

# Autoavaliação de *soft skills* em enfermagem: construção e validação de conteúdo de um instrumento

Self-assessment of soft skills in nursing: construction and content validation of an instrument

Autoevaluación de *soft skills* en enfermería: elaboración y validación de contenido de un instrumento

Rebeca Iwankiw Lessa Beltran<sup>1</sup>  <https://orcid.org/0000-0002-4749-6061>

Karla Crozeta Figueiredo<sup>1</sup>  <https://orcid.org/0000-0003-3544-5643>

Aida Maris Peres<sup>1</sup>  <https://orcid.org/0000-0003-2913-2851>

Elisabete Maria Garcia Teles Nunes<sup>2</sup>  <https://orcid.org/0000-0001-7598-0670>

## Como citar:

Beltran RI, Figueiredo KC, Peres AM, Nunes EM. Autoavaliação de soft skills em enfermagem: construção e validação de conteúdo de um instrumento. Acta Paul Enferm. 2024;37:eAPE001052.

## DOI

<http://dx.doi.org/10.37689/acta-ape/2024A00001052>



## Descritores

Habilidades sociais; Autoteste; Liderança; Enfermagem; Estudo de validação

## Keywords

Social skills; Self-testing; Leadership; Nursing; Validation study

## Descriptores

Habilidades sociales; Autoevaluación; Liderazgo; Enfermería; Estudio de validación

## Submetido

28 de Abril de 2023

## Aceito

16 de Outubro de 2023

## Autor correspondente

Rebeca Iwankiw Lessa Beltran  
E-mail: rebecalesa@outlook.com

## Editor Associado (Avaliação pelos pares):

Alexandre Pazetto Balsanelli  
(<https://orcid.org/0000-0003-3757-1061>)  
Escola Paulista de Enfermagem, Universidade Federal de São Paulo, SP, Brasil.

## Resumo

**Objetivo:** Construir e validar um instrumento para autoavaliação de *soft skills* em liderança autêntica de enfermagem.

**Métodos:** Pesquisa metodológica desenvolvida em três etapas: revisão de literatura, elaboração do instrumento intitulado “LEADERSKILLS” e validação de conteúdo do instrumento com *experts*, usando a Técnica Delphi Online. A primeira etapa foi composta por duas revisões narrativas. A segunda etapa incluiu um teste piloto ao desenvolvimento do instrumento contendo a descrição narrativa das *soft skills* mais relevantes (relacionadas ao exercício da liderança autêntica do enfermeiro) que foram apresentadas pela revisão narrativa da literatura. A terceira e última etapa incluiu a alteração do instrumento após as considerações realizadas pelos *experts*.

**Resultados:** O painel de *experts* da primeira rodada foi composto por 13 participantes. Das 17 questões de múltipla escolha avaliadas na primeira rodada, só duas (pertencentes aos componentes conteúdo e linguagem) não obtiveram Índice de Validade de Conteúdo (IVC)  $\geq 0,85$ . A primeira questão era sobre a compreensão inadequada do que seriam os títulos e subtítulos do “LEADERSKILLS” e a segunda era sobre clareza e objetividade do instrumento. As principais sugestões dos juizes estavam concentradas nos componentes conteúdo, linguagem e *layout*. A segunda rodada foi composta pela resposta de cinco *experts*, sendo possível alcançar o consenso das questões obtendo IVC  $\geq 0,80$ .

**Conclusão:** O instrumento construído para desenvolver *soft skills* em enfermagem foi considerado válido quanto ao conteúdo, layout, linguagem, motivação e cultura, alcançando avaliação coerente e aplicabilidade ao público-alvo.

## Abstract

**Objective:** To build and validate an instrument for self-assessment of soft skills in authentic nursing leadership.

**Methods:** This methodological research was developed in three stages: literature review, development of the instrument entitled “LEADERSKILLS”, and validation of the instrument’s content by experts using the Delphi Online Technique. The first stage consisted of two narrative reviews. The second stage included a pilot test for the development of the instrument containing a narrative description of the most relevant soft skills (related to the exercise of authentic leadership by nurses) that were presented by the narrative literature review. The third and final stage included changes to the instrument after considerations made by the experts.

**Results:** In the first round, the panel of experts was composed of 13 participants. Of the 17 multiple-choice questions evaluated in the first round, only two (belonging to the content and language components) did not obtain the Content Validity Index (CVI)  $\geq 0.85$ . The first question was about the inadequate understanding of what the titles and subtitles of “LEADERSKILLS” were, and the second was about the instrument’s clarity and

<sup>1</sup>Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, Brasil.

<sup>2</sup>Escola Superior de Enfermagem de Lisboa, Lisboa, Portugal.

Conflitos de interesse: nada a declarar.

objectivity. The judges' main suggestions were concentrated on the content, language, and layout components. The second round consisted of responses from five experts, and reaching a consensus on the questions was possible by obtaining  $CVI \geq 0.80$ .

**Conclusion:** The instrument constructed to develop soft skills in nursing was considered valid in terms of content, layout, language, motivation, and culture, achieving coherent assessment and applicability to the target audience.

## Resumen

**Objetivo:** Elaborar y validar un instrumento para la autoevaluación de *soft skills* en liderazgo auténtico de enfermería.

