

**Produção científica sobre o empoderamento estrutural e psicológico de enfermeiros: revisão de escopo***Scientific literature on the structural and psychological empowerment of nurses: a scoping review**Producción científica sobre el empoderamiento estructural y psicológico de las enfermeras: una revisión del alcance***Andréia Pessoa da Cruz<sup>1\*</sup>**

ORCID: 0000-0003-1101-3694

**Ariane Pessoa Ambrosio Bartoli<sup>1</sup>**

ORCID: 0000-0002-6526-9583

**Wilza Carla Spiri<sup>1</sup>**

ORCID: 0000-0003-0838-6633

**Hélio Rubens de Carvalho  
Nunes<sup>1</sup>**

ORCID: 0000-0002-7806-1386

<sup>1</sup>Universidade Estadual Paulista.  
São Paulo, Brasil.**Como citar este artigo:**

Cruz AP, Bartoli APA, Spiri WC, Nunes HRC. Produção científica sobre o empoderamento estrutural e psicológico de enfermeiros: revisão de escopo. Glob Acad Nurs. 2026;7(5):e598.  
<https://dx.doi.org/10.5935/2675-5602.20200598>

**\*Autor correspondente:**[andrea.pessoa@unesp.br](mailto:andrea.pessoa@unesp.br)**Submissão:** 07-08-2026**Aprovação:** 10-09-2026**Resumo**

Objetivou-se caracterizar o perfil das publicações científicas sobre o empoderamento estrutural e psicológico de enfermeiros nos serviços de saúde. Revisão de escopo pautada na metodologia do Joanna Briggs Institute e na extensão PRISMA-ScR. A busca foi realizada em janeiro de 2026 nas bases BVS (MEDLINE, BDNF, LILACS), CINAHL, Scopus, Web of Science e Embase, abrangendo estudos primários publicados entre 2019 e 2025. Utilizou-se o mnemônico PCC (População: enfermeiros; Conceito: empoderamento estrutural/psicológico; Contexto: serviços de saúde). Selecionaram-se 19 estudos internacionais e nacionais. Constatou-se um nível moderado de empoderamento estrutural e psicológico entre enfermeiros. As dimensões de maior destaque foram oportunidade e significado, enquanto suporte, informações e autonomia burocrática registraram menores pontuações. Evidenciou-se forte associação positiva do empoderamento com liderança autêntica/transformativa, clima de segurança, desempenho profissional e qualidade da assistência, além de correlação negativa com burnout, bullying e intenção de rotatividade. O empoderamento de enfermeiros é um elemento articulador da gestão, influenciando diretamente a satisfação no trabalho e os resultados assistenciais. Investir em estruturas organizacionais favoráveis e comportamentos empoderadores de liderança fortalece a prática profissional nos serviços de saúde.

**Descritores:** Empoderamento; Enfermeiras e Enfermeiros; Gerenciamento da Prática Profissional; Serviços de Saúde; Liderança.

**Abstract**

This study aimed to characterize the profile of scientific publications regarding the structural and psychological empowerment of nurses in healthcare settings. It was conducted as a scoping review based on the Joanna Briggs Institute methodology and the PRISMA-ScR extension. The search was performed in January 2026 across the BVS (MEDLINE, BDNF, LILACS), CINAHL, Scopus, Web of Science, and Embase databases, covering primary studies published between 2019 and 2025. The PCC mnemonic was used (Population: nurses; Concept: structural/psychological empowerment; Context: healthcare services). Nineteen international and national studies were selected. A moderate level of structural and psychological empowerment was observed among nurses. The most prominent dimensions were opportunity and meaning, whereas support, information, and bureaucratic autonomy recorded lower scores. A strong positive association was found between empowerment and authentic/transformational leadership, safety climate, professional performance, and quality of care, alongside a negative correlation with burnout, bullying, and turnover intention. Nurse empowerment is a key management element that directly influences job satisfaction and care outcomes. Investing in favorable organizational structures and empowering leadership behaviors strengthens professional practice within healthcare services.

**Descriptors:** Empowerment; Nurses; Practice Management; Health Services; Leadership.

**Resumen**

El objetivo fue caracterizar el perfil de las publicaciones científicas sobre el empoderamiento estructural y psicológico de las enfermeras en los servicios de salud. Se realizó una revisión exploratoria utilizando la metodología del Instituto Joanna Briggs y la extensión PRISMA-ScR. La búsqueda se llevó a cabo en enero de 2026 en las bases de datos BVS (MEDLINE, BDNF, LILACS), CINAHL, Scopus, Web of Science y Embase, abarcando estudios primarios publicados entre 2019 y 2025. Se utilizó el acrónimo PCC (Población: enfermeras; Concepto: empoderamiento estructural/psicológico; Contexto: servicios de salud). Se seleccionaron diecinueve estudios internacionales y nacionales. Se encontró un nivel moderado de empoderamiento estructural y psicológico entre las enfermeras. Las dimensiones más destacadas fueron oportunidad y significado, mientras que apoyo, información y autonomía burocrática registraron puntuaciones más bajas. Se encontró una fuerte asociación positiva entre el empoderamiento y el liderazgo auténtico/transformativo, un entorno laboral seguro, el desempeño profesional y la calidad de la atención, así como una correlación negativa con el agotamiento, el acoso laboral y la intención de rotación. El empoderamiento de las enfermeras es un elemento clave en la gestión, que influye directamente en la satisfacción laboral y los resultados de la atención. Invertir en estructuras organizativas de apoyo y en comportamientos de liderazgo que fomenten el empoderamiento fortalece la práctica profesional en los servicios de salud.

