8% apresentaram nível de evidência fraca.

O Quadro 1 apresenta uma visão geral dos artigos analisados, segundo: Título de artigo; Autores, País de desenvolvimento do estudo, Ano; Objetivo; Delineamento da pesquisa e Desfecho.

Quadro 1 – Síntese de artigos de acordo com o título; autoria, país e ano de publicação; delineamento da pesquisa, número de participantes, objetivo e desfecho das pesquisas, Brasil, 2020

Título do Artigo	Autores/ País/Ano	Objetivo	Delineamento da pesquisa	Desfecho
Liderança autêntica e perfil pessoal e profissional de enfermeiros	Carvalho et al. Brasil, 2016 ⁽³⁾	Verificar a associação da liderança autêntica com o perfil pessoal e profissional destes enfermeiros.	Estudo quantitativo correlacional (n = 69 enfermeiros). Foi utilizado o <i>Authentic Leadership Questionnaire (Self)</i> .	Os enfermeiros apresentaram características de líderes autênticos. A autoconsciência apresentou maior valor nos enfermeiros assistenciais do que nos enfermeiros clínicos.
<i>The effects of authentic leadership, six areas of worklife, and occupational coping self-efficacy on new graduate nurses' Burnout and mental health: A cross-sectional study</i>	Laschinger, Borgoni, Read. Canadá, 2015 ⁽⁴⁾	Testar um modelo que une a liderança autêntica, áreas da vida profissional, autoeficácia ocupacional de enfrentamento, burnout e saúde mental entre os recém-formados.	Estudo quantitativo, transversal (n = 1.009 enfermeiros). Foram utilizados: <i>Authentic Leadership Questionnaire</i> (ALQ), <i>Areas of Worklife Scale</i> , <i>Occupational Coping Self-Efficacy Scale</i> , subescalas <i>Maslach Burnout Inventory-General Survey</i> e <i>Symptoms Scale of the General Health Questionnaire</i> .	A liderança autêntica apresentou efeito positivo em áreas da vida profissional, efeito sobre a autoeficácia no enfrentamento ocupacional, resultando em menor desgaste e menos problemas de saúde mental.
Modelo de Liderança Autêntica: concepção teórica e evidências de validade do <i>Authentic Leadership Questionnaire</i> (ALQ) para o Brasil	Cervo et al. Brasil, 2018 ⁽⁵⁾	O objetivo desta investigação é apresentar evidências adicionais de validade do ALQ para o contexto brasileiro de trabalho.	Estudo quantitativo com profissionais líderes (n = 437) e liderados (n = 1.329), de organizações da Região Sul do país. O ALQ foi aplicado nas versões de autoavaliação e heteroavaliação.	A autenticidade é validada pelos liderados com base em atitudes e comportamentos constantes, que retratam a coerência entre a exposição autêntica do líder e o seu discurso. O conjunto de variáveis sociodemográficas para idade, escolaridade e rendimento pessoal, quando significantes, são de fraca magnitude e não contribuem para a explicação da variância da liderança autêntica.

