



**O ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO NA FORMAÇÃO DO ENFERMEIRO:
REPERCUSSÃO NO EXERCÍCIO PROFISSIONAL DA ÁREA HOSPITALAR**
**TEACHING MANAGEMENT FOR NURSING TRAINING: THE IMPACT ON THE PROFESSIONAL
EXERCISE IN THE HOSPITAL AREA**
**LA ENSEÑANZA DE LA GESTIÓN EN LA FORMACIÓN DE ENFERMERAS: EL IMPACTO EN EL EJERCICIO
PROFESIONAL DE LA ZONA HOSPITALARIA**

Graciele de Matia¹, Eliana Eliana Pereira de Oliveira Soback², Leandro Rozin³, Izabel Cristina Meister Martins Coelho⁴

RESUMO

Objetivos: delinear o perfil do enfermeiro que atua na área administrativa hospitalar identificando-o como profissional; associar o conhecimento de administração obtido na formação ao seu exercício de trabalho; investigar as competências administrativas e gerenciais que o enfermeiro necessita para assumir a área administrativa hospitalar. **Método:** estudo exploratório descritivo com abordagem qualitativa, com 12 enfermeiras atuantes em setores administrativos de hospitalares. A produção de dados ocorreu através a partir de entrevista semiestruturada gravada. Após os relatos transcritos, a análise de conteúdo utilizada foi a proposta por Bardin. O projeto de pesquisa foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa, CAAE 0088.0.090.000-11. **Resultados:** elencado às competências que cada enfermeiro necessita para desenvolver o papel profissional administrativo, baseado nas competências pessoais, profissionais e educacionais. **Conclusão:** os profissionais de enfermagem demonstram que o conhecimento adquirido na graduação, os princípios, fundamentos, base científica e intelectual, na sua prática de trabalho, pautados em princípios éticos. **Descritores:** Administração; Enfermagem; Formação; Ensino; Hospitalar; Ensino na Saúde.

ABSTRACT

Objectives: outlining the profile of nurses in hospital administrative area, identifying them as professionals; associating the management knowledge gained in training to their work exercise; investigating the administrative and managerial skills that nurses need to take the hospital administrative area. **Method:** an exploratory descriptive study of a qualitative approach conducted with 12 nurses working in administrative sectors of hospitals. The data production occurred through semi-structured recorded interview. After the transcribed reports, the used content analysis was that proposed by Bardin. The research project was approved by the Research Ethics Committee, CAAE 0088.0.090.000-11. **Results:** listed skills that every nurse needs to develop the professional administrative role, based on personal, professional and educational competences. **Conclusion:** the nurses show that the knowledge acquired at graduation, the principles, bases, scientific and intellectual base in their work practice, guided by ethical principles. **Descriptors:** Administration; Nursing; Formation; Education; Hospital; Education in Health.

RESUMEN

Objetivos: describir el perfil del enfermero involucrado en el área administrativo del hospital identificándolo como profesional; asociar los conocimientos de la gestión adquiridos en la formación para el ejercicio de su trabajo; investigar las habilidades administrativas y de gestión que los enfermeros necesitan para tomar el área administrativa del hospital. **Método:** un estudio exploratorio descriptivo con enfoque cualitativo con 12 enfermeras que trabajan en los sectores administrativos de hospitales. Los datos se produjeron a través de entrevista semi-estructurada grabada. Después de los informes transcritos, el análisis de contenido utilizado fue el propuesto por Bardin. El proyecto de investigación fue aprobado por el Comité de Ética en la Investigación, CAAE 0088.0.090.000-11. **Resultados:** lista de habilidades que cada enfermero necesita para desarrollar papel profesional administrativo, basado en las competencias personales, profesionales y educativas. **Conclusión:** los enfermeros muestran los conocimientos adquiridos en la graduación, los principios, los fundamentos, la base científica e intelectual en su práctica de trabajo, guiados en los principios éticos. **Descriptores:** Administración; Enfermería; Formación; Enseñanza; El Hospital; Educación en Salud.

¹Enfermeira. Mestre em Biotecnologia Aplicada à Saúde Criança e do Adolescente. Professora Especialista em Administração Hospitalar e Clínicas, Formação Pedagógica para Profissionais da Área da Saúde e Metodologias Ativas, Faculdades Pequeno Príncipe. Curitiba (PR), Brasil. Email: graciele.matia@gmail.com; ²Enfermeira egressa, Faculdades Pequeno Príncipe. Curitiba (PR), Brasil. E-mail: oliveira.eliana83@gmail.com; ³Enfermeiro. Mestre em Biotecnologia Aplicada à Saúde da Criança e do Adolescente. Docente da Faculdades Pequeno Príncipe. Curitiba (PR), Brasil. E-mail: leandrorozin@bol.com.br; ⁴Médica, Professora Doutora em Clínica Cirúrgica, Faculdades Pequeno Príncipe. Curitiba (PR), Brasil. E-mail: izabel.coelho@fpp.edu.br

