



ORIGINAL

Gerenciamento de enfermagem no ambiente hospitalar e os desafios para o exercício profissional

Nursing management in the hospital environment and the challenges for the professional practice
Gestión de Enfermería en el ambiente hospitalario y los desafíos para el ejercicio de la profesión

Francisco de Sales Clementino¹

 <https://orcid.org/0000-0001-8470-4694>

João Mário Pessoa Júnior²

 <https://orcid.org/0000-0003-2458-6643>

Ana Dark Aires de Farias¹

 <https://orcid.org/0000-0002-6434-4481>

Larissa Ferreira de Araújo Paz¹

 <http://orcid.org/0000-0003-4569-5080>

Francisco Arnoldo Nunes de Miranda³

 <https://orcid.org/0000-0002-8648-811X>

Soraya Maria de Medeiros³

 <https://orcid.org/0000-0003-2833-9762>

¹Universidade Federal de Campina Grande - Campina Grande, Paraíba, Brasil. ²Universidade Federal Rural do Semi-Árido - Mossoró, Rio Grande do Norte, Brasil. ³Universidade Federal do Rio Grande do Norte - Natal, Rio Grande do Norte, Brasil

RESUMO

Objetivo: analisar o gerenciamento de enfermagem no contexto do exercício profissional do enfermeiro em um ambiente hospitalar. **Método:** estudo qualitativo realizado junto a 19 enfermeiros de um hospital de referência em urgência e emergência, no interior da Paraíba, Brasil. Utilizou-se como técnica de coleta de dados entrevistas semiestruturadas submetidas à análise de conteúdo na modalidade temática proposta por Bardin. **Resultados:** elaborou-se três categorias gerais: O gerenciamento em Enfermagem à luz da Lei do Exercício Profissional; Dimensionamento da equipe e a valorização do trabalho em enfermagem; e Educação permanente. Identificou-se dificuldades enfrentadas pelos enfermeiros no seu processo de trabalho ligadas ao dimensionamento inadequado dos profissionais de enfermagem. **Conclusão:** o gerenciamento no ambiente hospitalar incide no exercício profissional do enfermeiro e se apresenta como fenômeno e multifacetado, imbricado numa tessitura de relações políticas, éticas, legais, institucionais, profissionais e humanas com reflexos sobre o processo cuidar em enfermagem. **Descritores:** Gerenciamento. Prática Profissional. Enfermagem. Hospitais. Educação Continuada.

ABSTRACT

Objective: to analyze Nursing management in the context of the nurses' professional practice in a hospital environment. **Method:** a qualitative study carried out with 19 nurses from a reference hospital in Urgency and Emergency care from the inland of Paraíba, Brazil. Semi-structured interviews submitted to content analysis in the thematic modality proposed by Bardin were used as data collection technique. **Results:** three general categories were elaborated, namely: Nursing management in light of the Law of Professional Practice; Team sizing and appreciation of the Nursing work; and Permanent Education. Difficulties faced by the nurses in their work process were identified, linked to inadequate sizing of Nursing professionals. **Conclusion:** management in the hospital environment focuses on the nurses' professional practice and presents itself as a multifaceted phenomenon, imbricated in a structure of political, ethical, legal, institutional, professional and human relationships with reflections on the care process in Nursing.

Descriptors: Management. Professional Practice. Nursing. Hospitals. Education, Continuing.

RESUMÉN

Objetivo: analizar la gestión de Enfermería en el contexto de la práctica profesional de los enfermeros en un ambiente hospitalario. **Método:** estudio cualitativo realizado con 19 enfermeros de un hospital de referencia en Urgencias y Emergencias del interior de Paraíba, Brasil. La técnica de recolección de datos empleada consistió en entrevistas semiestruturadas sometidas a análisis de contenido en la modalidad temática propuesta por Bardin. **Resultados:** se elaboraron tres categorías generales, a saber: La gestión en Enfermería de acuerdo con la Ley de la Práctica Profesional; Dimensionamiento del equipo y valorización del trabajo en Enfermería; y Educación permanente. Se identificaron dificultades enfrentadas por los enfermeros en su proceso de trabajo ligadas a la inadecuada cantidad de profesionales de Enfermería. **Conclusión:** la gestión en el ambiente hospitalario incide en la práctica profesional de los enfermeros y se presenta como un fenómeno multifacético, imbricado en una estructura de relaciones políticas, éticas, legales, institucionales, profesionales y humanas con repercusiones en el proceso de atención en Enfermería.

