



LIDERANÇA DO ENFERMEIRO NO CONTEXTO DE PANDEMIA NA ATENÇÃO HOSPITALAR: DESAFIOS, ATUAÇÃO E APRENDIZAGEM

NURSE LEADERSHIP IN THE CONTEXT OF A PANDEMIC IN HOSPITAL CARE: CHALLENGES, PERFORMANCE, AND LEARNING

Juliesse Fátima Silva da Rosa Santos^{1*}, Vanessa Alves Mendes¹, Ana Caroline de Lara², Dagmar Elaine Kaiser³, Mara Regina Rosa Ribeiro¹, Gímerson Erick Ferreira¹

RESUMO: Objetivo: Analisar o papel do enfermeiro no contexto de pandemia na atenção hospitalar. **Método:** Estudo de abordagem qualitativa, descritiva, com aplicação de entrevistas semiestruturadas com 19 enfermeiros que atuaram em posições estratégicas de liderança na pandemia em um hospital universitário no centro-oeste brasileiro. O processamento dos dados ocorreu com auxílio do *software* IramuTeq para posterior análise de conteúdo temática. **Resultados:** Obtiveram-se seis classes semânticas que foram agrupadas em três categorias temáticas, a saber: liderança do enfermeiro em um cenário de inseguranças e incertezas; características da liderança do enfermeiro em circunstâncias de pandemia; e o papel do enfermeiro-líder na aprendizagem em serviço. **Conclusão:** Os resultados evidenciam a importância do enfermeiro na liderança dos processos de atenção à saúde ante os desafios impostos pela pandemia da covid-19, sendo necessária atuação propositiva nessas circunstâncias, o que foi propulsor de aprendizagens para presença proativa em outros contextos semelhantes.

PALAVRAS-CHAVE: Palavras-chave.

ABSTRACT: Objective: To analyze the role of nurses in the context of a pandemic in hospital care. **Method:** Qualitative, descriptive study, with the application of semi-structured interviews with 19 nurses who worked in strategic leadership positions during the pandemic in a university hospital in the Brazilian Central-West. Data were processed in the IramuTeq software and subjected to thematic content analysis. **Results:** Six semantic classes were obtained and grouped into three thematic categories, namely, nurse leadership in a scenario of insecurities and uncertainties, nurse leadership characteristics in pandemic circumstances, and the role of the leader nurse in in-service learning. **Conclusion:** The results highlight the importance of nurses in leading healthcare processes in the face of the challenges imposed by the COVID-19 pandemic, requiring purposeful action in these circumstances, which was a driver of learning for proactive presence in other similar contexts.

KEYWORDS: Nurses. Leadership. Pandemic. COVID-19.

¹Departamento de Enfermagem, Faculdade de Enfermagem, Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), Cuiabá (MT), Brazil, ² Departamento de Assistência Departamento de Enfermagem Assistencial e Orientação Profissional, Faculdade de Enfermagem, Universidade Federal de Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre (RS), Brazil.

*Autor correspondente: Juliesse Santos – Email: julyessevyy@gmail.com.

Recebido: 16 ago. 2023

Aceito: 06 jan. 2024

Este é um artigo de acesso aberto distribuído sob os termos da Licença Creative Commons.



INTRODUÇÃO

A pandemia da covid-19 gerou inúmeros desafios aos serviços de saúde, os quais repercutiram fortemente na segurança do cuidado, na qualidade da assistência e na efetividade das práticas na atenção hospitalar. Isso demandou reestruturação dos serviços e, conseqüentemente, maior articulação entre as áreas clínica, gerencial e educacional¹.

No palco de situações imprevisíveis, incertas e permeadas de insegurança, o trabalho do enfermeiro ganhou notoriedade, especialmente na assunção de posições estratégicas de liderança, dentre as quais: condução de comissões para organização e reestruturação das unidades e serviços de saúde; criação de protocolos e processos específicos para atendimento à covid-19; qualificação de pessoal para utilização desses instrumentos; e gerenciamento de recursos necessários à assistência direta ao paciente^{2,3}.

