



**O PROCESSO DE FORMAÇÃO DOS ENFERMEIROS: UMA DISCUSSÃO SOBRE O
PERFIL PROFISSIONAL E AS HABILIDADES GERENCIAIS**
*THE PROCESS OF TRAINING NURSES: A DISCUSSION ABOUT THE PROFESSIONAL
PROFILE AND MANAGEMENT SKILLS*

Luiz Henrique da Silva¹, João Gregório Neto²

¹ Discente de Enfermagem, Faculdade Santa Marcelina, São Paulo, Brasil

² Mestre, Docente, Faculdade Santa Marcelina, São Paulo Brasil

Resumo

Atualmente temos muitas oportunidades no processo de formação dos enfermeiros, tanto no ponto de vista assistencial, gerencial e educacional, levando em conta a aplicação de ferramentas tecnológicas como meio de comunicação entre essas dimensões, assim poderíamos diminuir a subjetividade na avaliação dos profissionais. Muitos motivos levam o profissional a ter mais de um emprego, por exemplo, uma gestão primitiva que visa o corte de custos e imposição do poder antes de entender a causa raiz do problema, ou seja, aqueles ligados às pessoas. Entendemos que existem gestores inexperientes ao mesmo tempo que temos profissionais desconectados das metas das instituições, considerando todos os níveis de atenção à saúde, no entanto esta é uma combinação perigosa que traz conflitos políticos com impacto assistencial para dentro da unidade. Diante deste cenário a pesquisa buscou encontrar fatores que colaboram com os fatores gerenciais na formação do enfermeiro, que são como "âncoras" da profissão, trazendo à tona fenômenos para que possamos trabalhar ações visando melhorar o processo gerencial com impacto na prática. Os desafios são enormes para o enfermeiro, mediante a uma realidade de profissionais que carecem de educação permanente, sem se dar conta do aumento da competitividade da área, os deixando cada vez mais desatualizados, colocando em risco seu futuro profissional e o processo gerencial do cuidado.

Palavras chaves: Enfermagem; Capacitação; Gestão.

Introdução

Atualmente temos muitas oportunidades de desenvolvimento na comunicação com objetivo de prevenir iatrogenias entre pessoas na área da enfermagem. De modo a contribuir para avaliação, desenvolvimento, qualidade da assistência, relações interpessoais no trabalho e trilha de carreira como um todo (teoria e prática) (KURCGANT, 2016; PIANUCCI, 2015; UENISHI, 2011).

Para tanto uma ferramenta de avaliação que mescle de forma quantitativa e qualitativa o desempenho técnico e comportamental do colaborador de Enfermagem, poderá vir a contribuir para melhores práticas no serviço de enfermagem.

O profissional de enfermagem deve respeitar a vida, a dignidade e os direitos humanos na sua integralidade, de acordo com os princípios da ética e bioética. Atualmente a forma de gestão dificulta o Enfermeiro no processo de desenvolvimento de pessoas, ou por que o funcionário tem mais de um emprego ou a política de gestão visa o corte de custos. Este método tem o objetivo de envolver o profissional atuante na área, com as metas da instituição de uma forma mais completa (KURCGANT, 2016; PIANUCCI, 2015; UENISHI, 2011).

Na condição de enfermeiro sempre buscamos uniformidade de nossas ações, articulação correta dos recursos materiais e humanos de modo a diminuir o impacto financeiro em termos de gestão em



enfermagem. Antes de tudo temos que entender como atribuir um perfil para os colaboradores da instituição, entendendo que um modelo de gestão que não atende as expectativas dos colaboradores leva a inconsistências na prática assistencial e por consequência a gerencial, tendo como resultado final o não atingimento de metas. Indo além do que somente mandar esperando que os outros obedeçam, um gerente deve possuir um modelo de gestão, um estilo de trabalho, esta postura aliada com anos de experiência, convence os colaboradores de que as coisas podem mudar para melhor, com isso ganhamos aliados políticos na base da Organização pessoas que irão colocar em prática sua ideologia (MESSIAS, 2017).

