

**GPESS – GESTÃO DE PESSOAS**

**LIDERANÇA FEMININA NO ÂMBITO DA ENFERMAGEM DURANTE A  
PANDEMIA DO SARS-CoV-2**

**Resumo:** A propagação do COVID-19 impactou o mundo todo no início de 2020, tornando-se uma emergência de saúde pública e uma ameaça à saúde mental da população. Este estudo busca investigar as principais dificuldades e desafios enfrentados por enfermeiras que atuaram como líderes na linha de frente em combate ao novo coronavírus nos hospitais da cidade de Presidente Prudente/SP. Com essa perspectiva e com enfoque na liderança feminina, o objetivo será analisar o cotidiano de enfermeiras que atuam em posição estratégica dentro de hospitais, ressaltando os impactos da liderança feminina neste período de pandemia do SARS-CoV-2. Apoiando-se em uma pesquisa qualitativa e exploratória, que irá utilizar de entrevistas semiestruturadas, por meio de um roteiro de entrevista onde foram realizadas cinco entrevistas com enfermeiras que tiveram contato com o trabalho no período do SARS-CoV-2. Nos resultados foi encontrada uma realidade onde as líderes de enfermagem realmente enfrentaram desafios amedrontadores, entre eles o medo de contaminação, falta de preparo, cansaço físico e mental, além da pressão causada pela mídia, e tiveram que inovar para manter suas equipes engajadas.

**Palavras-chaves:** Liderança feminina. SARS-CoV-2. Enfermagem. Desigualdade de gênero. Presidente Prudente/SP.

**Abstract:** The spread of COVID-19 impacted the entire world in early 2020, making it a public health emergency and a threat to the mental health of the population. This study seeks to investigate the main difficulties and challenges faced by nurses who acted as front-line leaders in the fight against the new coronavirus in hospitals in the city of Presidente Prudente/SP. With this perspective and focusing on female leadership, the objective will be to analyze the daily lives of nurses who work in a strategic position within hospitals, highlighting the impacts of female leadership in this period of the SARS-CoV-2 pandemic. Relying on a qualitative and exploratory research, which will use semi-structured interviews, through an interview script where five interviews were carried out with nurses who had contact with work during the SARS-CoV-2 period. In the results, a reality was found where nursing leaders really faced frightening challenges, including fear of contamination, lack of preparation, physical and mental fatigue, in addition to the pressure caused by the media, and had to innovate to keep their teams engaged.

**Keywords:** Female leadership. SARS-CoV-2. Nursing. Gender Inequality. Presidente Prudente/SP.

## 1. Introdução

A Organização Mundial da Saúde (OMS) no dia 31 de dezembro de 2019, foi alertada que, na cidade de Wuhan, havia inúmeros casos de pneumonia, essa, que fica localizado na província de Hubei, na República Popular da China. Identificada como uma nova cepa (tipo) de coronavírus, jamais havia sido observada em nenhum indivíduo antes, com isso, no dia 7 de janeiro de 2020, o novo coronavírus foi confirmado pelas autoridades chinesas (OPAS, 2020).

Segundo a OPAS (2020), no dia 11 de março de 2020, a OMS caracteriza a Covid-19 como uma pandemia. Em outras palavras, “Pandemia” não está ligado estreitamente à gravidade da doença, mas sim a relação com a sua distribuição geográfica. Sendo assim, observa-se em vários lugares do mundo o surgimento de surtos do coronavírus, ocasionando pela sexta vez na história, uma emergência de saúde pública internacional.

Logo, com este acontecimento histórico, muitas profissões foram impactadas e, uma delas, é a enfermagem, que é incumbida pelo apoio aos casos confirmados e suspeitos do SARS-CoV-2, estando na linha de frente e sendo expostos continuamente ao risco de contaminação (SOUZA *et al.*, 2020).

De acordo com a COFEN (2020), o profissional de enfermagem atua como protagonista para evitar a transmissão do vírus em território nacional, devido a pluralidade de sua formação e sua posição de liderança na equipe.

Segundo Behnke (2014) a técnica de influenciar outros indivíduos por meio da comunicação, boas maneiras e atitudes, atingindo determinados objetivos e moldando um grupo de pessoas com conceitos, advém da liderança. Arruda, Chrisóstomo e Rios (2010), ressaltam que a liderança está na capacidade de encorajar as pessoas de forma criativa e inovadora, adaptando os liderados à mudança, de maneira flexível e transparente.

É de importância destacar, que o termo liderança vem sofrendo alterações no decorrer do tempo devido as recorrentes mudanças e disseminações de novas ideias aplicadas às instituições, como resultado, o sinônimo de chefe deriva em virtude do desenvolvimento empresarial, ramificando conceitos diversos pelos pesquisadores (BERGAMINI, 2009; YAMAFUKO; SILVA, 2015).

No que se diz respeito à liderança feminina no ambiente organizacional, percebe-se uma lacuna entre os sexos e muitas barreiras relacionadas às mulheres em pontos estratégicos (SCOTT, 1986).

Uma vez que, no passado, as funções da mulher reportavam-se ao cuidado da casa e dos filhos, enquanto o homem era visto como o sustento econômico da família, originando uma relação de dependência (CAPPELLE *et al.*, 2007). Era evidente a divisão entre as esferas pública e privada, baseados em diferentes aptidões e objetivos (ABREU; MEIRELLES, 2012; THIMÓTEO; ZAMPIER; STEFANO, 2015), nas quais as mulheres não tinham acesso ao mercado de trabalho e o sustento era garantido com o casamento (ANDRADE, 2013).

Em particular, no âmbito da enfermagem, Lima (1996) aponta que há relatos da presença feminina nos exercícios de enfermagem desde tempos remotos, no desempenho da arte do cuidar das mais diferentes formas, concebidas por meio de saberes que eram transmitidos de família para família, designados para o cuidado de crianças, mulheres, homens, idosos, deficientes e pobres.

Para Amorim (2009), o (des)valor da profissão de enfermagem e o insuficiente reconhecimento por parte da sociedade, está diretamente relacionado às questões que direcionam suas práticas às ideias de devoção, caridade e submissão,

considerando a cultura patriarcal na qual o masculino exerce relação de poder sobre o feminino.

