

## Artigo Original

### **Gerenciamento em enfermagem: os empecilhos e benefícios encontrados na prática de gerenciamento de enfermagem de um hospital público**

Administration in nursing: the difficulties and benefits found in the he/she practices of administration of nursing of a public hospital

Ivo Ferreira de Santana<sup>1</sup>, Joélio Pereira da Silva<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Acadêmico em Bacharelado em Enfermagem pela Faculdade de Florianópolis – FAESF, Especialista em Gestão em Saúde e Estratégia Saúde da Família - UFPI. E-mail: acsivosantana@hotmail.com

<sup>2</sup> Docente da Faculdade de Florianópolis – FAESF, Mestrando em Biotecnologia em saúde Humana e Animal- UECE. E-mail: joeliops@hotmail.com

## RESUMO

O disposto neste trabalho tem como escopo identificar os empecilhos e benefícios vivenciados pelos enfermeiros no gerenciamento em enfermagem de um hospital público de Simplício Mendes, PI, que é de extrema importância na prática de gerenciamento de enfermagem os empecilhos encontrados ser descoberto e eliminado, como também os benefícios sejam melhorado para garantir a qualidade da assistência prestada para que aconteça o incentivo no trabalho de equipe. A metodologia realizada foi um estudo de caráter descritivo exploratório e natureza qualitativa, e de campo, em um hospital público no município de Simplício Mendes- PI, destinada ao atendimento referenciado pelo SUS, para obtenção dos dados usou-se uma entrevista semi-estruturada contendo questões abertas e fechadas. O estudo revelou a falta de cooperação e compreensão da equipe de trabalho e a tomada de decisão com base no atendimento qualidade para os pacientes. Portanto, os empecilhos e benefícios no gerenciamento de enfermagem vivenciados pelos enfermeiros em hospital público de Simplício Mendes, PI., não impossibilita o alcance do cuidado integral por todas, pois o trabalho do enfermeiro é prestar uma assistência de qualidade que permite apreender o indivíduo como centro das ações em saúde.

**Palavras-chave:** Gerenciamento de enfermagem. Empecilhos. Benefícios.

## ABSTRACT

The determination in this work has as mark to identify the difficulties and benefits lived by the nurses in the administration in nursing of a public hospital of Simplício Mendes, PI, that is of extreme importance in practice of nursing administration the found difficulties to be discovered and eliminated, as well as the benefits are improved to guarantee the quality of the rendered attendance so that the incentive happens in the team work. The accomplished methodology was a study of exploratory descriptive character and qualitative nature, and of field, in a public hospital in the municipal district of Simplício Mendes - PI, destined to the service referenciado by SUS, for obtaining of the data a semi-structured interview was used containing open and closed subjects. The study revealed the cooperation lack and understanding of the work team and the socket of decision with base in the service quality for the patients. Therefore, the difficulties and benefits in the nursing administration lived by the nurses in public hospital of Simplício Mendes, PI., it doesn't disable the reach of the integral care for all, because the nurse's work is to render a quality attendance that allows to apprehend the individual as center of the actions in health.

**Key-words:** Nursing administration. Difficulties. Benefits.

---

Correspondência a: Ivo Santana. E-mail: acsivosantana@hotmail.com  
Artigo recebido em 10/04/18. Aceito em 23/05/18

## INTRODUÇÃO

O gerenciamento em enfermagem historicamente foi institucionalizado em meados do século XIX, através do trabalho de Florence Nightingale na Guerra da Criméia, devido a necessidade de organizar e dirigir os hospitais de Scutari na Turquia, esses recebiam grande parte dos feridos da guerra. Florence foi uma figura de destaque por organizar toda infraestrutura hospitalar, introduzindo uma visão intervencionista com cuidados de forma direta (*nurses*) e indireta (*lady nurses*) por meio da organização do ambiente, controle, observação e supervisão rigorosa; organizou a hierarquia dos serviços e inseriu a disciplina na enfermagem (FORMIGA; GERMANO, 2010).

O modelo de gerenciamento em enfermagem segue com base na organização do ambiente e divisão técnica do trabalho criada por Florence. Os enfermeiros em sua formação profissional recebem abordagem sobre teorias da Administração e gerenciamento que enfocam ferramentas gerenciais utilizadas nas instituições hospitalares. Esses utilizam na organização da prestação do cuidado e na organização do ambiente terapêutico. A atuação do enfermeiro gerente se dá no cruzamento vertical e horizontal de informações na unidade hospitalar, respectivamente o que o torna o vínculo de comunicação entre a alta administração e a equipe multidisciplinar envolvida na assistência do paciente mais o cuidado indireto ao paciente (CUNHA, 2013).