Uma das formas de entender os objetivos dos profissionais em sua gestão, é entender o motivo pelo qual a pessoa segue na profissão de enfermagem. Sabemos que o processo assistencial tem sua natureza de normatização e padronização, deixando os profissionais distanciados de um perfil curricular que o incentive a buscar uma verticalização do conhecimento, processo de trabalho e gestão de pessoas e por consequência não se interessam pelo resultado da organização, todavia, por não entender do valor destas ações, para a empresa. Suas expectativas básicas ficam limitadas a garantir seu estilo de vida, como uma forma de “respiro”, por lidar com pacientes nos mais variados tipos de situação de vida, tais como: morte, processo de morte, sofrimento tanto do paciente quanto familiares, levando em conta crianças, jovens e adultos (MESSIAS, 2017).

O estilo de vida do profissional de Enfermagem funciona como válvula de escape para uma rotina de trabalho intensa, onde se dedicar a família nas diversas atividades da vida, é revertido em satisfação profissional e pessoal, por essa forma que o tema mais negociado entre líderes e liderados é a escala de folga ou escala de trabalho, levando o profissional aos seguintes questionamentos... “ como vou desfrutar de tempo de qualidade com a minha família se tenho que trabalhar natal ou ano novo...?” Ou “Como vou segurar meu filho nos braços se minhas costas doem”. Então o simples prazer eleva a luta deste profissional por temas que o afastam do ganho vertical de cargos, nos levando ao segundo problema de pesquisa: Como construir um plano de carreira que incentive e auxilie o profissional de enfermagem rumo a gerência? Muito conhecimento, técnico, comportamental, educacional e político “morre” quando um profissional de enfermagem se aposenta ou muda de empresa, então o que podemos fazer para retenção de talentos, desenvolvimento científico para Enfermagem moderna? (MESSIAS, 2017)

Objetivos

Compreender as competências gerenciais do enfermeiro durante o processo de formação.

Identificar as oportunidades acadêmicas em relação às competências gerenciais do enfermeiro.

Analisar durante o processo de formação as competências gerenciais dos enfermeiros.

Caracterizar os possíveis impactos das competências gerenciais apreendidas que podem interferir na prática profissional.

Método

A pesquisa trata-se de uma revisão de artigos científicos, utilizando o método da pesquisa bibliográfica. Segundo Severino (2018) e Gil (2017), pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir de um registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores já publicadas em artigos, livros, teses, revistas. Utiliza-se de dados ou de categorias teóricos já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados, assim os textos tornam-se fonte dos temas a serem pesquisados e o pesquisador trabalha a partir das contribuições de outros autores.



Para o levantamento dos artigos e bibliografias, foram utilizadas as bases de dados LILASCS – Literatura Latino-Americana e da Organização Mundial da Saúde e SCIELO – Scientific Electronic Library Online vinculada a BVS – Biblioteca virtual em Saúde entre os anos 2015 até 2020.

Nas bases de dados foram utilizados os descritores “capacitação”, “enfermagem” e “gestão”, definido pelo DECS – Descritores em ciências da Saúde, realizando-se a busca entre os dias 27/10/2020 a 31/10/2020.

Os critérios de inclusão dos artigos foram textos completos, em português e gratuito. A análise de dados ocorreu por meio de uma leitura exploratória, seletiva, analítica e crítica, corroborando com os objetivos da pesquisa.

Resultados e Discussões

Nas bases de dados foram encontrados 10 artigos e 3 livros relacionados com o tema de gestão e capacitação de recursos humanos em enfermagem, dos quais foram excluídos 2 artigos por falta de relevância ao tema ou por não estar na íntegra.

O conteúdo analisado segue a vertente de acordo com o proposto em nosso projeto de pesquisa, onde os artigos foram analisados para construir novos conhecimentos no processo de formação de enfermeiros, sobretudo o desenvolvimento de habilidades gerenciais.