**Descriptores:** Empoderamiento; Enfermeras y Enfermeros; Gestión de la Práctica Profesional; Servicios de Salud; Liderazgo.



## Introdução

As Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) do Curso de Graduação em Enfermagem adotam como perfil do egresso profissional o enfermeiro pautado na formação generalista, humanista, crítica e reflexiva, qualificado para o exercício da Enfermagem com base no rigor científico e intelectual, pautado em princípios éticos. Preconizam-se, como competências e habilidades: a atenção à saúde, a tomada de decisões, a comunicação, a liderança, a administração, o gerenciamento e a educação permanente<sup>1</sup>.

Para nortear as competências do enfermeiro, a Lei do Exercício Profissional de Enfermagem nº 7.498, de 25 de junho de 1986, determina que este exerça todas as atividades de enfermagem, sendo-lhe privativas as funções de: direção do órgão de enfermagem integrante da estrutura básica da instituição de saúde, pública ou privada; organização e direção dos serviços de enfermagem; e planejamento, organização, coordenação, execução e avaliação dos serviços da assistência de enfermagem<sup>2</sup>.

Sobre a determinação legal do exercício profissional, a Resolução Cofen n.º 727, de 27 de setembro de 2023, que institui os procedimentos necessários para concessão, renovação e cancelamento do registro da Anotação de Responsabilidade Técnica pelo Serviço de Enfermagem e define as atribuições do Enfermeiro Responsável Técnico (ERT), preconiza que os ERTs são responsáveis pelo cumprimento da Lei do Exercício Profissional da Enfermagem e do Decreto que a regulamenta. Segundo a referida resolução:

*"É obrigatório que toda empresa/instituição/organização pública, privada, beneficente ou filantrópica onde houver serviços e/ou ensino de Enfermagem, tenha pelo menos um ERT e apresente a respectiva CRT, devendo ser afixada em suas dependências, em local visível e de acesso público"*<sup>3</sup>.

Na perspectiva da atuação do enfermeiro como líder, relata-se que, nas últimas décadas, houve um crescimento do interesse pelo conceito de liderança inovadora em áreas de prática gerencial, bem como pelo conceito de empoderamento relacionado a essa prática entre profissionais e gerentes de diversas áreas<sup>4</sup>.

Estudos revelam a existência de duas perspectivas de empoderamento no ambiente profissional: o empoderamento psicológico, que consiste no envolvimento do profissional e no quanto ele está motivado com o seu ambiente de prática; e o estrutural, que está relacionado ao suporte de recursos, informações e condições que proporcionam o aprendizado e o crescimento profissional<sup>5</sup>.

O *Psychological Empowerment Instrument* (PEI), ou Instrumento de Empoderamento Psicológico em sua versão traduzida e validada no Brasil (IEP), trata-se de uma medida multidimensional de empoderamento psicológico no contexto do trabalho, composta de 12 itens e subdividida em quatro domínios (significado, competência, autodeterminação e impacto) com uma escala de medida do tipo Likert<sup>6</sup>. Para a avaliação do empoderamento estrutural, o *Conditions of Work Effectiveness Questionnaire* (CWEQ-II) é um instrumento que propicia a compreensão de mecanismos de intervenção entre as condições e o processo

organizacional do trabalho. Sua tradução e adaptação cultural ao português do Brasil resultaram na versão brasileira denominada Condições de Eficácia de Trabalho II (CET-II)<sup>7</sup>.

Um instrumento para analisar o comportamento do líder no empoderamento de sua equipe é o *Leader Empowering Behaviour* (LEB), que possibilita a autoavaliação de gerentes sobre o comportamento empoderador e seu reflexo nas equipes. Originalmente, contém 27 itens divididos em cinco domínios. Esse instrumento foi adaptado e validado para o português do Brasil em uma amostra de enfermeiros brasileiros, sendo denominado Escala do Comportamento Empoderador do Líder (CEL)<sup>4,7</sup>.

Os instrumentos de análise do empoderamento são importantes ferramentas para o processo gerencial, assim como é relevante conhecer o ambiente da prática profissional dos enfermeiros, pois infere-se que este ambiente interfere no empoderamento e no comportamento do líder para o empoderamento de sua equipe. Assim, o *Nursing Work Index - Revised* (NWI-R) - Versão Brasileira é um instrumento que pode contribuir para essa análise<sup>8</sup>.