**Métodos:** Investigación metodológica llevada a cabo en tres etapas: revisión de la literatura, elaboración del instrumento llamado "LEADERSKILLS" y validación del contenido del instrumento con expertos mediante el método Delphi vía internet. La primera etapa estuvo compuesta por dos revisiones narrativas. La segunda etapa incluyó una prueba piloto del desarrollo del instrumento, que contenía la descripción narrativa de las *soft skills* más relevantes (relacionadas con el ejercicio del liderazgo auténtico del enfermero) y que fueron introducidas por la revisión narrativa de la literatura. La tercera y última etapa incluyó la modificación del instrumento después de las reflexiones realizadas por los expertos.

**Resultados:** El panel de expertos de la primera ronda estuvo compuesto por 13 participantes. De las 17 preguntas de selección múltiple evaluadas en la primera ronda, solo dos (pertenecientes a los componentes contenido y lenguaje) no obtuvieron Índice de Validez de Contenido (IVC)  $\geq 0,85$ . La primera pregunta era sobre la comprensión inadecuada de lo que serían los títulos y subtítulos del "LEADERSKILLS" y la segunda era sobre la claridad y objetividad del instrumento. Las principales sugerencias de los jueces estaban centradas en los componentes contenido, lenguaje y diseño. La segunda ronda estuvo compuesta por la respuesta de cinco expertos y fue posible llegar al consenso de las preguntas con un IVC de  $\geq 0,80$ .

**Conclusión:** El instrumento elaborado para desarrollar *soft skills* en enfermería fue considerado válido respecto al contenido, diseño, lenguaje, motivación y cultura, y logró una evaluación coherente y aplicabilidad en el público destinatario.

## Introdução

Dado o processo de globalização e as mudanças de transfiguração do mundo VUCA (volátil, incerto, complexo e ambíguo) para mundo BANI (frágil, ansioso, não-linear e incompreensível),<sup>(1,2)</sup> o ambiente laboral de enfermeiros, que desempenham liderança entre várias atividades, requer<sup>(3)</sup> o uso de um estilo de liderança mais contemporâneo como liderança autêntica.<sup>(4,5)</sup>

Neste contexto, tal estilo de liderança se expande para os estudos nas áreas de saúde e enfermagem. Como a liderança de enfermeiros pode empoderar a equipe para viabilizar o cuidado,<sup>(4)</sup> este tipo de liderança pode promover ambientes de trabalho saudáveis, permitindo maior satisfação nas atividades profissionais.<sup>(4,6)</sup>

A ação do líder é caracterizada por seus princípios e crenças, tendo autenticidade como essência.<sup>(7,8)</sup> Além disso, a liderança autêntica é caracterizada como uma competência, sendo exercida por uma tríade de comportamentos, habilidades e atitudes.<sup>(9-11)</sup>

As habilidades são uma parte dessa tríade, sendo constituídas pelo que conhecemos como habilidades técnicas (*hard skills*) e comportamentais (*soft skills*).<sup>(11)</sup> As *soft skills* se referem às habilidades para comunicação interpessoal e solução de problemas. Elas são características pessoais que permitem ter

um bom relacionamento interpessoal, integrar vários interesses e usar tais habilidades como estratégia para tomar decisão.<sup>(12-14)</sup>

Como o desenvolvimento de *soft skills* tem relação direta com liderança autêntica e a busca do autoconhecimento faz parte do autodesenvolvimento, os indivíduos devem aperfeiçoar estas habilidades para alcançar tal estilo de liderança.<sup>(11)</sup>

Assim, os indivíduos devem fazer uma autoavaliação, incluindo seu momento de vida e sua carreira profissional, definindo o que é importante para si mesmo. Então, é importante construir um plano de desenvolvimento de competências para apoiar as questões que demandam melhoria.<sup>(11)</sup>

Embora não exista uma única maneira para enfermeiros se tornarem líderes eficazes e terem sucesso na liderança,<sup>(15)</sup> o diferencial de líderes autênticos está na capacidade que eles têm em relação ao seu autoconhecimento e dimensão de valores.<sup>(11)</sup>

As possibilidades de autoconhecimento encontradas na literatura envolvem várias formas de desenvolvimento. Ferramentas que ajudam na busca do autoconhecimento e autodesenvolvimento em vários contextos<sup>(16)</sup> tais como os modelos de Barret<sup>(17)</sup> e Marston<sup>(18)</sup> e o plano de desenvolvimento individual de Costa Junior<sup>(19)</sup> *et al.* (2021), estão entre essas possibilidades.

Além disso, a matriz *SWOT* é uma ferramenta amplamente usada em organizações. Ela permite

aos indivíduos e organizações reconhecer os pontos que necessitam de melhoria avaliando suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.<sup>(20)</sup>

Embora sua utilidade seja facilitada por suas adaptabilidade e flexibilidade, esta ferramenta apresenta limitações tais como: seu amplo uso pode estar mais relacionada ao emprego intuitivo que a resultados produzidos; não há definição adequada de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da matriz; além disso, a análise *SWOT* não provê estratégias para implementar as inferências baseadas em sua aplicação.<sup>(19)</sup>

Pesquisadores como Phadermrod, Crowder e Wills (2019) procuraram desenvolver instrumentos para melhorar o uso dessa ferramenta, permitindo assim otimizar os resultados com a matriz *SWOT* original.<sup>(21)</sup>

Este estudo aplicou a Análise de Desempenho de Importância junto com a matriz *SWOT* para observar aspectos que deveriam ser melhorados segundo o ponto de vista de seus clientes. Assim, o uso combinado de dois instrumentos permitiu organizar as informações e formular um planejamento estratégico eficiente.<sup>(21)</sup>

Além disso, pesquisas que investigam os caminhos da autoavaliação apoiadas por instrumentos que descrevem e apresentam parâmetros com foco no desenvolvimento das *soft skills* são deficitárias no contexto da liderança autêntica em enfermagem. Portanto, o objetivo do presente estudo foi elaborar e validar um instrumento de autoavaliação de *soft skills* para liderança autêntica em enfermagem.