Florence Nightingale em 1860

implantou a divisão técnica do trabalho, através de duas categorias profissionais: as que eram preparadas para o ensino e supervisão de pessoal "*lady nurses*" e foram responsáveis pela difusão do sistema Nightingale na Europa e no mundo e as "*nurses*" moravam e trabalhavam no hospital durante todo o curso, recebiam um salário e, após o curso, eram destinadas ao cuidado direto com o paciente (KURCGANT, 2010).

No que se refere aos cursos de graduação em Enfermagem, as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN's), publicadas oficialmente na Resolução CNE/CES Nº 03 116/2014, aponta as competência ou habilidade exigida dos enfermeiros, classificando-as em competências gerais, no que se inserem na atenção a saúde, administração e gerenciamento, tomada de decisão, comunicação, liderança e educação permanente e, competências específicas que dizem respeito às ações e atividades de cunho técnico-científicas, ético-políticas e socioeducativas (BRASIL, 2014). Cabem as escolas a responsabilidades de propiciar os meios para que os enfermeiros adquiram a competência necessária de gestão (MEIRA; KURCGANT, 2010).

Nas funções o enfermeiro não pode deixar de desenvolver essas funções de assistenciais, gerenciais, educativa e de pesquisa de forma separada, é preciso que haja união para que aconteça integração no desenvolvimento adequado ao cliente. Essa situação nos leva a questionar quais os empecilhos e benefícios vivenciados pelos

enfermeiros no gerenciamento em enfermagem de um hospital público?

O disposto neste trabalho tem como escopo Identificar os empecilhos e benefícios vivenciados pelos enfermeiros no gerenciamento em enfermagem de um hospital público de Simplício Mendes-PI. Os objetivos específicos foram: compreender conceitos de gerenciamento em enfermagens; descrever os empecilhos e benefícios encontrados na prática de gerenciamento de enfermagem de um hospital público; compreender a visão dos enfermeiros relacionados ao exercício da assistência e as condições de gerenciamento na unidade hospitalar. A partir daí surge a curiosidade de conhecer os empecilhos e benefícios vivenciados pelos enfermeiros no gerenciamento em enfermagem se percebe a importância do controle da unidade e da equipe para que as ações sejam executadas com qualidade.

## **CONTEXTO HISTÓRICO DO GERENCIAMENTO DE ENFERMAGEM**

O gerenciamento de enfermagem teve origem com Florence Nightingale, enfermeira pioneira que introduziu a administração hospitalar, constituindo a divisão do trabalho de enfermagem, sendo criadas duas categorias a ladies nurse - responsáveis pela administração em enfermagem e a nurses - responsáveis pela assistente direta ao paciente. Esse princípio de divisão institucionalizou-se em 1860 com a criação da primeira escola de enfermagem, responsável pela formação. A gênese do conhecimento da administração de enfermagem se constituiu histórico e socialmente a parte do ensinamento do modelo

Nightingale que naquela época já utilizava o método de otimização do trabalho (SPAGNOL, 2010).

Haja vista que, com a evolução do contexto histórico da organização das instituições de saúde, houve a necessidade de agentes administradores. Com isso, o enfermeiro, profissional com presença diurno/turno nos hospitais e, com conhecimentos das estruturas hospitalares e dos processos assistenciais, tornou-se agente de fundamental importância para a operacionalidade dessas ações. Porém, a área de gerenciamento hospitalar, e, com sequentemente, o gerenciamento em enfermagem adotam modelos advindos de outros setores produtivos, ou seja, não desenvolveram um campo de conhecimento próprio da área com suas especificidades (SCARPARO, 2012).

Florence trouxe ao Brasil uma grande referência do cuidado ao doente, influenciando a enfermagem desenvolvida aqui; tendo como precursora Ana Justina Ferreira Neri, nos cuidados com os soldados enfermos na guerra do Paraguai. A formação educacional dos enfermeiros em administração de serviço hospitalar foi, para Florence, a preocupação primordial de todo seu empreendimento na enfermagem moderna, que ultrapassou uma visão que não se limitaria a intervenção direta ao paciente, mas que se ampliariam as intervenções indiretas para a assistência prestada (AMARAL et al. 2011).

O ensino de enfermagem no Brasil foi instituído com a criação da Escola Profissional de Enfermeiros e Enfermeiras, de acordo com o Decreto Federal nº 791, de 27 de setembro

de 1890. Logo após esta escola recebeu a denominação de Escola de Enfermagem Alfredo Pinto na cidade de Rio de Janeiro. Alguns documentos históricos sobre o ensino de enfermagem brasileiro justificam a Escola Anna Nery como a primeira escola de enfermagem da nação, fundada em 1923 no Rio de Janeiro, pelo fato de ter a frente do ensino e organização genuinamente enfermeiras, algo diferente da citada anteriormente (QUINTANILHA, 2014).