Descritores: Gestión. Práctica Profesional. Enfermería. Hospitales. Educación Continua.

INTRODUÇÃO

Atualmente, o gerenciamento constitui importante instrumento do trabalho em saúde e implica na tomada de decisões por parte dos profissionais que afetam a estrutura, o processo de produção e o produto de um sistema, de modo a viabilizar meios para prestação do cuidado aos usuários.⁽¹⁻²⁾ No contexto da equipe de saúde, o processo gerencial se torna imprescindível entre os diversos cenários de atenção à saúde, dados os avanços do mundo contemporâneo e a adoção de novas tecnologias, conhecimentos, teorias e procedimentos envoltos desse campo.⁽²⁾

O enfermeiro se destaca como membro da equipe indispensável na linha de frente entre os serviços de saúde, representando o maior contingente de trabalhadores em todo o mundo, tendo papel vital na meta de cobertura universal da saúde até 2023, segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS)⁴. O ano de 2020 foi considerando o marco comemorativo dos profissionais de enfermagem e obstetrícia na luta pela defesa por maiores investimentos para a categoria e, assim, melhorar suas condições de trabalho e educação³⁻⁴.

No ambiente hospitalar, o fazer gerencial do enfermeiro implica na articulação entre os processos de cuidar e gerenciar do enfermeiro, voltando-se às necessidades do usuário e melhorias das condições de trabalho para esses profissionais. Para tal, investe-se em ferramentas como planejamento, liderança, comunicação, gestão de pessoas e recursos, e trabalho em equipe, vistos como requisitos indispensáveis no exercício profissional para uma gestão participativa e integrada, distanciando-se do modelo tradicional pautado em estruturas hierárquicas rígidas de controle e submissão às normas institucionais⁽⁵⁻⁶⁾.

A Lei do Exercício Profissional (LEP) 7.598/86⁷ regulamenta o exercício da Enfermagem, no Brasil, e aponta a atuação do enfermeiro, técnico de enfermagem, auxiliar de enfermagem e parteira entre os serviços de saúde, conforme os graus de habilitação. No campo do gerenciamento, a Lei cita que cabe, exclusivamente ao enfermeiro, a organização e direção dos serviços de enfermagem, incluindo planejamento, execução e sua avaliação.

Partindo-se dessa prerrogativa, entende-se o gerenciamento de enfermagem como método capaz de organizar o processo de trabalho, objetivando e otimizando a assistência de enfermagem, estando articulado a Sistematização da Assistência de Enfermagem (SAE).⁽⁸⁾ O enfermeiro, ao exercer suas atribuições assistenciais e gerenciais, toma decisões, interage com outros profissionais, supervisiona a equipe de enfermagem, atende usuários e famílias, além disso, planeja e executa o processo de cuidado.

Na prática cotidiana do enfermeiro, o fazer gerencial acarreta no grau de autonomia do gerente de enfermagem e de como se dá a sua relação com os profissionais, levando-se em conta as normas e instrumentos ético-legais da instituição, seja ela, pública ou privada.⁽⁹⁾ Tais ações e atividades se fundamentam na formação de competências e

habilidades privativas desse trabalhador, em consonância com a LEP.⁽⁷⁾

Entretanto, ainda se observam entraves e desafios no que concerne a relação de dominação e obediência às regras, planejamento e tomada de decisão verticalizada e centralizada, com conseqüente desestímulo dos trabalhadores na participação das decisões, revelando uma tendência à burocratização do processo de trabalho da enfermagem.⁽⁸⁻¹⁰⁾ Revisão integrativa sobre a gestão do cuidado em enfermagem no âmbito hospitalar evidenciou uma prática do enfermeiro voltada às atividades burocráticas e pouco articulada ao cuidado, reforçando a importância da articulação e integração entre o gerenciamento e o cuidar como indispensáveis nesse cenário.⁽¹¹⁾

Estudo sobre a percepção de enfermeiros sobre seu papel gerencial observou desafios encontrados na gerência do serviço de enfermagem como a falta de recursos humanos, as responsabilidades, dificuldades financeiras da instituição e a questão da preparação profissional. Constatou que, no geral, os enfermeiros não possuem de forma clara o conhecimento acerca de suas competências gerências e de seu papel no serviço.⁽¹⁰⁾