## Métodos

Este estudo metodológico foi realizado de junho de 2021 a janeiro de 2023 para elaborar um instrumento auxiliar no preenchimento da ferramenta Matriz *SWOT*.

A matriz *SWOT* foi escolhida entre as ferramentas de autoconhecimento descritas na literatura devido ao seu uso intensivo por organizações em todo mundo. Além disso, a facilidade como ela pode ser usada e suas naturezas funcional e intuitiva mostram flexibilidade e adaptabilidade ao uso em vários contextos.<sup>(19)</sup>

A matriz *SWOT* é usada para explorar os ambientes internos e externos de organizações, em relação a seus pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, funcionando como ponto de partida para desenvolver um plano de ação.<sup>(22)</sup>

Embora esta ferramenta tenha aspectos facilitadores, ela também tem limitações para seu uso tais como: subjetivismo, ausência de uma hierarquia de prioridades e imprecisão na definições de fatores ou dimensões (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças).<sup>(19)</sup>

Assim, a fim de atingir o objetivo proposto, o processo foi desenvolvido em três etapas: revisão de literatura, elaboração do instrumento e sua validação com *experts* usando a Técnica Delphi *Online*.

A revisão de literatura compreendeu duas revisões narrativas realizadas no período maio-junho de 2021. A primeira revisão teve como objetivo levantar as *soft skills* mais relevantes, relacionadas com liderança autêntica no contexto das organizações usando as bases de dados *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e *Google Scholar*. Foram usadas as palavras-chave *soft skills*, impacto, liderança e influência. Foi usado um total de 50 artigos publicados nas línguas inglesa e portuguesa.

A segunda revisão, buscou levantar informações sobre situações de força, fraqueza, oportunidade ou ameaça. Isso ocorreu, buscando informações sobre contextualização e elucidação nas situações mostradas nos quadrantes da matriz *SWOT*. Foram usadas as bases de dados SciELO, *Google Scholar* e Portal regional da Biblioteca Virtual em Saúde. As palavras-chave foram as mesmas das principais *soft skills* levantadas na etapa de revisão da literatura e foram avaliados 50 artigos.

A etapa de elaboração do instrumento incluiu a realização de um teste piloto da versão prévia do instrumento. Ela foi avaliada em relação a *layout* e linguagem pelo grupo de pesquisa deste estudo (duas doutorandas e três mestrandas).

Assim, ela recebeu sugestões para modificar e melhorar a linguagem (alterar a escrita para melhorar a fluidez da leitura e a legibilidade dos preenchidos), além de reduzir a quantidade de texto tanto na questão norteadora, no início do instrumento, quanto na definição das situações descritas nos quadrantes da matriz *SWOT*.

Além disso, esta etapa também foi composta pela elaboração do instrumento em si, descrevendo as *soft skills* mais relevantes, apresentadas na revisão narrativa da literatura, e relacionadas ao exercício da liderança autêntica de enfermeiros. O quadro foi composto por linhas e colunas que contemplaram o seguinte: apresentação da questão norteadora (apresentada no auto-preenchimento da ferramenta); informações necessárias para embasar a descrição das *soft skills*; informações necessárias aos quadrantes (força, fraqueza, oportunidade e ameaça) da matriz; referências e autoria. Além disso, a ferramenta assumiu a licença *Creative Commons* (CC-By-SA) e foi intitulada “LEADERSKILLS”.

O “LEADERSKILLS” foi formatado com ajuda de dois bolsistas de iniciação científica, um do curso de *design* gráfico e outro do curso de Informática da Universidade Federal do Paraná, cuja arte elaborada foi submetida à validação por especialistas.

A validação de conteúdo do instrumento pelos *experts* foi realizada usando a Técnica Delphi *Online* em duas rodadas realizadas entre junho de 2022 e janeiro de 2023. Foram selecionados enfermeiros de todas regiões do Brasil, via Plataforma Lattes; Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, por meio do campo de busca simples com a palavra-chave “Liderança em enfermagem”.

Os *experts* foram selecionados por abordagem não probabilística intencional, seguindo os critérios inclusão de Joventino (2010). Foram excluídos os enfermeiros que não haviam atualizado seu currículo na Plataforma Lattes nos últimos 12 meses ou não apresentaram qualquer produção sobre o tema de liderança em seu currículo.

Ao final de cada rodada, as considerações realizadas pelos *experts* foram avaliadas e o instrumento passou pelos reajustes necessários.

Na primeira rodada, os convites para participar na coleta de dados foram enviados a 100 especialistas de todas regiões do Brasil, via aba de contato da Plataforma Lattes, incluindo *link* de acesso a plataforma de coleta *Survey Monkey* para pesquisa *on-line*, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), o arquivo PDF para visualização da ferramenta elaborada e o prazo para devolução.