Para Messias (2017) antes de pensarmos em desenvolver as habilidades gerenciais de um enfermeiro num contexto global, temos que nos fazer a seguinte pergunta: O enfermeiro conhece de fato suas limitações profissionais? Identificamos que no material pesquisado o conceito de âncora de carreira, onde temos evidências dos interesses futuros do profissional de enfermagem dividido por ordem de demanda. Nesta pesquisa 8 perfis foram apontados dos quais 35,2% (65 pessoas) representam profissionais que têm como âncora de carreira o estilo de vida, atrelado a flexibilização entre atividades de cunho pessoal e profissional. E como prevíamos a âncora de carreira gerência geral temos 0,5% (1 pessoa) dos profissionais estudados expressou interesse na gerência geral.

A proposta é se debruçar a estudar estas nuances, que nortearam as práticas acadêmicas para aprimoramento dos futuros profissionais enfermeiros desde o momento da sua formação acadêmica. Segundo Dias (2018) entre os anos de 1990 até 2010 foram poucas as contribuições científicas para o tema de gerenciamento em enfermagem, que oferecem ênfase na qualidade da assistência de um aspecto clínico, no entanto, ainda nos deparamos com formas distintas de gestão e sem levar em conta o aspecto social na enfermagem enquanto “empresa”, que depende de processos e pessoas para seu sucesso.

Observamos que em publicações internacionais o tema de gestão tem uma visão a prática clínica, entendendo a gestão como uma das competências para prática profissional, criando um diferencial importante, que devemos explorar nas fases acadêmicas da enfermagem brasileira, com objetivo de levar ao mercado de trabalho profissionais cada vez melhor capacitados de modo a reduzir a lacuna entre teoria e prática de enfermagem.

Nesta vertente, Dias (2018) desenvolveu um estudo com base na representação social na supervisão de enfermagem, para tanto foram aplicados dois processos objetivação e ancoragem. A objetivação que tem poder de transformar algo abstrato, objeto ou fenômeno em algo concreto, tornando conhecido por meio da linguagem, por exemplo, quando queremos otimizar o tempo de assistência para reduzir banco de horas no setor, normalmente é separado um tempo do nosso trabalho para criar métodos de modo a economizar tempo.



Na ancoragem podemos codificar ou avaliar algo, tornando as informações conhecidas, relacionando representações de memórias que em outro momento eram estranhas, por exemplo, quando deixamos pequenos lembretes ao profissional para realizar determinada função na unidade para que se lembre da importância de tal prática. Foi realizada uma pesquisa em que os resultados em relação a Supervisão de Enfermagem, apresentou três categorias temáticas: 1. Supervisão de Enfermagem: ferramenta gerencial que qualifica o cuidado; 2. Supervisão de enfermagem: imbricamento entre administrar e cuidar; e 3. Supervisão reflexo do contexto formativo e contexto institucional.

Segundo observou o estudo de Dias (2018) a Supervisão de enfermagem: ferramenta gerencial que qualifica o cuidado, nesta categoria a gestão é direcionada como ferramenta que qualifica o cuidado e embora seja benéfica para qualidade da assistência dentro das unidades de internação em um contexto mais amplo é esquecido a variável profissional, onde temos técnicos, enfermeiros e auxiliares que também participam do processo de cuidados de enfermagem. Então não é entendido que gerenciamento é uma habilidade pressuposta do enfermeiro, proveniente desde a graduação, embora exista o compromisso com a qualidade da assistência e atingimento de metas assistenciais, o gerenciamento não é aplicado como algo sistemático ou voltado para o profissional.

A Supervisão de enfermagem: imbricamento entre administrar e cuidar, não deveria ser um paradigma para o profissional de enfermagem, uma vez que a própria rotina do setor já se considera uma atividade administrativa, pois nada acontece de uma forma linear se o enfermeiro não dar início a planejamento diário, como a produção da escala de pacientes e tarefas e provisão de material. Após programar todo o cuidado para sua equipe o mesmo deve também iniciar suas atividades privativas, como assumir pacientes e procedimentos de alta complexidade, visita beira leito e produção da SAE, sempre lembrando dos instrumentos de supervisão assistencial, ou seja, o gerenciamento do cuidado, tais como: Grau de dependência do paciente, sistematização da assistência de enfermagem, indicadores assistenciais, protocolos, normas e rotinas institucionais e registro de enfermagem. Acaba sendo um impacto para coordenadores de enfermagem saber por meio deste estudo que seus enfermeiros assistenciais praticam assistência direta em função de escalas de trabalho reduzidas, neste momento as habilidades de gerenciamento de larga escala acabam se perdendo em detrimento de uma demanda de trabalho intensa (DIAS, 2018).