Nesse sentido, esse profissional precisou tomar decisões, (re)planejar, (re)direcionar e supervisionar as atividades com vistas à obtenção de melhores resultados, além de articular-se com os diversos setores e serviços e atores engajados na produção de cuidados, de modo a responsabilizar-se legalmente pelas tarefas da equipe de enfermagem e mediar conflitos entre os envolvidos no trabalho⁴.

Investimentos em lideranças proativas nos hospitais têm se constituído foco da atenção de gestores de serviços de saúde. Estes buscam profissionais aptos a representarem a instituição e a interferirem positivamente na prestação dos serviços clínico-assistenciais com eficiência, eficácia, padrão de excelência e de qualidade, que promovam ações com otimização dos custos e garantia de qualidade⁵. Isso porque a liderança mostra-se fundamental à qualificação dos processos, o que implica líderes proativos, capazes de solucionar problemas e de construir equipes colaborativas e competentes visando ao alcance de melhores resultados assistenciais que potencializem o desenvolvimento institucional⁶.

Nesse cenário de trabalho dinâmico e competitivo, o qual tem requerido profissionais cada vez mais qualificados, proativos e empreendedores, inserem-se de modo crescente enfermeiros em posição estratégica de liderança. São aqueles que ocupam cargo de chefia ou que, mesmo sem terem essa função, estão inseridos em nível estratégico no organograma institucional e cuja produção é essencial ao alcance de melhores resultados. Logo, a assunção de tal posição pressupõe exercício da liderança, resolução de conflitos, tomadas de decisão assertivas e obtenção das metas definidas⁷. Tais competências são potencializadas em circunstâncias de pandemia.

Em meio a um contexto pandêmico, o trabalho do enfermeiro tornou-se ainda mais desafiador e complexo, pois, além do cuidado direto ao paciente com covid-19, requereu desenvolvimento de estratégias gerenciais diversas na condução de serviços, processos e pessoas sob sua liderança. Dado o efeito devastador no setor de saúde decorrente da pandemia, postula-se que o (re)conhecimento dos desafios, atuação e aprendizagens empreendidos a partir da liderança de enfermeiros mostra-se importante e necessário, pois pode favorecer o planejamento de estratégias assistenciais e gerenciais em prol de melhores práticas. Ademais, permite a reorganização proativa dos serviços de atenção hospitalar e de enfermagem em circunstâncias de pandemia, epidemia e outras catástrofes.

Assim, em meio a esse quadro, questiona-se: como se configurou a liderança do enfermeiro no contexto da covid-19 no que se refere à atenção hospitalar? Orientado por tal questão de pesquisa, este estudo objetivou analisar o papel do enfermeiro no contexto de pandemia na atenção hospitalar.

MÉTODOS

TIPO DE ESTUDO

Trata-se de estudo de abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, pela capacidade de compreender o fenômeno por meio da interpretação das falas do sujeito⁸. Para obter maior rigor metodológico do estudo, a pesquisa orientou-se pelas diretrizes propostas pelo guia *Consolidated Criteria for Reporting Qualitative Research (COREQ)*⁹.

CENÁRIO DO ESTUDO

O estudo foi desenvolvido em um hospital universitário federal na região centro-oeste do Brasil, sob responsabilidade gerencial da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH). Considerado hospital de médio porte, com aproximadamente 130 leitos, foi referência estadual para atendimento a pacientes graves acometidos pela covid-19 no período de pandemia. As unidades selecionadas foram: Clínica Médica, Clínica Cirúrgica, Clínica Pediátrica, Unidades de Terapia Intensiva Adulto e Neonatal, Unidade de Cuidado Intermediário Neonatal Convencional (UCinco) e Pré-parto, Parto e Puerpério, em virtude de internações dos pacientes com diagnóstico suspeito ou confirmado da doença.

PARTICIPANTES DO ESTUDO

Do total de 51 enfermeiros assistenciais, participaram do estudo 19 enfermeiros plantonistas do referido hospital, selecionados por amostragem não probabilística.

O critério de elegibilidade considerado para inclusão foi profissionais com experiência no atendimento a pacientes com suspeita e/ou diagnóstico confirmado da covid-19 por, no mínimo, três meses. Foram excluídos enfermeiros em gozo de férias ou de afastamento de qualquer natureza durante o período da coleta de dados.