Continua

Continuação do Quadro 1

Título do Artigo	Autores/ País/Ano	Objetivo	Delimitação da pesquisa	Desfecho
Liderança autêntica entre profissionais de enfermagem: conhecimento e perfil	Mondini et al. Brasil, 2020 ⁽¹¹⁾	Identificar o conhecimento dos profissionais de enfermagem sobre modelos de liderança e avaliar o perfil de liderança autêntica entre eles.	Estudo quantitativo, analítico (n = 84 profissionais de enfermagem). Utilizaram-se dois instrumentos: questionário sociodemográfico com questões sobre liderança; e o <i>Authentic Leadership Questionnaire</i> .	Os enfermeiros apresentaram escore alto de comportamentos de liderança autêntica, ao passo que os técnicos de enfermagem, escore baixo. Exercer cargo de liderança e atualizar-se influenciou positivamente o comportamento de liderança autêntica. Os resultados apontam a necessidade da busca do conhecimento sobre liderança autêntica, para valorizar os padrões éticos da equipe, aumentar a confiança e a satisfação no ambiente de trabalho.
<i>The influence of empowerment authentic leadership, and professional practice environments on nurses' perceived interprofessional collaboration</i>	Regan; Laschinger; Wong Canadá, 2016 ⁽¹²⁾	Examinar a influência dos fatores estruturais de empoderamento de liderança autêntica e ambientes profissionais de enfermagem nas percepções dos enfermeiros sobre a colaboração interprofissional.	Pesquisa quantitativa, análise preditiva não experimental (n = 220 enfermeiros). Instrumentos utilizados foram <i>Conditions of Work Effectiveness Questionnaire-II (CWQ-II)</i> , <i>Authentic Leadership Questionnaire (ALQ)</i> , <i>Nursing Work Index-Revised (NWI-R)</i> e o <i>Interprofessional Collaboration Scale (IPCS)</i> .	O fortalecimento estrutural, liderança autêntica e um ambiente de prática de enfermagem podem melhorar a colaboração interprofissional aprimorada (IPC).
<i>Authentic Nurse Leadership Conceptual Framework Nurses' Perception of Authentic Nurse Leader Attributes</i>	Giordano-Mulligan; Eckardt Estados Unidos, 2019 ⁽¹³⁾	Desenvolver a estrutura conceitual de liderança autêntica como instrumento de enfermagem e identificar a percepção dos enfermeiros sobre os atributos autênticos de seus líderes.	Pesquisa quantitativa (n = 309 enfermeiros). Foi utilizado o <i>Authentic Nurse Leadership Questionnaire (ANLQ)</i> e o <i>Authentic Leadership Questionnaire (ALQ)</i> .	Enfermeiros líderes que incorporam atributos de liderança autêntica, especificamente coragem, ética moral, autoconsciência, integralidade relacional, tomada de decisão compartilhada e o cuidar podem servir como verdadeiros líderes em apoiar uma vida profissional saudável e aprimorado engajamento profissional.
<i>Authentic leadership and mindfulness development through action learning</i>	Baron, Louis Canada, 2016 ⁽¹⁴⁾	Avaliar um programa de treinamento de três anos baseado em princípios de aprendizagem de ação no que diz respeito à sua eficácia na promoção da liderança autêntica (LA).	Pesquisa de método misto. Os dados foram coletados por meio de uma coorte sequencial quase experimental (n = 143 participantes) e entrevistas com 24 gestores. Foi utilizado o <i>Authentic Leadership Questionnaire (ALQ)</i> e a Escala de Conscientização da Atenção Consciente.	Os resultados sugerem que um programa de desenvolvimento de liderança baseado em princípios de aprendizagem de ação pode fomentar o desenvolvimento da liderança autêntica e da atenção plena.
<i>The Effects of Authentic Leadership, Organizational Identification, and Occupational Coping Self-efficacy on New Graduate Nurses' Job Turnover Intentions in Canada</i>	Fallatah, Laschinger, Read, Canadá, 2017 ⁽¹⁵⁾	Examinar a influência da liderança autêntica na intenção de rotatividade de novos enfermeiros.	Estudo quantitativo, transversal (n = 998 enfermeiros). Foram utilizados questionários eletrônicos enviados por e-mail: <i>Authentic Leadership Questionnaire (ALQ)</i> , <i>Relational Identification Scale</i> , <i>Occupational Coping Self-Efficacy Questionnaire</i> , <i>Turnover Intention Scale</i> .	Os resultados deste estudo sugerem que líderes autênticos que facilitam o desenvolvimento da identificação pessoal e organizacional de novos enfermeiros de pós-graduação são mais propensos a autoeficácia de enfrentamento ocupacional. Isso, por sua vez, diminui suas intenções de sair do emprego/rotatividade de enfermeiros.
Liderança Autêntica: uma Análise Temática Teórica do Discurso do Líder Brasileiro Contemporâneo	Campos; Javier; Rueda Brasil, 2019 ⁽¹⁶⁾	Investigar a congruência entre a teoria da liderança autêntica e o discurso do líder brasileiro contemporâneo.	Estudo qualitativo que utilizou entrevista estruturada na coleta de dados e análise temática teórica no tratamento dos dados.	Os depoimentos possibilitaram discriminar discursos típicos de líderes autênticos e não autênticos. Concluiu-se que os achados contribuem para a evolução do construto e fornecem <i>insights</i> para a continuidade de pesquisas na área, sugerindo-se foco em estudos longitudinais.
<i>Validity evidences regarding the Authentic Leadership Inventory</i>	Novaes; Ferreira; Martins. Brasil, 2019 ⁽¹⁷⁾	Avaliar a estrutura interna e a validade convergente do Inventário de Liderança Autêntica.	Estudo quantitativo (n = 548 trabalhadores). Os dados foram coletados com um questionário on-line utilizando <i>The Authentic Leadership Inventory</i> .	A evidência inicial de validade recomenda o uso futuro do Inventário de Liderança Autêntica em investigações brasileiras visando avaliar o impacto desse estilo de liderança no bem-estar do trabalho.