Diante deste cenário, muitas questões relevantes estão passando despercebidas, e uma delas é a influência direta das enfermeiras em posições de liderança no combate ao novo coronavírus e suas estratégias adotadas frente a este desafio. Sendo assim, este artigo tem como objetivo geral investigar o cotidiano de enfermeiras que ocupam cargos de liderança dentro de hospitais, ressaltando os impactos e desafios enfrentados no período de pandemia do SARS-CoV2.

A pesquisa contará ainda com os objetivos específicos, tais como: compartilhar experiências dos desafios enfrentados por enfermeiras, que atuam na linha de frente nos hospitais contra o SARS-CoV2, levando em consideração o risco de contaminação da doença, a falta de equipamentos, o desgaste emocional, a desigualdade de gênero e a identificação dos impactos vividos por enfermeiras em posição de líder durante a pandemia.

Este trabalho justifica-se pela importância do estudo de liderança e suas vertentes no ambiente contemporâneo (HERSEY; BLANCHARD, 1986). Além de contribuir com a agenda de pesquisa proposta por Silva, Paschoalotto e Endo (2020), reforça a importância de explorar a liderança feminina na enfermagem, uma delimitação relevante diante da pandemia de escala mundial. Tema este que contribuirá no desenvolvimento da pesquisa da ciência na área da liderança feminina. Busca corroborar com a pesquisa de Santos *et al.* (2022) na qual o papel das mulheres em cargos de liderança na região de Presidente Prudente/SP vem sendo discutida.

A pesquisa está estruturada da seguinte forma: nesta primeira seção foi apresentada a contextualização do tema, além dos objetivos propostos e a justificativa; na segunda seção, é apresentada a fundamentação teórica; na terceira seção, os procedimentos metodológicos; na quarta seção, as análises e discussões dos resultados e; por fim, na última seção são apresentadas as considerações finais da pesquisa.

## **2. Fundamentação Teórica**

Na presente seção é apresentada a fundamentação teórica, a qual aponta o preconceito em relação à liderança feminina; os desafios e estratégias da liderança feminina na enfermagem e o impacto do SARS-CoV2 na enfermagem.

### **2.1 Preconceito em Relação a Liderança Feminina**

É comum se pensar na figura masculina quando se discute liderança ou termos associados. Preconceito ou resultado da presença dos homens em altos cargos de liderança dentro das instituições? Há anos, o papel da liderança tem sido ocupado pelos homens e características diversas acabam sendo derivadas do gênero masculino como atributos de um líder (KETS de VRIES, 1997; GOMES *et al.*, 2009; GARDNER, 1990).

Contudo, para Gomes *et al.* (2009), outros dois pressupostos estão diretamente ligados à liderança, sendo eles a eficácia e a competência. Quando empregasse o termo eficácia, alegasse a habilidade de motivar pessoas, gerar resultados e desenvolver relacionamentos. Juntamente, o grau de competência dos liderados, é influenciado pelo líder e este é responsável inteiramente por tais desempenhos. Partindo dos estereótipos de gêneros, características de uma liderança voltada para relações interpessoais, como também, aflitivas, são desempenhadas pelas mulheres, enquanto os homens com uma tendência direcionada para execução da atividade.

Ainda assim, é evidente o desequilíbrio entre os gêneros e como isso pode atrapalhar no desenvolvimento de uma liderança feminina, pois, de acordo com Lima (2009), a principal queixa das mulheres executivas está relacionada ao desequilíbrio entre a vida profissional (trabalho) e privada (lar), que acarreta sofrimento e angústia para as mulheres.

Além do mais, quando foi analisado uma esfera quantitativa dentro do ambiente corporativo, ficou claro que, na maioria das vezes, as mulheres geralmente têm suas remunerações menores do que as dos homens, como também, o acesso restritivo às garantias trabalhistas, e não ocupam com frequência postos de chefia, poder e autoridades na empresa (FREEMAN; BOURQUE, 2001).

Além das mulheres serem vistas sob uma perspectiva de índole machista nas instituições, intituladas como indivíduos guiadas pelos instintos e sentimentos maternos, já a figura masculina é vista de forma agressiva e racional (LIMA, 2009).

Sendo assim, quando se concentra nos desafios enfrentados em relação à liderança feminina, percebe-se o quão em desvantagem elas estão, visto que no ambiente corporativo, as mulheres enfrentam barreiras relacionadas a questões de gênero, pautadas na herança sexista que apoia que o lugar da mulher é em casa, cuidando das tarefas caseiras e da criação dos filhos (GOMES *et al.*, 2005).

## **2.2 Desafios e Estratégias da Liderança Feminina na Enfermagem**

A pandemia causada pelo COVID-19, desencadeou diversos desafios ligados aos profissionais de enfermagem. Esses, que estavam diretamente expostos a condições excessivas de trabalho e, principalmente, tendo contato direto com pacientes contaminados, tiveram que abordar estratégias diferentes em relação aos novos desafios (NERES *et al.*, 2021).

Diante deste cenário, o COFEN (2020) ressalta a importância da enfermagem no combate direto ao vírus, destacando a relevância dos conhecimentos dos enfermeiros na detecção e avaliação dos casos suspeitos, pois é a única categoria profissional que está ao lado do paciente durante 24 horas por dia.

Além do mais, Souza *et al.* (2020) complementam que, mais que as atribuições para identificar casos suspeitos e confirmados do COVID-19, a linha de frente dos profissionais da saúde, sendo estes, enfermeiras, técnicos e auxiliares de enfermagem, estão constantemente, suscetíveis ao risco de contaminação e, principalmente, a transmissão do vírus aos seus familiares.

Sendo assim, vale levar em consideração outros fatores que atrapalham diretamente e indiretamente o desempenho destes profissionais. Segundo Soares, Peduzzi e Costa (2020), a falta de equipamentos de proteção individual, a ausência de recursos ou fornecimento de materiais impróprios, o quadro inadequado ou insuficiente dos profissionais de enfermagem, além das longas horas de trabalho, resulta nos desgastes físicos e mentais destes profissionais, estendendo-se em adoecimento, angústia emocional e até falecimento desses.