O gerenciamento de enfermagem inclui todo cuidado direcionado ao cliente em suas ações e atividades praticada à assistência indireta. A prática de enfermagem, qual consistir em duvidar do objeto de trabalho dos enfermeiros, individual às múltiplas faces de sua dimensão gerencial. O trabalho em saúde é uma forma facilmente desvinculada da ideia geral do trabalho, no qual disfarçar ser uma forma de atividade caracterizada, que exige materiais que costumam estar associadas a algo pesado, sofrido, repleto das fortes e resistentes leis da necessidade e distante da criatividade e liberdade (AMARAL et al. 2011).

O Enfermeiro no cotidiano de seu trabalho desenvolve ações fundamentais para a promoção/recuperação da saúde, que envolvem coordenação, e a avaliação do desenvolvimento do trabalho em equipe e da assistência prestada ao cliente. Para isso o enfermeiro utiliza as funções de gerência para desenvolver o trabalho com qualidade e segurança para o paciente. O enfermeiro percebe a importância do controle da unidade e da equipe para que as ações sejam executadas com qualidade. (QUINTANILHA, 2014).

As dificuldades apresentadas na

prática do gerenciamento em Enfermagem, representa determinada realidade, diferentes contextos e momentos históricos, observa-se que os cenários se repetem, os problemas se assemelham. Nesse contexto, cada vez mais o enfermeiro encontra-se insatisfeito com o seu trabalho, referindo sentimentos de frustração, impotência e insegurança diante da realidade vivenciada. (AMARAL et al. 2011).

#### A COMPETÊNCIA DO ENFERMEIRO

A formação profissional do enfermeiro é voltada principalmente para a área assistencial, no entanto o mesmo tem a incumbência e responsabilidade de atuar com ênfase na área gerencial por exigência das organizações de saúde (ROTHBAR, et al 2010). A prestação da assistência ao indivíduo sadio ou doente, família ou comunidade, no desempenho de atividades para promover ou recuperar a saúde é uma função peculiar à enfermagem, que além da ação do cuidar, desenvolve a atividade administrativa, algo privativo do enfermeiro, cabendo-lhe o papel de organizar, controlar e favorecer as práticas de cuidar (ALMEIDA; ROCHA, 2011).

Segundo as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN's) para a Enfermagem, são competências a serem formadas durante a graduação: atenção à saúde, tomada de decisão, comunicação, liderança, administração e gerenciamento, e educação permanente "o enfermeiro deve estar apto a desenvolver ações de prevenção, promoção, proteção e reabilitação da saúde, tanto em nível individual quanto coletivo" Para alcançar a competência Atenção à Saúde, o enfermeiro deve, junto à equipe, planejar e melhorar a

intervenção, acompanhar a evolução da assistência de enfermagem, assim como o meio mais adequado de implementar e o tempo necessário para atingir os objetivos (BRASIL, 2012).

A competência de tomada de decisão e como algo que propicia a resolução de problemas assistenciais e gerenciais, sendo que a esse processo o enfermeiro deve ter a capacidade crítica, analítica e de síntese para os raciocínios lógico-intuitivos e a capacidade de julgamento / avaliação, e que a competência de liderança é atributos essencial como visão de líder, para as capacidades de comunicação e de realização na consecução dos objetivos organizacionais. (PERES, 2010).

A Educação Permanente deve, diante disso, lançar-se ao estudo e à produção do conhecimento, “os profissionais devem ser capazes de aprender continuamente, tanto na sua formação, quanto na sua prática (...) devem aprender a aprender e ter responsabilidade e compromisso com a sua educação e treinamento/estágios das futuras gerações profissionais (BRASIL, 2001, p.2). A comunicação é uma competência que através do contato com o outro, promove o autoconhecimento; para ser bem desenvolvida deve apresentar as seguintes características: objetivar atingir as expectativas dos envolvidos no processo de comunicação; pressupõe conhecimentos básicos em comunicação; considera as influências do verbal e do não-verbal; utiliza a comunicação de forma clara e objetiva. (BRAGA, 2011).

O desenvolvimento da competência administrativa e gerencial é indispensável o conjunto de conhecimentos que subsidiam o

planejamento, o processo decisório, as habilidades interpessoais e a gestão de pessoas. Assim, para isso, configuram-se importantes conhecimentos em planejamento, organização, coordenação, direção e controle dos serviços de saúde, ferramentas analíticas e gestão de recursos humanos, materiais, físicos e financeiros, por isso, a competência gerencial expande-se para a equipe de saúde; isto é, tal competência é esperada não só de enfermeiros, mas de outras classes profissionais da área de saúde. (PERES, 2010).