Para além das demandas ligadas ao gerenciamento dos setores, o enfermeiro, na maioria das vezes, convive com o excesso de burocratização e não dispõe de apoio administrativo, além disso, tem-se outros entraves como o quantitativo reduzido de profissionais, a precarização das relações de trabalho, a falta de insumos, o grande número de usuários, que refletem na prática de enfermagem e no contexto da equipe.^(5,8)

Assim, considerando-se a complexidade e os desafios inerentes ao trabalho gerencial do enfermeiro no ambiente hospitalar, questiona-se: como acontece o gerenciamento de enfermagem no contexto do exercício profissional do enfermeiro em ambiente hospitalar? Portanto, objetivou-se: analisar o gerenciamento de enfermagem no contexto do exercício profissional do enfermeiro em um ambiente hospitalar.

MÉTODO

Estudo exploratório e descritivo, de abordagem qualitativa realizado em um hospital de grande porte localizado no interior do estado da Paraíba, Brasil. A escolha desse serviço privilegiou o fato de pertencer a rede pública, sendo referência regional no atendimento em saúde na área de urgência e emergência e dispõe de um quantitativo considerável de enfermeiros em sua equipe de profissionais, prerrogativa para o fenômeno investigado.

O processo de concepção e delineamento da pesquisa seguiu as recomendações expressas pelo *Consolidated Criteria for Reporting Qualitative Research* (COREQ) que traz orientações relevantes sobre a abordagem qualitativa.⁽¹²⁾

A etapa de seleção dos participantes se deu por meio da amostragem por conveniência e do critério de saturação teórica⁽¹³⁾, buscando-se envolver o maior número de profissionais entre os diversos setores da unidade hospitalar (pronto-socorro,

clínicas, centro cirúrgico, entre outros). Estabeleceram-se como critérios de inclusão: ser enfermeiro(a) com atuação mínima de um ano no serviço hospitalar; e, de exclusão: estar de férias, licença médica durante a coleta ou não ser localizado no ambiente de trabalho.

Assim, obteve-se o quantitativo final de 19 participantes, sendo estes: quatro do setor de pronto-socorro e acolhimento, três da clínica médica, três da clínica cirúrgica, três da unidade de terapia intensiva, um da central de materiais e esterilização e dois da unidade de pacientes infectados.

A coleta dos dados aconteceu de janeiro a março de 2014, mediante o contato prévio com a direção do hospital e a coordenação de enfermagem, explicitando pontos sobre a pesquisa. Posteriormente, procedeu-se com sensibilização dos participantes. Utilizou-se a entrevista semiestruturada mediada pelo roteiro de perguntas elaborado pelos pesquisadores, contemplando aspectos sociodemográficos e educacionais dos participantes, e questões referentes ao gerenciamento e exercício profissional, objeto do estudo em questão.

As entrevistas aconteceram no hospital em uma sala reservada, evitando-se interferências no ambiente e/ou de outras pessoas, sendo estas gravadas com auxílio de um gravador de voz digital, tendo duração média de 10 minutos sob a condução de um integrante do projeto. Ressalta-se que tal etapa se deu com agendamento prévio dos participantes, privilegiando turnos e dias de menor fluxo no serviço, conforme sua disponibilidade. O material de áudio produzido nas gravações foi transcrito na íntegra e, em segundo momento, os entrevistados puderam ler o texto originado, fazendo possíveis ajustes ou acréscimos.

Na etapa de análise do corpus final produzido a partir das falas dos entrevistados, utilizou-se a análise de conteúdo na modalidade temática proposta por Bardin⁽¹⁴⁾ que compreende as fases de pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

Adotou-se como referencial teórico-filosófico para análise dos resultados as contribuições de Karl Marx⁽¹⁵⁾ sobre trabalho e os postulados da Lei de Exercício Profissional de Enfermagem⁽⁷⁾ para embasar o entendimento crítico sobre o gerenciamento e o processo de trabalho do enfermeiro no âmbito hospitalar.