Também, segundo Barbosa *et al.* (2020), com a criação da internet e a disseminação instantânea de conteúdo, informações desconstruídas e divulgação de notícias falsas, geraram pânico na sociedade e, principalmente, sobrecarga mental nos profissionais de saúde.

Desta forma, umas das estratégias adotadas pelos profissionais de enfermagem, além do uso correto de EPI 's, está ligada à atualização constante de conhecimento, atentando-se à divulgação de informações confiáveis, utilizando fontes oficiais, para garantir sua veracidade e autoria (COFEN, 2020).

Outra estratégia utilizada, segundo Lentz *et al.* (2021), está relacionada ao reconhecimento de sinais e sintomas da epidemiologia e patologia, além da própria precaução entre os profissionais da saúde, com o intuito de minimizar a transmissão do vírus no geral.

### **2.3 Impacto do SARS-CoV-2 na Enfermagem**

A declaração do COVID-19 (SARS-CoV-2) como urgência internacional, trouxe uma atenção especial em relação à atuação do estado para a proteção da vida e da saúde. É nítido que, em pouco tempo, a pandemia ocasionou efeitos que atingem grupos e indivíduos de forma desigual, principalmente, para os profissionais da saúde e particularmente de enfermagem (SOARES; PEDUZZI; COSTA, 2020).

Sendo assim, o *International Council of Nurses* (ICN), convocou autoridades do mundo inteiro a acompanhar as infecções pelo SARS-CoV-2, com atenção às mortes dos profissionais de saúde. Vale destacar, que no mês de junho de 2020, o ICN estimava-se que, por volta de 7% dos casos do coronavírus, internacionalmente, estavam entre os profissionais da saúde, com a triste marca de falecimento de 600 enfermeiros (SOARES; PEDUZZI; COSTA, 2020).

Já em território nacional, o COFEN, alertava que o país respondia por cerca de 30% das mortes de enfermeiros pela infecção do SARS-CoV-2, ganhando o infeliz semblante de ser o país que mata mais agentes de enfermagem no mundo. Salienta-se, que o número de profissionais de enfermagem no país é de 2.300.000, sendo que 18,1% são auxiliares de enfermagem, 24,5% enfermeiros e 57,4% técnicos de enfermagem (SOARES; PEDUZZI; COSTA, 2020).

Além do mais, segundo ressaltado por Cassiani e Dias (2021) e Neres *et al.* (2021), a carência de recursos, a falta de técnicos da saúde e as condições de trabalho inadequadas no sistema público, como a falta de equipamentos de proteção individual, falta de unidades de isolamento para acomodação dos pacientes, sobrecargas de trabalho pela falta de profissionais na unidade foram evidenciadas pela pandemia, afetando, principalmente, o sistema de saúde.

### **3. Metodologia**

O estudo é de abordagem exploratória e qualitativa, ancorado numa proposta de coletas de dados, do qual será utilizado dados secundários por meio da revisão bibliográfica, e dados primários por meio das entrevistas semiestruturadas. As entrevistas semiestruturadas utilizarão de um roteiro de entrevista, apoiando se em análises de categorias e subcategorias, do qual foi realizado cinco entrevistas com enfermeiras não identificadas, via *Google Meet*, visando a compreensão e a investigação dos efeitos da liderança feminina em relação ao combate do novo COVID-19. Ressalta-se que, os motivos da escolha da ferramenta *Google Meet*, se deve às restrições de distanciamento social, implementadas com a finalidade de evitar aglomerações. Dito isso, todas as entrevistas foram gravadas de forma virtual e transcritas para um documento.

Segundo Cooper e Schindler (2016), a pesquisa qualitativa é desenvolvida para articular ao pesquisador de que forma (processo) e porque (significado) os fatos incidem de determinada forma, incluindo também um grupo de técnicas que decodificam, descrevem e traduzem de forma interpretativa, além de entender determinados acontecimentos que ocorrem de modo relativamente natural na sociedade.

Atestando, Michel (2015), complementa que, na análise qualitativa, a veracidade não se corrobora numericamente ou estatisticamente, ela surge na

experimentação empírica, baseada em análises detalhadamente abrangentes, coerentes e consistentes na alegação racional das ideias. Sendo assim, a função da pesquisa qualitativa está na capacidade de reunir informações descritivas, obtidas na situação estudada, enfatizando o método mais que o resultado, retratando a perspectiva dos participantes. (MICHEL, 2015)

Já a exploração, é particularmente útil, quando os pesquisadores não têm uma ideia clara dos problemas que encontrarão durante o estudo. Por meio dela, é possível desenvolver conceitos de forma mais clara, estabelecer prioridades, desenvolver definições operacionais e melhorar o projeto final da pesquisa, podendo também economizar tempo e dinheiro (COOPER; SCHINDLER, 2016).

Michel (2015) complementa que, para se transformar dados brutos coletados na pesquisa, em resultados de pesquisa expressivos, são necessários procedimentos para organizar, categorizar e tornar aceitável sua análise por parte do pesquisador. Um desses, é a entrevista, que segundo Michel (2015), refere-se ao embate entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações em decorrência de um tema, através de uma conversação de caráter profissional.

### 3.1 Análise de Dados

Em relação à análise de dados, a pesquisa trabalhará em cima da técnica de análise de conteúdo de Bardin (2011), que, organiza-se em volta de três polos cronológicos, sendo eles a pré-análise, averiguação do objeto e tratamento dos resultados obtidos e a dedução e interpretação, diferindo-se em duas fases, o inquérito sociológico e a experimentação.

Bardin (2011) aponta que, para selecionar os documentos deve se atentar aos objetivos do qual é viável devido a colocação dos documentos disponíveis. Ademais, em função das hipóteses é que os indicadores são construídos, desenvolvendo-as na presença de determinados índices. Com isso, o objetivo da pré-análise é a organização, enquanto a mesma seja combinada por atividades não estruturadas, “abertas”: por aversão à exploração ordenada dos documentos.