Continua

Continuação do Quadro 1

Título do Artigo	Autores/ País/Ano	Objetivo	Delineamento da pesquisa	Desfecho
<i>The Relationship Between Authentic Leadership, Performance and Intention to Quit the Job of Nurses</i>	Özer et al. Turquia, 2019 ⁽¹⁸⁾	Examinar as relações entre a percepção dos enfermeiros sobre sua liderança autêntica, a intenção de desistir do emprego e o desempenho dos funcionários.	Pesquisa quantitativa (n = 189 enfermeiros). <i>Authentic Leadership Questionnaire</i> (ALQ) e <i>the Scale for the Intention to Quit</i> . As análises estatísticas foram realizadas pelo SPSS v20.0.	Acredita-se que o desempenho de enfermeiros aumente como resultado da adoção de um comportamento autêntico, de um tratamento igual, ouvindo todos os funcionários antes de tomar uma decisão. Tal comportamento diminui sua intenção de sair do emprego.
<i>Preparing Nurse Managers for Authentic Leadership</i>	Frasier, Nora Estados Unidos, 2019 ⁽¹⁹⁾	Analisar o impacto de um programa-piloto de desenvolvimento de liderança no uso de comportamentos de liderança autêntica dos enfermeiros gestores.	Estudo quantitativo, transversal, com uma coorte voluntária (n = 16 enfermeiros gestores). Foi utilizado o <i>Authentic Leadership Questionnaire</i> (ALQ) <i>Self e Rater</i> e uma ferramenta de coleta demográfica.	O programa-piloto demonstrou mérito como uma ferramenta para melhorar os comportamentos autênticos de liderança dos enfermeiros gestores. Os gestores perceberam maior autoconsciência, e os relatórios diretos evidenciaram uma mudança positiva no uso de comportamentos autênticos de liderança.
<i>A Thematic Analysis of Self-described Authentic Leadership Behaviors Among Experienced Nurse Executives</i>	Alexander; Lopez. EUA, 2018 ⁽²⁰⁾	Compreender os comportamentos que os enfermeiros experientes usam para criar ambientes de trabalho saudáveis.	Estudo qualitativo, descritivo, com 17 líderes de enfermagem. Foi utilizado entrevista semiestruturada e Análise Temática.	Todos os participantes concordaram sobre a importância dos ambientes de trabalho saudáveis e o seu papel na criação deles. Os comportamentos descritos pelos participantes corroboram as categorias de liderança autêntica (autoconsciência; transparência relacional; perspectiva moral e ética; processamento equilibrado de informações).
<i>Integration of Authentic Leadership Lens for Building High Performing Interprofessional Collaborative Practice Teams</i>	Shirey; White-Williams; Hites. EUA, 2019 ⁽²¹⁾	Discutir a integração de uma liderança autêntica para facilitar a construção de equipes de prática colaborativa interprofissional (IPCP) de alto desempenho.	Pesquisa-ação, longitudinal, baseada na experiência com a implementação de um modelo IPCP inovador para melhorar os resultados de saúde. Foi utilizado o <i>The Collaborative Practice Assessment Tool</i> (CPAT) e <i>Patient Satisfaction Questionnaire</i> .	Um modelo inovador de cuidado da equipe IPCP é uma abordagem eficaz para melhorar os resultados de saúde e as transições assistenciais. O valor de usar a liderança autêntica para orientar o desenvolvimento da equipe IPCP não pode ser subestimada.
<i>Linking Nurses' Perceptions of Patient Care Quality to Job Satisfaction</i>	Laschinger Fida. Canadá, 2015 ⁽²²⁾	Testar a ligação entre liderança autêntica, estrutura, apoio profissional, qualidade de atendimento ao paciente e satisfação no trabalho.	Estudo quantitativo (n = 723 enfermeiros), transversal. Foram utilizados: <i>Authentic Leadership, Work Effectiveness-II (CWEQ-II), Nursing Work Index- Revised (NWI-R)</i> , um único item <i>Bhow e Health professionals' Job Satisfaction</i> .	Líderes autênticos desempenham um papel importante na criação de ambientes de trabalho que apoiam os profissionais, promovem cuidados de alta qualidade e satisfação no trabalho.
<i>Authentic Leadership and Creativity: Moderated Meditation Model of Resilience and Hope in the Health Sector</i>	Anwar; Abid; Waqas. Paquistão, 2020 ⁽²³⁾	Investigar a relação da liderança autêntica/líderes/liderados e a criatividade sob a perspectiva do papel mediador da resiliência.	Pesquisa quantitativa com 684 enfermeiros em três ondas. Foi utilizado o <i>Authentic Leadership Questionnaire</i> (ALQ) e questionário sobre criatividade e resiliência.	Este estudo identificou impactos da liderança autêntica na criatividade via resiliência e esperança. A liderança autêntica influencia positivamente a esperança dos enfermeiros.
<i>The influence of authentic leadership on safety climate in nursing</i>	Dirik; Intepeler Turquia, 2017 ⁽²⁴⁾	Analisar as percepções dos enfermeiros sobre liderança e o clima de segurança.	Pesquisa quantitativa com 350 enfermeiros utilizando o <i>Authentic Leadership Questionnaire</i> (ALQ) e <i>Safety Climate Survey</i> .	A liderança autêntica foi identificada com uma estratégia para aumentar a percepção positiva do clima de segurança.
<i>The influence of authentic leadership and empowerment on nurses' relational social capital, mental and job satisfaction over the first year of practice</i>	Read; Laschinger. Canadá, 2015 ⁽²⁵⁾	Examinar o modelo teórico que testa o efeito da liderança autêntica, estrutura de empoderamento e capital social relacional sobre a saúde mental e satisfação no trabalho de enfermeiros.	Delineamento quantitativo longitudinal (n = 191 enfermeiros). Foram utilizados: o <i>Authentic Leadership Questionnaire</i> (ALQ), <i>Conditions of Work Effectiveness II (CWEQII)</i> , <i>Areas of Worklife Scale, Community Subscale, Mental Health Inventory-5 e Unnamed</i> .	Líderes autênticos, ao criar ambientes de trabalhos estruturalmente fortes, promovem capital social relacional entre os novos enfermeiros, levando a resultados positivos de saúde e retenção no trabalho, bem como efeito positivo na satisfação no trabalho.

