

## COMPETÊNCIAS GERENCIAIS DO ENFERMEIRO

NARA JACI DA SILVA NUNES<sup>1</sup>; LISA ANTUNES CARVALHO<sup>2</sup>; MAIRA BUSS THOFEHRN<sup>3</sup>; ALVARO LUIZ MOREIRA HYPOLITO<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Enfermeira, Mestranda do Programa de Pós-graduação em Enfermagem/UFPEL. Bolsista CAPES - [nara.nunes@ufpel.edu.br](mailto:nara.nunes@ufpel.edu.br)

<sup>2</sup>Enfermeira. Mestranda do Programa de Pós-graduação em Enfermagem/UFPEL - [prof.lisaantunescarvalho@gmail.com](mailto:prof.lisaantunescarvalho@gmail.com)

<sup>3</sup>Enfermeira. Doutora em Enfermagem. Professora Adjunta da Faculdade de Enfermagem/UFPEL. Pós-doutorado em Múrcia/Espanha - [mairabusst@hotmail.com](mailto:mairabusst@hotmail.com)

<sup>4</sup>Pedagogo, Doutor em Educação. Professor do Programa de Pós-graduação em Enfermagem/UFPEL - [alvaro.hypolito@gmail.com](mailto:alvaro.hypolito@gmail.com)

### 1. INTRODUÇÃO

Conforme especificado nas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) para o curso de Graduação em Enfermagem, no processo de formação de enfermeiros devem ser trabalhadas as seguintes competências: atenção à saúde, tomada de decisões, comunicação, liderança, administração e gerenciamento e educação permanente. Para considerar os enfermeiros competentes em administração e gerenciamento, os profissionais devem estar aptos a fazer o gerenciamento e administração tanto da força de trabalho, dos recursos físicos e materiais e de informação, da mesma forma que devem estar aptos a serem gestores, empregadores ou lideranças na equipe de saúde (MEC, 2001).

Ceccim e Feuerwerker (2004) acreditam que a formação dos profissionais de saúde tem permanecido alheia à organização da gestão setorial e ao debate crítico sobre os sistemas de estruturação do cuidado, mostrando-se absolutamente impermeável ao controle social sobre o setor, fundante do modelo oficial de saúde brasileiro. Segundo os autores, as instituições formadoras têm perpetuado modelos essencialmente conservadores, centrados em aparelhos e sistemas orgânicos e tecnologias altamente especializadas, dependentes de procedimentos e equipamentos de apoio diagnóstico e terapêutico.

Durante a minha formação profissional no período que compreendeu entre os anos de 1997 e 2001, preocupei-me, e fui estimulada a desempenhar ações técnicas, com foco no cuidado integral e generalista ao indivíduo. Depois, atuando em instituições hospitalares, percebi que a gestão e organização dos processos de trabalho, e das pessoas são imprescindíveis para obter um resultado de sucesso no cuidado ao indivíduo.

Com base no exposto acima o tema que norteia este estudo é: *Competências gerenciais do enfermeiro no processo de formação profissional*, e tem como objetivo *conhecer a produção bibliográfica acerca do assunto*.

### 2. METODOLOGIA

Para a realização deste estudo utilizou-se o método de revisão bibliográfica de literatura, através de busca livre nos sites *Scientific Eletronic Library Online* (SciELO) e Google Acadêmico. Compreende-se esta como uma análise minuciosa, cautelosa das publicações que abordassem a temática do estudo e contemplasse seu objetivo. Os estudos incluídos na revisão foram analisados de forma sistemática em relação aos seus objetivos, materiais e métodos, permitindo que o leitor analise o

conhecimento pré-existente sobre o tema investigado (POMPEO; ROSSI; *et al.*, 2009).

Medeiros (2012) enfatiza que a pesquisa bibliográfica é passo decisivo em qualquer pesquisa científica, uma vez que elimina a possibilidade de se trabalhar em vão, de se desperdiçar tempo com o que já foi solucionado.

Foram utilizados os seguintes termos para busca nos Scielo e Google Acadêmico: Competências gerenciais AND Enfermeiro.

### **3. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

O principal eixo da prática profissional do enfermeiro é a assistência à saúde. A administração, por meio das funções administrativas, busca organizar a assistência de enfermagem. A administração dos serviços de saúde, por sua vez, sempre esteve ligada ao enfermeiro e assim, no decorrer da história, o gerenciamento dos Serviços de Enfermagem foi incorporado à prática da Enfermagem, inclusive legalmente, como atribuição privativa do enfermeiro. Portanto, é necessário que este profissional seja competente para tal, ou seja, tenha conhecimentos, habilidades e atitudes que, quando mobilizados ajudam-no a desempenhar bem as suas funções (ROTHBARTH; *et al.*, 2009).

Seguindo o mesmo raciocínio Peres; Ciampone (2006), relatam que o gerenciamento, na área da enfermagem, foi historicamente incorporado como função do enfermeiro, mas no seu processo de formação, esses profissionais sempre tiveram um preparo “mínimo” para assumir esse papel. São considerados indispensáveis, para o desenvolvimento da competência administração e gerenciamento, é um conjunto de conhecimentos identificados para planejar, tomar decisões, interagir, gestão de pessoal.

As DCN do Curso de Graduação em Enfermagem no Brasil apontam seis competências que devem ser desenvolvidas no processo de formação do profissional enfermeiro. Furukawa; Cunha (2010) observam que cinco destas podem ser caracterizadas como competências gerenciais. São as seguintes: tomada de decisões, comunicação, liderança, administração e gerenciamento e educação permanente.