Os juízes foram abordados duas vezes durante o processo de validação: na etapa de recrutamen-

to dos participantes e durante a segunda rodada de avaliação do instrumento. Na primeira rodada, o prazo para resposta dos participantes foi de 15 dias. Este prazo foi prorrogado oito vezes pois o número de respondentes era muito menor que esperado. Na segunda etapa, o prazo para devolver foi de 30 dias.

O formulário na plataforma *Survey Monkey* foi dividido em quatro seções: 1. Texto introdutório, com *link* para acesso ao texto integral do TCLE, 2. Pergunta sobre o aceite de participação na pesquisa, 3. Dados do perfil do participante e 4. Itens para a validação de conteúdo.

Na literatura científica, foi observada a falta de um instrumento universal no processo de validação de conteúdos para fins educativos.<sup>(23)</sup> Foi então usada uma versão adaptada de Sousa e Turrini (2012) na qual foram elaboradas 17 questões (Q) de múltipla escolha sobre cinco temas: 1. conteúdo (Q: 10-14), 2. linguagem (Q: 15-17), 3. *layout* (Q: 18-22), 4. motivação (Q: 23-25) e 5. cultura (Q 26). As questões 10-26 foram respondidas usando a escala de cinco pontos de *Likert*. No preenchimento da matriz *SWOT*, foram também formuladas duas questões dissertativas sobre a real capacidade de ajuda do instrumento e se ele poderia ser considerado uma ferramenta para autodesenvolvimento de competências relacionadas à liderança autêntica (Q: 27-28).

Esse formulário foi respondido anonimamente. Foram obtidos aceites de 13 *experts* na primeira rodada. Após o preenchimento da matriz pelos *experts*, os dados coletados na primeira rodada foram devolvidos por *e-mail* em forma de relatório, àqueles que sinalizaram a resposta do formulário para o *e-mail* usado para esta pesquisa, incluindo as duas questões que não obtiveram consenso na primeira rodada. A segunda rodada obteve resposta de cinco *experts*.

Para análise quantitativa da validação de conteúdo, foi aplicado o Índice de Validade de Conteúdo (IVC) que permitiu analisar os itens individualmente. Para adequabilidade do instrumento “LEADERSKILLS”, indicadores de validade de conteúdo (IVC)  $\geq 0,85$  e  $\geq 0,80$  foram considerados como níveis de acordo satisfatórios nas primeira e segunda rodadas, respectivamente. Este valor, foi baseado em estudos prévios que usaram valores de consenso na faixa 0,5-0,8.<sup>(24)</sup>

Outros testes estatísticos não foram usados para analisar a consistência interna do questionário aplicado devido à natureza do produto elaborado.

A análise dos resultados das questões dissertativas foi feita usando a técnica de análise de conteúdo de acordo com Câmara.<sup>(25)</sup>

O presente estudo foi realizado de acordo com as normas do Conselho Nacional de Saúde, Resolução 466; 12/12/2012 e as orientações da CONEP, Ofício Circular 02/2021, tendo sido aprovado pelo Parecer: 5.497.979, 29/06/2022; CAAE: 45260421.5.0000.0102.

## Resultados

Após a revisão narrativa da literatura com foco nas principais *soft skills* relacionadas à liderança autêntica

em enfermagem, foram evidenciadas as 18 habilidades seguintes: autoconsciência; colaboração; empreendedorismo; pensamento crítico; aprendizado ao longo da vida; gerenciamento de informações; ética e habilidades profissionais de moral; resolução de problemas; comunicação; flexibilidade; atitude positiva; resiliência; responsabilidade; trabalho em equipe; persuasão; negociação; proatividade e solução de conflitos. Além disso, a segunda revisão permitiu obter as informações necessárias para descrever cada uma delas nos quadrantes da matriz *SWOT*. Após as etapas de revisão da literatura e elaboração da ferramenta, foi possível chegar a primeira versão (enviada aos juízes para a primeira rodada) do “LEADERSKILLS” (Figura 1).

Nesta versão (18 *soft skills* em cinco páginas), as descrições foram apresentadas nas linhas e as definições dos quadrantes da matriz nas colunas. Foram também apresentados uma questão norteadora, no