COLETA E ORGANIZAÇÃO DOS DADOS

Os dados foram coletados entre setembro de 2021 e janeiro de 2022 por meio de entrevista semiestruturada com instrumentos contendo informações sociodemográficas e roteiro com questões abertas norteadas pelos seguintes tópicos: (1) elementos que auxiliam e fortalecem a liderança do enfermeiro no contexto da pandemia; (2) entendimento da liderança desse profissional com base nas vivências em período de pandemia (características e repercussões positivas e/ou negativas); e (3) aspectos/estratégias de liderança do enfermeiro potencializadores de segurança e qualidade do cuidado ao usuário com covid-19.

As entrevistas foram agendadas previamente via *e-mail* e/ou aplicativo de mensagens instantâneas e realizadas na modalidade virtual, por meio da plataforma *Google Meet*, ou presencialmente, no próprio ambiente de trabalho em local privativo com atenção às medidas de precaução e biossegurança, a critério do participante. Todas foram feitas de forma única, audiogravadas, com duração média de 30 minutos. Posteriormente, após transcritas na íntegra em documento *Word*, foram disponibilizadas aos respectivos participantes via *e-mail* para aprovação do conteúdo.

TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

O processamento dos dados aconteceu com apoio do *software Interface de R pour Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires* (IRaMuTeQ). Trata-se de um programa informático gratuito que apresenta rigor estatístico e que viabiliza diferentes recursos técnicos de análise de dados textuais, desde análises mais simples, a exemplo da lexicografia básica, até análises multivariadas¹⁰. Para este estudo, adotou-se a análise multivariada do tipo classificação hierárquica descendente (CHD), mediante o método de Reinert, o qual auxiliou na construção das classes e análise fatorial.

Na sequência, os dados foram submetidos à análise temática de conteúdo com base no referencial proposto por Bardin¹¹, que possibilitou a categorização dos achados. Para tanto, percorreram-se as três etapas propostas pelo método: 1) pré-análise, ao fazer leitura flutuante das análises textuais fornecidas pelo *software*; 2) exploração do material das classes, palavras e *corpus* textual; e 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação para a construção das categorias.

ASPECTOS ÉTICOS

O presente estudo é um recorte do projeto multicêntrico intitulado “Avaliação do cuidado de enfermagem a pacientes com covid-19 em hospitais universitários brasileiros”, aprovado sob parecer nº 402392/2020-5 do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Federal de Santa Catarina. Também houve aprovação pelo CEP local em dezembro de 2020 sob parecer nº 4.466.821.

A pesquisa seguiu ainda as diretrizes da Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012, do Conselho Nacional de Saúde, e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) foi disponibilizado anteriormente aos participantes, em formato eletrônico, via *Google Forms*[®], com informações acerca dos objetivos, riscos e benefícios de sua participação. Para expressar a anuência em se envolver de forma voluntária, eles deveriam clicar no ícone “Concordo em participar da pesquisa”. A fim de se assegurar o anonimato dos respondentes, utilizou-se a codificação composta pela letra E seguida de um número cardinal (exemplo: E1).

RESULTADOS

Dentre os 19 participantes, houve predomínio do gênero feminino (53%), e a faixa etária foi entre 30 e 54 anos (média de 37,2 anos). Em relação à unidade de lotação, 42% dos enfermeiros integravam a UTI, com tempo de atuação no hospital de aproximadamente 4,5 anos, numa jornada semanal média de 36 horas. Nenhum dos respondentes ocupava cargo de gestão, e 26% tinham um segundo vínculo laboral. No que tange à experiência profissional, 63% atuavam na enfermagem havia mais de 10 anos, e todos exerciam suas funções fazia cerca de um ano. Referente aos aperfeiçoamentos profissionais, 89% dos participantes possuíam pelo menos uma especialização.

Com base nas repetições das narrativas dos participantes, o IRaMuTeQ realizou agrupamentos temáticos entre os segmentos de texto, resultando no dendograma, *rapport*, e análise fatorial de correspondência, que foram sistematizados na interface de resultado apresentada na Figura 1.