Continua

Continuação do Quadro 1

Título do Artigo	Autores/ País/Ano	Objetivo	Delimitação da pesquisa	Desfecho
<i>Authentic Leadership: Practices to Promote Integrity</i>	Hughes, Vickie EUA, 2018 ⁽²⁶⁾	Discutir sobre a inteligência social e emocional e consciência social como qualidades estéticas que os líderes aplicam em situações de liderança;	Estudo descritivo com 108 estudantes de enfermagem e 126 gerentes de hospital do Centro-Oeste americano.	As características de liderança autêntica vinculadas à inteligência emocional e social potencializam a abordagem holística por meio do reconhecimento da experiência sentida durante situações de liderança além de melhorar o engajamento no trabalho dos colaboradores.
<i>Relationship between authentic leadership and nurses' intent to leave: The mediating role of work environment and burnout</i>	Lee; Chiang; Kuo. China 2019 ⁽²⁷⁾	Explorar os efeitos mediadores do ambiente de trabalho e o <i>burnout</i> na relação entre liderança autêntica e a intenção dos enfermeiros de deixarem o emprego.	Estudo quantitativo, transversal (n = 946 enfermeiros). Foram utilizados o <i>Authentic Leadership Questionnaire</i> (ALQ) e <i>Scale of the Nursing Work Index</i> (PES-NWI), <i>nursing practice environment scale</i> (C-NPES), <i>Maslach Burnout Inventory—Human Services Survey</i> (MBI-HSS).	A liderança autêntica pode afetar a intenção dos enfermeiros de sair do emprego; nesse contexto, o ambiente de trabalho e o <i>burnout</i> são importantes mediadores dessa influência. Os administradores devem adotar práticas de liderança autêntica e fazer esforços para melhorar o ambiente de trabalho e reduzir o <i>burnout</i> , a fim de diminuir a intenção dos enfermeiros de sair do emprego.
<i>Authentic leadership and thriving among nurses: the mediating role of empathy</i>	Mortier; Vleric; Clays Bélgica, 2016 ⁽²⁸⁾	Examinar a relação entre a liderança autêntica percebida e duas dimensões de prosperidade (aprendizado e vitalidade) entre os enfermeiros.	Estudo quantitativo e transversal (n = 360 enfermeiros). Foram utilizados o <i>Authentic Leadership Inventory</i> (ALI) e o <i>Wong and Law on Emotional Intelligence, Scale</i> (WLEIS).	A liderança autêntica dos gestores de enfermagem melhora a prosperidade das enfermeiras no trabalho. Além disso, os gestores de enfermagem empáticos parecem aumentar a vitalidade de seus enfermeiros.
<i>The Effect of Nurse's Emotional Labor on Turnover Intention: Mediation Effect of Burnout and Moderated Mediation Effect of Authentic Leadership</i>	Na; Park. Coreia, 2019 ⁽²⁹⁾	Investigar o efeito do trabalho emocional dos enfermeiros sobre a intenção de rotatividade mediada pelo <i>burnout</i> e examinar o efeito moderado de mediação da liderança autêntica.	Estudo quantitativo (n = 227 enfermeiros). Foi utilizado o <i>Authentic Leadership Questionnaire</i> (ALQ), <i>Emotional Work Scale</i> [ELS] e <i>Inventory Maslach Burnout</i> (MBI).	A liderança autêntica teve um efeito moderado de mediação sobre a relação entre a atuação superficial e a intenção de rotatividade que foi mediada pela exaustão emocional. Os achados indicam que o estabelecimento de uma forte liderança autêntica por enfermeiros líderes ajudaria a reduzir o <i>burnout</i> e sua intenção de rotatividade.
<i>Psychometric properties of Authentic Leadership Self-Assessment Questionnaire in a population-based sample of Polish nurses</i>	Panczyk et al. Polonia, 2019 ⁽³⁰⁾	Adaptar e avaliar as características psicométricas da versão em língua polonesa do <i>Authentic Leadership Self-Assessment Questionnaire</i> (ALSAQ) destinado ao uso entre enfermeiros.	Estudo quantitativo, transversal, em que o ALSAQ foi administrado a um grupo representativo de 3.299 enfermeiros para adaptação linguística cultural e validação do instrumento.	As habilidades autênticas de liderança na prática de enfermagem são caracterizadas por sua especificidade individual, o que foi indicado na validação da ALSAQ. Ela pode ser considerada uma ferramenta confiável e válida para autoavaliação das habilidades de liderança nos profissionais de enfermagem. Os padrões identificados ajudam a medir pontos fortes e fracos da liderança autêntica.
<i>Developing Authentic Leadership Voice: Novice Faculty Experience</i>	Patterson et al. EUA, 2020 ⁽³¹⁾	Determinar as percepções de docentes de enfermagem de uma academia de voz de liderança sobre o desenvolvimento da liderança autêntica.	Estudo qualitativo descritivo com 14 docentes de enfermagem iniciantes. Utilizou-se análise temática de Vaismoradi, Jones, Turunen e Snelgrove.	O programa de mentoria contribuiu para mudanças comportamentais na trajetória de liderança. Encontrar suas vozes autênticas de liderança contribuiu no desenvolvimento da relação com as organizações, aprender a trabalhar com outros professores e falar em iniciativas de liderança.
<i>Be(com)ing Real: a Multi-source and an Intervention Study on Mindfulness and Authentic Leadership</i>	Nübold; Quaakebeke Hülshager Alemanha Sérvia, EUA Áustria, 2020 ⁽³²⁾	Testar a relação transversal entre a atenção plena de um líder e a liderança autêntica nos seguidores.	Estudo de método misto, transversal e experimento de campo, multicêntrico. Foram utilizados o <i>Attention And Awareness Mindfulness Scale</i> (MAAS) e o <i>Authentic Leadership Inventory</i> (ALI).	Ambos os estudos ressaltam os benefícios de selecionar líderes que já têm altos níveis de atenção plena. Resultados indicam que o treinamento para atenção plena pode ser uma ferramenta valiosa para melhorar comportamentos autênticos de liderança e desempenho dos liderados.
<i>Authentic leadership, happiness at work and affective commitment: An empirical study in Cape Verde</i>	Semedo; Coelho; Ribeiro Cabo Verde 2019 ⁽³³⁾	Investigar a relação entre percepções de liderança autêntica e compromisso afetivo por meio do efeito mediador da felicidade no trabalho.	Estudo quantitativo, transversal (n = 543 participantes). Foram utilizados o <i>Authentic Leadership Questionnaire</i> (ALQ) e <i>Daniels' Instrument of the scale Meyer</i>	A autenticidade pode potencializar as emoções positivas do colaborador para desenvolver seu compromisso afetivo com a organização. Os comportamentos autênticos do líder podem desempenhar um papel essencial na medida em que os funcionários desenvolvem um melhor vínculo emocional no trabalho.