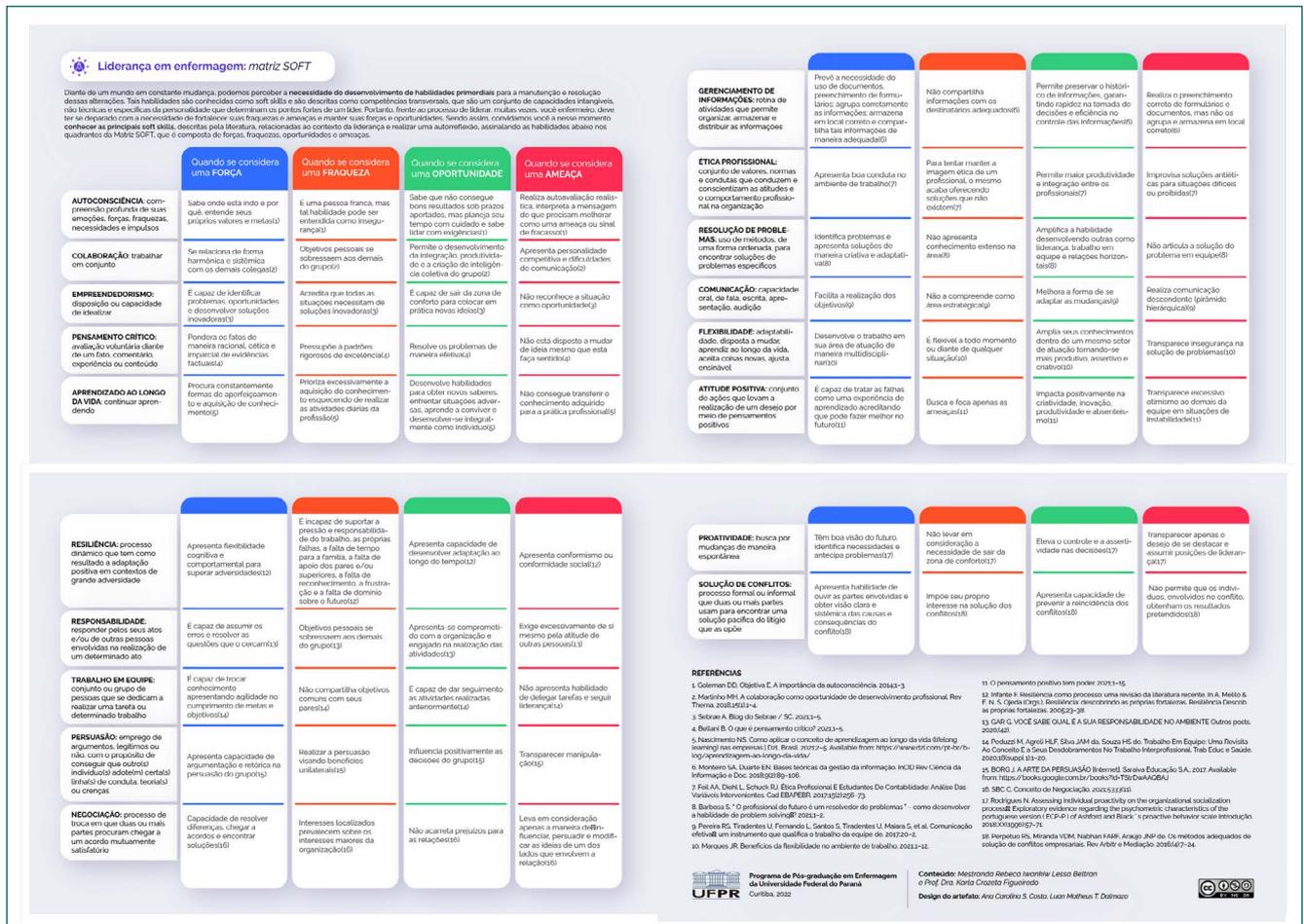


Figura 1. Primeira versão do “LEADERSKILLS”

início do instrumento, um quadro com a pontuação final, após o preenchimento da autoavaliação, e a lista das referências. Após a primeira rodada de consenso, foram obtidas 13 respostas válidas. O painel de especialistas, foi constituído principalmente por enfermeiros do sexo feminino (n=10; 76,2%). A média de idade foi maior na faixa de 41-50 anos, (38,5%). Quanto à titulação, o número de mestres e doutores foi igual (seis profissionais cada; 46,2%), sendo uma delas com pós-doutorado (7,7%). Em relação ao tempo de formação, os 13 especialistas tinham <1 (4; 30,8%), 1-5 (5; 38,5%), 6-10 (1; 7,7%), 11-20 (2; 15,4%), 21-30 (1; 7,7%) e nenhum com mais de 30 anos. Em relação ao vínculo de trabalho, eles atuavam em instituições de ensino superior (8; 61,5%), serviços de saúde (3; 23,0%) e aposentado (1; 7,6%). Das 17 questões de múltipla escolha avaliadas na primeira rodada, só duas (componentes conteúdo e linguagem) não obtiveram IVC  $\geq 0,85$ . A primeira questão era sobre a compreensão inadequada dos títulos e subtítulos do “LEADERSKILLS” e a segunda sobre a clareza e objetividade do instrumento. As principais sugestões dos juízes (concentradas nos componentes conteúdo, linguagem e *layout*) foram as seguintes:

**CONTEÚDO:** sobre a “linguagem rebuscada”, foi mencionada a necessidade de melhorar o enunciado do instrumento; algumas definições (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças das *soft skills*) apresentavam muita explicação ao passo que em outras não; alguns itens necessitavam de revisão do significado das palavras; nas descrições, os verbos deveriam ser mais expansivos (não reativos); na lista de *soft skills*, foi sugerido incluir “inteligência emocional”; em relação à sequência do texto, foi sugerido apresentar as habilidades em ordem crescente; para o desenvolvimento das competências, foi sugerido incluir interprofissionalidade.

**LINGUAGEM:** realizar alterações para melhorar a clareza e objetividade da redação; necessidade de padronizar termos como “é capaz” ou “apresenta capacidade”; necessidade de melhorar a questão introdutória para preencher o instrumento; alguns itens eram persuasivos e outros narrativos; necessidade de tornar a redação mais atrativa e modificar os títulos e subtítulos.

