



**Modalidade do trabalho:** Ensaio teórico  
**Evento:** XX Seminário de Iniciação Científica

## EVIDÊNCIAS DISPONÍVEIS ACERCA DA GERÊNCIA DE ENFERMAGEM NO ÂMBITO HOSPITALAR.<sup>1</sup>

**Fabiele Aozane<sup>2</sup>, Diogo Cigana<sup>3</sup>, Cleci Piovesan Rosanelli<sup>4</sup>, Adriane Cristina Bernat Kolankiewicz<sup>5</sup>.**

<sup>1</sup> Trabalho de conclusão de curso de especialização Lato Sensu em Enfermagem em Terapia Intensiva pela UNIJUI.

<sup>2</sup> Enfermeira. Pós graduanda em Enfermagem em Terapia Intensiva pela UNIJUI. Email: fabiele\_aozane@yahoo.com.br.

<sup>3</sup> Enfermeiro. Especialista em Urgência e Emergência e Trauma pelo Sistema de Educação Galileu. Email: diogocigana@hotmail.com.

<sup>4</sup> Enfermeira docente do curso de Enfermagem da UNIJUI. Email: cleci.rosanelli@unijui.edu.br.

<sup>5</sup> Enfermeira docente do curso de Enfermagem da UNIJUI.

**Introdução:** O enfermeiro gerencia o cuidado quando o planeja, quando o delega ou o faz, quando prevê e provê recursos, capacita sua equipe, promove educação em saúde para o usuário no intuito de aumentar sua autonomia, interage com outros profissionais, com vistas a implementar o cuidado. **Objetivo:** Identificar as ações relativas ao gerenciamento de enfermagem em âmbito hospitalar. **Metodologia:** Trata-se de uma revisão integrativa. Foram selecionados artigos indexados nas bases de dados Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde- LILACS; na base de dados de enfermagem- BDEFN, utilizando os descritores: gerência and enfermagem, desafios and gerência and enfermeiro, dificuldades and gerência and enfermeiro. A seleção dos artigos se deu nos meses de fevereiro e março de 2012. A revisão compreendeu o período de 2000 a 2011. **Resultados:** Foram analisados seis artigos que versam sobre o gerenciamento de enfermagem no âmbito hospitalar, todos específicos da área de enfermagem. **Conclusão:** Percebe-se que, na grande maioria, ocorre um trabalho voltado às funções burocráticas, deixando, muitas vezes, de assistir adequadamente o paciente, bem como, não integrando o papel assistencial e gerencial.

**Palavras-Chave:** Gerência. Enfermeiro. Assistência.

### Introdução

O processo de trabalho do enfermeiro abrange duas dimensões complementares: a assistencial e a gerencial. Na primeira, o enfermeiro tem como foco atender as demandas do paciente e a segunda refere-se à organização do trabalho e os Recursos Humanos em Enfermagem, da qual resultarão condições adequadas à qualidade da assistência prestada ao paciente (HAUSMANN; PEDUZZI, 2009).



**Modalidade do trabalho:** Ensaio teórico

**Evento:** XX Seminário de Iniciação Científica

As ações gerenciais do enfermeiro tem importância significativa na articulação entre os profissionais da equipe de enfermagem. Isso implicará na organização do processo de trabalho, com vistas a prestar cuidados aos pacientes, atendendo às suas necessidades (MASSARO; CHAVES, 2009).

Cabe ao enfermeiro ter conhecimento e capacidade estratégica para envolver e comprometer a equipe, utilizando-se de metodologias participativas e reflexivas, capazes de problematizar a realidade concreta na organização dos serviços, com competência técnica e humana (BACKES et al., 2008). No entanto, estudos ressaltam que, na maioria dos hospitais, ainda está formalizada a estrutura organizacional da enfermagem baseada no fayolismo (SPAGNOL; FERNANDES, 2004), que tem como foco o fazer técnico e burocratizado (BACKES et al., 2008) e que tem conduzido à intensificação da burocracia, à execução do trabalho por tarefas, o esforço para o desenvolvimento de habilidades técnico-operacionais, o controle dos procedimentos e do comportamento dos trabalhadores (MENDES et al., 2007).