Continua

Continuação do Quadro 1

Título do Artigo	Autores/ País/Ano	Objetivo	Delimitação da pesquisa	Desfecho
<i>Authentic leadership, job satisfaction and organizational commitment: The moderating effect of nurse tenure</i>	Baek; Han; Ryu Coreia, 2019 ⁽³⁴⁾	Examinar as associações entre a autêntica liderança dos gestores das unidades, satisfação no trabalho e compromisso organizacional.	Estudo quantitativo, transversal, secundário, utilizando dados da pesquisa (n = 1.118 enfermeiros). Foram utilizados o <i>Johnson-Neyman method</i> , o <i>Authentic Leadership Questionnaire (ALQ)</i> e o <i>Organizational Commitment Questionnaire</i> .	Mediante a percepção dos enfermeiros sobre a autêntica liderança de seu gestor, foi evidenciada uma relação positiva entre a satisfação no trabalho e comprometimento organizacional e a liderança autêntica dos gestores percebida pelos enfermeiros. Os comportamentos autênticos dos líderes ajudam os enfermeiros a encontrar sentido no trabalho e aumentar o compromisso com sua organização.
<i>Authentic leadership and its impact on creativity of nursing staff: A cross sectional questionnaire survey of Indian nurses and their supervisors</i>	Malik, Dhar, Hand India, 2016 ⁽³⁵⁾	Examinar a relação entre a liderança autêntica e criatividade dos funcionários.	Estudo quantitativo (n = 405 enfermeiros e 81 supervisores). Dados coletados por meio de questionários: <i>Authentic Leadership (ALQ)</i> , <i>Knowledge Sharing Behaviour</i> , <i>Information Technology usage</i> e <i>Employees Creativity</i> .	A liderança autêntica foi positivamente vinculada à criatividade dos funcionários. O compartilhamento de conhecimento é mediado pela relação entre liderança autêntica e criatividade.
<i>Organizational culture, authentic leadership and quality improvement in Canadian healthcare facilities</i>	Bernardes et al. Canada, 2020 ⁽³⁶⁾	Investigar as relações entre culturas organizacionais flexíveis e hierárquicas, domínios de melhoria de qualidade e competências de liderança autênticas em instalações de saúde canadenses.	Estudo quantitativo, observacional transversal (n = 226 enfermeiros gerentes). Foram utilizados o <i>Quality Improvement Implementation Survey II</i> e o <i>Authentic Leadership Questionnaire</i> .	A melhoria da qualidade por meio da acreditação está relacionada à cultura organizacional e à liderança autêntica. Culturas organizacionais flexíveis influenciam a adoção de liderança autêntica, modelo de gestão participativa e melhora da qualidade.
<i>Emotional intelligence and authentic leadership among saudi nursing leaders in the Kingdom of Saudi Arabia</i>	Alshammari Pasay-An Gonzales Torres, Arábia Saudita, 2020 ⁽³⁷⁾	Determinar a correlação entre inteligência emocional e liderança autêntica dos líderes de enfermagem e as características sociodemográficas pelas quais a inteligência emocional e liderança autêntica variam.	Estudo de abordagem comparativo-correlacional quantitativa (n = 152 enfermeiros líderes) com amostragem de <i>cluster</i> . Foram utilizados o <i>Authentic Leadership Questionnaire</i> e o <i>Emotional Intelligence Questionnaire</i> .	A pontuação total da inteligência emocional está forte e positivamente relacionada à liderança autêntica. Idade e anos de experiência foram fatores significantes que explicam a variação na inteligência emocional, enquanto gênero, idade e anos de experiência na posição atual foram significantes para explicar a variação na liderança autêntica.
<i>Clinical Nurses' Perceptions of Authentic Nurse Leadership and Healthy Work Environment</i>	Raso, Fitzpatrick, Masick, EUA, 2020 ⁽³⁸⁾	Determinar a relação entre a percepção dos enfermeiros clínicos sobre a liderança autêntica e sua percepção do ambiente de trabalho em sua unidade.	Estudo transversal, correlacional e descritivo (n = 254 enfermeiras clínicas). Foram utilizados o <i>Authentic Nurse Leadership Questionnaire</i> e o <i>Critical Elements of a Healthy Work Environment Survey</i> .	Houve uma correlação moderada entre liderança autêntica e ambiente de trabalho saudável. Nesse novo modelo de enfermagem de liderança autêntica, cuidar é um atributo valorizado pelas enfermeiras da linha de frente. É preciso desenvolver uma liderança autêntica e melhorar os ambientes de trabalho de enfermagem, para o propósito final de melhorar os resultados do paciente e da força de trabalho.

DISCUSSÃO

A análise possibilitou a identificação de elementos científicos que contribuíram para a emergência de três categorias: Engajamento/Satisfação no trabalho e comprometimento organizacional; Ambiente de trabalho saudável; Intenção de sair do emprego e desgaste mental.

Engajamento/Satisfação no trabalho e comprometimento organizacional

Esta categoria traz apontamentos acerca da importância da liderança autêntica para o engajamento dos profissionais no trabalho, a qual se pauta em alguns construtos: a) de cunho

organizacional: comprometimento organizacional, satisfação no trabalho, ambos relacionados em um contexto geral ao clima organizacional e ao capital psicológico; b) de cunho pessoal/intrínseco: questões morais e éticas, coragem, autoconsciência e inteligência emocional; c) de cunho relacional: integridade relacional e capital social relacional.

Novaes, Ferreira e Gabardo-Martins⁽¹⁷⁾ realizaram um estudo quantitativo com trabalhadores de organizações públicas e privadas e constataram que a liderança autêntica causa positividade e repercussões no indivíduo, impactando diretamente a sua satisfação e engajamento no trabalho.

Maziero et al.⁽³⁹⁾ procederam a uma revisão integrativa da literatura com o objetivo de identificar e analisar a produção científica

existente sobre os aspectos positivos da liderança autêntica no processo de trabalho do enfermeiro. Os autores evidenciaram que a liderança autêntica apresenta diversos aspectos positivos significativamente influenciadores do processo de trabalho do enfermeiro, como maior engajamento e satisfação no trabalho, retenção de novos enfermeiros, além de maior comprometimento organizacional.

Isso é corroborado pelo estudo de Giordano-Mulligan e Eckardt⁽¹³⁾, os quais concluíram: enfermeiros líderes que incorporam atributos de liderança autêntica, como coragem, ética moral, autoconsciência, integralidade relacional, tomada de decisão compartilhada, tornam-se profissionais mais satisfeitos e aprimoram o engajamento profissional.

Líderes autênticos, ao criarem ambientes de trabalhos estruturalmente fortes, promovem capital social relacional entre os enfermeiros no primeiro ano de prática profissional, levando a resultados positivos como comprometimento organizacional, retenção e satisfação no trabalho⁽¹²⁾.

Hughes⁽²⁶⁾, em seu estudo com acadêmicos de enfermagem e gestores, evidencia que as características de liderança autêntica potencializam a abordagem holística por meio do reconhecimento da experiência sentida durante situações de liderança e melhoram o engajamento no trabalho dos colaboradores.

Miao, Humphrey e Qian⁽⁴⁰⁾ efetuaram uma metanálise com o objetivo de examinar a relação inteligência emocional–liderança autêntica e os moderadores que afetam essa relação. Os autores concluíram que a inteligência emocional está significante e positivamente relacionada à liderança autêntica. A inteligência emocional permite que os líderes usem estilos de liderança eficazes, como liderança autêntica.