O empoderamento é um elemento central no desempenho do trabalho do enfermeiro. Pesquisas sobre o empoderamento estrutural podem apresentar um panorama geral do nível desse empoderamento entre os enfermeiros no ambiente hospitalar, pois relacionam-se à satisfação do profissional e à qualidade do cuidado prestado aos pacientes<sup>9</sup>. Levando-se em consideração a importância do tema, reconhece-se a necessidade de conhecer e analisar a produção científica nesse contexto. Portanto, o estudo objetiva caracterizar o perfil das publicações científicas sobre o empoderamento estrutural e/ou psicológico de enfermeiros nos serviços de saúde.

## Metodologia

Trata-se de uma revisão de escopo, de acordo com o método proposto pelo *Joanna Briggs Institute* (JBI), o qual visa à síntese do conhecimento de forma rigorosa, transparente e confiável<sup>10</sup>. Para a execução desta pesquisa, seguiram-se as cinco etapas determinadas: elaboração da questão norteadora; identificação e seleção dos estudos; mapeamento das informações; agrupamento, resumo e relato dos resultados<sup>11</sup>. A presente revisão foi registrada na plataforma *Open Science Framework* (OSF) a partir do DOI: 10.17605/OSF.IO/9ACYV.

Para a elaboração da pergunta de pesquisa, alinhou-se o objetivo aos principais elementos mnemônicos dos critérios de inclusão. Para isso, estipulou-se: População (P) = enfermeiros; Conceito (C) = empoderamento estrutural e psicológico; e Contexto (C) = serviços de saúde, integrando assim a estratégia PCC, conforme o protocolo do JBI<sup>10</sup>. De acordo com essas definições, determinou-se a seguinte pergunta de pesquisa: "Quais são as características das publicações científicas sobre o empoderamento estrutural e psicológico dos enfermeiros nos serviços de saúde?"

O levantamento da literatura científica foi realizado em janeiro de 2026. Os descritores de busca nas bases de dados em português, obtidos por meio dos Descritores em



Ciências da Saúde (DeCS), foram: empoderamento, enfermeiros, gerenciamento da prática profissional e serviço de saúde. Para as bases de dados em inglês, utilizaram-se os descritores do *Medical Subject Headings* (MeSH: *psychological empowerment*, *structural empowerment*, *empowerment*, *nurses*) e Emtree (*nurse*, *empowerment*, *health service*, *nursing management*), associados aos termos livres em inglês (*psychological empowerment* e *structural empowerment*). Empregaram-se os operadores booleanos “AND” e “OR” para estabelecer a estratégia de busca nas bases de dados (Quadro 1).

Em relação às bases de dados, recorreu-se ao Sistema Online de Busca e Análise de Literatura Médica (MEDLINE), BDNF, LILACS e IBEC, por meio da Biblioteca Virtual em Saúde (BVS); *Cumulative Index to Nursing and Allied Health Literature* (CINAHL), Scopus e *Web of Science* (WOS) - Quadro 1.

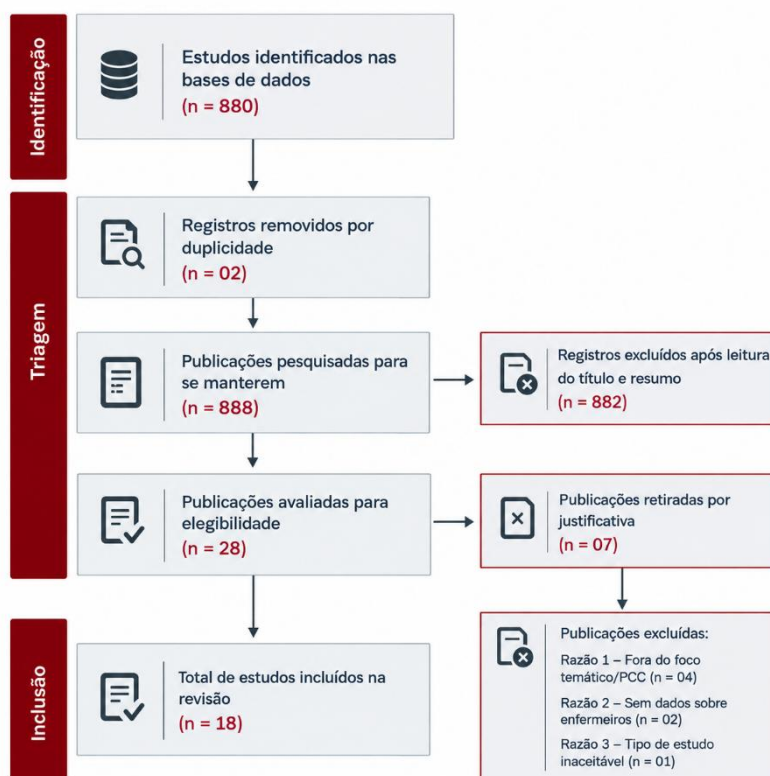
Posteriormente, realizou-se a leitura de títulos e resumos para a seleção dos artigos, adotando-se os seguintes critérios de elegibilidade:

- Critérios de inclusão: estudos primários empíricos de abordagem quantitativa, qualitativa ou de métodos mistos; publicados em texto completo nos idiomas português, inglês ou espanhol; com recorte temporal compreendido entre 2019 e 2025 (busca encerrada em janeiro de 2026); e cujo foco temático estivesse centrado no empoderamento estrutural e/ou psicológico de enfermeiros atuantes em serviços de saúde;
- Critérios de exclusão: estudos teóricos, revisões narrativas ou integrativas, editoriais, artigos de opinião, anais de congressos, teses, dissertações, relatórios institucionais (literatura cinzenta); pesquisas metodológicas voltadas estritamente para validação psicométrica de instrumentos; estudos focados exclusivamente em alunos ou outras categorias sem dados desagregados para enfermeiros; e publicações cujo texto integral não estivesse acessível.