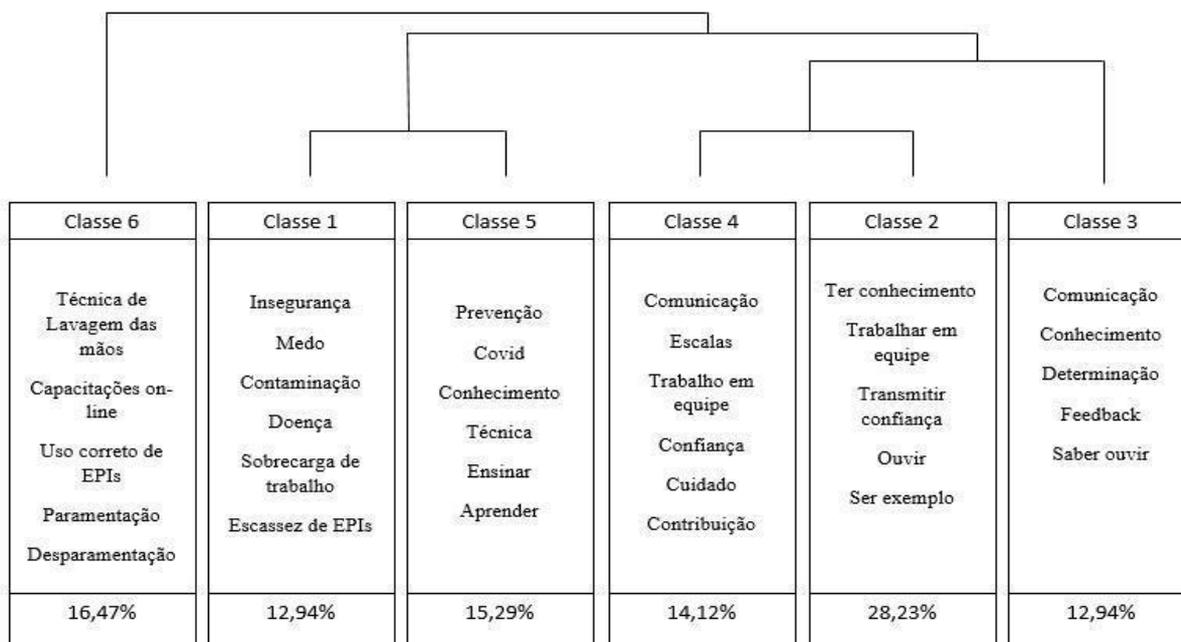


Figura 1. Classes semânticas e suas correlações, Cuiabá, MT, 2021-2022.

Fonte: IRaMuTeQ, 2022.

Foram tratados os textos advindos do *corpus* textual das 19 entrevistas, que foram divididos em 350 segmentos de texto, e resultou em seis classes semânticas ligadas entre si. Destes segmentos de texto, obteve-se aproveitamento de 81,25% de todo o material processado no *software*.

A princípio foram agrupadas as classes 1 e 5, que se relacionam entre elas com a classe 3 concomitantemente. Esse conjunto inicial mantém correlação com as classes 2 e 4, e o conjunto constituído se articula à classe 6.

Por intermédio da aplicação do teste do qui-quadrado, a classe 1 apresentou as palavras “insegurança” (28,24; $p < 0,0001$) e “sobrecarga de trabalho” (25,79; $p < 0,0001$) com maiores índices de correlação em toda a classe. Na classe 2, apareceram duas palavras com correlação forte: “trabalho em equipe” (23,99; $p < 0,0001$) e “ouvir” (22,67; $p < 0,0001$). Já a classe 3 mostrou o maior número de correlações e têm como principais termos: “comunicação” (32,75; $p < 0,0001$), “saber ouvir” (30,43; $p < 0,0001$) e “conhecimento” (25,73; $p < 0,0001$). Em oposição às classes anteriores, a classe 4 revelou apenas uma palavra com correlação forte: “comunicação” (25,53; $p < 0,0001$). A classe 5 expôs dois termos com forte correlação, a saber, “prevenção” (26,99; $p < 0,0001$) e “covid” (22,75; $p < 0,0001$). Diferentemente das demais, apenas a classe 6 não indicou nenhuma correlação forte entre as palavras dela, o que justifica a sobreposição e a relação dessa classe sobre as outras.