Em respeito as recomendações éticas da pesquisa com seres humanos, o projeto de pesquisa foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Campina Grande, CAAE: 03652312.8.0000.5182. Garantindo-se o anonimato dos participantes, adotou-se a letra “E” para nomear nos trechos das falas, seguido de um número da ordem de realização das entrevistas; além disso, todos assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

RESULTADOS

Em relação ao perfil sociodemográfico e educacional dos participantes, observou-se que a maioria dos entrevistados eram do sexo feminino (68,42%), faixa etária entre 20 e 25 anos de idade (47,36%), tempo de formação de oito anos (89,47%), experiência em gerência de um ano e tempo de atuação em urgência e emergência de seis meses; destes, 11 (57,89%) referem ter realizado curso de pós-graduação *latu sensu* em urgência e emergência.

Seguindo-se as etapas do referencial de análise adotado⁽⁷⁾ e o tratamento do corpus obtido na coleta de dados, estabeleceram-se três categorias temáticas, a saber: Lei do exercício profissional no contexto do gerenciamento de enfermagem; O dilema do dimensionamento da equipe, e, Qualificar para gerenciar: possibilidades para educação permanente em saúde.

Lei do exercício profissional no contexto do gerenciamento de enfermagem

No que diz respeito aos conhecimentos necessários para o fazer gerencial do enfermeiro no âmbito hospitalar, os entrevistados destacaram a importância da Lei que regulamenta o Exercício Profissional da Enfermagem e os benefícios da sua aplicação no gerenciamento de enfermagem. Além disso, mencionaram que a aplicação da Lei contribui para qualidade da assistência de enfermagem, autonomia e reconhecimento social, conforme exemplificadas nas falas a seguir:

A Lei deixa bem clara qual é a função do enfermeiro, a função do técnico e antigamente o auxiliar, então ajuda bastante, eu acho ótimo (E9).

A Lei é ampla, mas o interessante era aplicar. Na Lei é tudo muito bonito, mas se a gente não aplica, acaba sofrendo as consequências e o paciente não é atendido como deve ser (E10).

A maioria dos enfermeiros aponta desafios enfrentados, como dificuldade na aplicação cotidiana da Lei do exercício profissional, em especial, quanto às atribuições dos profissionais de enfermagem:

A Lei deixa muitas brechas em relação à profissão. A gente poderia ser mais acobertada ou, pelo menos, que ela funcionasse, porque a gente vê muita coisa no papel, mas, na prática, deixa muito a desejar (E5).

A Lei é importante para dar direcionamento do trabalho e para respaldar o enfermeiro no ambiente de trabalho (E6).

A gente sabe que é um caos aqui, e a Lei uma forma da gente se prevenir, embora os conselhos não apoiem muito (E3).

Os participantes ainda mencionaram a relevância da atuação dos órgãos de classe (Conselhos Regionais de Enfermagem), alegam a falta de fiscalização efetiva por parte desses, inclusive no âmbito do exercício da profissão e cumprimento da lei.

O dilema do dimensionamento da equipe

Um desafio citado pelos participantes do estudo no contexto do gerenciamento de enfermagem, foi o dimensionamento da equipe de enfermagem relacionada ao número insuficiente de profissionais, dada grande demanda de pacientes; fato que afeta negativamente a qualidade do cuidado prestado, levando à sobrecarga de trabalho, conforme as falas seguintes:

Tem todo o suporte de exames, essa parte aí a gente não sofre... sofre mais é com esse quantitativo, essa demanda exacerbada, até porque não tem outro serviço que preste essa assistência local (E2).

O problema aqui é porque tem pouco profissional para muitos pacientes e de acordo com a lei, para esse ambiente era para ser um técnico para dois pacientes e, muitas vezes, isso não acontece (E1).

[...] não tem profissional suficiente (E7).

Considerou-se um dilema, o dimensionamento de pessoal de enfermagem que reflete na forma de organização e oferta do serviço em questão.

Qualificar para gerenciar: possibilidades para educação permanente em saúde

O entendimento da qualificação no contexto do gerenciamento de enfermagem, considerando a educação permanente em saúde, emergiu como oportunidade de reflexão sobre os problemas decorrentes do exercício profissional, com vistas a identificação e correção de possíveis falhas durante a realização das práticas.

As dificuldades encontradas aqui se referem à falta de capacitação (E3).

Acho que tem pessoas com determinados vícios que dificultam o andamento do serviço (E1).

O que falta aqui é mais capacitações, mais treinamentos, mais orientações e uma melhor visão de cada profissional de enfermagem para que tenha uma autonomia maior e uma boa harmonia entre a equipe (E6).