INTRODUÇÃO

A formação do enfermeiro para o cuidado, como prática profissional, teve início em 1860, na Inglaterra com Florence Nightingale, onde ocorreu a categorização da equipe de enfermagem, havendo fragmentação das tarefas relacionadas ao cuidado, pois às “ladies” cabiam o ensino, supervisão e as tarefas manuais. É importante considerar que a formação de enfermeiros no Brasil teve início em 1923, quando Carlos Chagas criou a Escola de enfermeiras do Departamento Nacional de Saúde Pública, com objetivo de melhorar as condições sanitárias e de saúde pública no Brasil.¹

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996 oferece às escolas, as bases filosóficas, conceituais, políticas, e metodológicas para nortear a elaboração dos projetos pedagógicos.² A formação da enfermagem parece priorizar o gerenciamento da assistência, não aprofundando o âmbito administrativo da educação em enfermagem. Essa formação implica na articulação de diferentes saberes para a construção de conhecimento capaz de instrumentalizar a atuação destes profissionais em áreas diversificadas da assistência e gerenciais.³

Ao melhorar a qualidade do ensino de graduação com os princípios e diretrizes do novo sistema proposto, a questão de gerência de serviços de saúde começa a ser rediscutida no sentido de viabilizar a articulação dos diferentes níveis de assistência na busca de resolutividade. O planejamento, a organização e o gerenciamento dos serviços de saúde, tanto hospitalares quanto de unidades, básicas ou especializadas devem ter como eixo norteador a vigilância epidemiológica, nesse sentido o modelo clínico de assistência é importante, mas não o suficiente.⁴

A administração em enfermagem abrange uma amplitude de responsabilidades e constitui-se em um desafio para os que assumem posições de liderança. A formação de enfermagem implica na articulação de diferentes saberes para a construção de conhecimentos capazes de instrumentalizar a atuação destes profissionais em áreas diversificadas da assistência e gerência, no Sistema de Saúde.¹ O enfermeiro tem basicamente quatro atividades essenciais que norteiam a sua profissão: assistencial, gerencial, educativa e de pesquisa.

Deste profissional, é exigido conhecimento, habilidades, e atitudes adequadas para desempenhar seu papel, desenvolver competência como a relação interpessoal, a

liderança, a motivação da equipe, a comunicação almejando resultados positivos. Entre as funções administrativas também está a de garantir que os membros de equipe executem suas tarefas com competências.

Diante das incumbências do enfermeiro na área administrativa, o desenvolvimento de competências é essencial em sua formação. Dessa preocupação, surgiu a questão norteadora: Como o ensino de administração na formação do enfermeiro repercute no exercício profissional na área hospitalar? Nesse sentido, o objetivo do estudo foi investigar as competências administrativas e gerenciais que o enfermeiro necessita para prática do exercício profissional na área hospitalar, comparando-as com competências normatizadas nas diretrizes de formação do enfermeiro.

Segundo o Código de Ética dos profissionais de enfermagem⁵, o enfermeiro atua na promoção, prevenção, recuperação, e reabilitação da saúde; desempenha com autonomia e competência as atividades, respeitando a vida, a dignidade e os direitos humanos. Nesse sentido o enfermeiro na equipe de saúde tem o papel de orientador das pessoas por meio de ações de educação em saúde, individuais e coletivas, as quais vivenciam desde a sua formação profissional. Este estudo busca aprofundar a compreensão de como as ações e interações do enfermeiro se processa na prática profissional, para isso foram definidos objetivos: delinear o perfil do enfermeiro que atua na área administrativa hospitalar identificando como o profissional associa o conhecimento de administração obtido na formação ao seu exercício de trabalho e, investigar as competências administrativas e gerenciais que o enfermeiro necessita para assumir a área administrativa hospitalar.

MÉTODO

Artigo elaborado a partir da monografia << O ensino de administração na formação do enfermeiro: repercussão no exercício profissional da área hospitalar >> apresentado ao curso de Graduação em Enfermagem, da Faculdade Pequeno Príncipe - FPP. Curitiba - PR, Brasil. 2012.

O estudo é de natureza qualitativa, efetivada por meio do método exploratório-descritivo, com 12 enfermeiros atuantes na área administrativa e gerencial de um hospital pediátrico de grande porte no Município de Curitiba no período de fevereiro a abril de 2012.

Inicialmente, foram identificados 28 enfermeiros atuantes na área administrativa e

Matia G de, Soback EEPO, Rozin L et al.

gerencial de diversos setores desse hospital. Desses, foram selecionados 20 profissionais com no mínimo há 1 ano em atividade administrativa, que haviam concluído graduação entre os anos de 2002 a 2010, independente de gênero, cor, raça, idade ou opção religiosa. Aceitaram participar da pesquisa, 12 enfermeiros, 4 estavam indisponíveis por condições de férias ou afastamento e 2 recusas.