Baek, Han e Ryu⁽³⁴⁾ realizaram um estudo com enfermeiros visando examinar as associações entre a autêntica liderança dos gestores de enfermagem das unidades com satisfação no trabalho e compromisso organizacional. O estudo mostra que a percepção dos enfermeiros sobre a liderança autêntica de seu gestor apresentou relação positiva com satisfação no trabalho e comprometimento organizacional. Os comportamentos dos líderes autênticos ajudam os jovens enfermeiros a encontrar sentido em seus trabalhos e incentivam o compromisso com suas organizações.

Os estudos sobre liderança autêntica estão relacionados a resultados positivos que o líder autêntico traz para a organização. Isso significa que, quando o enfermeiro possui uma relação de confiança com a gestão, desempenhando seu fazer como um líder autêntico, com um maior comprometimento afetivo e satisfação no trabalho, suas ações concorrem para o aumento da qualidade do cuidado prestado e das práticas de segurança nas organizações hospitalares⁽⁴⁻⁶⁾.

Ambiente de trabalho saudável

A presente categoria ancora suas discussões fundamentalmente em construtos laborais e comportamentais, como ambiente de trabalho saudável e comportamento autêntico.

Raso⁽⁴¹⁾ concluiu que os líderes autênticos estão ancorados por seus próprios valores fundamentais internos e pelo profundo senso de si mesmos; eles sabem onde estão e quais questões são mais importantes, sendo que suas relações positivas com

os liderados levam a resultados individuais e organizacionais positivos criando um ambiente de trabalho saudável.

Alexander e Lopez⁽²⁰⁾ desenvolveram um estudo qualitativo com líderes de enfermagem: todos os participantes concordaram sobre a importância dos ambientes de trabalho saudáveis e sobre o seu papel na criação deles. Os comportamentos autênticos de autoconsciência, processamento equilibrado e transparência nas ações dos líderes geram confiança nos liderados e promovem um ambiente de trabalho mais seguro e saudável que reflete na qualidade da prática profissional.

Líderes autênticos desempenham um fazer importante na criação de ambientes de trabalho saudáveis que promovem cuidados de alta qualidade e satisfação no trabalho. Assim, é fundamental apresentar uma definição expandida de um líder autêntico e discutir os mecanismos pelos quais líderes autênticos criam um ambiente de trabalho saudável para a prática⁽¹²⁾.

Doherty⁽⁴²⁾ fala sobre a Teoria do Empoderamento da Liderança Autêntica (TALE) e enfatiza como a história individual do enfermeiro, os valores pessoais, a ética e a estrutura da organização interagem e influenciam o desenvolvimento de líderes autênticos. Por meio da integração do TALE na prática de enfermagem, é possível desenvolver e apoiar líderes autênticos que possam impactar positivamente o cuidado direto com os clientes e a gestão dentro das organizações.

Ademais, as iniciativas de liderança autêntica e o comportamento autêntico têm um efeito positivo no absenteísmo de enfermeiros e na satisfação dos clientes e funcionários, além de melhorarem os indicadores de qualidade da enfermagem⁽²⁹⁾.

Intenção de sair do emprego e desgaste mental

Os construtos que subsidiaram as discussões presentes nessa categoria estão vinculados ao estresse ocupacional: desgaste mental e *burnout*.

Özer et al.⁽¹⁸⁾ objetivaram examinar as relações entre a percepção dos enfermeiros sobre sua liderança autêntica e a intenção de desistir do emprego; e constataram que a adoção de comportamentos autênticos e o estabelecimento de relações autênticas refletem no aumento do desempenho profissional, na confiança nos líderes e diminuem a intenção de sair do emprego.

Os resultados do estudo de Fallatah, Laschinger e Read⁽¹⁵⁾ sugerem que líderes autênticos que facilitam o desenvolvimento da identificação pessoal e organizacional de novos enfermeiros são mais propensos a sua autoeficácia de enfrentamento ocupacional, a qual, por sua vez, diminui suas intenções de sair do emprego.

Outro fator que tem se mostrado chave para retenção de enfermeiros no emprego é a satisfação no trabalho. A autonomia dos enfermeiros para prestar atendimento ao cliente de acordo com seus conhecimentos e experiência tem sido consistentemente encontrada como um forte preditor da satisfação no trabalho e da diminuição da rotatividade de enfermeiros⁽⁴⁾.

Ainda, é importante ressaltar que a liderança autêntica também tem um efeito moderado de mediação sobre a relação entre a prática profissional e a intenção de rotatividade mediada pelo desgaste físico e esgotamento mental. Os achados indicam que o estabelecimento de uma forte liderança autêntica por enfermeiros líderes ajuda a reduzir sua intenção de rotatividade e *burnout*⁽²⁹⁾.

A liderança autêntica apresenta efeito positivo em áreas da vida profissional, efeito sobre a autoeficácia no enfrentamento ocupacional, resultando em menor desgaste e menos problemas de saúde mental⁽¹²⁾.

De um modo geral, a liderança autêntica pode afetar a intenção dos enfermeiros de sair do trabalho, tendo o ambiente de trabalho e o *burnout* como importantes mediadores dessa influência. Nessa perspectiva, se faz importante que os gestores adotem práticas de liderança autêntica, bem como dispensem esforços para melhorar o ambiente de trabalho, diminuindo o *burnout* e a intenção dos enfermeiros de sair do emprego⁽²⁷⁾.

Limitações do estudo

As limitações consistem na utilização de estudos disponibilizados apenas em formato on-line e no fato de terem sido utilizadas apenas três bases de dados para a pesquisa, o que representa parte do universo de estudos.

Contribuições para área da enfermagem

O aprofundamento de estudos relacionados à liderança autêntica tem o potencial de colaborar com a área da enfermagem e pode repercutir no exercício da profissão e na formulação de práticas de gestão mais efetivas voltadas à melhoria da assistência em saúde.