Os entrevistados trazem que o processo educativo se torna necessário para o desenvolvimento e atualização do profissional, contribuindo para autonomia e um melhor relacionamento da equipe.

DISCUSSÃO

O trabalho hospitalar exige novas competências do enfermeiro que se deparam com mudanças tecnológicas e inovações e exigências de sua clientela, provocando transformações no seu processo de trabalho. Nesse cenário, esse profissional utiliza instrumentos administrativos para gerenciar: o planejamento, a organização, a coordenação e o controle, onde a qualidade depende da atuação de

recursos humanos e materiais qualificados e adequados à demanda em saúde.^(5,9)

Embora se reconheça o gerenciamento como pilar importante na prática do enfermeiro, no Brasil ainda se reproduz a lógica da divisão social do trabalho ao se estabelecer a ideia de equipe de enfermagem envolta da figura do enfermeiro e o técnico e auxiliar de enfermagem e parteira.⁽¹⁶⁾ A LEP constitui uma forma de se aferir a responsabilidade no agir do profissional com base nas competências técnicas, éticas, políticas ou relacionais de cada um deles.⁽⁷⁾

No presente estudo, observou-se que os participantes trazem a aplicação da LEP como prerrogativa indispensável para o trabalho no hospital, ao definir as atribuições de cada membro da equipe de enfermagem, bem como reforçar a atuação do enfermeiro no contexto gerencial do serviço, de maneira a se responsabilizar por ações e atividades de sua competência. Para tal, enfatizou-se o papel dos Conselhos Regionais de Enfermagem no acompanhamento sistemático do cumprimento da legislação e regulamentação que envolve o exercício profissional da categoria.

Outro aspecto evidenciado no fazer gerencial do enfermeiro envolve a sistematização do processo de cuidado de enfermagem, seja por meio do gerenciamento de enfermagem ou mesmo na gestão do cuidado ao usuário, de maneira que o profissional reafirma seu papel de liderança no ambiente hospitalar.⁽¹⁷⁾ Sabe-se que a liderança tem sido um requisito importante na prática do enfermeiro e que reflete na qualidade das relações de trabalho entre a equipe de enfermagem e as demais profissões do serviço.⁽¹⁸⁻¹⁹⁾

Embora se identifiquem mudanças no gerenciamento de enfermagem no ambiente hospitalar, com os avanços das tecnologias da informação e comunicação, a adoção dos prontuários eletrônicos e outras ferramentas de apoio, estudo sobre liderança de enfermagem em hospitais identificou a existência de entraves para a teoria e prática da liderança pelo enfermeiro nesse serviço.⁽²⁾ Tal realidade incide a burocratização dos serviços públicos, a cultura organizacional, as relações entre os membros das equipes e falta de habilidade e técnica de parte dos profissionais para a liderança.

O dimensionamento da equipe de enfermagem emerge como um dilema enfrentado pelos profissionais no ambiente hospitalar. De forma conflitante entre a legalidade e a prática profissional, os participantes confirmam a insuficiência numérica e qualitativa de recursos humanos para o serviço de enfermagem. Entende-se que tal inadequação da equipe compromete a qualidade do cuidado e traz impacto negativa para a saúde do trabalhador⁽²¹⁻²²⁾, em especial, no setor serviço de urgência, comprovadamente um dos difíceis na atuação do enfermeiro, dada as situações de ambiguidades de sentimentos e emoções presentes.⁽²³⁾

Estudo realizado sobre o dimensionamento do pessoal de enfermagem em uma unidade de terapia adulto no Paraná, concluiu que subdimensionado dessa categoria profissional, especialmente de

enfermeiros, o que fragiliza a gestão do cuidado e impacta negativamente na assistência.⁽²⁴⁾

A problemática do subdimensionamento de enfermagem reflete o modelo econômico vigente nas sociedades ocidentais que favorece a precarização das relações de trabalho entre os diversos setores.⁽²⁵⁾ De um lado, tem-se o aumento na força produtiva do trabalho e da quantidade maior de mais valia dos trabalhadores, e, do outro a diminuição significativa do número de profissionais.⁽¹⁵⁾

O processo da produção do trabalho de enfermagem remete ao olhar ampliado não apenas para aspectos voltados às condições físicas (calor, ruído, postura, iluminação, entre outras) presentes entre os diversos setores hospitalares, mas também às condições ligadas de vida do trabalhador, suas experiências pessoais, família, salário e seu entendimento sobre o trabalho, dentre outras.⁽¹⁵⁾