Para desenvolver o estudo, foi selecionada uma instituição hospitalar filantrópica pertencente ao município de Curitiba PR, que possui 91 anos de atendimento a criança, com 390 leitos de internação, 62 desses, de unidade de terapia intensiva e semi-intensiva, referência em diversas especialidades pediátricas.

Os dados foram coletados através de questionário sócio-demográfico e posteriormente utilizado roteiro de entrevista semi-estruturada com perguntas abertas questionando: Quais conteúdos da disciplina de administração você recebeu na graduação, que considera indispensável para

O ensino de administração na formação do enfermeiro...

desempenhar a função administrativa? Quais competências você acha imprescindível para assumir o papel na área administrativo na área hospitalar? O que você sugere como conteúdo administrativo primordial na formação acadêmica, levando em consideração sua experiência na área? Para a análise das informações, foi utilizada análise de conteúdo proposta do Bardin (2009) que compreende.

O projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa, sob o registro CAAE 0088.0.090.000-11, e parecer favorável n.º 1027-11. Os participantes da pesquisa foram esclarecidos e tiveram assegurados o anonimato, a confidencialidade, o direito de desistir a qualquer momento se o desejassem, mediante Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

RESULTADOS

Inicialmente foram analisados dados sociodemográficos, que resultaram em um fluxograma apresentado na Figura 1.

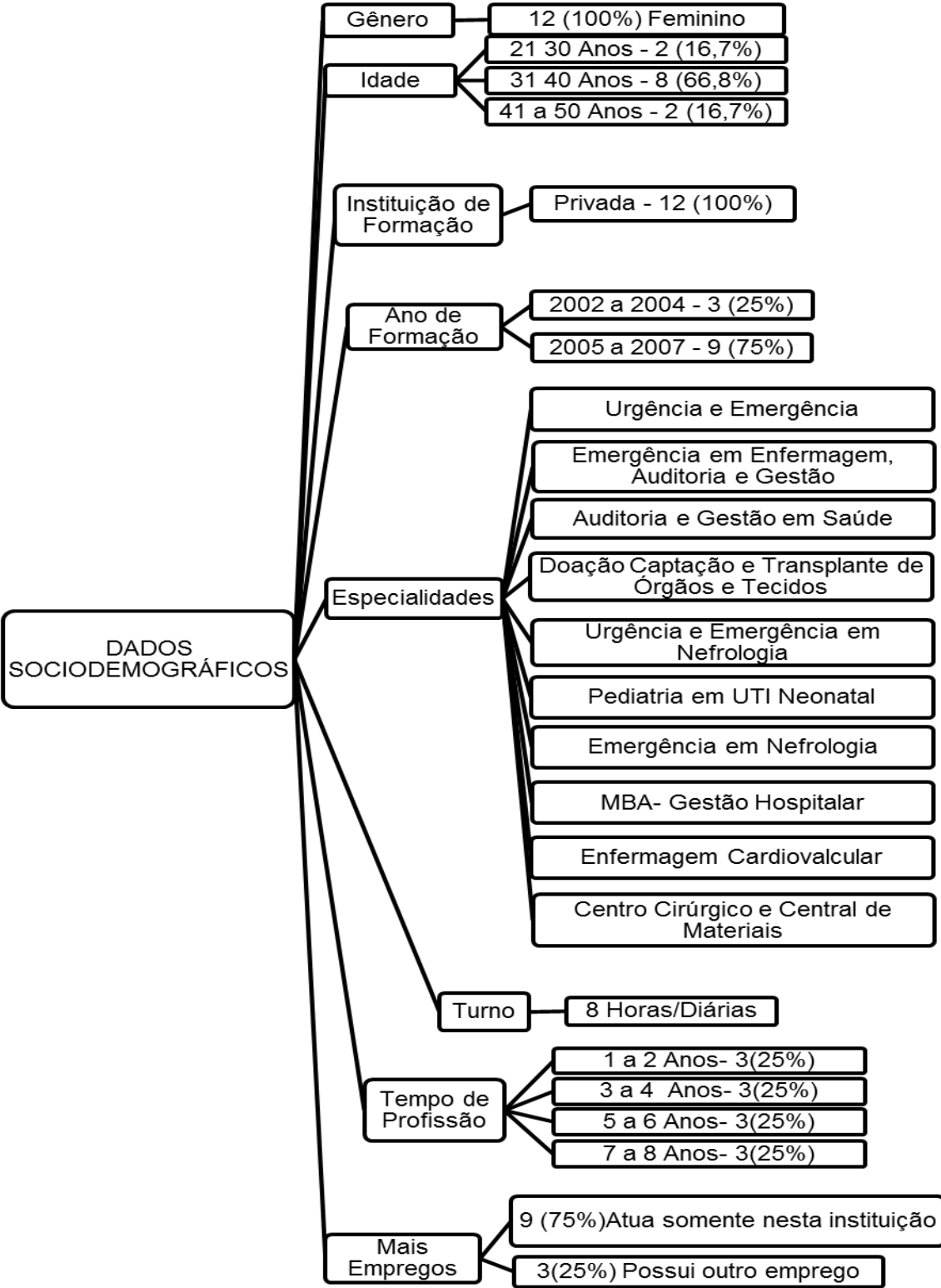


Figura 1. Fluxograma dos dados sociodemográficos

Em seguida, foram analisados relatos dos participantes com base na análise de conteúdo proposta por Bardin ⁶. Inicialmente ordenados e organizados conforme a ordem dos relatos, classificados com constantes leituras dos textos que deram base aos