Quadro 1. Estratégias de busca utilizadas nas bases de dados. Botucatu, SP, Brasil, 2019-2025

| Bases de dados                                                                             | Estratégias de busca                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  BVS      | ((("empoderamento") OR ("empoderamento para a saúde") OR ("empoderamento") OR ("Empowerment") AND ("enfermeiros") OR ("enfermeiras e enfermeiros") OR ("enfermeira") OR ("enfermeiro") OR (enfermeiras e enfermeiros) AND ("gerenciamento da prática profissional") OR ("Administração da Prática Profissional") OR ("gerenciamento da prática profissional") OR ("Gestão da Prática Profissional") OR ("Serviços de gerenciamento da prática") OR ("Practice Management") OR ("Gestão da Prática Profissional") OR ("Serviços de saúde") OR ("serviço de saúde") OR ("serviços de atenção ao paciente") OR ("uso de serviços de saúde") OR ("Health Services") OR ("Serviços de Saúde") OR ("serviços de saúde") OR ("organização e administração") OR ("gerenciamento") OR ("administração") OR ("gestão") OR ("supervisão") OR ("Organization and Administration") OR ("Organização y Administración")))) |
|  CINAHL | ((("psychological empowerment" AND "structural empowerment" AND (nurse))                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|  SCOPUS | ((TITLE-ABS-KEY ("empowerment") AND TITLE-ABS-KEY ("nurse") OR ("nursing") AND (TITLE-ABS-KEY ("health services"))))                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  WOS    | TS= (("nurse*" OR "nursing staff" OR "registered nurse*") AND ("empowerment" OR "psychological empowerment" OR "structural empowerment" OR "leader empowering behavior") AND ("health service*" OR "health care" OR "Practice management" OR "nursing management" OR "hospital"))                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

Figura 1. Fluxograma de seleção dos artigos de revisão elaborado pelos autores, adaptado ao PRISMA-ScR. Botucatu, SP, Brasil, 2019-2025



Para armazenamento e organização das referências, recorreu-se ao gerenciador de referências Mendeley, o qual possibilitou o acesso a todos os pesquisadores envolvidos, que revisaram os estudos de forma independente quanto à relevância. A fim de extrair e apresentar os dados dos estudos, adotou-se o formulário recomendado pelo JBI, no qual constaram: autores, ano, país de origem, objetivos, população do estudo ou tamanho da amostra, métodos, resultados e principais conclusões<sup>10</sup>.

Para a descrição do fluxo de seleção dos estudos, utilizou-se o modelo recomendado pela extensão PRISMA-ScR, conforme apresentado na Figura 1<sup>12</sup>.

## Resultados e Discussão

A caracterização dos 19 estudos selecionados, contendo autor, país, ano, métodos e principais resultados, está apresentada no Quadro 2.