**LAYOUT:** modificar as cores usadas; adicionar as competências dos quadrantes no início de cada pági-

na; padronizar o tamanho das descrições de *soft skills* e alterar do número das referências em sobrescrito.

Após uma revisão cuidadosa das sugestões pelos juízes, foi possível chegar à segunda e última versão do “LEADERSKILLS” (Figura 2).

Após a segunda rodada, cinco especialistas responderam ao formulário das duas questões que não obtiveram consenso na primeira rodada. O perfil dos especialistas participantes seguiu a tendência da primeira rodada: sexo feminino (3; 6%) e masculino (2; 4%). Eles, possuíam doutorado (3; 6%) e mestrado (2; 4%). Em relação ao tempo de formação, eles tinham 1-5 (1; 20%), 11-15 (2; 40%), 21-30 (2; 20%) e mais que 30 (1; 20%) anos. A segunda rodada permitiu alcançar o consenso nas questões obtendo IVC  $\geq 0,80$ .

## Discussão

O cuidado da enfermagem é centrado na promoção à vida, no diálogo e no potencial individual de cada sujeito. Além disso, os profissionais de enfermagem são os responsáveis principais no processo saúde-doença. Assim, a construção de instrumentos para desenvolver habilidades e colocá-las em ação é um tema que merece destaque.<sup>(26)</sup>

Tais aspectos podem ser observados em estudos nacionais<sup>(27)</sup> e internacionais.<sup>(28)</sup> Eles citam que o uso da matriz SWOT possibilita organizar o desenvolvimento de habilidades pessoais (*soft skills*) mas esta metodologia ainda é pouco usada.

Diante das atualizações no mundo digital, o desenvolvimento dessas habilidades é primordial para alcançar os objetivos e obter destaque no mercado de trabalho.<sup>(27,28)</sup>

Isso reforça o potencial uso do “LEADERSKILLS”, pois ele potencializa a aplicação da matriz para o autodesenvolvimento a partir da análise crítica das habilidades do preenchedor. Este processo, conhecido como autoconhecimento, está inserido no transcurso do autodesenvolvimento,<sup>(16)</sup> que contempla a construção do material de estudo.

Além disso, a matriz SWOT é uma ferramenta fundamental para abordar situações estratégicas complexas, reduzindo a quantidade de informações e melhorando a tomada de decisões.<sup>(29)</sup>



Figura 2. Versão final do “LEADERSKILLS”

Além disso, seu uso é amplo em organizações, no âmbito dos negócios e no nível individual, possibilitando avaliar melhor a situação de uma pessoa que busca obter destaque no mercado de trabalho.<sup>(30)</sup>

Assim como a proposta do desenvolvimento desta pesquisa, a matriz SWOT já foi usada em várias instituições de saúde para identificar debilidades. Seu uso, pode permitir o desenvolvimento de estratégias de melhoria,<sup>(31,32)</sup> construir dispositivos tecnológicos para otimizar o acesso a informações,<sup>(33)</sup> além de auxiliar no diagnóstico e melhor tratamento de pacientes com endometriose.<sup>(34)</sup>

No cenário atual, as pesquisas mostram que as organizações e os enfermeiros gestores ainda pro-

rizam as habilidades técnicas dos profissionais da enfermagem.<sup>(13,35)</sup> Então, para que as *soft skills* sejam desenvolvidas, o fazer técnico deve ser adicionado à reflexão sobre as ações, para que seja possível uma assistência qualificada de qualidade.

Como a literatura descreve as limitações da matriz SWOT, então ela carece de ferramentas para facilitar seu uso. O “LEADERSKILLS” possibilitou este uso, pois ele não só define corretamente os fatores em cada dimensão mas também permite compreender possíveis inter-relações.<sup>(20)</sup>

Segundo a literatura, não existe um aperfeiçoamento definitivo da matriz SWOT. Porém, o uso de ferramentas associadas pode ser útil apesar do risco de torná-la mais complexa. Assim, ela não deve ser

usada isoladamente mas integrada a um planejamento estratégico.<sup>(19)</sup>

Então, a validação é essencial à pesquisa pois ela busca encontrar a tradução conceitual de um construto. Embora este processo seja subjetivo, é importante realizar medidas quantitativas para avaliar a validade de conteúdo.

Assim, o “LEADERSKILLS” passou pelo crivo do julgamento de peritos na área do construto e obteve a concordância após a segunda rodada usando a Técnica Delph *online*.<sup>(36)</sup> A maioria dos juízes mostrou satisfação quanto ao material apresentado; além disso, o “LEADERSKILLS” obteve um IVC geral satisfatório na primeira rodada.<sup>(24)</sup> Tais resultados evidenciaram a harmonia e robustez do instrumento elaborado. Além da ampla aceitação dos especialistas, suas contribuições possibilitaram o aperfeiçoamento textual do instrumento, tornando sua linguagem mais familiar e significativa aos respondentes.