momentos chaves e constituição das unidades de registro da comunicação. Por fim, a interpretação das descobertas que emergiram unidades categóricas de contexto, apresentado na Figura 2.

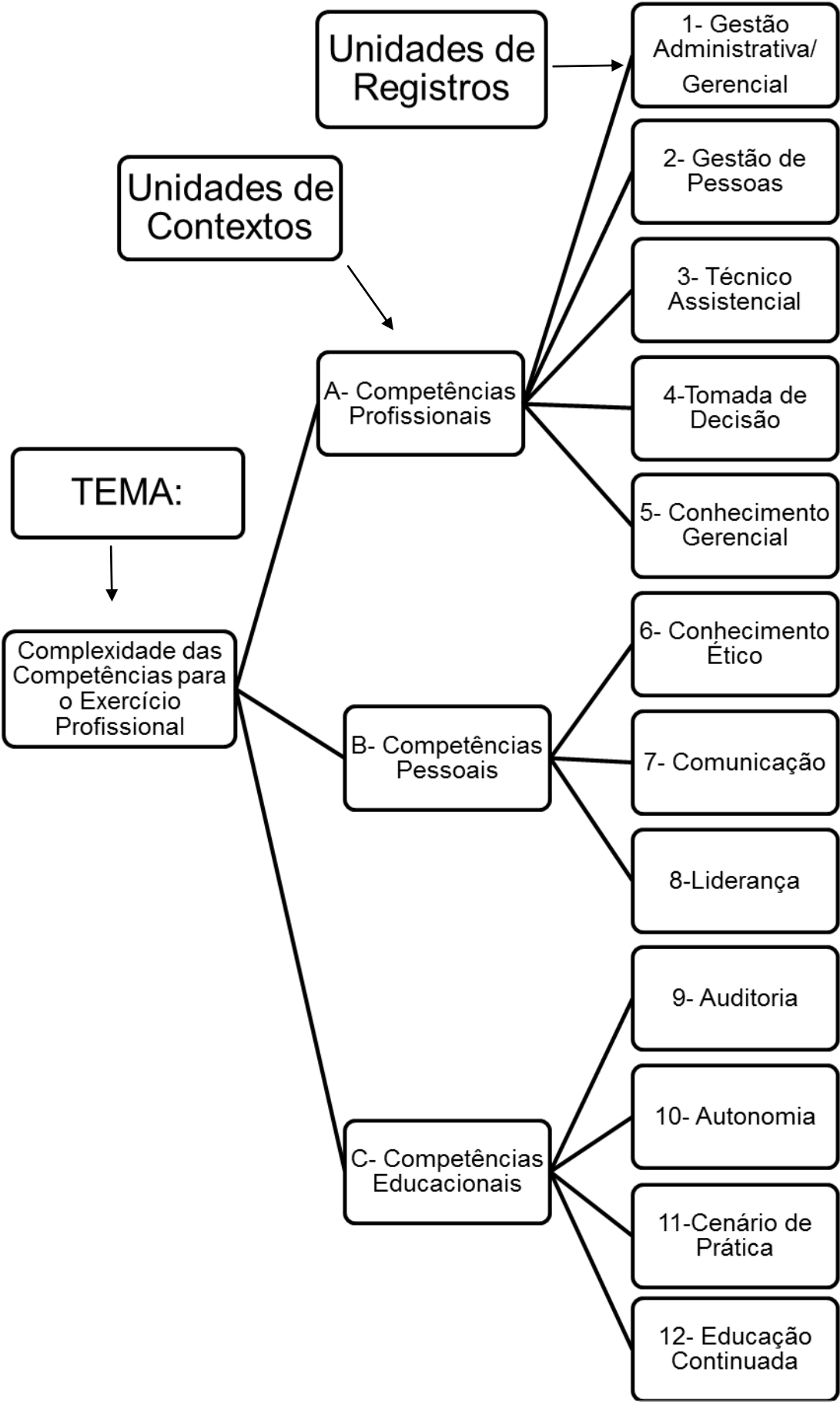


Figura 2. Fluxograma da Distribuição das Unidades de Contextos e Registros

Para a apresentação dos participantes, garantindo sigilo e anonimato, foram utilizados nomes de pedras preciosas. Na Unidade de Contexto A, Competências Profissionais, Unidade de Registro 1, Gestão Administrativa / Gerencial, os relatos demonstram as múltiplas competências a serem apreendidas.