**Quadro 2.** Caracterização dos estudos incluídos na revisão de escopo. Botucatu, SP, Brasil, 2019-2025

| Título                                                                                                                                 | País                            | Ano  | Métodos                                                                                                                                                                                      | Resultados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Impact of psychological empowerment on workplace bullying and intent to leave</i> <sup>13</sup>                                     | Estados Unidos da América (EUA) | 2019 | Descritivo e transversal. Utilizaram-se instrumentos de PE, bullying e intenção de saída. Análise de correlações bivariadas e ANOVA.                                                         | O PE correlacionou-se negativamente com bullying e intenção de saída. Diretores apresentaram PE significativamente maior do que o de gerentes de enfermagem.                                                                                                                                                                                                                            |
| <i>Empowerment of front-line leaders in an online learning, certificate programme</i> <sup>14</sup>                                    | EUA/ Austrália                  | 2019 | Estudo pré e pós-intervenção com 29 líderes de linha de frente. Utilizaram-se CWEQ-II, PE, intenção de permanência e autoavaliação.                                                          | O empoderamento estrutural melhorou significativamente (pós-teste M=19,47 vs. pré-teste M=18,50). 83% concordaram que a intervenção contribuiu para o empoderamento na função.                                                                                                                                                                                                          |
| Empoderamento estrutural dos enfermeiros no ambiente hospitalar <sup>15</sup>                                                          | Brasil                          | 2020 | Descritivo analítico, transversal, realizado com 237 enfermeiros que desenvolviam atividades assistenciais e gerenciais. Utilizou-se o Questionário de Condições de Eficácia no Trabalho II. | Identificou-se que os enfermeiros possuem um nível moderado de empoderamento estrutural (18,06 ± dp 0,9). O maior valor foi obtido na dimensão Oportunidade (4,08±dp 0,8), seguido pelas dimensões Recursos (3,17±dp 0,8) e Poder informal (3,04±dp 0,9); enquanto as pontuações de Suporte (2,67±dp 1,0), Poder formal (2,59±dp 0,9) e Informações (2,51±dp 0,9) foram as mais baixas. |
| <i>Empoderamiento de los enfermeros de un hospital del sur de Chile</i> <sup>16</sup>                                                  | Chile                           | 2020 | Transversal e descritivo com 117 enfermeiros. Utilizou-se a versão em espanhol do CWEQ-II.                                                                                                   | Médias: Oportunidade (4,11±0,82), Informação (3,81±0,90), Suporte (3,81±0,86) e Recursos (3,13±0,97). Diferença significativa associada ao tempo de experiência e à satisfação no trabalho.                                                                                                                                                                                             |
| <i>How job performance is affected by a structurally empowered work environment</i> <sup>17</sup>                                      | Jordânia/ Arábia Saudita        | 2020 | Estudo transversal com amostragem por conveniência de 195 enfermeiros em 4 hospitais. Utilizou-se o CWEQ-II.                                                                                 | Ambiente de trabalho percebido como moderadamente empoderador. Correlação positiva significativa entre empoderamento estrutural e desempenho no trabalho.                                                                                                                                                                                                                               |
| <i>The effect of nurses' empowerment perceptions on job safety behaviours: a research study in Turkey</i> <sup>18</sup>                | Turquia                         | 2020 | Estudo com 377 enfermeiros de cinco hospitais. Utilizaram-se o CWEQ-II e o PEI.                                                                                                              | Relação moderada e significativa entre empoderamento (estrutural e psicológico) e adesão às precauções universais de segurança e obrigações de saúde ocupacional.                                                                                                                                                                                                                       |
| Empoderamento estrutural de enfermeiros atuantes em pronto-socorro: estudo de método misto <sup>19</sup>                               | Brasil                          | 2021 | Estudo de método misto.                                                                                                                                                                      | Nível moderado de empoderamento estrutural (18,06±0,9). Destacaram-se acesso parcial a suporte, poder formal/informal e insuficiência de recursos e tempo.                                                                                                                                                                                                                              |
| Empoderamento psicológico dos profissionais de saúde <sup>20</sup>                                                                     | Brasil                          | 2021 | Estudo comparativo, quantitativo e transversal com 165 profissionais de saúde (56 enfermeiros). Utilizou-se o IEP.                                                                           | Os enfermeiros obtiveram média de 71,4 pontos no escore total do instrumento, sem diferença estatisticamente significativa entre as categorias profissionais (p=0,5959).                                                                                                                                                                                                                |
| <i>Staff structural empowerment: observations of first-line managers and interviews with managers and staff</i> <sup>21</sup>          | Suécia                          | 2021 | Estudo qualitativo (observação de 5 gestores de primeira linha e entrevistas com 13 profissionais).                                                                                          | Gestores demonstraram ações intencionais para viabilizar o acesso da equipe às estruturas empoderadoras, reconhecidas como fundamentais por ambas as partes.                                                                                                                                                                                                                            |
| <i>Association between work-related psychological empowerment and quality of nursing care among critical care nurses</i> <sup>22</sup> | Jordânia                        | 2022 | Estudo transversal com 480 enfermeiros intensivistas.                                                                                                                                        | Médias: empoderamento psicológico (5,22±0,92) e qualidade do cuidado (3,75±0,62). Relação positiva significativa entre o empoderamento psicológico e a qualidade da assistência.                                                                                                                                                                                                        |