A hierarquização entre as profissões da saúde e as relações simbólicas de saber e poder instituídas, conforme níveis de habilitação, favorece a dialética de formas objetivas e subjetivas de distinção e/ou exploração do trabalho, produzindo-se, assim, as “classes”, ou profissionais, dominantes e dominadas, reproduzidas no contexto hospitalar onde a enfermagem se insere.⁽¹⁵⁾

Na tessitura da enfermagem hospitalar, pressupõe-se que a força de trabalho seja capaz de desenvolver funções mais simples ou mais complexas, como também hierarquizar o seu valor e também estabelecer uma escala de salários.⁽²⁷⁾ Nesse contexto, visualiza-se uma série de questões ligadas a precarização do trabalho da enfermagem, com a substituição do enfermeiro pelos profissionais de nível médio, tendo em vista tratar-se de uma mão barata alimenta o processo de mais-valia, ou ainda a realização de atividades ou procedimento que não são de sua responsabilidade ^(15, 26)

O gerenciamento de enfermagem e a própria gestão do cuidado pelo enfermeiro constituem atividades que despendem tempo por parte do profissional. Gerenciar engloba o uso dinâmico e sistemático de ferramentas como comunicação, liderança, planejamento, supervisão, avaliação, anotações, além de outras nem sempre previsíveis, pois implicam em interação orientada para necessidades específicas em cada caso.⁽²⁷⁾

Como forma de superação de desafios, os enfermeiros do estudo identificaram o processo educativo como recurso estratégico para a transformação processo formação e aperfeiçoamento do profissional. Desse entendimento, conquista-se maior valorização no seu processo de trabalho por meio de uma práxis inovadora através da ação de reflexão e a concepção do modo de criar dos sujeitos frente as múltiplas dimensões das práticas de saúde.⁽²⁸⁾

Entende-se a educação permanente na enfermagem como processo de desenvolvimento integral dos profissionais de enfermagem, através de um método de ensino-aprendizagem contínuo, proporcionando novos conhecimentos aos trabalhadores no sentido de formação de uma consciência coletiva para atuar no trabalho e na sociedade.

Como limitações do estudo, aponta-se o recorte dado apenas em um único hospital público e a abordagem utilizada que não possibilita generalizações para outros cenários, embora apresente similaridades com outras realidades nacionais. Entende-se que os achados trazem elementos importantes no debate sobre o gerenciamento de enfermagem, destacando desafios ligados ao exercício profissional do enfermeiro.

CONCLUSÃO

O gerenciamento no ambiente hospitalar incide no exercício profissional do enfermeiro, se apresentando como fenômeno multifacetado, imbricado numa tessitura de relações políticas, éticas, legais, institucionais, profissionais e humanas que se referem sobre o processo cuidar em enfermagem prestado. O dimensionamento adequado da equipe de enfermagem e maiores investimentos na qualificação do enfermeiro no campo gerencial e de liderança emergem como aspectos serem priorizados pelo serviço.

Reforça-se ainda a necessidade de um maior acompanhamento dos órgãos de classe, bem como a adoção de ações educativas junto aos serviços de enfermagem, no sentido de fortalecer a atuação do enfermeiro, equipe e da própria instituição no que diz respeito à garantia e manutenção de ambientes de trabalho saudáveis.

REFERÊNCIAS

1. Cecílio LC. Apontamentos teórico-conceituais sobre processos avaliativos considerando as múltiplas dimensões da gestão do cuidado à saúde. Interface Comun Saúde Educ [Internet]. 2011 [Acesso: 26 set 2021].; 37(15):589-99. doi: <https://doi.org/10.1590/S1414-32832011000200021>
2. Ferreira VHS, Teixeira VM, Giacomini MA, Alves LR, Gleriano JS, Chaves LDP. Contributions and challenges of hospital nursing management: scientific evidence. Rev. Gaúcha Enferm. [Internet]. 2019 [Acesso em: 16 jun 2020]; 40: e20180291. doi: <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2019.20180291>
3. World Health Organization. Year of the Nurse and the Midwife 2020. [Acesso: 26 set 2021]. Disponível em: <https://www.who.int/campaigns/annual-theme/year-of-the-nurse-and-the-midwife-2020>
4. Iro E, Odugleh-Kolev A, Bingham M, Oweis A, Kanda M, Cassiani S, et al. Delivering on global health priorities: the WHO Task Force on Nursing and Midwifery. Lancet [Internet]. 2019 [Acesso: 26 set 2021];393:1784-6. doi: [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(19\)30842-3](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(19)30842-3).
5. Soares MI, Camelo SHH, Resck ZMR, Terra FS. Nurses' managerial knowledge in the hospital setting. Rev. Bras. Enferm. [Internet]. 2016 [Acesso em: 16 jun 2020]; 69(4): 676-683. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167.2016690409i>
6. Hanse JJ, Harlin U, Jarebrant C, Ulin K, Winkel J. The impact of servant leadership dimensions on leader-member exchange among health care professionals. J Nurs Manag [Internet]. 2016;