Três categorias temáticas emergiram da análise (Quadro 1). A primeira, “Liderança do enfermeiro em um cenário de inseguranças e incertezas”, destacou o papel do bom líder com capacidade para acolher, escutar, utilizar comunicação eficiente com a equipe, compartilhar informações sobre a doença desconhecida até aquele momento. Ademais, as narrativas desvelam que essa liderança está interligada com sua capacidade de promover a união do grupo, apesar das fragilidades encontradas no cotidiano laboral em virtude do momento de pandemia.

A segunda categoria, “Características da liderança do enfermeiro em circunstâncias de pandemia”, realçou sobremaneira a importância da comunicação e do conhecimento para uma boa prática de liderança. Por fim, a terceira, “O papel do enfermeiro-líder na aprendizagem em serviço” descreveu a necessidade de esse profissional oportunizar a aprendizagem no cotidiano de prática, tanto em momentos de capacitação da equipe quanto na troca de conhecimento na lida laboral.

CATEGORIAS TEMÁTICAS	EXCERTOS ILUSTRATIVOS
<p>Categoria I: Liderança do enfermeiro em um cenário de inseguranças e incertezas</p>	<p>“[...] a liderança inspira e estimula todos os colaboradores, os funcionários dentro do setor, isso é muito importante. E assim a gente tentava conversar, fazer alguma articulação. Alguns problemas que alguém tinha durante a rotina do trabalho mesmo ali”. (E1)</p> <p>“A liderança do enfermeiro está relacionada com um processo de comunicação eficiente, uma comunicação não agressiva, um plano de cuidados eficiente dentro do que o meio oferece de condições [...] que subsidiem a realização. O processo principalmente de escuta, também dos colaboradores [...]. Liderar é uma função bem complexa, [...] a figura do enfermeiro é [...] o papel mais importante dentro da UTI hoje”. (E2)</p> <p>“Os enfermeiros, na época que começou a pandemia, devem ter passado muita informação para a equipe, porque também estava todo mundo aprendendo ainda sobre isso [...]. A parte da liderança é você ficar passando orientação, para tentar passar o máximo de confiança possível para a equipe”. (E4)</p> <p>“O papel da liderança na pandemia, foi uma questão de união, foi difícil pelo fato da necessidade de treinar, de ter conhecimento de ser uma coisa nova para mim e para todos os colegas da enfermagem como um todo. Mas a gente teve uma união boa, acho que fortaleceu o serviço e a gente se ajudou, teve conflitos sim, condutas, organizações de serviço, mas a gente tentou se adaptar da melhor forma possível”. (E9)</p>
<p>Categoria II: Características da liderança do enfermeiro em circunstâncias de pandemia</p>	<p>“Para mim uma das principais características da liderança na pandemia foi ter um pouco de conhecimento, habilidade, de capacidade mesmo, de qualidade do profissional porque no começo foi tudo muito difícil, tudo muito novo então assim foi conquistado aos poucos”. (E1)</p> <p>“Eu acho que uma das técnicas muito positivas é a técnica de ouvir, estar atenta ao cuidado do outro”. (E5)</p> <p>“A comunicação, saber ouvir e aquela questão de conseguir entender cada pessoa da forma que ela é, e conseguir extrair o melhor de cada um, reflete positivamente no desenvolvimento do seu trabalho”. (E6)</p> <p>“[...] quando o enfermeiro dá <i>feedback</i> para o técnico ele sabe que pode contar com aquele enfermeiro, aí ele vai trazer as coisas para você (enfermeiro)”. (E11)</p>
<p>Categoria III: O papel do enfermeiro-líder na aprendizagem em serviço</p>	<p>“O processo de aprendizagem a gente tem todos os dias, acho que isso é uma evolução que a gente tenta passar, a gente aprende também, o que a gente aprende a gente ensina, então isso que eu acho que tem a ver também com liderança desse processo de aprendizagem”. (E1)</p> <p>“As ações que você tem que fazer, que elas sejam pautadas no conhecimento científico, partilhar com alguém, eu sou uma enfermeira que transfere muito [...], eu acho que para o enfrentamento é o conhecimento, se você tem um conhecimento melhor você pode fazer melhor”. (E5)</p> <p>“As capacitações <i>on-line</i> foram um dos principais recursos utilizados pela instituição, foi a melhor forma de capacitar as equipes devido ao distanciamento social”. (E9)</p> <p>“A gente fez tudo que podia para melhorar, treinamentos”. (E14)</p> <p>“Foram importantes as capacitações referentes à técnica de lavagem das mãos, como se paramentar e desparamentar, pois era na retirada dos EPIs que ocorriam a maioria das contaminações dos colaboradores”. (E18)</p>

Quadro 1: Categorias geradas a partir das falas dos entrevistados. Região Centro-Oeste, Brasil, 2023.