|                                                                                                                                                                            |                |      |                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fatores associados ao empoderamento psicológico da enfermagem em serviços de hemodiálise <sup>23</sup>                                                                     | Brasil         | 2023 | Estudo quantitativo e correlacional com 64 profissionais de enfermagem.                            | Associação positiva e forte entre empoderamento psicológico, ambiente da prática ( $r=0,57$ ) e clima de segurança ( $r=0,62$ ). Escore médio de empoderamento de $68,7 \pm 10,8$ .                                                                                                                                                                                                            |
| <i>Jordanian nurse leader's empowering behaviors and contributing factors as perceived by staff nurses</i> <sup>24</sup>                                                   | Jordânia       | 2023 | Estudo descritivo e correlacional com 414 enfermeiros. Utilizou-se a escala LEB.                   | Níveis moderados de comportamento empoderador do líder. Educação continuada, experiência do enfermeiro e turno de trabalho explicaram 55% da variação nos comportamentos.                                                                                                                                                                                                                      |
| <i>Relationship between structural empowerment and nurse and patient-reported outcomes: the mediating role of control over nursing practices</i> <sup>25</sup>             | Turquia        | 2023 | Estudo correlacional e transversal com 319 enfermeiros de dois hospitais públicos.                 | O empoderamento estrutural relacionou-se positivamente com satisfação laboral e qualidade do cuidado, e negativamente com intenção de rotatividade.                                                                                                                                                                                                                                            |
| Comportamento empoderador do enfermeiro-líder na perspectiva de técnicos e auxiliares de enfermagem <sup>26</sup>                                                          | Brasil         | 2024 | Estudo transversal e correlacional com 260 profissionais de nível médio. Utilizou-se a escala CEL. | Maior média no domínio "trabalho significativo" e menor em "autonomia em relação à burocracia". Maior percepção de empoderamento entre trabalhadores do turno diurno e satisfeitos.                                                                                                                                                                                                            |
| <i>Transformational leadership, psychological empowerment, and organizational citizenship behaviors among nursing workforce: a single mediation analysis</i> <sup>27</sup> | Arábia Saudita | 2024 | Estudo transversal com 305 enfermeiros.                                                            | Associação positiva entre liderança transformacional e empoderamento psicológico ( $r=0,507$ ). O empoderamento mediou parcialmente a relação com comportamentos de cidadania organizacional.                                                                                                                                                                                                  |
| <i>Influences of nursing professionalism, empathy, and clinical decision-making ability on shared decision-making awareness among hemodialysis nurses</i> <sup>28</sup>    | Coréia do Sul  | 2024 | Estudo descritivo transversal com 145 enfermeiros de hemodiálise.                                  | Empatia e capacidade de tomada de decisão clínica foram os principais preditores da conscientização sobre tomada de decisão compartilhada ( $R^2=23\%$ ).                                                                                                                                                                                                                                      |
| <i>Structural empowerment of nurses in the hospital setting: a cross-sectional study</i> <sup>29</sup>                                                                     | Portugal       | 2025 | Estudo transversal com 684 enfermeiros hospitalares utilizando a escala CWEQ-II.                   | Média total de empoderamento estrutural de $18,74 \pm 3,46$ (nível moderado). Diferenças significativas entre enfermeiros especialistas e generalistas ( $p=0,0477$ ), turnos e setores.                                                                                                                                                                                                       |
| <i>Structural and psychological empowerment in explaining job satisfaction and burnout in nurses</i> <sup>30</sup>                                                         | China/Turquia  | 2025 | Estudo multinível analisando percepções organizacionais de empoderamento, satisfação e burnout.    | O empoderamento em nível organizacional reduz significativamente a exaustão emocional e a despersonalização, promovendo retenção e atitudes positivas de trabalho.                                                                                                                                                                                                                             |
| Influência do estilo de liderança no empoderamento estrutural de enfermeiros: um estudo transversal <sup>31</sup>                                                          | Portugal       | 2025 | Estudo observacional e correlacional com 308 enfermeiros.                                          | Reportado nível moderado de empoderamento estrutural ( $16,66 \pm 3,88$ ). O estilo de liderança mais pontuado foi o direcionado para as relações ( $32,31 \pm 9,24$ ). Há correlações positivas entre os diferentes estilos de liderança e o nível de empoderamento estrutural. A liderança direcionada para as relações é a que apresenta a correlação mais forte ( $r=0,446$ ; $p=0,000$ ). |

A análise da produção científica incluída nesta revisão de escopo revelou que o empoderamento estrutural e psicológico se consolida como um elemento central e articulador da gestão em enfermagem, influenciando diretamente a qualidade do cuidado, a satisfação no trabalho e a sustentabilidade das organizações de saúde. Os achados indicam uma predominância de níveis moderados de empoderamento entre enfermeiros atuantes em ambientes hospitalares e serviços especializados em âmbito global e nacional<sup>13-15,17,19,24,30,31</sup>.

A identificação de níveis moderados de empoderamento sugere que, embora existam estruturas organizacionais e motivações intrapessoais que favoreçam a

prática profissional, ainda persistem barreiras institucionais significativas que impedem o pleno alcance da autonomia e eficácia no trabalho. No modelo teórico do Empoderamento Estrutural, o acesso facilitado às informações, recursos, suporte e oportunidades de aprendizado é indispensável para a eficácia no trabalho<sup>5,7</sup>. Do mesmo modo, sob a perspectiva do Empoderamento Psicológico, a percepção de significado, competência, autodeterminação e impacto orienta a motivação intrínseca do indivíduo no seu papel laboral<sup>5,6</sup>.

Um dos achados mais convergentes entre os estudos analisados diz respeito ao comportamento assimétrico entre as diferentes dimensões das escalas

aplicadas. Observou-se que as dimensões "Oportunidade" (no empoderamento estrutural) e "Significado" (no empoderamento psicológico) apresentaram, de forma consistente, as maiores pontuações médias<sup>15,16,26</sup>. Esse padrão evidencia o elevado compromisso ético-vocacional dos enfermeiros com a profissão, além do desejo contínuo de aperfeiçoamento e aprendizado. O forte sentimento de trabalho significativo reflete a convergência da atuação da enfermagem com o perfil profissional preconizado pelas DCNs<sup>1</sup> e com o arcabouço legal da profissão<sup>2,3</sup>, que ressaltam o cuidado humanizado, ético e focado nas necessidades de saúde da população.