[Acesso: 26 set 2021]; 24(2):228-34. doi: 10.1111/jonm.12304

7. Conselho Regional de Enfermagem. Legislação e resoluções do exercício profissional. In: Pires DEP, Bellaguarda MLR, Zago AT, Matos E. (Orgs). Consolidação da legislação e ética profissional. Florianópolis: Conselho Regional de Enfermagem-SC: Quorum Comunicação; 2013.

8. Lima RS, Lourenço EB, Rosado SR, Sanches RS, Fava SMCL, Dázio EMR. Gerenciar unidade de internação hospitalar: o que pensam os enfermeiros? *Enferm Cent O Min* [Internet]. 2016 [Acesso em: 16 jun 2020]; 6(2): 2190-8. doi: <https://doi.org/10.19175/recom.v6i2.1128>

9. Leal LA, Soares MI, Silva BR, Chaves LDP, Camelo SHH. Challenges to develop competencies in the hospital framework. *REME Rev Min Enferm* [Internet]. 2018 [Acesso em: 16 jun 2020]; 22:e-1099. doi: <http://www.dx.doi.org/10.5935/1415-2762.20180042>

10. Dias AKG, Toledo LV, Amaro MOF, Siaman AG. Perception of nurses regarding their managerial role in the hospital context. *Rev enferm UFPE on line* [Internet] 2017 [Acesso: 26 set 2021].11(Supl. 5):2185-94. doi: 10.5205/reuol.9302-81402-1-RV.1105sup201725

11. Mororó DDS, Enders BC, Carvalho ALA, Silva CMB, Meneses RMP. Concept analysis of nursing care management in the hospital context. *Acta Paul Enferm* [Internet]. 2017, [Acesso: 26 set 2021], 30(3); 323-332. doi: <https://doi.org/10.1590/1982-0194201700043>.

12. Souza VRS, Marziale MHP, Silva GTR, Nascimento PL. Tradução e validação para a língua portuguesa e avaliação do guia COREQ. *Acta Paul. Enferm.* [Internet]. 2021 [Acesso: 26 set 2021]; 34: eAPE02631. doi: <https://doi.org/10.37689/acta-ape/2021AO02631>

13. Fontanella BJB, Ricas JT, Egberto R. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. *Cad. Saúde Pública* [Internet]. 2008; 24(1):17-27. doi: <https://doi.org/10.1590/S0102-311X2008000100003>

14. Bardin L. Análise de Conteúdo. Lisboa: Edições 70; 2009.

15. Marx K. O capital: crítica da economia política. São Paulo: Nova Cultural; 1996.

16. Araújo-dos-Santos T, Silva-Santos H, Silva MN, Coelho ACC, Pires CGS, Melo CMM. Job insecurity among nurses, nursing technicians and nursing aides in public hospitals. *Rev esc enferm USP* [Internet]. 2018 [Acesso em: 16 jun 2020]; 52:e03411. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/s1980-220x2017050503411>

17. Reis GAF, Oliveira JLC, Ferreira AMD, Vituri DW, Marcon SS, Matsuda LM. Difficulties to implement patient safety strategies: perspectives of management nurses. *Rev. Gaúcha Enferm.* [Internet]. 2019 [Acesso em: 16 jun 2020]; 40(spe): e20180366. doi: <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2019.20180366>

18. Kodama Y, Fukahori H, Sato K, Nishida T. Is nurse managers' leadership style related to Japanese staff

nurses' affective commitment to their hospital? *J Nurs Manag* [Internet]. 2016 [Acesso: 26 set 2021]; 24(7):884-92. doi: 10.1111/jonm.12392