A média de idade mais frequente (41-50 anos) na primeira rodada concorda com estudos realizados no Brasil mostrando existir uma tendência à idade mais madura. Isso provavelmente aconteceu devido à maior capacitação técnica relacionada à titulação acadêmica e experiência profissional.<sup>(37)</sup>

Foram registradas cinco respostas válidas na segunda rodada. Vale ressaltar que a escolha e o número de *experts* tendem a ser preocupações quando se busca validar um instrumento. A literatura mostra a dificuldade de obtê-los nos itens de aceitação e permanência até a conclusão do estudo. É possível perder participantes a cada rodada embora sem implicações na análise de dados.<sup>(36)</sup>

Além disso, o estudo permitiu observar que o autoconhecimento é fundamental para uma liderança autêntica pois é imprescindível trilhar o caminho do aprendizado autorregulado para uma liderança eficaz.<sup>(38)</sup>

Embora esse processo seja influenciado por instrutores, treinadores ou supervisores, o protagonismo dessa busca está no líder. Então, é imprescindível considerar estudos sobre construção de materiais para o autodesenvolvimento de lideranças.<sup>(39)</sup>

Assim, a construção de tecnologias educacionais facilitando o acesso às informações é necessária ao autodesenvolvimento de lideranças autênticas em enfermagem. Tais tecnologias são instrumen-

tos didáticos indispensáveis ao ensino, ajudando os aprendizes a construir sua autonomia com interesse crescente na busca do próprio saber.<sup>(40)</sup>

Este estudo teve limitações quanto à baixa adesão dos participantes no processo de validação, embora o prazo de resposta tenha sido prorrogado oito vezes na primeira rodada. Como não foi possível realizar um pré-teste com a população alvo na última etapa de validação de conteúdo, este é um dos objetivos no andamento da pesquisa.

## Conclusão

O estudo permitiu observar que o instrumento “LEADERSKILLS” é válido quanto a conteúdo, linguagem, *layout*, motivação, cultura e temas dissertativos. As conclusões são o instrumento tem aparência, compreensão e relevância boas ou excelentes e é aplicável à população-alvo de enfermeiros líderes. Ele pode ser usado com segurança para nortear e auxiliar na autoavaliação de *soft skills* para liderança autêntica em enfermagem. Ele possibilita compreender os pontos que necessitam de melhoria e deve ser aplicado integrado ao planejamento estratégico de carreira. Ele também pode ser aplicado em futuras pesquisas de validação incluindo o público-alvo.

## Colaborações

Beltran RIL, Figueiredo KC, Peres AM e Nunes EMGT declaram que contribuíram com a concepção do estudo, análise e interpretação dos dados, redação do artigo, revisão crítica relevante do conteúdo intelectual e aprovação da versão final a ser publicada.

## Referências

1. Cascio J. A educação em um mundo cada vez mais caótico. *Bol Técnico Senac*. 2021;47(1):101-5.
2. Antunes L. *SOFT SKILLS: competências essenciais para os novos tempos*. Literare Books; 2020.
3. Mondini CC, Cunha IC, Trettene AD, Fontes CM, Bachega MI, Cintra FM. Authentic leadership among nursing professionals: knowledge and profile. *Rev Bras Enferm*. 2020;73(4):e20180888.