Por outro lado, domínios estruturais como acesso a "Informações", "Suporte", "Recursos" e "Autonomia frente à burocracia" registraram as piores avaliações<sup>15,19,26</sup>. A escassez de recursos materiais, a sobrecarga de trabalho, a limitação de tempo e os fluxos de comunicação fragmentados limitam o poder formal e informal do enfermeiro nas instituições. Essa limitação pode fragilizar a tomada de decisão clínica e gerencial, impactando diretamente o exercício privativo da liderança e da gestão assistencial assegurados pela Lei do Exercício Profissional (Lei nº 7.498/1986)<sup>2</sup> e regulamentados pelas resoluções do Conselho Federal de Enfermagem, como a Resolução Cofen n.º 727/2023<sup>3</sup>.

A literatura analisada reforça que a liderança desempenha um papel catalisador indispensável no empoderamento das equipes de enfermagem. Estilos de liderança orientados por comportamentos empoderadores<sup>4,24</sup>, autênticos<sup>20</sup> e transformacionais<sup>27</sup> correlacionam-se positivamente com a elevação dos escores de empoderamento psicológico e estrutural dos colaboradores. Quando os gestores atuam de maneira intencional para viabilizar o acesso da equipe às estruturas e aos recursos necessários<sup>21</sup>, cria-se um ambiente de trabalho favorável, promovendo Comportamentos de Cidadania

Organizacional<sup>27</sup> e fortalecendo o clima de segurança do paciente<sup>18,23</sup>.

Ademais, os resultados evidenciam que o empoderamento atua como um fator protetivo crucial frente aos desafios psicossociais enfrentados pela categoria. Níveis elevados de empoderamento mostraram-se inversamente correlacionados à ocorrência de *bullying* no local de trabalho<sup>13</sup>, à exaustão emocional (*burnout*)<sup>31</sup> e à intenção de desligamento ou rotatividade (*turnover*)<sup>13,25</sup>. Em contrapartida, ambientes empoderadores correlacionam-se diretamente com o aumento da satisfação no trabalho<sup>9,16,26</sup>, e com a melhoria da qualidade do cuidado de enfermagem prestado<sup>22,25</sup>. Tais evidências demonstram que investir em estratégias de empoderamento é indispensável para a valorização profissional e para a retenção de talentos na enfermagem nos serviços de saúde.

### Conclusão

A caracterização do perfil das publicações científicas evidencia que o empoderamento estrutural e psicológico constitui um elemento decisivo na governança da enfermagem e na sustentabilidade dos serviços de saúde. Promover ambientes organizacionais munidos de recursos adequados, fluxo claro de informações, suporte efetivo e lideranças empoderadoras reflete-se na melhoria do clima de segurança, no desempenho profissional e na retenção dos talentos na enfermagem. Este estudo apresenta como limitações a delimitação temporal estipulada (2019 a 2025) e a inclusão exclusiva de artigos publicados em três idiomas (português, inglês e espanhol), o que pode ter restringido a identificação de evidências publicadas em outros idiomas ou em literaturas cinzentas. Adicionalmente, a heterogeneidade dos desenhos metodológicos e instrumentos empregados nos estudos primários impossibilitou a realização de análises estatísticas combinadas.

### Referências

1. Brasil. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Resolução CNE/CES nº 3, de 9 de novembro de 2023. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem. Diário Oficial da União. 10 nov 2023; Seção 1:120.
2. Brasil. Lei nº 7.498, de 25 de junho de 1986. Dispõe sobre a regulamentação do exercício da enfermagem, e dá outras providências. Diário Oficial da União. 26 jun 1986; Seção 1:9273-5.
3. Conselho Federal de Enfermagem (COFEN). Resolução COFEN nº 727, de 27 de setembro de 2023. Institui os procedimentos para concessão, renovação e cancelamento do registro de Anotação de Responsabilidade Técnica. Brasília: COFEN; 2023.
4. Muro MCS, Spiri WC, Juliani CMCM, Nunes HRC. Cultural adaptation and validation of the Leader Empowering Behaviour scale for Brazilian nurses. Rev Lat Am Enfermagem. 2020;28:e3305. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.3374.3305>
5. Schumacher E, Alexandre NM. Empoderamento estrutural e psicológico entre enfermeiros hospitalares: revisão integrativa. Rev Bras Enferm. 2017;70(6):1340-8. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2016-0415>
6. Bernardino E, Felli VE, Peres AM, Santos JLG, Riva R. Validation of the Psychological Empowerment Instrument in Brazilian nurses. Rev Esc Enferm USP. 2013;47(4):902-8. <https://doi.org/10.1590/S0080-623420130000400018>
7. Hui H. Conditions of work effectiveness questionnaire: Brazilian version adaptation and validation. J Nurs Manag. 1994;2(3):145-51. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.1994.tb00162.x>
8. Gasparino RC, Guirardello EB. Tradução e adaptação cultural do Nursing Work Index-Revised para a cultura brasileira. Acta Paul Enferm. 2009;22(3):281-7. <https://doi.org/10.1590/S0103-21002009000300008>
9. Moura AA, Bernardes A, Oliveira HF, Gabriel CS, Zanetti ACB. Structural empowerment and nursing job satisfaction: a systematic review. Rev Gaúcha Enferm. 2020;41:e20190210. <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2020.20190210>
10. Peters MDJ, Godfrey C, McInerney P, Munn Z, Tricco AC, Khalil H. Chapter 11: Scoping reviews. In: Aromataris E, Munn Z, editors. JBI manual for evidence synthesis. Adelaide: JBI; 2020. <https://doi.org/10.46658/JBIMES-20-12>