A liderança autêntica é uma teoria recente e inovadora que precisa ser propagada para: fomentar a reflexão/socialização das repercussões que o exercício desse tipo de liderança poderá gerar para a qualidade de vida no ambiente laboral dos profissionais; e compartilhar, com os pares, experiências diferenciadas na produção do conhecimento em liderança autêntica em enfermagem/saúde.

Ademais, com os resultados dos estudos analisados, evidenciou-se que ainda existe a necessidade de uma maior discussão sobre a temática na área da enfermagem.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A liderança autêntica contribui positivamente no clima organizacional e no capital social relacional, proporcionando ambientes de trabalho mais saudáveis, maior comprometimento organizacional, satisfação e engajamento no trabalho. Além disso, ajuda na diminuição das taxas de absenteísmo, desgaste mental, *burnout* e intenção de sair do emprego por parte dos profissionais.

Ademais a liderança autêntica melhora a integridade relacional por meio do comportamento autêntico e instiga, no líder e seus liderados, coragem, valores morais e éticos, autoconsciência e inteligência emocional, o que reflete na prática profissional de maneira benéfica.

Todavia, os estudos analisados apontam a necessidade de aprofundamento na temática e uma melhor compreensão científica sobre como a liderança autêntica pode ser desenvolvida. Torna-se necessário construir estratégias eficazes para efetivar a liderança autêntica na enfermagem além de desenvolver programas de capacitação educacional para enfermeiros.

Constatou-se também que a maioria dos trabalhos sobre liderança autêntica possui um modelo de pesquisa empírica de bases quantitativas, sendo encontrados poucos estudos sob uma ótica qualitativa ou mista. Nos estudos nacionais analisados, não houve nenhum estudo de abordagem qualitativa ou por métodos mistos.

Assim, embora os resultados de vários dos trabalhos empíricos tenham sido estatisticamente relevantes, há uma carência de estudos qualitativos e mistos que possam descrever situações vivenciais do contexto da liderança autêntica.

REFERÊNCIAS

1. Balsanelli AP. Liderança em enfermagem: Desafios e possibilidades. Acta Paul enferm. 2017;30(1):3-4. <https://doi.org/10.1590/1982-0194201700001>
2. Soares MI, Camelo SHH, Resck ZMR, Terra FS. Nurses' managerial knowledge in the hospital setting. Rev Bras Enferm. 2016;69(4):676-83. <https://doi.org/10.1590/0034-7167.2016690409i>
3. Carvalho AGF, Cunha ICKO, Balsanelli AP, Bernardes A. Liderança autêntica e perfil pessoal e profissional de enfermeiros. Acta Paul Enferm. 2016;29(6):618-25. <https://doi.org/10.1590/1982-01942016000087>
4. Laschinger HKS, Borgogni L, Consiglio C, Read E. The effects of authentic leadership, six areas of worklife, and occupational coping self-efficacy on new graduate nurses' burnout and mental health: a cross-sectional study. Int J Nurs Stud. 2015;52(6):1080-9. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2015.03.002>
5. Cervo CS, Natividade JC, Mónico LSM, Pais L, Santos NR, Hutz CS. Modelo de Liderança Autêntica: concepção teórica e evidências de validade do Authentic Leadership Questionnaire (ALQ) para o Brasil. Psychol. 2018;61(2): 7-29. https://doi.org/10.14195/1647-8606_61-2_1
6. Laschinger HKS, Smith LM. The influence of authentic leadership and empowerment on new-graduate nurses' perceptions of interprofessional collaboration. J Nurs Adm. 2013;43(1):24-9. <https://doi.org/10.1111/jonm.12288>
7. Mauricio LFS. Professional nursing practice in critical units: assessment of work environment characteristics. Rev Latino-Am Enfermagem. 2017;25. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.1424.2854>
8. Mendes KDS, Silveira RCCP, Galvão CM. Integrative literature review: a research method to incorporate evidence in health care and nursing. Texto Contexto Enferm. 2008;17(4):758-64. <https://doi.org/10.1590/S0104-07072008000400018>
9. Melnyk BM, Fineout-Overholt E. Making the case for evidence-based practice. In: Melnyk BM, Fineout-Overholt, E. Evidence-based practice in nursing & healthcare: a guide to best practice. Philadelphia: Lippincot Williams & Wilkins; 2005. 3-24 p.