4. Algeri ED, Silveira RS, Barlem JG, Costa MC, Stigger DA, Dan CS. Authentic leadership in nurses' professional practice: an integrative review. *Rev Bras Enferm.* 2022;75(1):e20210972.
5. Batista SA, Miclos PV, Amendola F, Bernardes A, Mohallem AG. Liderança autêntica, satisfação do enfermeiro no trabalho e acreditação: estudo em uma rede hospitalar privada. *Rev Bras Enferm.* 2021;74(2): e20200227.
6. Flores CA, Maier SR, Moura AA, Balsanelli AP, Dias BM, Bernardes A. Authentic leadership in the educational system and in nursing education: an integrative review. *Rev Bras Enferm.* 2022;75(1):e20220122.
7. Valle RB, Balsanelli AP, Taminato M, Saconato H, Gasparino R. The relationship between the authentic leadership of nurses and structural empowerment: a systematic review. *Rev Esc Enferm USP.* 2021;55:e03667.
8. Pioli BL, Feuerschütte SG, Tezza R, Cancellier EL. Liderança autêntica: análise da produção científica e de escalas de mensuração. *Rev Adm Mackenzie.* 2020;21(3):1–30.
9. Pedrosa N, Da Silva LF. A importância dos soft skills nas descrições das vagas de gerente de projetos de TI. *Rev Alcance.* 2019;26(1):45–60.
10. Bressan C, Ribeiro ML, Roma A, Martinelli S. Liderança com base nas soft skills. Editora Leader; 2019.
11. Lopes-JR DS, Matos JS, Neri V, Marinho RB, Tavares CZ. Liderança autêntica e o desenvolvimento de soft skills. *RECC Rev Eletronic Cient do CRA -PR.* 2020;7(2):120–35.
12. Antunes L, Spadoto M. Soft skills: Habilidades do futuro para o profissional do agora. *Literare Books;* 2021.vol 2.
13. Ribeiro VB, Nakano D, Muniz JR Jr, Oliveira RB. Knowledge management and Industry 4.0: a critical analysis and future agenda. *Gest Prod.* 2022;29:e5222.
14. Ernawati E, Bratajaya CN. Senior nurses' perceptions of essential soft skills for novice nurses in a private hospital in Jakarta, Indonesia: A phenomenological study. *Belitung Nurs J.* 2021;7(4):320–8.
15. Spudeit D, Pinto MD. Liderança feminina na gestão de bibliotecas universitárias de Santa Catarina. *Perspect Cienc Inf.* 2022;27(3):115–48.
16. Stach PL. Autoconhecimento e liderança: desenvolvimento profissional e novos comportamentos influenciam na gestão organizacional. *Rev Acad Curso Adm.* 2019;1(2): 241–53.
17. Barrett R. *Liberating the corporate soul.* Routledge; 2013.
18. Marston WM. *As emoções das pessoas normais. Sucess for you* Editora; 2014.
19. Costa JF Junior, Bezerra DM, Cabral EL, Moreno RC, Pires AK. A Matriz SWOT e suas Subdimensões: Uma Proposta de Inovação Conceitual. *Res Soc Dev.* 2021;10(2):e25710212580.
20. Alonso CS, Borges EL, Sousa MC, Costa MC, Magalhães NC, Silva YO. Experiências na implementação da matriz SWOT no processo de avaliação do desempenho dos profissionais de enfermagem. Editora Epitaya; 2022.
21. Phadermrod B, Crowder RM, Wills GB. Importance Performance Analysis based SWOT analysis. *Int J Inf Manage.* 2019;44:194–203.
22. Baldissera MI, Vendruscolo C, Zocche DA, Ferraz F, Martini RG. Characteristics of work in primary care identified in the collective exercise of application of the SWOT matrix. *Rev Bras Enferm.* 2023;76(2):e20220443.
23. Sá Leite S, Áfio AC, Carvalho LV, Silva JM, Almeida PC, Pagliuca LM. Construção e validação de Instrumento de Validação de Conteúdo Educativo em Saúde. *Rev Bras Enferm.* 2018;71(Supl 4):1635–41.
24. Melo EB, Primo CC, Romero WG, Sant'Anna HC, Sequeira CA, Lima EF, et al. Construction and validation of a mobile application for development of nursing history and diagnosis. *Rev Bras Enferm.* 2020;73 Suppl 6:e20190674.
25. Câmara RH. Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. *Rev Interinst Psicol.* 2013;6(2):179–91.
26. Santos LC, Silva FM, Domingos TS, Andrade J, Spiri WC. Liderança e comportamento empoderador: compreensões de enfermeiros gerentes na Atenção Primária à Saúde. *Acta Paul Enferm.* 2023;36:eAPE00051.
27. Conselho Nacional dos Secretários de Administração Pública (CONSAD). Diagnóstico nacional de necessidades de formação: relatório qualitativo 2021. Brasília (DF):CONSAD; 2021 [citado 2023 Mar 21]. Disponível em: <https://repositorio.insper.edu.br/bitstream/11224/4135/1/Gisele%20Fior%20-%20trabalho.pdf>
28. Pluchevskaya E, Varlacheva N, Andrienko O. SWOT Analysis as a Tool to Achieve a State of Personal Well-Being. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences;* 2017. p. 548–53.
29. Urbietta AS, Peñalver EA. Spanish for Tourism Textbooks: A SWOT Analysis to Determine their Present and Future. *Rev Bras Lingüíst Apl.* 2022;22(3):723–53.
30. Teoli D, Sanvictores TJ. *SWOT Analysis.* Treasure Island; 2022.
31. von Kodolitsch Y, Bernhardt AM, Robinson PN, Köbel T, Reichenspurner H, Debus S, et al. Analysis of strengths, weaknesses, opportunities, and threats as a tool for translating evidence into individualized medical strategies (I-SWOT). *Aorta (Stamford).* 2015;3(3):98–107.
32. Cavaglioni A, Duvdevani M, Siegelman N, Kizony R, Yogev-Seligmann G. Occupational therapy for people with Parkinson's disease in Israel: A SWOT analysis. *Scand J Occup Ther.* 2023;30(5):673–83.
33. Shahmoradi L, Darrudi A, Arji G, Farzaneh Nejad A. Electronic health record implementation: a SWOT analysis. *Acta Med Iran.* 2017;55(10):642–9.
34. Espinós JJ, Fabregues F, Fontes J, García-Velasco JA, Llacer J, Requena A, et al.; Spanish Infertility SWOT Group (SISG). Impact of chronic endometritis in infertility: a SWOT analysis. *Reprod Biomed Online.* 2021;42(5):939–51.
35. Tiburcio AP, Sousa LAA, Santos RF. A importância do enfermeiro auditor nas instituições hospitalares. *Psicol Saude em Debate.* 2019;5(1): 50-9.
36. Madriaga LC, Souza NV, D'oliveira CA, Carvalho EC, Lisboa MT, Andrade KB. O docente de enfermagem: uma análise sociodemográfica, laboral e de saúde. *Rev Enf UFPE. Online (Bergh).* 2019;13(2):438–48.
37. Cashman K. *Liderança autêntica: de dentro de si para fora.* Rio de Janeiro: M. Books; 2021.
38. George B. *Liderança autêntica: resgate os valores fundamentais e construa organizações duradouras.* São Paulo: Editora Gente; 2009.
39. Jiang WY. Sustaining meaningful work in a crisis: adopting and conveying a situational purpose. *Adm Sci Q.* 2021;66(3):806–53.
40. Damascena SC, Santos KC, Lopes GS, Gontijo PV, Paiva MV, Lima MÊ, et al. Uso de tecnologias educacionais digitais como ferramenta didática no processo de ensino-aprendizagem em enfermagem. *Braz J Develop.* 2019;5(12):29925–39.