11. Arksey H, O'Malley L. Scoping studies: towards a methodological framework. *Int J Soc Res Methodol*. 2005;8(1):19-32. <https://doi.org/10.1080/1364557032000119616>
12. 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:n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
13. Smith AB, Jones CD. Impact of psychological empowerment on workplace bullying and intent to leave among nurse leaders. *J Nurs Adm*. 2019;49(10):480-6. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000787>
14. Taylor M, Brown K, Wilson R. Empowerment of front-line leaders in an online learning certificate programme. *J Nurs Manag*. 2019;27(8):1750-8. <https://doi.org/10.1111/jonm.12868>
15. Silva MC, Spiri WC. Empoderamento estrutural dos enfermeiros no ambiente hospitalar. *Rev Eletrônica Enferm*. 2020;22:e59410. <https://doi.org/10.5216/ree.v22.59410>
16. Valenzuela-Suazo S, Mendoza-Parra S. Empoderamiento de los enfermeros de un hospital del sur de Chile. *Cienc Enferm*. 2020;26:15. <https://doi.org/10.4067/s0717-95532020000100215>
17. Al-Dweik G, Ahmad MM. How job performance is affected by a structurally empowered work environment. *J Nurs Scholarsh*. 2020;52(3):290-8. <https://doi.org/10.1111/jnu.12553>
18. Yilmaz A, Erdem R. The effect of nurses' empowerment perceptions on job safety behaviours: a research study in Turkey. *Int J Occup Saf Ergon*. 2020;26(4):712-20. <https://doi.org/10.1080/10803548.2018.1550277>
19. Santos JL, Cruz AP, Nunes HRC. Empoderamento estrutural de enfermeiros atuantes em pronto socorro: estudo de método misto. *Rev Lat Am Enfermagem*. 2021;29:e3420. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.4286.3420>
20. Lima RS, Oliveira AM. Empoderamento psicológico dos profissionais de saúde. *Acta Paul Enferm*. 2021;34:eAPE00213. <https://doi.org/10.37689/acta-ape/2021AO00213>
21. Wallin M, Boström AM. Staff structural empowerment: observations of first-line managers and interviews with managers and staff. *J Nurs Manag*. 2021;29(5):1120-8. <https://doi.org/10.1111/jonm.13250>
22. AbuAlRub RF, Al-Zaru IM. Association between work-related psychological empowerment and quality of nursing care among critical care nurses. *Nurs Crit Care*. 2022;27(3):380-8. <https://doi.org/10.1111/nicc.12651>
23. Ferreira RE, Guirardello EB. Fatores associados ao empoderamento psicológico da enfermagem em serviços de hemodiálise. *Rev Esc Enferm USP*. 2023;57:e20220310. <https://doi.org/10.1590/1980-220X-REEUSP-2022-0310en>
24. Al-Hamdan Z, Manojlovich M. Jordanian nurse leader's empowering behaviors and contributing factors as perceived by staff nurses. *J Nurs Care Qual*. 2023;38(2):160-6. <https://doi.org/10.1097/NCQ.0000000000000666>
25. Yildirim A, Ketten S. Relationship between structural empowerment and nurse and patient-reported outcomes: the mediating role of control over nursing practices. *J Adv Nurs*. 2023;79(8):3010-21. <https://doi.org/10.1111/jan.15619>
26. Souza CR, Spiri WC. Comportamento empoderador do enfermeiro-líder na perspectiva de técnicos e auxiliares de enfermagem. *Enferm Foco*. 2024;15(1):e202412. <https://doi.org/10.21675/2357-707X.2024.v15.e202412>
27. Alenezi AM, Alotaibi A. Transformational leadership, psychological empowerment, and organizational citizenship behaviors among nursing workforce: a single mediation analysis. *Nurs Res Pract*. 2024;2024:1892031. <https://doi.org/10.1155/2024/1892031>
28. Kim H, Lee J. Influences of nursing professionalism, empathy, and clinical decision-making ability on shared decision-making awareness among hemodialysis nurses. *J Clin Nurs*. 2024;33(5):1820-9. <https://doi.org/10.1111/jocn.16963>
29. Ribeiro MP, Santos MC, Silva AR. Structural empowerment of nurses in the hospital setting: a cross-sectional study. *Nurs Rep*. 2025;15(12):444. <https://doi.org/10.3390/nursrep15120444>
30. Bektaş S, Huang C, Zhang L. Structural and psychological empowerment in explaining job satisfaction and burnout in nurses: a two-level investigation. *J Nurs Manag*. 2025;2025:892014. <https://doi.org/10.1155/2025/892014>
31. Ramos OAM, Sá JAFTM, Gomes JMPA, Galvão AMNP, Gomes MJAR. Influência do estilo de liderança no empoderamento estrutural de enfermeiros: um estudo transversal. *Cogitare Enferm*. 2025;30:e97126. <https://doi.org/10.1590/ce.v30i0.97126>