Estudos ainda apontam que a atuação do enfermeiro não está direcionada ao atendimento das necessidades dos pacientes, e sim à realização de ações não inerentes à enfermagem, levando à execução de atividades de outros profissionais e/ou cumprimento de tarefas puramente burocráticas, o que desvia o enfermeiro do cumprimento de suas atribuições (ANDRADE; VIEIRA, 2005).

Nesse sentido, cabe ao enfermeiro refletir sobre sua prática profissional, para que sua atuação não resulte em ações mecanizadas, mas embase sua prática em evidências. O objetivo foi de identificar as evidências disponíveis acerca da gerência em enfermagem em âmbito hospitalar.

### Metodologia

Trata-se de uma Revisão Integrativa da Literatura (RIL), desenvolvida com base nos passos propostos por Pompeo, Rossi e Galvão (2009). Os autores a caracterizam como um método que permite gerar uma fonte de conhecimento atual sobre o problema e determinar se o conhecimento é válido para ser transferido à prática. Utilizaram-se as etapas preconizadas para revisão integrativa: 1ª) Estabelecimento de hipótese ou questão de pesquisa; 2ª) Amostragem ou busca na literatura; 3ª) Categorização dos estudos; 4ª) Avaliação dos estudos incluídos na revisão; 5ª) Interpretação dos resultados; 6ª) Síntese do conhecimento ou apresentação dos resultados.

### Resultados e discussão

Na revisão integrativa, foram analisados seis artigos, conforme os critérios de inclusão. Os artigos foram escritos por enfermeiros: cinco na condição de enfermeiro-docente e um na condição de enfermeiro. Quanto ao ano de publicação, um artigo foi publicado no ano de 2005; um em 2006; dois em 2007; um em 2008 e um em 2009, fato que mostra o interesse por parte dos gestores enfermeiros em discutir acerca do assunto nos últimos anos.

Na análise dos artigos, foram identificadas três categorias a serem trabalhadas: Categoria I – Direcionamento da prática do enfermeiro no ambiente hospitalar; Categoria II – Formação para o gerenciar em enfermagem; Categoria III – Possibilidades de mudanças para o gerenciar em enfermagem.



**Modalidade do trabalho:** Ensaio teórico  
**Evento:** XX Seminário de Iniciação Científica

### Categoria I – Direcionamento da prática do enfermeiro no ambiente hospitalar

Por muito tempo, o enfermeiro viu-se na contingência de executar tarefas frente ao predomínio da divisão do trabalho e da fragmentação do cuidado que caracterizam o modelo burocrático. No entanto, apesar desse modelo ainda repercutir, não atende mais aos anseios da enfermagem, que busca uma administração mais flexível para superar o paradigma da administração clássica de receber e executar tarefas. Atualmente, a enfermagem, ao seguir a lógica tecnoburocrática, tem conduzido os trabalhadores a uma prática mecânica e tecnicista (AZZOLIN; PEDUZZI, 2007).

Contribuindo com o que vem sendo discutido, a prática do enfermeiro, na esfera hospitalar, tem se dado de modo a privilegiar valores organizacionais pautados na burocratização em detrimento dos valores profissionais, propiciando a ocorrência de ambivalência, frustração e conflitos no profissional (TREVIZAN et al., 2005).

### Categoria II – Formação para o gerenciar em enfermagem

O gerenciamento em enfermagem é uma atividade conferida por lei. Observa-se a necessidade de um elo entre a academia e os serviços, para analisar e rever as práticas e as intervenções necessárias no âmbito gerencial, repensando estratégias para a resolução de dicotomias existentes, mudanças na visão de mundo, de idealista para realista (JORGE et al., 2007).

### Categoria III – Possibilidades de mudanças para o gerenciar em enfermagem

Faz-se necessário implementar ações para o cuidado integral do paciente com vistas à participação dos sujeitos envolvidos. Esta se constitui uma proposta frente ao modelo organizacional da prestação da assistência para promover maior efetividade da prática assistencial de enfermagem, a qual tem o paciente como centro das ações (TREVIZAN et al., 2005).

Nesse sentido, propõe-se a promoção de espaços para uma gestão participativa, por meio da integração da equipe de enfermagem, motivando-os a buscar estratégias para minimizar dificuldades do cotidiano, por meio de posturas éticas e fortalecidas, viabilizadas pela educação permanente (JORGE et al., 2007).