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

DISCUSSÃO

Os achados deste estudo permitiram identificar os desafios, a atuação e os aprendizados no desenvolvimento da liderança do enfermeiro durante a pandemia da covid-19. A compreensão da amplitude da doença para adequar os processos de gestão e de trabalho fez-se necessário, exigindo a construção de estratégias nas instituições de saúde com o intuito de garantir a qualidade da assistência e condições favoráveis de trabalho aos profissionais que ali atuam¹².

Liderar é uma prática imprescindível na profissão do enfermeiro. A depender do perfil de liderança escolhido por ele, é possível influenciar a criação de ambientes positivos ou negativos, o incentivo na inserção de novidades e mudanças, bem como a previsão de problemas e adesão de providências corretivas que viabilizem a satisfação da equipe⁹. Desenvolver essa competência representa uma tarefa complexa que envolve múltiplos estágios a serem percorridos pelos gestores. Nessa perspectiva, a crise de saúde causada pela covid-19 criou inúmeros desafios, tanto em termos de assistência quanto de administração, que agravaram a situação e dificultaram o funcionamento dos serviços prestados pelo enfermeiro em sua prática¹³.

O período de pandemia exigiu que esse profissional aprimorasse algumas habilidades gerenciais no decorrer do trabalho. Como características de liderança, destaca-se a relevância da sua capacidade de comunicação, da habilidade de escutar e acolher seus pares e transmitir conhecimento. Esses atributos contribuíram para um bom clima organizacional, satisfação da equipe e solução de atritos¹². Ademais, a comunicação é vista por outros autores como fator que favorece a prestação de uma assistência de enfermagem de qualidade e o bom relacionamento interprofissional¹⁴.

A construção pessoal da liderança impõe ao enfermeiro a capacidade de interagir e se relacionar com os membros de sua equipe. Essas relações são estabelecidas e cultivadas em diferentes cenários e situações de trabalho, e muitas vezes surgem em diferentes formas de cuidar, a fim de melhorar e direcionar ações e serviços de maneira organizada, eficiente e significativa¹⁵.

No que tange às características de liderança do enfermeiro, observa-se que mais uma vez a comunicação é o principal artefato utilizado pela equipe de enfermagem como forte aliada no desenvolvimento das práticas laborais. Destaca-se como importante estratégia para a liderança, capaz de tornar o ambiente propício a um relacionamento com confiança e respeito entre o líder e o seu grupo¹⁶.

Outro aspecto importante que emergiu das narrativas do presente estudo foi a habilidade de liderança desse profissional em promover capacitações da equipe, favorecendo melhores práticas para o plano de cuidado. A aprendizagem em serviço possibilita a imersão nos problemas cotidianos, de modo a fomentar a discussão com os atores que apresentam as necessidades com foco no gerenciamento do cuidado como prioridade¹⁷.

Os resultados deste estudo anunciam a relevância da liderança do enfermeiro no contexto de pandemia, sobretudo na difusão de uma mentalidade de aprendizagem contínua, uma vez que, em um cenário inesperado e permeado de incertezas, para além de ensinar, seu papel consistiu em desenvolver o conhecimento e as habilidades necessárias para capacitar as pessoas a compreender e a agir de modo eficaz. Tais resultados reafirmam a discrepância existente entre o prescrito e o real no trabalho do enfermeiro na atenção hospitalar, cujas configurações da organização do trabalho demandam atuação proativa deste profissional na renormatização e antecipação às atividades, aos imprevistos e às variáveis presentes no ambiente organizacional, para efetivar o trabalho prescrito¹⁸.