[...] das competências, é que na verdade nos temos múltiplas, então vou citar algumas [...] desde a área de gestão de pessoas,

dimensionamento, das escalas, então tudo isso é super importante. A gente cuida de tudo desde a questão pessoal, de material, estrutura física [...]. (Rubi)

[...] escala de setores, escala rodízio de funcionários, escala de férias, ata gerencial, a isso dimensionamento de pessoal, na área da ISO faço a implementação dos novos documentos. (Turqueza)

Para solidificar a parceria com os serviços de saúde, a universidade precisa cumprir seu papel em levar conhecimento e facilitar a

apreensão do saber, confirmando pelos discursos abaixo.

[...] e de gerenciamento de unidade também você é vê toda parte de gestão, desde gestão de recursos humanos, de equipamentos, e assim por diante são conteúdos importantes. (Esmeralda)

Gestão você vai lidar com a parte de equipamentos, gestão de recursos humanos, gestão de administração do setor [...], envolve também a parte de paciente. (Esmeralda)

Na unidade de Registro 2, Gestão de Pessoas, é possível apreender a importância da articulação dos saberes que envolvem a gestão e relação interpessoal entre os profissionais.

É ter um bom gerenciamento de pessoas, saber e conhecer sua equipe, saber coordenar cada pessoa um por um [...] quando você tá trabalhando você começa a conhecer um por um deles. (Safira)

[...] acho que indispensável é saber lidar com parte humana, de recursos humanos [...]. (Jade)

Na Unidade de Registro 3, relacionada às competências profissionais no âmbito técnico assistencial, esse discurso mostra a integração das competências administrativas tem que estar ligada a técnica assistencial:

Coordenar, saber avaliar a unidade onde você está [...] administrar tanto o assistencial quanto o administrativo porque não adianta você só saber o administrativo e não saber o assistencial tem que saber fazer para poder cobrar. (Turmalina)

As exigências quanto à atuação dos enfermeiros em várias dimensões da profissão mostra que o controle das ações que envolvem as atividades de enfermagem e os demais membros da instituição, como parte do trabalho no atendimento ao paciente. Conforme apresentado nos depoimentos que segue.

Você tem que ser bem firme na parte administrativa ou, bem dizer até na parte assistencial, porque em algumas coisas você tem que trabalhar muito com o racional do que o emocional. (Topázio)

[...] mesmo na parte assistencial, mesmo que ele seja somente assistencial o material que ele utiliza ele tem que colocar na sua prescrição na sua evolução como enfermeiro, o que ele usou o porquê usou utilizou isso é importante. (Jade)

Na Unidade de Registro 4, Tomada de Decisão, o depoimento remete a necessidade de conhecimento múltiplo do profissional para decisões. Além da base das disciplinas de administração, faz-se necessário o conhecimento das diversas áreas estudadas na graduação, como a ética e geral do cuidado

humano, pois influenciam em decisões assertivas.

[...] você tem que saber que poderá tomar decisões acertadas, saber arriscar, correr riscos porque às vezes determinadas atitudes você pode acertar e também errar. (Esmeralda)

Os participantes ainda revelaram as áreas essenciais da administração, como base para atuarem nos setores, expresso na Unidade de Registro 5, Conhecimento Gerencial.

[...] tem que ter conhecimento, tem que estudar CLT, que a gente trabalha muito em cima disto, eu acho que é você sempre ser justa [...]. (Cristal)

O futuro profissional enfermeiro necessita, em sua formação, deve ser capaz de planejar e desenvolver ações de modo a suprir as necessidades da população com resolubilidade. Ainda, ter capacidade para diagnosticar os problemas que interferem no desenvolvimento do processo de trabalho em equipe, evidenciados em:

Na graduação o que eu aprendi que foi muito importante, foi a parte de administrar, coordenar equipe, gerenciar, e planejar [...] pra você levar uma administração bem correta. (Safira)

DISCUSSÃO

O enfermeiro deve ter qualidades individuais e profissionais para alcançar os objetivos e as metas previstas no planejamento. Porém, quando se fala em preparo profissional, sabe que em grande parte, o responsável por fornecer esta formação são as academias, que com frequência formam inúmeros profissionais, muitas vezes despreparados para gerenciar uma organização de saúde.⁷

Para Epstein and Hundert 2002, competência está associado a delineamento técnico, cognitivo e aspectos emocionais, incluindo aspectos não mensuráveis no individual ou coletivo. Acrescentam dizendo que competência é dependente do contexto.⁸

O campo de trabalho dos profissionais da saúde é amplo, exigindo o desenvolvimento de competências como indispensáveis ao exercício profissional. As competências incluem conhecimentos, habilidades e atitudes que são utilizadas continuamente durante a atuação profissional. As competências do profissional da saúde foram definidas nas DCNs com destaque para a atenção à saúde, tomada de decisões, comunicação, liderança, administração, gerenciamento e educação permanente como fatores chave no desenvolvimento dessas competências.⁹