Além do mais, a pesquisa trabalhará em cima de análises categóricas que, segundo Bardin (2011), no contíguo das técnicas do exame de conteúdo, a inspeção por categorias é a mais utilizada. Bardin (2011) ainda ressalta que esta age por intervenções de desmembramento do documento em unidades, permitindo a averiguação dos temas e análises temáticas, sendo aplicada de forma acessível a discursos diretos e simples.

No Quadro 1, configura-se as categorias e subcategorias trabalhadas neste artigo. É apresentado as categorias e subcategorias e os autores mencionados no trabalho referente a cada tópico, com o intuito de sustentar tais embasamentos.

**Quadro 1** - Categorias e subcategorias de análises.

Nº	Categorias	Subcategorias	Autores / Ano
1	Preconceito em relação à liderança feminina.	Sofrer preconceito por ser mulher.	Gomes, Santana e Silva (2005)
		Desigualdade de gênero no trabalho.	Freeman e Borque (2001)
		Credibilidade na tomada de decisão.	Loden (1988)
2	Perfil, desafios e estratégias da liderança feminina.	Desafios da liderança feminina na pandemia.	CONFEN (2020); Neres <i>et al.</i> (2021).
		Manter o engajamento da equipe de trabalho durante a pandemia.	CONFEN (2020)
		Características pessoais da liderança feminina.	Gomes <i>et al.</i> (2009)

		Liderar equipes de trabalho na pandemia.	Souza et al. (2020)
3	Impacto do Coronavírus na rotina de trabalho das enfermeiras.	Impacto de notícias no trabalho.	CONFEN (2020); Barbosa <i>et al.</i> (2020)
		Segurança no local de trabalho.	Soares, Peduzzi e Costa (2020)
		Enfrentar o medo e a necessidade de trabalhar.	Barbosa <i>et al.</i> (2020)

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

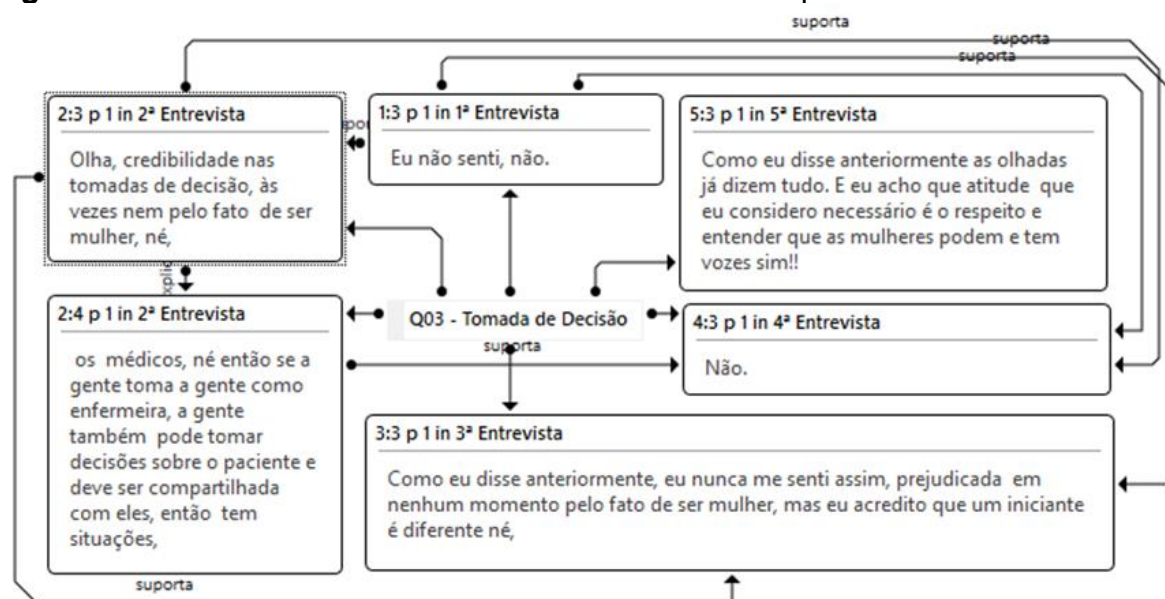
Sendo assim, os resultados obtidos nas entrevistas serão apresentados na sequência; seguindo, respectivamente, o preconceito em relação à liderança feminina, perfil, desafios e estratégias da liderança feminina e por fim o impacto do coronavírus na rotina de trabalho das enfermeiras.

#### 4. Resultados e Discussões

Inicia-se, por consequência, a apresentação dos resultados obtidos na pesquisa juntamente com as discussões. São apresentadas seis figuras elaboradas com auxílio do *software* Atlas.ti, obtidos nas entrevistas com cinco enfermeiras chefes de hospitais públicos e privados de Presidente Prudente, no interior do Estado de São Paulo. As entrevistas foram realizadas entre o período de 25 de setembro até 10 de novembro de 2020.

Na figura 1, em relação à tomada de decisão, percebe-se que, para a maioria, a falta de credibilidade não está ligada ao fato de ser mulher, mas a outros fatores cotidianos de trabalho, onde por construção histórica, o homem é visto como melhor no âmbito empresarial. Apenas na quinta entrevista, tem-se um relato em relação a falta de espaço nas decisões. Porém, para Gomes (2005), as mulheres enfrentam obstáculos em ambientes corporativos, visto que existe uma herança sexista pautada que o lugar da mulher é em casa.