19. Brewer CS, Kovner CT, Djukic M, Fatehi F, Greene W, Chacko TP, et al. Impact of transformational leadership on nurse work outcomes. *J Adv Nurs* [Internet]. 2016 [Acesso: 26 set 2021]; 72(11):2879-93. doi: 10.1111/jan.13055

20. Amestoy SC, Trindade LL, Silva GTR, Santos BP, Reis VRSS, Ferreira VB. Leadership in nursing: from teaching to practice in a hospital environment. *Escola Anna Nery* [Internet]. 2017 [Acesso: 26 set 2021]; 21(4): e20160276. doi: <https://doi.org/10.1590/2177-9465-EAN-2016-0276>

21. Melo CMM, Carvalho CA, Silva LA, Leal JAL, Santos TA, Santos HS. Nurse workforce in state services with direct management: revealing precarization. *Esc Anna Nery Rev Enferm* [Internet]. 2016 [Acesso em: 16 jun 2020]; 20(3):e20160067. doi: <http://dx.doi.org/10.5935/1414-8145.2016006>

22. Pimenta GF, Pérez Júnior EF, Pires AS, Gomes HF, Thiengo PCS, Paula VG. Influência da precarização no processo de trabalho e na saúde do trabalhador de enfermagem. *Rev Enferm UFSM* [Internet]. 2018 [Acesso em: 16 jun 2020];8(4):758-768. doi: <https://doi.org/10.5902/2179769230180>

23. Santos JNMO, De La Longuiniere ACF, Vieira SNS, Amaral APS, Sanches GJC, Vilela ABA. Occupational Stress: the Exposure of an Emergency Unit Nursing Team. *Rev Fund Care Online* [Internet]. 2019 [Acesso em: 16 jun 2020];11(n. esp):455-463. doi: <http://dx.doi.org/10.9789/2175-5361.2019.v11i2.455-463>.

24. Souza VS, Inoue KC, Oliveira JLC, Magalhães AMM, Martins EAP, Matsuda LM. Sizing of the Nursing staff in adult intensive therapy. *REME - Rev Min Enferm* [Internet]. 2018 [Acesso: 26 set 2021];22:e-1121. doi: 10.5935/1415-2762.20180056

25. Gonçalves, RBM. Práticas de Saúde: processos de trabalho e necessidades. São Paulo: Centro de Formação dos Trabalhadores em Saúde da Secretaria Municipal da Saúde; 1992.

26. Lage CEB, Alves MS. (Des)valorização da Enfermagem: implicações no cotidiano do Enfermeiro. *Enferm Foco* [Internet]. 2016 [Acesso em: 16 jun 2020]; 7(3/4): 12-16. Disponível em: <http://revista.cofen.gov.br/index.php/enfermagem/article/view/908/338>

27. Ilva Neto JA, Torres CRD, Feitosa KVA, Gouveia MTO, Torres JRD. Aspectos jurídicos da jornada de trabalho em enfermagem: reflexão teórica. *Revista de Enfermagem da Universidade Federal do Piauí* [Internet]. 2015 [Acesso em: 16 jun 2020]; 4(3):95-98. Disponível em: DOI: <https://doi.org/10.26694/reufpi.v4i3.2368>

28. Sade PMC, Peres AM, Zago DPL, Matsuda LM, Wolff LDG, Bernardino E. Assessment of continuing education effects for nursing in a hospital organization. *Acta paul. enferm.* [Internet]. 2020 [Acesso em: 16 jun 2020]; 33: eAPE20190023. doi: <https://doi.org/10.37689/acta-ape/2020ao0023>

Fontes de financiamento: Não

Conflitos de interesse: Não

Data da submissão: 2021/04/11

Aceite: 2021/10/04

Publicação: 2021/12/15

Autor correspondente:

João Mário Pessoa Júnior

Email: joao.pessoa@ufersa.edu.br

Como citar este artigo:

Clementino FS, Pessoa Júnior JM, Farias ADA, Paz LFA, Miranda FAN, Medeiros SM. Gerenciamento de enfermagem no ambiente hospitalar e os desafios para o exercício profissional. Rev Enferm UFPI [internet]. 2021 [acesso em: dia mês abreviado ano]; 10: e807. Doi: 10.26694/reufpi.v10i1.807