A dimensão assistencial do enfermeiro está centrada no cuidado ao usuário, sendo que as atividades desenvolvidas são a observação/avaliação do paciente, de modo que permita estabelecer prioridades de acordo com as necessidades específicas ou complexas dos casos, além de possibilitar o monitoramento e suas alterações. A dimensão gerencial o enfermeiro atua na organização da unidade/assistência, a coordenação/articulação das equipes profissionais, bem como a mobilização de recursos humanos, materiais e estruturais para realização de uma assistência de qualidade ao usuário (SCARPARO, 2012).

O gerenciamento de enfermagem é determinado pela formação do processo histórica da força de trabalho de enfermagem que atuou promovendo a divisão técnica e social. O processo de gerenciamento em enfermagem foi mantido como uma função privativa do enfermeiro, ratificado o *status que* dessa categoria, aliada á garantia de sua responsabilidade e comando dos demais membros da equipe de enfermagem (PERES,

CIAMPONE, 2012).

Código de Ética dos Profissionais de Enfermagem (Resolução COFEN 05/16/2016) destaca em seu preâmbulo: “O Código de Ética dos Profissionais de Enfermagem leva em consideração a necessidade e o direito de assistência em enfermagem da população, os interesses do profissional e de sua organização”. E essa assistência deve ser desprovida de risco e danos aos usuários. Além disso, o Art. 66 destaca que é direito do enfermeiro “exercer cargos de direção, gestão e ordenação na área de seu exercício profissional e do setor saúde” e segundo a qualidade como gerente do serviço de enfermagem (COFEN, 2016).

Embora as leis citadas tragam as especificidades das atividades privativas dos enfermeiros, é possível destacar que as atividades desenvolvidas nos serviços hospitalares, a então prática gerencial necessita de organização, planejamento, conhecimentos e competência para coordenar, o que pode dificultar o desempenho mais efetivo dos profissionais enfermeiro como agentes responsáveis pelo gerenciamento e desenvolvimento da sua equipe e da assistência ao cliente (SANTOS, 2010).

## **MÉTODO**

Trata-se de um estudo descritivo-explorativo, de natureza qualitativa. A pesquisa deu-se durante período de setembro a outubro de 2017, no Hospital Estadual José de Moura Fé, município de Simplício Mendes-Piauí. O hospital dispõe de 30 leitos exclusivos ao Sistema Único de Saúde (SUS), os quais se destinam para atendimento além da referida

cidade com população de 12.077 habitantes, área de 1.345.790 Km<sup>2</sup>. O mesmo apresenta um quadro funcional de 22 Técnicos de Enfermagem e 7 Enfermeiros, formando o número contingencial de recursos humanos para o dimensionamento de pessoas.

Após liberação do projeto de pesquisa pela Comissão ética da Faculdade de Ensino Superior (FAESF), protocolado nº 001939/2017 e a autorização pelo diretor geral e a coordenadora de enfermagem do referido hospital. Os dados foram coletados através de uma entrevista semiestruturada, contendo perguntas abertas, fechadas, sendo aplicada no próprio local de trabalho dos participantes. A pesquisa foi submetida à Comissão Interno de Ética e Pesquisa (CIEP) da Faculdade de Ensino Superior de Floriano – FAESF; mediante a carta de encaminhamento. O presente estudo respeitou integralmente as exigências de todo o aspecto ético pela norma N° 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde / Ministério da saúde, sobre pesquisa envolvendo seres humanos. E também foi levada em consideração a observância da Resolução 311/2007 COFEN que institui o Código de Ética dos Profissionais de Enfermagem.

## **RESULTADOS DISCUSSÃO**

Para a interpretação das respostas a amostra de seis (06) enfermeiros em um hospital público concederam uma entrevista semi-estruturada por roteiro de questões abertas e fechadas foi realizada leituras das respostas, buscando a melhor forma de categorizar os empecilhos encontrados; benefícios; o enfermeiro no desenvolvimento

do gerenciamento de enfermagem; da dicotomia entre o gerenciamento e a assistência de enfermagem. Para preservar a identidade dos participantes foram adotados subscritos tais como letra do alfabeto, exemplo: E.

### **CATEGORIA I - Quais são os empecilhos encontrados na prática de gerenciamento de enfermagem?**

Na prática de gerenciamento de enfermagem os empecilhos encontrados devem ser descoberto e eliminado as causas

de falhas incentivando o trabalho da equipe e a participação efetiva das pessoas a ajudar na realização pessoal e profissional, gerar comprometimento com as soluções escolhidas e resolver problemas que não podem ser resolvidos individualmente.

Os empecilhos encontrados na prática de gerência em enfermagem são de supervisionar, avaliar e controlar os registros de eventos adversos, em um programa de gerenciamento de risco, pode ser forte indicador de avaliação da assistência para os enfermeiros gestores. (SILVA, 2010).