Os componentes preponderantes na mobilização da atitude na formação do Enfermeiro ainda estão inseridos, como nó crítico, o compartilhamento de conhecimento e informações, as diferenças de classes profissionais que interferem na interdisciplinaridade. Estes aspectos apontados levam a pensar que, ao trabalhar com os discentes a interdisciplinaridade, para o gerenciamento de Enfermagem conhecer e entender, as teorias de trabalho em grupo poderiam favorecer este fator primordial no processo de trabalho do Enfermeiro e fundamentar o futuro profissional na sua inserção no mundo do trabalho (LOURENÇÃO; BENITO, 2010).

Furukawa; Cunha (2010), considerando que um dos processos de trabalho em enfermagem é o Gerenciar e que os enfermeiros historicamente têm assumido cargos gerenciais de serviços de saúde, torna-se relevante para profissionais e instituições, inclusive, de ensino definir e desenvolver as competências gerenciais do enfermeiro. O ensino por competências pode ajudar a transformar o ensino de administração em enfermagem onde a dissociação teoria-prática é evidenciada quando o egresso da formação tradicional se depara com o mundo do trabalho (PERES; CIAMPONE, 2006).

Para responder às demandas da problemática advinda do processo assistencial e, paralelamente, às demandas do processo gerencial, há que se rever e recompor

os modelos de gestão, bem como, as competências inerentes à formação dos profissionais/gestores (CIAMPONE; KURCGANT, 2004).

Peres; *et al.* (2008), em um estudo sobre as perspectivas de um curso de graduação e do mercado de trabalho em relação às competências gerenciais do enfermeiro, trazem entre as falas de seus entrevistados a afirmativa de que os hospitais tem programa *trainee*, com 400 horas de administração, para suprir as lacunas da formação. Estes se fazem necessários devido às fragilidades no desenvolvimento das competências gerenciais do enfermeiro durante sua formação.

Dentro do mesmo enfoque, Almeida et al. (2011) relatam que no mercado de trabalho, em instituições hospitalares percebe-se que as enfermeiras mostram-se com dificuldades de se estabelecerem nos modelos gerenciais vigentes embora percebam que as atividades de gerenciamento e assistência estão interligadas, o que aponta para a necessidade de proporcionarem aos enfermeiros oportunidades de atualização e qualificação com enfoque nos saberes gerenciais, para que desenvolvam as competências voltadas às necessidades assistenciais e gerenciais do cuidado.

#### 4. CONCLUSÕES

O enfermeiro deve desenvolver em seu processo de formação habilidades e competências para o desenvolvimento de ações assistenciais e gerenciais, pois estas permeiam sua prática.

Pode-se perceber que, apesar do aumento das necessidades de atuação gerencial do enfermeiro, o que se visualiza inclusive pelas DCN do curso de graduação em Enfermagem que trazem a maior parte das competências do enfermeiro na área gerencial, este tema é pouco aprofundado na formação do enfermeiro.

Ainda hoje, a gestão é vista de forma contraditória pelos profissionais da enfermagem, que se utilizam de instrumentos gerenciais no seu dia-a-dia de forma empírica, ao prestar o cuidado aos seus pacientes/clientes, ao dimensionar o pessoal de enfermagem, ao gerenciar estoques de materiais e medicamentos, ao atentar à infraestrutura de sua unidade, entre outras ações, e ainda tem dificuldade em percebê-los.

Desta forma, faz-se necessário que este tema continue em discussão em busca de propostas que possam ser utilizadas durante a formação dos enfermeiros para o desenvolvimento de competências gerenciais nestes profissionais.

#### 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M.L.; *et al.*. Instrumentos gerenciais utilizados na tomada de decisão do enfermeiro no contexto hospitalar. **Texto & Contexto – Enfermagem**, v.20, p.131-137. 2011.

CECCIM, R.B.; FEUERWERKER, L.C.M.. O Quadrilátero da Formação para a Área da Saúde: Ensino, Gestão, Atenção e Controle Social. **PHYSIS: Rev. Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, 14(1): 41- 65 2004.

CIAMPONE, M.H.T.; KURKGANT, P.. O ensino de administração em enfermagem no Brasil: o processo de construção de competências gerenciais. **Rev. Bras. Enferm.**, v.57, n.4, p.401-7. 2004

FURUKAWA, P.O; CUNHA, I.C.K.O.. Da gestão por competências as competências gerenciais do enfermeiro. **Rev. Bras. Enferm.**, v.63, p.1061-1066. 2010.

LOURENÇÃO, D.C.A.; BENITO, G.A.V.. Competências gerenciais na formação do enfermeiro. **Rev. Bras. Enferm**, v.63, p.91-97. 2010.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (MEC). Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. Parecer CNE/CES n. 1133, de 7 agosto de 2001. **Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem.**

MEDEIROS, J.B.. **Redação Científica: a prática de fichamentos, resumos, resenhas.** São Paulo. Atlas, 2012.

PERES, A.M.; CIAMPONE, M.H.T.. Gerência e competências gerais do enfermeiro. **Texto & Contexto – Enfermagem**, v.15, p492-499. 2006.

PERES, A.M.; et al..Competências gerenciais do enfermeiro nas perspectivas de um curso de graduação de enfermagem e do mercado de trabalho. **Trab. Educ. Saúde**, v. 5 n. 3, p. 453-472. 2008

POMPEO, D.A.; ROSSI, L.A.; *et al.*Revisão Integrativa: etapa inicial do processo de validação de diagnóstico de enfermagem. **Acta Paulista de Enfermagem**, v.22, p. 434-438. 2009.

ROTHBARTH, S.; *et al.* O desenvolvimento de competências gerenciais do Enfermeiro na perspectiva de docentes de disciplinas de Administração aplicada à Enfermagem. **Texto & Contexto – Enfermagem**, v. 18, p.321-329. 2009.