Essa prática é indispensável ao desdobramento pessoal e profissional dos colaboradores, com vistas ao aprimoramento das competências e à elevação do conhecimento¹⁹, que colaboraram com a

redução do estresse e da insegurança da equipe de enfermagem no atendimento a pacientes suspeitos ou confirmados com covid-19.

A presente pesquisa identificou requisitos comumente exigidos em posições estratégicas de liderança, a saber: comprometimento, responsabilidade, tomada de decisão, comunicação eficiente, sensibilidade, criatividade e outros atributos gerenciais e assistenciais. O êxito no exercício desse papel se relaciona à repercussão com que essa liderança é vista pela comunidade, a forma com que é desenvolvida, se há resultados positivos tanto para os usuários quanto para a equipe multidisciplinar²⁰.

Como limitação, destaca-se o fato de que este estudo restringiu-se a um único universo, limitando-se à perspectiva de um grupo populacional segmentado, em um único contexto, dentre os diversos existentes no Brasil. Por isso, sugere-se a realização de novas pesquisas que permitam desvelar o papel deste profissional em contexto de pandemia não somente na atenção hospitalar, mas em outros serviços de saúde, de outras regiões do país, a fim de ampliar discussões sobre o estudo.

CONCLUSÃO

A liderança do enfermeiro no contexto de pandemia da covid-19 na atenção hospitalar representou aspecto importante diante dos desafios impostos pela doença ao exercício da profissão. A habilidade de comunicação foi um ponto destacado nas narrativas como uma boa estratégia, promovendo um ambiente propício a um relacionamento com confiança e respeito entre o líder e sua equipe. A liderança pautada no diálogo favoreceu a partilha de conhecimentos e aperfeiçoamento da equipe, de modo a desempenhar cuidado seguro, de qualidade e eficiente.

Dado o efeito desastroso no setor de saúde decorrente da doença, postula-se que o (re)conhecimento dos desafios, atuação e aprendizagens empreendidos a partir da liderança de enfermeiros mostra-se importante e necessário. Os resultados da presente pesquisa podem favorecer o planejamento de estratégias assistenciais e gerenciais na assistência hospitalar em prol de melhores práticas em saúde. Além disso, permitem a reorganização proativa dos serviços de atenção hospitalar e de enfermagem em circunstâncias de pandemia, epidemia e outras catástrofes.

Este estudo contribuiu para o conhecimento das estratégias empreendidas por enfermeiros com dupla função (tanto de liderança como também assistencial aos pacientes suspeitos ou confirmados com COVID-19) que se refletem em sua atuação profissional. Nesse sentido, ele pode ser utilizado para subsidiar melhorias no exercício da profissão e na qualidade do cuidado.

REFERÊNCIAS

1. Belarmino AC, Rodrigues MEG, Anjos SJSB, Ferreira Júnior AR. Collaborative practices from health care teams to face the covid-19 pandemic. *Rev Bras Enferm.* 2020;73(supl.2):e20200470. doi: <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2020-0470>
2. Bitencourt JVOV, Meschial WC, Frizon G, Biffi P, Souza JB, Maestri E. Nurse's protagonism in structuring and managing a specific unit for covid-19. *Texto Contexto Enferm.* 2020;29:e20200213. doi: <https://doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2020-0213>
3. Gastaldo D, Vieira AC. From Discredited to Heroines: Covid-19 and the year that would be Nursing Now. *Esc Anna Nery.* 2020;24(spe):e20200409. doi: <https://doi.org/10.1590/2177-9465-EAN-2020-0409>