10. Page MJ, McKenzie JE, Bossuyt PM, Boutron I, Hoffmann TC, Mulrow CD, et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*. 2021;372(71). <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
11. Mondini CCS, Cunha ICKO, Trettene AS, Fontes CMB, Bachega MI, Cintra FMR. Authentic leadership among nursing professionals: knowledge and profile. *Rev Bras Enferm*. 2020;73(4). <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2018-0888>
12. Regan S, Laschinger HKS, Wong CA. The influence of empowerment, authentic leadership, and professional practice environments on nurses' perceived interprofessional collaboration. *J Nurs Manag*. 2016;24(1):54-61. <https://doi.org/10.1111/jonm.12288>
13. Giordano-Mulligan M, Eckardt S. Authentic nurse leadership conceptual framework: nurses' perception of authentic nurse leader attributes. *Nurs Adm Q*. 2019;43(2):164-74. <https://doi.org/10.1097/NAQ.0000000000000344>
14. Baron L. Authentic leadership and mindfulness development through action learning. *J Manag Psychol*. 2016;31(1):296-311. <https://doi.org/10.1108/JMP-04-2014-0135>
15. Fallatah F, Laschinger HKS, Read EA. The Effects of Authentic Leadership, Organizational Identification, and Occupational Coping Self-efficacy on New Graduate Nurses' Job Turnover Intentions in Canada. *Nurs Outlook*. 2017;65(2): P172-183. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2016.11.020>
16. Campos MI, Rueda FJ. Authentic leadership: a theoretical thematic analysis of the contemporary Brazilian leader's speech. *Paidéia*. 2019;29:e2924. <https://doi.org/10.1590/1982-4327e2924>
17. Novaes VP, Ferreira M, Gabardo-Martins LMD. Validity evidences regarding the Authentic Leadership Inventory. *Estud Psicol*. 2019;36(180058). <https://doi.org/10.1590/1982-0275201936e180058>
18. Özer Ö. The relationship between authentic leadership, performance and intention to quit the job of nurses, hospital topics. 2019;97(3):73-9. <https://doi.org/10.1080/00185868.2019.1614893>
19. Frasier N. Preparing nurse managers for authentic leadership: a pilot leadership development program. *J Nurs Adm*. 2019;49(2):79-85. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000714>
20. Alexander C, Lopez RPA. Thematic analysis of self-described authentic leadership behaviors among experienced nurse executives. *J Nurs Adm*. 2018;48(3):38-43. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000568>
21. Shirey MR, White-Williams C, Hites L. Integration of authentic leadership lens for building high performing interprofessional collaborative practice teams. *Nurs Adm Q*. 2019;43(2):101-12. <https://doi.org/10.1097/NAQ.0000000000000339>
22. Laschinger HKS, Fida R. Linking nurses' Perceptions of Patient care Quality to Job Satisfaction. *JONA*. 2015;45(5):276-83. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000198>
23. Anwar A, Abid G, Waqas A. Authentic leadership and creativity: moderated meditation model of resilience and hope in the health sector. *Eur J Investig Health Psychol Educ*. 2020;10(1):18-29. <https://doi.org/10.3390/ejihpe10010003>
24. Dirik HF, Intepeler S. The influence of authentic leadership on safety climate in nursing. *J Nurs Manag*. 2017;25(5):392-40. <https://doi.org/10.1111/jonm.12480>
25. Read EA, Laschinger HKS. The influence of authentic leadership and empowerment on nurses' relational social capital, mental health and job satisfaction over the first year of practice. *J Adv Nurs*. 2015;71(7):1611-23. <https://doi.org/10.1111/jan.12625>
26. Hughes V. Authentic Leadership: Practices to Promote Integrity. *J Christ Nurs*. 2018;35(2):E28-E31. <https://doi.org/10.1097/CNJ.0000000000000491>
27. Lee HF, Chiang HY, Kuo HT. Relationship between authentic leadership and nurses' intent to leave: the mediating role of work environment and burnout. *J Nurs Manag*. 2019;27(1):52-65. <https://doi.org/10.1111/jonm.12648>
28. Mortier AV, Vlerick P, Clays E. Authentic leadership and thriving among nurses: the mediating role of empathy. *J Nurs Manag*. 2016;24(3):357-65. <https://doi.org/10.1111/jonm.12329>
29. Na SY, Park H. The effect of nurse's emotional labor on turnover intention: mediation effect of burnout and moderated mediation effect of authentic leadership. *J Korean Acad Nurs*. 2019;49(3):286-97. <https://doi.org/10.4040/jkan.2019.49.3.286>
30. Panczyk M, Jaworski M, Iwanow L, Cieślak I, Gotlib J. Psychometric properties of Authentic Leadership Self-Assessment Questionnaire in a population-based sample of Polish nurses. *J Adv Nurs*. 2019;75(3):692-703. <https://doi.org/10.1111/jan.13922>
31. Patterson BJ, Dzurec L, Sherwood G, Forrester DA. Developing Authentic Leadership Voice: Novice Faculty Experience. *Nurs Educ Perspect*. 2020;41(n1):10-5. <https://doi.org/10.1097/01.NEP.0000000000000494>
32. Nübold A, Van Quaquebeke N, Hülshager UR. Be(com)ing Real: a multi-source and an intervention study on mindfulness and authentic leadership. *J Bus Psychol*. 2020;35:469-88, 2020. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09633-y>
33. Semedo AS, Coelho A, Ribeiro N. "Authentic leadership, happiness at work and affective commitment: an empirical study in Cape Verde". *Europ Business Rev*. 2019;31(3):337-51. <https://doi.org/10.1108/EBR-01-2018-0034>
34. Baek H, Han K, Ryu E. Authentic leadership, job satisfaction and organizational: the moderating effect of nurse tenure. *J Nurs Manag*. 2019;27(8):1655-63. <https://doi.org/10.1111/jonm.12853>
35. Malik N, Dhar RL, Handa SC. Authentic leadership and its impact on creativity of nursing staff: a cross sectional questionnaire survey of Indian nurses and their supervisors. *IJNS*. 2016;63:28-36. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2016.08.004>

36. Bernardes A, Gabriel CS, Cummings GG, Zanetti ACB, Leoneti AB, Caldana G, et al. Organizational culture, authentic leadership and quality improvement in Canadian healthcare facilities. *Rev Bras Enferm.* 2020;73(Suppl 5):e20190732. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0732>
 37. Alshammari F, Pasay-An E, Gonzales F, Torres S. Emotional intelligence and authentic leadership among Saudi nursing leaders in the Kingdom of Saudi Arabia. *J Prof Nurs.* 2020;36(6):503-9. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2020.04.003>
 38. Raso R, Fitzpatrick JJ, Masick K. Clinical nurses' perceptions of authentic nurse leadership and healthy work environment. *J Nurs Adm.* 2020;50(9):489-94. <https://doi.org/10.1097/NNA.000000000000092>
 39. Maziero VG, Bernardes A, Righetti EAV, Spiri WC, Gabriel CS. Positive aspects of authentic leadership in nursing work: integrative review. *Rev Bras Enferm.* 2020;73(6):e2019-0118. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0118>
 40. Miao C, Humphrey RH, Qian S. Emotional intelligence and authentic leadership: a meta-analysis. *Leadership Organ Develop J.* 2018;39(5):679-90. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2018-0066>
 41. Raso R. Be you! Authentic leadership. *Nurs Manag.* 2019;50(5):18-25. <https://doi.org/10.1097/01.NUMA.0000557619.96942.50>
 42. Doherty DP, Hunder Revell SM. Developing nurse leaders: toward a theory of authentic leadership empowerment. *Nurs Forum.* 2020;55(3):416-24. <https://doi.org/10.1111/nuf.12446>
-