**Figura 1** - A falta de credibilidade na tomada de decisão por ser mulher.



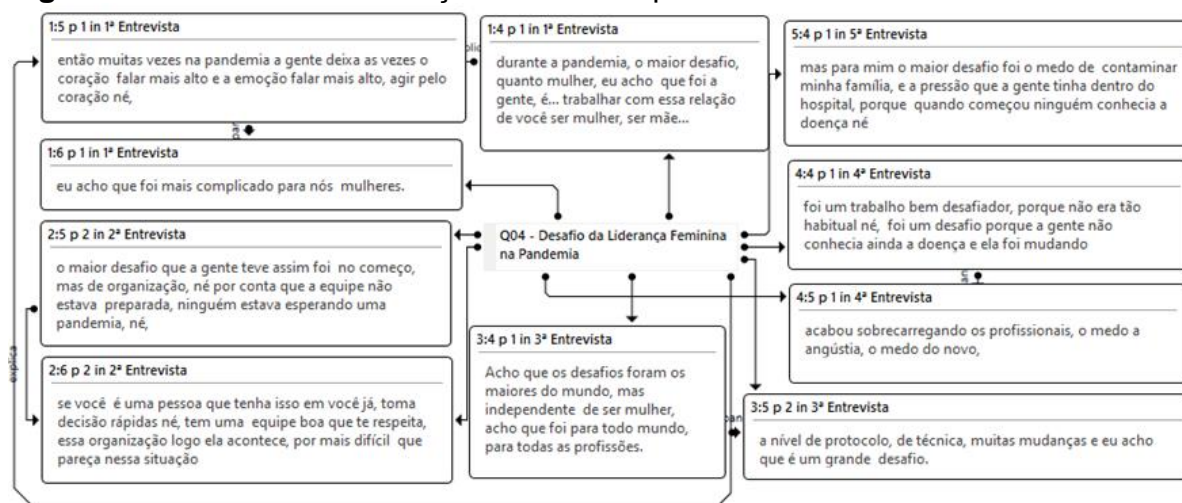
Fonte: Elaborado pelos autores com auxílio do *software* Atlas.ti 9 (2022).

Na Figura 2, em relação aos desafios da liderança feminina na pandemia, é nítido que o medo da contaminação, a angústia de levar o vírus para casa, além da falta de preparo diante de uma pandemia inesperada, foram os maiores desafios



enfrentados pelas enfermeiras. Dentro deste contexto, Soares, Peduzzi e Costa (2020) concluem que, o quadro insuficiente e as longas horas de trabalho, foram também desafios enfrentados pela liderança feminina.

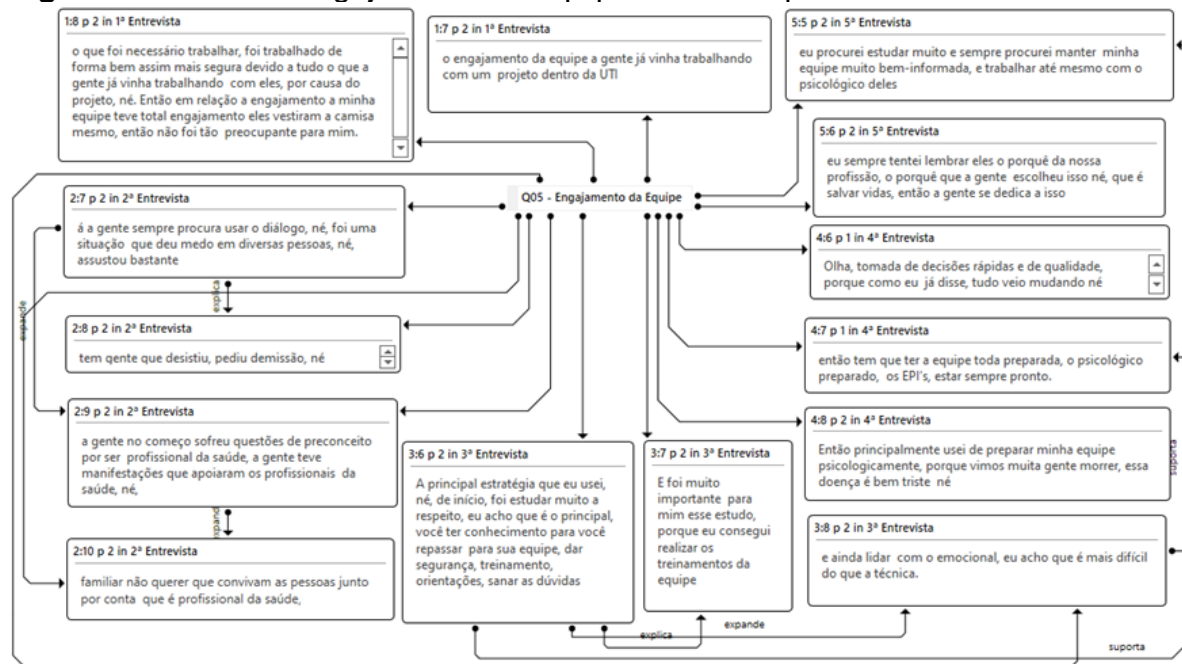
**Figura 2 - Desafios da liderança feminina na pandemia.**



Fonte: Elaborado pelos autores com auxílio do software Atlas.ti 9 (2022).

Na Figura 3, na qual apresenta-se perguntas relacionadas ao tópico “Manter o engajamento da equipe durante a pandemia”, percebe-se que a estratégia mais utilizada pelas líderes foi estudar sobre o vírus, a fim de compartilhar essas informações técnicas com a equipe e dar suporte psicológico nesse desafio, além de ressaltar o propósito de ser um profissional de enfermagem. De acordo com o COFEN (2020), atentar-se às informações verídicas e confiáveis, eram de suma importância na hora da divulgação das informações.