4. Reis CD, Amestoy SC, Silva GTR, Santos SD, Varanda PAG, Santos IAR, et al. Situações estressoras e estratégias de enfrentamento adotadas por enfermeiras líderes. *Acta Paul Enferm.* 2020;33:eAPE20190099. doi: <http://dx.doi.org/10.37689/acta-ape/2020A00099>
5. Bezerra Sobrinho A, Bernardo JMS, Alexandre AKS, Oliveira VL, Salgueiro CDBL. Liderança do enfermeiro: reflexões sobre o papel do enfermeiro no contexto hospitalar. *Rev Multidisc Psicol.* 2018;12(41):693-710. doi: <https://doi.org/10.14295/online.v12i41.1238>
6. Santos JLG, De Pin SB, Guanilo MEE, Balsanelli AP, Erdmann AL, Ross R. Liderança em enfermagem e qualidade do cuidado em ambiente hospitalar: pesquisa de métodos mistos. *Rev Rene.* 2018;19:e3289. doi: <https://doi.org/10.15253/2175-6783.2018193289>
7. Richter SA, Santos EP, Kaiser DE, Capellari C, Ferreira GE. Ações empreendedoras em enfermagem: desafios de enfermeiras em posição estratégica de liderança. *Acta Paul Enferm.* 2019;32(1):46-52. doi: <https://doi.org/10.1590/1982-0194201900007>
8. Moura DL. Pesquisa qualitativa: um guia prático para pesquisadores iniciantes. Curitiba: CRV; 2021.
9. Souza VRS, Marziale MHP, Silva GTR, Nascimento PL. Tradução e validação para a língua portuguesa e avaliação do guia COREQ. *Acta Paul Enferm.* 2021;34:eAPE02631. doi: <https://doi.org/10.37689/acta-ape/2021A002631>
10. Camargo BV, Justo AM. IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. *Temas em psicologia.* 2013; 21.2: 513-518. doi: <https://doi.org/10.9788/TP2013.2-16>
11. Bardin L. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70; 2016.
12. Santos LG, Menegon FHA, Knoblauch MVA, Andrade GB, Erdmann AL. Strategies for coping with the COVID-19 pandemic in university hospitals: a descriptive study. *Online Braz J Nurs.* 2022;supl.2:e20226568. doi: <https://doi.org/10.17665/1676-4285.20226568>
13. Ribeiro, IAP, Lira JAC, Maia SF, Almeida RN, Fernandes, MA, Nogueira LT, et al. Gestão em enfermagem: reflexões acerca dos desafios e estratégias frente à covid-19. *Rev Enferm Atual In Derme.* 2021;95(33):e021044. doi: <https://doi.org/10.31011/reaid-2021-v.95-n.33-art.1053>
14. Mattos JCO, Gasparino RC, Cardoso MLAP, Bernardes A, Cunha ICKO, Balsanelli AP. Nurses' coaching leadership related to practice environment within primary health care. *Texto Contexto Enferm.* 2022;31:e20210332. doi: <https://doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2021-0332en>
15. Pereira LA, Ramos AM, Schallenberger CD, Vazl MC, Barlem ELD. Liderança em enfermagem: abordagem ecossistêmica com impacto no cuidado. *Enferm Foco.* 2018;9(3):66-70. doi: <https://doi.org/10.21675/2357-707X.2018.v9.n3.1351>
16. Ferreira VB, Amestoy SC, Silva GTR, Trindade LL, Santos IAR, Varanda PAG. Transformational leadership in nursing practice: challenges and strategies. *Rev Bras Enferm.* 2020;73(6):e20190364. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0364>
17. Amestoy SC, Trindade LL, Silva GTRDA, Martins MM, Varanda PAG, Santos IAR. Fragilidades e potencialidades na formação de enfermeiros-líderes. *Rev Gaúcha Enferm.* 2021;42(1):e20200196. doi: <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2021.20200196>
18. Pinno C, Vargas MAO, Bonfada MS, Brutti TB, Freitas EO, Cunha QB, et al. Trabalho do enfermeiro em unidade hospitalar: entre o prescrito e o real. *Saud Pesq.* 2020;13(4):889-98. doi: <https://doi.org/10.17765/2176-9206.2020v13n4p889-898>
19. Ferreira ECS, Pinto EA, Guedes HM, Sá RRL, Reis SN. Capacitação em saúde para equipe de enfermagem sobre assistência ao parto: relato de experiência em Nampula. *Braz J Health Rev.* 2021;4(4):15291-301. doi: <https://doi.org/10.34119/bjhrv4n4-073>
20. Barbosa DA, Schirmer J, Balsanelli AP. A Enfermagem no contexto da pandemia pela Covid-19: que lições aprendemos? *Rev Bras Enferm.* 2022;75(6):e750601. doi: <https://doi.org/10.1590/0034-7167.2022750601pt>