*Resistência da equipe de enfermagem ao comando, falta de materiais para prestar uma assistência de qualidade e falta de cooperação da equipe (E1).*

*Falta de material e compreensão do trabalho em equipe (E2).*

*Muitas vezes os comandos não são aceito pela equipe de trabalho, então o que é delegado pelo enfermeiro plantonista é contestado (E3).*

*O que se delega nem sempre é compreendido pela equipe de enfermagem (E4).*

*Falta de recursos físicos e materiais (E5).*

*Às vezes a falta de materiais, estrutura física adequada e falta de investimento (E6).*

No que tange os empecilhos encontrados na prática de gerenciamento de enfermagem os participantes afirmaram que é preciso uma equipe de enfermagem ao comando, falta de materiais, recursos físicos, estrutura física adequada para prestar uma assistência de qualidade e falta de cooperação e compreensão da equipe de trabalho muitas vezes os comandos não são aceito pela equipe de trabalho. Para Spagnol (2010) é necessário que se busquem outras propostas para a gerência em enfermagem, que tenham como alicerce princípios éticos, trabalhador e o

cliente dos serviços de saúde como atores sociais que têm interesses, desejos e necessidades.

Dessa forma, se percebe que é preciso que haja planejamento devidos os empecilhos encontrados na prática de gerenciamento de enfermagem, atualmente a flexibilidade da organização e suas condições de adaptabilidade são necessárias frente à mutação contínua da realidade que se esta vivendo. Nesse sentido, uma vez que a realidade é tão rápida, que se alguém planeja e depois é que vem o processo de

implementação corre-se o risco de fracassar. Isto não significa que não se deve planejar, mas, devido os empecilhos que surgem com frequências, é necessário aproximar estreitamente planificação e ação.

**CATEGORIA II - Que benefícios à prática do gerenciamento em enfermagem focado na assistência trarão para a instituição, o usuário e a equipe de enfermagem?**

O gerenciamento em enfermagem traz diversos benefícios para instituição, tanto do capital humano quanto da estrutura da

organização, na colaboração para melhorar a qualidade da assistência prestada e na construção do trabalho em equipe.

Para que a atenção à saúde seja obtida, o profissional que exerce a gerência faz uso de instrumentos do trabalho administrativo como o planejamento, a organização, a coordenação e o controle. A qualidade da assistência à saúde demanda a existência de recursos humanos qualificados e recursos materiais compatíveis e adequados com a oferta de cuidados. (NASCIMENTO, 2013).

*A garantia de um atendimento de qualidade a clientela e desenvolvimento adequado do cuidado (E1).*

*A qualidade do serviço prestado ao paciente (E2).*

*Se realmente fosse colocado na prática, teria muito benefício para o planejamento do dia a dia, oferece uma melhor assistência para o paciente e uma grande economia para instituição (E3).*

*Melhora a organização do serviço para os demais a garantia de uma boa assistência (E4).*

*Para equipe uma organização do serviço, assim também como para oferecer uma assistência de qualidade ao usuário (E5).*

*Promove uma recuperação mais rápida para o paciente, promove uma satisfação aos profissionais e economia à instituição (E6).*

De acordo com as respostas dos participantes os benefícios deve garantir um atendimento de qualidade à clientela oferecendo uma melhor assistência para o paciente, promove uma satisfação aos profissionais e economia à instituição. Para Barros (2012) tem os benefícios de organizar o processo de trabalho com o objetivo de torná-lo mais qualificado e produtivo na oferta de uma assistência de enfermagem universal, igualitária e integral.

Nos relatos dos participantes mostra a

preocupação referente aos benefícios de gerenciamento de enfermagem que é a tomada de decisão com base no atendimento qualidade para os pacientes, pois, a partir de melhoria no gerenciamento da assistência de enfermagem, conseqüentemente da atenção à saúde, que o modelo de gestão proporciona mudanças de atitude e comportamento, com vistas ao comprometimento com o desempenho para melhorar os benefícios através de gerenciamento de enfermagem dos processos.

Portanto, o aprimoramento constante e

permanente do enfermeiro, acaba surgindo a liderança, que é a competência mais importante e mais presente no gerenciamento de enfermagem com o engajamento de fazer com o que a instituição busque a excelência da qualidade, o reconhecimento, e um padrão de segurança no atendimento do paciente,

imprescindível para o desenvolvimento da organização como um todo.