**Figura 3 - Manter o engajamento da equipe durante a pandemia.**

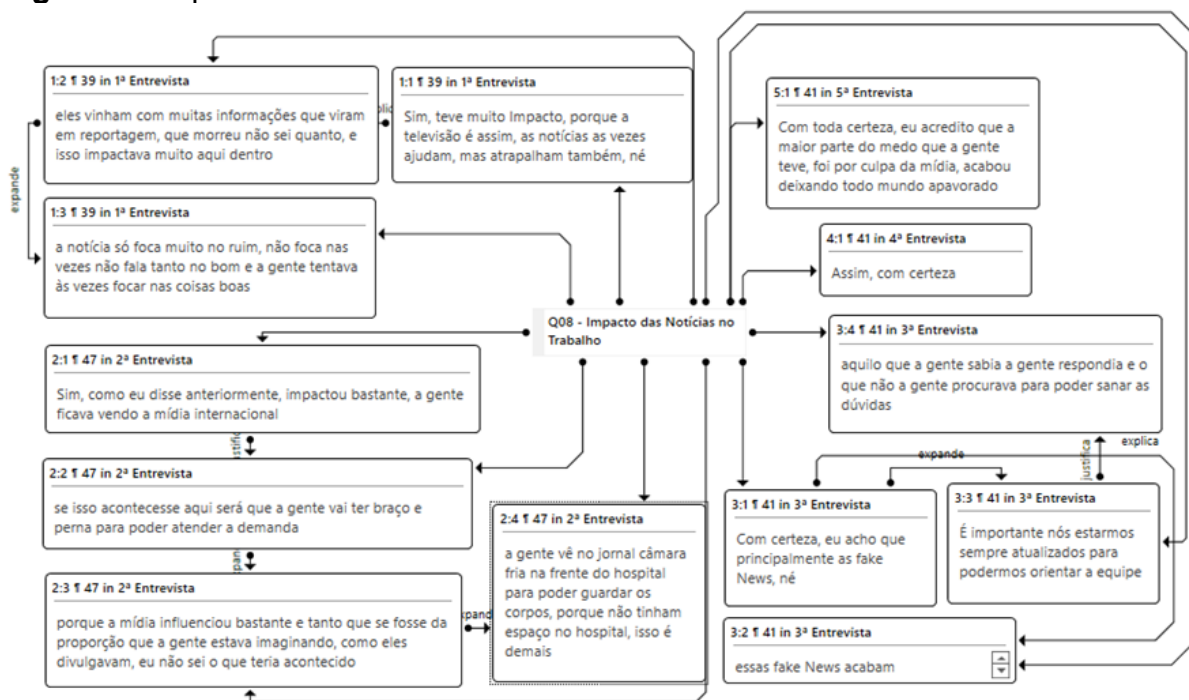


Fonte: Elaborado pelos autores com auxílio do software Atlas.ti 9 (2022).

Na Figura 4, em que se questiona sobre “O impacto das notícias no trabalho”, fica claro que as notícias veiculadas afetavam diretamente na rotina das enfermeiras.

O alarme nacional e internacional em relação a pandemia, assim como a criação de “Fake News” dificultava estas líderes na hora de tranquilizar sua equipe. Segundo Barbosa et al. (2020), a divulgação de notícias falsas e informações desconstruídas criadas por negacionistas da ciência, sobrecarregavam mentalmente os profissionais da saúde, gerando pânico e estresse.

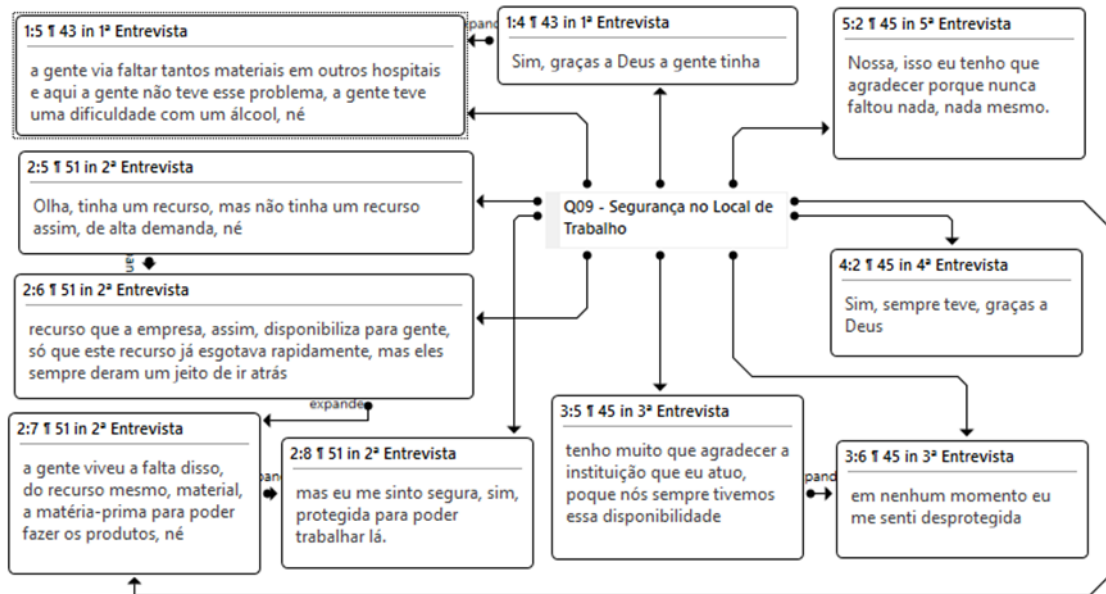
**Figura 4** - Impacto das notícias no trabalho.



**Fonte:** Elaborado pelos autores com auxílio do software Talaste 9 (2022).

Na Figura 5, quando foi questionado sobre a “Segurança no local de trabalho”, percebe-se a preocupação da instituição em oferecer a segurança no trabalho das enfermeiras, uma vez que, nem todas as instituições estavam aptas a fazerem isso. Segundo Soares, Peduzzi e Costa (2020), a falta de equipamentos e ausência de recursos eram acontecimentos comuns nas instituições, neste período pandêmico, levando em consideração a velocidade que a contaminação foi se expandindo.