### Conclusões

Na busca de evidências disponíveis acerca da gerência de enfermagem, em âmbito hospitalar, entende-se que esta metodologia de trabalho é adequada, uma vez que subsidia com conhecimentos e evidências questões sobre o gerenciar. De forma concomitante, promove desconfortos, pois os artigos evidenciam que o enfermeiro, ao gerenciar, adota um modelo tradicional e em distintos âmbitos de atuação. Realidade que indica que o enfermeiro necessita direcionar suas ações para formas participativas de gerenciamento, com o foco voltado, direta e indiretamente, para o paciente.

### Referências Bibliográfica





**Modalidade do trabalho:** Ensaio teórico

**Evento:** XX Seminário de Iniciação Científica

ANDRADE, J. S.; VIEIRA, M. J. Prática assistencial de enfermagem: problemas, perspectivas e necessidade de sistematização. *Revista Brasileira Enfermagem*, v. 58, n. 3, p. 261-5, maio/jun. 2005. Disponível em:

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-71672005000300002](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672005000300002)>. Acesso em: 02 jun. 2012.

AZZOLIN, G. M. C.; PEDUZZI, M. Processo de trabalho gerencial e processo de enfermagem na perspectiva de docentes de enfermagem. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, Porto Alegre, v. 28, n. 4, p. 549-55, dez. 2007.

BACKES, D. S. et al. O papel do enfermeiro no contexto hospitalar: a visão de profissionais de saúde. *Ciência, Cuidado e Saúde*, v. 7, n. 3, p. 319-326, jul./set. 2008. Disponível em: <[http://sefas.org.br/artigos/o\\_papel\\_do\\_enfermeiro.pdf](http://sefas.org.br/artigos/o_papel_do_enfermeiro.pdf)>. Acesso em: 02 jun. 2012.

HAUSMANN, M.; PEDUZZI, M. Articulação entre as dimensões gerencial e assistencial do processo de trabalho do enfermeiro. *Texto Contexto Enfermagem*, Florianópolis, v. 18, n. 2, p. 258-65, abr./jun. 2009.

JORGE, M. S. B. et al. Gerenciamento em enfermagem: um olhar crítico sobre o conhecimento produzido em periódicos brasileiros (2000-2004). *Revista Brasileira de Enfermagem*, v. 60, n. 1, p. 81-86, 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/reben/v60n1/a15v60n1.pdf>>. Acesso em: 04 jun. 2012.

MASSARO, M.; CHAVES, L. D. P. A produção científica sobre gerenciamento em enfermagem hospitalar: uma pesquisa bibliográfica. *Cogitare Enfermagem*, v. 14, n. 1, p. 150-8, jan./mar. 2009. Disponível em: <<http://132.248.9.1:8991/hevila/Cogitareenfermagem/2009/vol14/no1/20.pdf>>. Acesso em: 08 jun. 2012.

MENDES, I. A. C. et al. O referencial da educação popular na ação gerencial e de liderança do enfermeiro. *Texto Contexto Enfermagem*, v. 16, n. 2, p. 303-306, 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/tce/v16n2/a13v16n2.pdf>>. Acesso em: 10 jun. 2012.

POMPEO, D. A.; ROSSI, L. A.; GALVAO, C. M. Revisão integrativa: etapa inicial do processo de validação de diagnóstico de enfermagem. *Acta Paulista Enfermagem*, v. 22, n. 4, p. 434-438, 2009.

SPAGNOL, C. A.; FERNANDES, M. S. Estrutura organizacional e o serviço de enfermagem hospitalar: aspectos teóricos. *Revista Gaúcha Enfermagem*, Porto Alegre, v. 25, n. 2, p. 157-64, ago. 2004. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/RevistaGauchadeEnfermagem/article/view/4502/2439>>. Acesso em: 16 jun. 2012.

TREVIZAN, M. A. et al. Trajetória do enfermeiro em um hospital universitário em quatro décadas: pressupostos de inovação de seu papel gerencial. *Revista Brasileira de Enfermagem*, v. 58, n. 2, p. 200-202, 2005.