Adquirir competência é ter a capacidade de executar com certa habilidade um determinado tipo de situação ancorada em diversos tipos de conhecimentos adquiridos ao longo do processo de aprendizagem do indivíduo. Não tem como existir competência sem se apoiar em algum tipo de conhecimento adquirido através da vivência.¹⁰

Na área da saúde é proposta a formação geral e específica dos egressos/profissionais com ênfase na promoção, prevenção, recuperação e reabilitação da saúde, com indicação das competências comuns gerais para esse perfil de formação contemporânea dentro de referenciais nacionais e internacionais de qualidade. Desta forma, as Diretrizes Curriculares são unânimes, quando privilegiam significativas porções da formação geral, especialmente associadas às competências gerais o conceito de saúde e os princípios e diretrizes do Sistema Único de Saúde (SUS) que são elementos fundamentais a serem enfatizados nessa articulação. As competências gerais propostas são atenção à saúde, tomada de decisões, comunicação, liderança, administração e gerenciamento, educação permanente.

A competência gerencial para a futura atuação do enfermeiro na gestão do trabalho em saúde, advém do processo de ensino-aprendizagem. Entretanto, é necessário preencher as lacunas no ensino de enfermagem, voltados à gestão para o SUS e gestão administrativa hospitalar. A essência desse conhecimento impacta diretamente na assistência ao paciente, além de constar como dever do enfermeiro, em gerenciar e prestar serviço com competência e qualidade ao paciente.¹¹

O enfermeiro é responsável pela gestão dos serviços de enfermagem e por tomar medidas que integrem as áreas administrativas, assistenciais, visando o atendimento de qualidade compreendendo que competência está relacionada com a questão da capacidade, e a questão da técnica com a habilidade, destreza, experiência prática.¹²

Observaram-se nos discursos dos participantes do estudo, as evidências da importância da formação do enfermeiro quanto às funções gerenciais as gestões administrativas setoriais. A forma de garantir o sucesso da gestão hospitalar se baseia em conhecimento prático e teórico, normas, rotinas e conhecimento gerais que auxiliam na realização do planejamento, com aplicação de conhecimento com o modo de agir e de pensar, e ela favorece a aplicação da competência e da aptidão”.⁷

Gestão deve ser compreendida como conjunto de políticas, práticas, atitudes e ações empregadas para interferir no comportamento humano e focá-lo para a realização dos objetivos organizacionais, pois é na área de gestão de pessoas que se tem maior responsabilidade de criar uma relação positiva e construtiva de parceria e interação.¹²

Adequar pessoas ao cargo afim de que se possam ter resultados mensuráveis pontuados na competência de assumir uma determinada função e que são importantes para se estabelecer um padrão mínimo de características para as colaboradoras, baseia-se no fato que o desempenho de uma organização depende fortemente da contribuição das pessoas da forma como elas estão organizadas, estimuladas, capacitadas, e como são mantidas nos ambientes de trabalho.¹³

Na gestão de pessoas as abordagens tradicionais, cujo foco é o cargo a ser ocupado, para direcionar-se ao profissional e individual, envolve estratégias diferenciadas de gestão de pessoas e discute, dentro de um conceito próximo à filosofia da qualidade total, a noção de agregação de valores às organizações e sociais aos profissionais.¹⁴

É possível identificar nos depoimentos que fazer o assistencial caracteriza-se pela realização de procedimentos de maior complexidade técnica, e exigem desses enfermeiros o conhecimento de saber fazer administrativo, o planejamento e organização para o sucesso dos cuidados prestados.¹⁵

Acredita-se que a mais importante função de um administrador é a sua capacidade de decidir continuamente, do curso de ação que a pessoa deverá seguir “envolve fenômenos tanto individuais como sociais, baseado em premissas de fatos e de valores, que inclui a escolha de um comportamento, dentre uma ou mais alternativas, com a intenção de aproximar-se de algum objetivo desejado”.⁴

Observou-se nos discursos, que a tomada de decisão é competência reconhecida, analisada e requerida, para o desenvolvimento de um profissional, independente da área de atuação. Em um sentido mais direcionado para a profissão. A tomada de decisão na prática do Enfermeiro é uma atividade corriqueira, encontrada nas áreas: assistenciais, educacionais ou gerenciais, entretanto, diferenciam-se pela sua complexidade. Para alcançar a competência de tomar decisões, algumas etapas precisam ser cumpridas como: conhecer a instituição e sua missão, avaliar as reais necessidades dos usuários e realizar o trabalho pautado em um planejamento que

contemple o detalhamento de informações tais como ideias e formas de operacionalizá-las; recursos viáveis; definição dos envolvidos e dos passos a serem seguidos; criação de cronogramas de trabalho e envolvimento dos diversos níveis hierárquico.^{11;4}