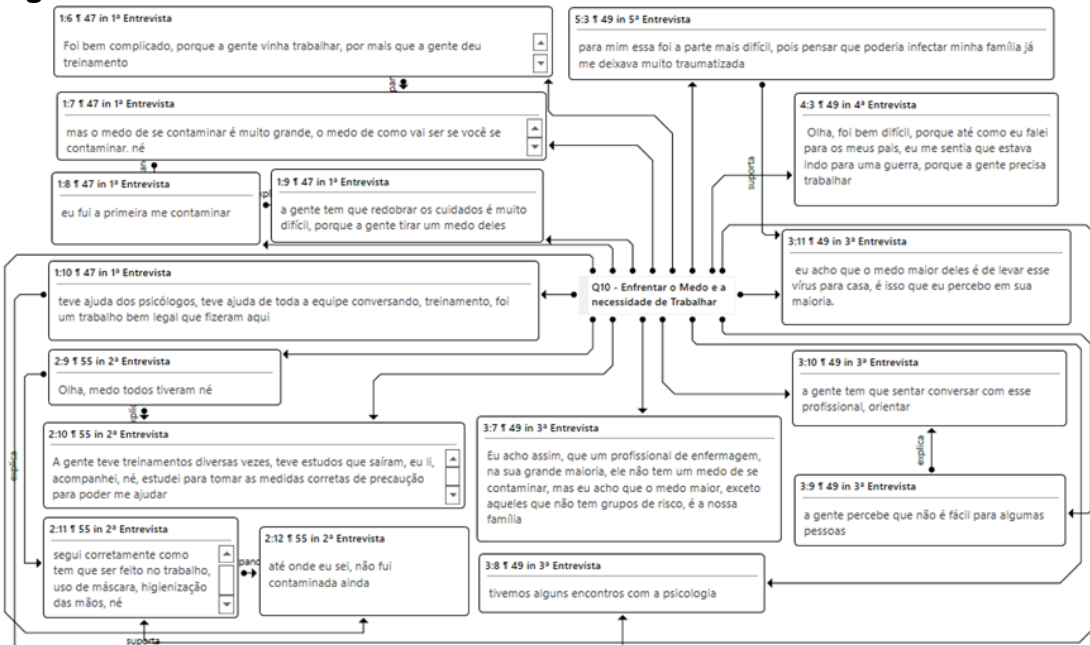
**Figura 5 - Segurança no local de trabalho.**



Fonte: Elaborado pelos autores com auxílio do software Atlas.ti 9 (2022).

Na Figura 6, na qual se tem perguntas relacionadas ao tópico “Enfrentar o medo e a necessidade de trabalhar”, fica evidente a preocupação por parte das enfermeiras, o medo da contaminação e, principalmente, a transmissão do vírus para os familiares. Para a quarta entrevistada, a sensação era de estar indo para a guerra todos os dias. De acordo com Neres et al. (2021), estes profissionais estavam expostos a condições excessivas de trabalho, lidando diretamente com pacientes contaminados.

**Figura 6 - Enfrentar o medo e a necessidade de trabalhar.**



Fonte: Elaborado pelos autores com auxílio do software Atlas.ti 9 (2022).

Conforme pode ser observado, a pandemia do Covid-19 assolou o mundo, dizimando milhares de vidas, desafiando os conhecimentos científicos e as rotinas de trabalho dos profissionais de saúde.

Apesar de toda força emocional que as enfermeiras possuem, o contexto da pandemia do COVID-19 excedeu limites que ainda não haviam sido vivenciados. A pressão constante por uma rotina de trabalho desgastante, falta de equipamentos, bem como o risco iminente de contaminação no desempenho de seu trabalho, geraram estresse e desgaste emocional significativos, fazendo com que a liderança feminina se destacasse em face aos desafios impostos.

Com base nos resultados apresentados nesta pesquisa, caso ocorra outra pandemia, as enfermeiras estarão mais preparadas, pois terão determinado embasamento teórico, com estratégias que foram eficientes e não eficientes, auxiliando na tomada de decisão e melhores práticas. Apesar da evidente preocupação no trabalho, o medo da contaminação e, principalmente, a transmissão do vírus para aos seus familiares, as enfermeiras demonstraram um expresso domínio na situação, conseguiram tomar decisões e implementaram comunicações claras e fidedignas de forma transparente, que foram imprescindíveis diante dos acontecimentos.

### **Considerações Finais**

Após a seção de resultados e discussões foi possível atender aos objetivos propostos na presente pesquisa, desta forma, por meio da revisão bibliográfica e da análise das entrevistas verifica-se que a disseminação do COVID-19 impactou o mundo todo no início de 2020, tornando-se tornando uma emergência de saúde pública. Além do vírus ocasionar inúmeros problemas à saúde de milhares de pessoas, acabou se tornando uma ameaça à saúde mental da população.

Dentro deste contexto, os profissionais de saúde, especialmente os que estiveram na linha de frente, tiveram que encarar uma dura rotina de trabalho, que além dos desafios diários para enfrentar o novo vírus, muitos destes profissionais acabaram se infectando, tendo muitos deles perdido suas vidas durante esse processo.

Deste modo, no decorrer desta pandemia, além de se exporem diariamente ao risco de contaminação, esses profissionais passaram por um desgaste emocional muito grande, considerado um agravante para a saúde desses indivíduos, prejudicando sua qualidade de vida no trabalho, além de desenvolver problemas físicos e de relacionamento interpessoal, contribuindo para o seu adoecimento. Além do mais, a mídia, e muitas vezes, *fake news* contribuíram ainda mais para o pânico destas profissionais.

Sendo assim, a liderança da enfermagem, sobretudo a feminina a qual foi investigada neste estudo, é marcada pela sua competência de tomar decisões como um todo, atuando para o bem-estar da sua equipe, pacientes e familiares, buscando estratégias, mantendo-se sempre informadas cientificamente para zelar pelo engajamento de sua equipe

A presente pesquisa apresenta as seguintes limitações: (i) foram entrevistadas somente cinco enfermeiras líderes; (ii) foram entrevistadas somente enfermeiras de hospitais da cidade de Presidente Prudente/SP; (iii) foram realizadas somente cinco perguntas nas entrevistas. A partir das limitações surgem sugestões para trabalhos futuros: (i) entrevistar uma quantidade maior de enfermeiras; (ii) expandir a pesquisa em hospitais a nível regional e nacional, (iii) expandir o roteiro de entrevista a fim de coletar mais informações.