**CATEGORIA III - O enfermeiro no desenvolvimento do gerenciamento de enfermagem executa as etapas fundamentais para assistência?**

*Todas as etapas são alcançadas de acordo com a demanda exigente, como por exemplo, no foco da educação continuada, todos os enfermeiros entram num consenso das dificuldades da equipe, levando assim para a gerência, que busca assim uma capacitação sobre a dificuldade referida ( E1)*

*Na maioria dos casos não são percebidos ( E2)*

*Não respondeu (E3)*

*Acontece de forma resistente por alguns profissionais ( E4)*

*Sim, O planejamento das ações a serem executadas, delegar essas ações para os funcionários e avaliar se essas ações estão sendo feitas e se houve resultados satisfatório( E5)*

*Algumas etapas não (E6)*

Pela análise dos resultados dos participantes E1, E4 e E5 acima –as participantes relataram que todas as etapas são alcançadas de acordo com a demanda exigente, levando assim para a gerência, que busca assim uma capacitação sobre a dificuldade referida e o planejamento das ações quando executadas, encarrega as ações para os funcionários e avaliar se essas ações estão sendo feitas e se houve resultados satisfatório. De acordo com os participantes o enfermeiro no desenvolvimento do gerenciamento de enfermagem executa as etapas fundamentais para assistência que deve atender as necessidades de sua unidade para que o objetivo final, o cuidado, seja feito de forma efetiva, eficiente e segura. Para Kurcgant (2010) a execução desse processo é utilizado

um conjunto de instrumentos como o planejamento, o dimensionamento do pessoal, o recrutamento e seleção de pessoal, a supervisão, a avaliação, dentre outros.

Já os participantes E2, E3, E4 e E6 responderam que na maioria dos casos não são percebidos, não responde a algumas etapas. Para Gonçalves (2012) a comunicação é fundamental para administrar as situações habituais e inesperadas do cotidiano e prestar cuidado de enfermagem qualificado. Nesse sentido, o gerente de enfermagem tem assumido importante papel nos serviços de saúde, sobretudo no âmbito hospitalar, visto ser o responsável pela gestão dos serviços de enfermagem e por tomar medidas que integrem as áreas administrativas, assistenciais e visando o atendimento de qualidade.

**CATEGORIA IV - O processo de desenvolvimento da prática gerencial para a assistência em enfermagem de um Hospital da Cidade de Simplício Mendes, Piauí – 2017.**

De acordo com dados da tabela acima os participantes citaram corretamente no processo de desenvolvimento da prática gerencial para a assistência de enfermagem com 100%. Segundo Pereira et al, (2011) mostra em seus estudos que o desenvolvimento da ciência, muitos conhecimentos foram produzidos pela Enfermagem, como o processo de enfermagem, que pode ser descrito como um instrumento utilizado para as ações do cuidado.

Assim os conhecimentos dos participantes referente a prática de gerencia para a assistência em enfermagem estão em consonância com o autor demonstrando que os conhecimentos em todas as etapas do processo de enfermagem, existem pertinências que são inerentes a toda a equipe de enfermagem o que permite inferir a existência de uma equipe comprometida com a individualização e humanização do cuidado ao cliente.

**CATEGORIA V - A dicotomia entre o gerenciamento e a assistência de enfermagem, interfere no resultado do cuidado em enfermagem de um Hospital da Cidade de Simplício Mendes, Piauí – 2017.**

As respostas da tabela 5 evidenciam que 100% dos participantes confirmaram a existência da dicotomia entre o gerenciamento e a assistência de enfermagem, interfere no resultado do cuidado em enfermagem de um

Hospital. Em divergência com os estudos de Christovam (2010) em que ele acredita ser possível construir um conceito de gerência do cuidado de enfermagem que traga em si mesmo uma dialética e não uma dicotomia entre cuidar e administrar o cuidado.

A partir dessa constatação é possível se percebe que a dicotomia entre o gerenciamento e a assistência de enfermagem, pode haver superação da dicotomia entre o cuidar e o administrar pode ocorrer a partir de uma mudança no conhecimento das enfermeiras na organização da assistência de enfermagem em cenários hospitalares, de modo que os exemplos de prestação de cuidados de enfermagem implementados por elas na prática sejam fundamentados em um modelo sistêmico.

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao analisar os conceitos no decorrer do trabalho, percebeu-se que os autores têm varias formas de expressar o gerenciar, o cuidar e o educar, mas mesmo assim compartilha sua visão sobre os empecilhos e benefícios. Percebe-se que o gestor tem importante função no atendimento e que todos ganham, pois o atendimento é diferenciado, rápido e bem sucedido, faz com que o cliente fique satisfeito com atendimento, ou seja, o bom gestor é o alicerce em uma gestão.

Portanto, o estudo proporciona reflexão sobre a prática gerencial do enfermeiro em relação a sua formação profissional, fazendo uma melhor compreensão e entendimento sobre os benefícios de gerenciamento de enfermagem que é a tomada de decisão com base no atendimento qualidade para os

pacientes, pois, a partir de melhoria no gerenciamento da assistência de enfermagem que o desenvolvimento do trabalho gerencial pode ser pesquisado para ajudar os enfermeiros a entenderem melhor essas relações, contribuindo para a melhoria do gerenciamento de enfermagem.