Podemos considerar o desenvolvimento gerencial como de adquirir ou reformular novos conhecimentos, habilidades e atitudes para aprimorar o desempenho atual e preparar para responsabilidades futuras e é compreendido pela interação entre o homem, o trabalho, o ambiente interno e externo. Um comportamento gerencial eficaz integra competências técnicas e competências interpessoais e essa interação desenvolve os conhecimentos, as habilidades e atitudes gerenciais.¹²

Cabe ao enfermeiro, além do conhecimento, a prestação do cuidado, também desenvolvendo habilidades e atitudes. O gerenciar do enfermeiro deve ser de acordo com as competências, conhecimentos e relacionamentos, os quais não significam ocupar seu local de trabalho e seu espaço com poder, mas sim demonstrar todo seu potencial humildemente.¹⁶ Estes gerentes, sobretudo, necessitam de habilidades para gerenciar operações complexas, ter a capacidade de liderança e organização, além de estimular o desenvolvimento pessoal e crescimento profissional.^{17,18}

Acrescenta-se a essa ideia que tanto o processo de gerenciar quanto de cuidar, em enfermagem, devem convergir à mesma proposta, sendo os principais instrumentos para concretizar melhorias no serviço prestado.¹⁹

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A enfermagem é uma profissão voltada para o cuidado humano, depara-se com uma variedade de dilemas e conflitos éticos em seu cotidiano de trabalho, pois convive com equipe multidisciplinar, paciente e seus familiares. Apresenta grande importância no bem estar humano e nesta instituição a prática profissional dos enfermeiros predomina-se em fazê-lo assistencial realizando procedimentos de maior complexidade técnica, e abrange o fazer administrativo na organização e a coordenação de serviços.

Como se mostrou ao longo do trabalho, o profissional de enfermagem da instituição pesquisada aplica o conhecimento adquirido em sua graduação, os princípios, fundamentos, base científica e intelectual, na sua prática de trabalho, pautados em

princípios éticos, em conjunto com seu com os princípios definidos pelas Diretrizes Curriculares Nacionais para os profissionais de enfermagem.

O perfil exigido dos profissionais de enfermagem é delineado em sua formação, entretanto quando se inicia sua etapa profissional ele se molda de acordo com a instituição de trabalho. Para cada propósito e missão instituída pelas instituições o profissional estabelece uma trajetória a ser desempenhada almejando a o sucesso.

Evidenciou-se também que os profissionais de enfermagem em sua formação reconhecem a necessidade de conhecimentos específicos em administração para conduzir de forma efetiva seu trabalho, garantindo um bom desempenho gerencial. Os profissionais entrevistados destacaram a importância das disciplinas de administração e gerenciamento na graduação para conduzir a equipe e prover condições para o cuidado do ser humano em sua integralidade. Entretanto ao assumir esses desafios os profissionais devem estar aptos a tomar decisões, planejar, gerenciamento dos recursos humanos, quanto dos recursos físicos, e financeiros.

Ao se deparar com a realidade do mercado de trabalho, revelaram que as disciplinas não contemplam claramente as competências a serem adquiridas pelos alunos e deixam lacunas, e ainda revelam que o conhecimento específico em gestão hospitalar fica deficitário, sendo necessário se especializar em gestão hospitalar, para aprimoramento de seus conhecimentos tornando um profissional crítico - reflexivo diante das demandas do mercado.

As competências gerenciais inseridas na formação do enfermeiro para formar o perfil dos profissionais exigem o desenvolvimento destas competências, traduzidas em conhecimentos, habilidades e atitudes. Ao investigar as competências gerenciais definidas nas Diretrizes Curriculares Nacionais entre as identificadas foi possível comparar que a atenção à saúde não é declarada verbalmente, mas se reflete no conjunto de ações e praticas do cotidiano deste profissional.

Recomendamos que novas pesquisas nesta temática sejam realizadas. O estudo teve como limitações a dificuldade de acesso as enfermeiras para a entrevista, devido ao grande volume de trabalho.

REFERÊNCIAS

1. Souza ACC de, Muniz Filha MJM, Silva LF, Monteiro ARM, Fialho AVM. Formação do enfermeiro para o cuidado: reflexões da

prática profissional. Rev Bras Enferm [Internet]. 2006 Nov/Dec [cited 2011 Sep 15];59(6):805-7. Available from: <http://www.scielo.br/pdf/reben/v59n6/a16.pdf>

2. Cunha ICKO, Ximenes Neto FRG. Competências gerenciais de enfermeiras: um novo velho desafio? Texto contexto-enferm [Internet]. 2006 July/Sept [cited 2011 Sep 13];15(3):479-82. Available from: <http://www.scielo.br/pdf/tce/v15n3/v15n3a13.pdf>

3. Dias DC, Murofuse NT, Schneider JF, Tonini NS, Oliveira BRG de. Reflexões sobre o desafio da administração da educação em enfermagem. Rev Bras Enferm [Internet]. 2004 Jul/Aug [cited 2011 Sept 11];57(4):490-2. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672004000400022

4. Ciampone MHT. Tomada de decisão em enfermagem. In: Kurcgant P. (Coord.). Administração em Enfermagem. São Paulo: EPU; 1991. p. 191-206.