## Referências Bibliográficas

- ABREU, M.A.A.; MEIRELLES, R.L. Mulheres e homens em ocupação de cargos de direção e assessoramento superior (DAS) na carreira de especialista em políticas públicas e gestão governamental (EPPGG). **IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**. Rio de Janeiro, 2012.
- AMORIM, R.C. A questão do gênero no ensinar em enfermagem. **Revista Enfermagem**, Rio de Janeiro, v.17 n.1, p.64-68, 2009.
- ANDRADE, M.C.M. O século XIX: o mundo burguês / o casamento / a nova mulher: o contexto histórico dos romances Madame Bovary, Ana Karenina, O Primo Basílio e Dom Casmurro. **Evidência**, Araxá, v. 8, n. 9, p. 63-80, 2013.
- ARRUDA, A.M.F.; CHRISÓSTOMO, E.; RIOS, S.S. A importância da liderança nas organizações. **Revista Razão Contábil & Finanças**, v. 1, n. 1, p. 1-15, 2010.
- BARBOSA, D.J. et al. Fatores de estresse nos profissionais de enfermagem no combate à pandemia da COVID-19: síntese de Evidências. **Comun. ciênc. saúde**; 31(supl.1), 2020.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 1.ed. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BEHNKE, M.T. **Gestão de Pessoas: Artigos reunidos**. 1.ed. Curitiba: InterSaberes, 2014.
- BERGAMINI, C. W. **Liderança: Administração do Sentido**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- CAPPELLE, M.C.A. et al. A produção científica sobre gênero nas organizações: Uma meta-análise. **REAd - Revista Eletrônica de Administração**. Porto Alegre, v. 13, n. 3, p.503-528, set/dez. 2007.
- CASSIANI, S.H.B.; DIAS, B.M. Ampliação do papel do enfermeiro, no contexto da pandemia do SARS-CoV-2, nas escolas de ensino fundamental e médio. **Rev Bras Enferm.**; 74(Suppl 6): e74suppl602, 2021.
- CONSELHO FEDERAL DE ENFERMAGEM – COFEN. **Resolução COFEN nº 634/2020**. Autoriza e normatiza, “ad referendum” do Plenário do Cofen, a teleconsulta de enfermagem como forma de combate à pandemia provocada pelo novo coronavírus (Sars-Cov-2), mediante consultas, esclarecimentos, encaminhamentos e orientações com uso de meios tecnológicos, e dá outras providências. Brasília, 26 de março de 2020.
- COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S. **Métodos de Pesquisa em Administração**.12.ed. New York: AMGH Editora Ltda, 2016.
- FREEMAN, S.J.M; BOURQUE, S.C. Leadership, and power: new conception. In: FREEMAN, S.J.M. et al (Eds.). **Women on Power: Leadership Redefined**. Boston: Northeastern Univ. Press., 2001.
- GARDNER, J.W. **Liderança**. Rio de Janeiro: Record, 1990.
- GOMES, A.F. et al. Trajetória e estratégias de mulheres: um estudo conquistense. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 69-87, jan./mar. 2009. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rege/article/view/36662/39383>>. Acesso em: 22 dez. de 2020.
- GOMES, F.A.; SANTANA, P.G.W.; SILVA, M.J. **Mulheres Empreendedoras: Desafios e Competências**. Buenos Aires, v. 4 n. 24, 2005.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K.H. **Psicologia para Administradores**: as teorias e as técnicas da liderança situacional. São Paulo: EPU, 1986.

KETS DE VRIES, M.F.R. **Liderança na empresa**: como comportamento dos líderes afeta a cultura interna. São Paulo: Atlas, 1997.

LENTZ, G.N.S. et al. As implicações emocionais na saúde dos enfermeiros durante a pandemia do SARS-CoV-2. **Glob Acad Nurs.**; 2(1):e80, 2021.

LIMA, G. **Os desafios da carreira das mulheres executivas no Brasil**. Belo Horizonte, 2009.

LIMA, M.E.A. **Os equívocos da excelência**: as novas formas de sedução na empresa. Petrópolis, RJ: Vozes, 1996.

LODEN, M. **Liderança feminina**: como ter sucesso nos negócios sendo você mesma. São Bernardo do Campo, SP: Bandeirante, 1988.

MICHEL, M.H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. 3.ed., rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2015.

NERES, J.C. et al. Análise da saúde dos profissionais de enfermagem no contexto da pandemia SARSCoV-2. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 15, e318101522741, 2021.

OPAS Brasil. **Folha informativa – COVID-19 (doença causada pelo novo coronavírus)**. 2020. Disponível em: <[https://www.paho.org/bra/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6101:COVID19&Itemid=875](https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=6101:COVID19&Itemid=875)>. Acesso em: 18 jun. 2020.

RICHTER, S.A. et al. Ações empreendedoras em enfermagem: desafios de enfermeiras em posição estratégica de liderança. **Acta Paul Enferm.**; 32(1):46-52, 2019.

SANTOS, I. et al. Análise dos desafios enfrentados por mulheres que ocupam cargos de lideranças na Região de Presidente Prudente/SP. **Administração de Empresa em Revista**, v. 2, n. 28, p. 239-264, 2022.

SCOTT, J. Gender: A useful category of historical analysis. **The American Historical Review**, v. 91, 1986.

SILVA, C.P.; PASCHOALOTTO, M.A.C.; ENDO, G.Y. Liderança organizacional: uma revisão integrativa brasileira. **Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 14, p.146-159, 06 mar. 2020.

SOARES, C.B.; PEDUZZI, M.; COSTA, M.V. Os trabalhadores de enfermagem na pandemia Covid-19 e as desigualdades sociais. **Rev Esc Enferm USP**; 54:e03599, 2020.

SOUZA, C.B.L. et al. Assistência de enfermagem durante a pandemia de COVID-19: um relato de experiência. **Atenas Higeia**, v.2, nº 3, set./2020.

STONER, J.A.F. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora, 1999.

THIMÓTEO, P.M.; ZAMPIER, M.A.; STEFANO, S.R. Atuação feminina em cargos de liderança: A realidade de algumas empresas de uma cidade da mesorregião central do Paraná. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 9, n. 1, p. 53-75, 2015.

YAMAFUKO, E.L.; SILVA, J.J. Liderança nas Organizações. **Colloquium Humanarum**, v. 12, p.86-93, 2015.