O estudo mostrou que o conhecimento adquirido pode mudar o modo de analisar a existência, o qual não se refere mais somente ao cuidado ou só à gerência como atividades dicotômicas, à medida que ele congrega os saberes e fazeres, e passa ao cuidado e à gerência de uma maneira lógica, ou seja, o entendimento contemporâneo sobre a existência da dicotomia entre o gerenciamento e a assistência de enfermagem, interfere no

#### REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. C. P.; ROCHA, **Considerações sobre a enfermagem enquanto trabalho**. São Paulo: Cortez; 2011.p.15-26. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt>. Acesso dia 27 de abril de 2017.

AMARAL, L.R.et al. **Atuação do enfermeiro como educador no programa saúde da família: importância para uma abordagem integral na atuação primária**. FG Ciência, Guanambi, v. 01, n. 1, p. 01-21. 2011. Disponível em: <http://www3.pgenf.ufba.br/SEMINARIO/ANAIS/3%20Educacao%20em%20enfermagem/ATUACAO%20DO%20ENFERMEIRO%20COMO.pdf> Acesso dia 26 de abril de 2017.

BARROS, S. M. P. F. Gerenciamento em saúde – implicações, tendências e perspectivas para a enfermagem. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE ENFERMAGEM**, 45, 2012, Recife. Anais... Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2012. p. 93-103. Disponível em: [http://www.unifal-mg.edu.br/ppgenfermagem/system/files/imce/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20PDF\\_Mirelle.pdf](http://www.unifal-mg.edu.br/ppgenfermagem/system/files/imce/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20PDF_Mirelle.pdf). Acesso dia 12 de abril de 2007.

BRAGA EM, Silva MJP. Comunicação competente - visão de enfermeiros especialistas em comunicação. **Acta Paul Enferm** 2011;20(4):410-. Disponível em : <http://www.scielo.br/pdf/reben/v52n2/v52n2a12.pdf>. Acesso dia 13 de abril de 2017.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional

de Educação. Câmara de Educação Superior. **Resolução CNE/CES Nº 3**, de 7 de novembro de 2001. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES03.pdf>. Acesso dia 03 de abril de 2017.

Partindo desse fato, a identificação das dificuldades pode permitir ao gerenciamento de enfermagem a implantação de estratégias que venham alcançar os objetivos na assistência de enfermagem, em suas etapas que são evidenciadas em um Hospital. Portanto, que este estudo amplie o esclarecimento acerca dos melhores métodos, no gerenciamento de enfermagem, permitindo aos enfermeiros gestores atingir excelência em suas ações e, assim, proporcionar assistência segura e de qualidade, satisfazendo, com isso, as necessidades do cliente.

BRASIL, Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde, Comissão Nacional de Ética em Pesquisa. **Resolução Nº 510 de 7 de abril de 2016**. Brasília: Ministério da saúde; 2016. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>. Acesso dia 10 de abril de 2017.

BRASIL, Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde, Comissão Nacional de Ética em Pesquisa. **Resolução Nº 466 de 12 de dezembro de 2012**: aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos. Brasília: Ministério da saúde; 2012. Disponível em: <http://www.uece.br/cmepes/index.php/noticias/43452-nova-resolucao-4462012-do-cns-que-aprova-diretrizes-para-pesquisa-com-seres-humanos>. Acesso dia 12 de abril de 2017.

CHRISTOVAM BP. **Gerência do cuidado de enfermagem em cenários hospitalares: a construção de um conceito** [tese doutorado]. Rio de Janeiro: Escola de Enfermagem Anna Nery, Universidade Federal do Rio de Janeiro; 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pi](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pi)

d=S0080-62342012000300028. Acesso de 06 de abril de 2017

CONSELHO FEDERAL DE ENFERMAGEM. **Resolução 311/07** de 08 de fevereiro de 2007. Código de Ética dos Profissionais de Enfermagem.. Disponível em: <http://se.corens.portalcofen.gov.br/codigo-de-etica-resolucao-cofen-3112007>. Acesso dia 23 de abril de 2017.

CUNHA, R.H.P. **A prática do enfermeiro gerente em unidade de internação considerando sua formação profissional**. Dissertação. 75p. Rio de Janeiro. Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <http://www2.unirio.br/unirio/ccbs/ppgenf/arquivos/dissertacoes-arquivo/dissertacoes-2013/rubellita-holanda-pinheiro-cunha>. Acesso de 06 de abril de 2017

DCENF- BRASIL, Ministério da Educação Conselho Nacional de Educação. Resolução n. 3, 7 nov. 2011. **Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Enfermagem**.. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES03.pdf> . Acesso dia 14 de abril de 2017

FORMIGA, J.M.M, GERMANO, RM. **Por dentro da História: o ensino de Administração em Enfermagem**. Ver. Bras. Enferm. [Internet]. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/reben/v58n2/a19.pdf> . Acesso dia 10 de abril de 2017.