5. Brasil. Resolução COFEN 311, de 08 de fevereiro de 2007. Dispõe sobre o Código de Ética dos Profissionais de Enfermagem. Diário Oficial da União. 2007.

6. Bardin L. Análise De Conteúdo. 5th edition. Portugal: Edições 70, 2009.

7. Lazzarotto EM, Fiewsk, MFC. Perfil da enfermeira na função gerencial do serviço de saúde pública. Revista Ciências Sociais em Perspectiva. [Internet]. 2004 Jan/June [cited 2011 Sep 14];3(4):99-121. Available from: http://www.unioeste.br/campi/cascavel/ccsa/revista_resumos/c_rev04_resumo06.htm

8. Epstein RM, Hundert EM. Defining and Assessing Professional Competence. JAMA [Internet]. 2002 Jan [cited 2011 Oct 4];287(2):226-35. Available from: http://medprof.bjmu.edu.cn/xsqy/30_JAMA%20professional.competence.pdf

9. Lourenção DC de A, Benito GAV. Competências gerenciais na formação do enfermeiro. Rev Bras Enferm [Internet]. 2010 Jan/Feb [cited 2011 Sept 20];63(1):91-7. Available from: <http://www.redalyc.org/pdf/2670/267019595015.pdf>

10. Braga EM, Silva MJP. Como acompanhar a progressão da competência comunicativa no aluno de Enfermagem. Rev Esc Enferm USP [Internet]. 2006 [cited 2011 Sept 11];40(3):329-35. Available from: <http://www.redalyc.org/pdf/3610/361033287003.pdf>

11. Peres AM, Ciampone MHT, Wolf LDG. Competências gerenciais do enfermeiro nas

perspectivas de um curso de graduação de enfermagem e mercado de trabalho. Trab Educ Saúde [Internet]. 2007 Nov/2008 Feb [cited 2011 Sep 12];5(3):453-72. Available from:

<http://pesquisa.bvsalud.org/enfermagem/resource/pt/eps-1392>

12. Knapik J. Administração geral e de recursos humanos. 2nd edition. Curitiba: IBPEX; 2005.

13. Bezerra ALQ. Os desafios na gestão de Pessoas [Editorial]. Rev Eletrônica Enferm [Internet]. 2004 [cited 2012 May 22];6(2). Available from: <http://www.revistas.ufg.br/index.php/fen>

14. Furukawa P de O, Cunha ICKO. Da gestão por competências às competências gerenciais do enfermeiro. Rev Bras Enferm [Internet]. 2010 Nov/Dec [cited 2011 Sept 18];63(6):1061-6. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-71672010000600030&script=sci_abstract&tlng=pt

15. Giordani JN, Bisogno SBC, Silva LAA da. Perception of nurses regarding management activities for user assistance. Acta Paul Enferm [Internet]. 2012 [cited 2011 Sept 17];25(4):511-16. Available from: http://www.scielo.br/pdf/ape/v25n4/en_05.pdf

16. Benito GAV, Finato PC. Competências gerenciais na formação do enfermeiro: análise documental de um projeto pedagógico de curso. Rev Eletrônica Enferm [Internet]. 2010 [cited 2011 Sept 27];12(1):140-9. Available from: https://www.fen.ufg.br/fen_revista/v12/n1/pdf/v12n1a17.pdf

17. Cipriano PF. Move up to the role of nurse manager. J. American Nurse Today [Internet]. 2011 Mar [cited 2011 Oct 3];6(3):61-2. Available from: <http://www.americannursetoday.com/assets/0/434/436/440/7364/7542/7554/7596/659b1605-1c6d-46ec-9eb5-6775ffc46d0c.pdf>

18. Cathcart EB, Greenspan M, Quin M. The making of a nurse manager: the role of experiential learning in leadership development. J Nurs Manag [Internet]. 2010 May [cited 2011 Sep 15];18(4):440-7. Available from: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/20609048>

19. Pereira KS, Dantas, C de C. A enfermagem frente ao gerenciamento do cuidado no centro cirúrgico. J Nurs UFPE on line [Internet]. 2013 Aug [cited 2014 Apr 5];7(9):5814-20. Available from:

<http://www.revista.ufpe.br/revistaenfermage/index.php/revista/article/view/4677>

Submissão: 06/05/2014

Aceito: 10/07/2015

Publicado: 01/08/2015

Correspondência

Graciele de Matia

Condomínio Paraíso do Bosque

Rua Uberlândia, 359

CEP 82220-260 – Curitiba (PR), Brasil

Português/Inglês

Rev enferm UFPE on line., Recife, 9(8):8792-801, ago., 2015

8801