GONÇALVES, R.B.M- **Práticas de saúde: processo de trabalho e necessidade**. São Paulo: CEFOR, 2012. Disponível em: <http://www2.unirio.br/unirio/ccbs/ppgenf/arquivos/...> 2013/simone-martins-nascimento. Acesso dia 18 de abril de 2017.

HAUSMANN, M. **Análise do processo de trabalho gerencial do enfermeiro em um hospital privado no município de São Paulo: Possibilidades para o gerenciamento do cuidado**. Dissertação. 111p. USP. SP. 2011. Disponível em: <http://www.dictionary.com/misspelling?term=hausmann> Acesso de 03 de abril de 2017.

KURCGANT, P. **Coordenadora. Gerenciamento em Enfermagem**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2010. Disponível em: [http://bvsms.saude.gov.br/bvs/is\\_digital/is\\_0210/pdf/s/IS30\(2\)039.pdf](http://bvsms.saude.gov.br/bvs/is_digital/is_0210/pdf/s/IS30(2)039.pdf). Acesso de 30 de março de 2017.

MEIRA, M.D.D.; KURCGANT, P. Evaluation of nursing education according to the perception of exstudents. **Acta Paul Enferm**. 2010; 21(4). Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ape/v21n4/a04v21n4.pdf>. Acesso dia 07 de abril de 2017.

NASCIMENTO, S. M. **As funções gerenciais do**

**enfermeiro no cotidiano da assistência hospitalar** . Dissertação. 91p. Rio de Janeiro. UNIRIO. 2013. Disponível em: <http://www2.unirio.br/unirio/ccbs/ppgenf/arquivos/dissertacoes-arquivo/dissertacoes-2013/simone-martins-nascimento> Acesso dia 24 de abril de 2017.

PEREIRA, MJB, Fortuna CM, Mishima SM, Almeida MCP, Matumotolet S. A enfermagem no Brasil no contexto da força de trabalho em saúde: perfil e legislação. **Rev Bras Enferm**. 2011.

PERES, A. M; CIAMPONE, M.H.T. **Gerencia e Competência gerais do Enfermeiro**. Florianópolis, UFPR. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/tce/v15n3/v15n3a15.pdf> . Acesso dia 26 de abril de 2017

QUINTANILHA, F.S. **Programa de educação permanente e desenvolvimento organizacional e Profissional de enfermagem no Hospital Universitário Onofre Lopes**. Dissertação ( Mestrado). João Pessoa. HUOL, 2014. Disponível em: <http://tede.biblioteca.ufpb.br:8080/handle/tede/5927>. Acesso dia 24 de abril de 2017.

ROTHBAR, TH, S; WOLFF, L.D; PERES, A.M. **O desenvolvimento de competências gerenciais do enfermeiro na perspectivas de Administração aplicada à enfermagem**. 2010.. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt>. Acesso dia 22 de abril de 2017.

SANTOS, J. L. **A dimensão gerencial do trabalho do enfermeiro em um serviço hospitalar de emergência**. 2010. 136fls. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) – Escola de Enfermagem, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.. Disponível em: [http://bases.bireme.br/cgi-bin/wxislind.exe/iah/online/?IsisScript=iah/iah.xis&src=google&Acesso dia 13 de abril de 2017](http://bases.bireme.br/cgi-bin/wxislind.exe/iah/online/?IsisScript=iah/iah.xis&src=google&Acesso%20dia%2013%20de%20abril%20de%202017)

SCARPARO, A.F. **Perspectivas do gerenciamento de enfermagem hospitalar**. Tese( Doutorado). p.150. São Paulo. Universidade de São Paulo, 2012. Disponível em: [https://www.google.com.br/search?q=Acesso de 12 de abril de abril de 2017](https://www.google.com.br/search?q=Acesso%20de%2012%20de%20abril%20de%202017)

SPAGNOL CA. (Re)pensando a gerência em enfermagem a partir de conceitos utilizados no campo da saúde coletiva. **Ciênc Saúde Coletiva**. Jan-Mar. 2010.

SILVA, C. A. S.; FERREIRA, M. A. Características dos enfermeiros de uma unidade tecnológica: implicações para o cuidado de enfermagem. **Rev. bras. enferm, Brasília**, v.64, n.1, p. 98-105, 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-71672011000100015](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672011000100015). Acesso em: 15 abril. 2017.