Supervisionar é o reflexo do processo formativo e do contexto institucional, que foi apontado como uma deficiência no processo de formação do enfermeiro que traz impacto sobretudo na gestão do cuidado, ficando evidente seu despreparo e veremos a seguir que a maioria das horas da carga horária de um curso de graduação não corresponde a disciplinas de administração em enfermagem. Encontramos evidências que faz referência a sobrecarga de trabalho do profissional de enfermagem, todavia, em contraponto, as habilidades cognitivas que são ministradas ao discente em disciplinas de gestão lhe confere sobretudo resiliência, discernimento este essencial para lidar com sobrecargas aceitáveis de trabalho muitas das vezes administrativas (DIAS, 2018).

Destacamos alguns apontamentos dos profissionais envolvidos na pesquisa, onde falam sobre a falta de recursos materiais, humanos e de tempo, no entanto temos que analisar o modelo de gestão na perspectiva operacional dos trabalhadores, por exemplo em uma unidade do SUS qualquer, onde a provisão de matérias é controlado pelo departamento de farmácia e suprimentos, será muito difícil manter excesso no estoque de material dentro das unidades de internação, isso pode ter impacto em gestão de custos e compras, assim como o dimensionamento de matérias, ou seja, como o responsável por compras poderá saber se a quantidade de insumos hospitalares são corretos se ainda existe inúmeros itens não utilizados armazenados dentro de criados mudo de pacientes, lençóis



debaixo de colchões, seringas dentro de armários de medicações, situações como esta podem levar a um dimensionamento de compras exagerado. Falando de recursos humanos com relação a administração da assistência, será que todo o profissional tem o mesmo nível de experiência (técnica e comportamental) para interagir em equipe de modo a organizar o tempo? Nem sempre esta é uma realidade, para tanto o enfermeiro deve conhecer a assistência do ponto de vista operacional tanto na teoria quanto na prática de cuidados, este perfil holístico é ferramenta no cotidiano do enfermeiro no que tange gestão de pessoas e em descobrir novos caminhos que levem a otimizar o tempo sobre tudo, pois este é o mais valioso recurso disponível e que não controlamos, soma destas habilidades e um perfil gerencial adequado poderá trazer a resiliência necessária para lidar com este tipo de cenário (DIAS, 2018).

Dentre estas encontramos, a análise de prontuários com o objetivo de criar soluções na unidade de internação, por exemplo com um dimensionamento de recursos humanos adequado, onde consideramos a experiência do colaborador aplicada à complexidade do paciente (BADARÓ, 2016). Visita técnica, onde a equipe multiprofissional passa em visita à beira leito, coletando dados da evolução do paciente e os utilizando ao mesmo tempo para definir novas metas de cuidados em saúde ao mesmo tempo que doutrina graduandos de enfermagem. Acompanhamentos dos alunos com a gestora da unidade para imergir os alunos no mundo necessário da gestão. Também encontrados artigos que nos fizeram refletir sobre a formação de enfermagem, visto que muitos que se formam chegam nos hospitais despreparados até mesmo para prestar assistência, desta forma não se consolidando frente às necessidades do setor, o que ocasiona em dificuldades de adaptação, e assim rendendo feedback negativo com relação ao seu desempenho como podemos analisar em um artigo de um hospital público e universitário (BADARÓ, 2016).

O futuro enfermeiro deve estar alinhado com os desafios da prática profissional, esta preparação tem seu epicentro durante a graduação, onde todos os níveis de atenção em saúde são estudados, assim como os ciclos vitais, atenção à criança, adolescente, adulto, idoso, gestante e indígena. Este cenário torna-se complicado quando os enfermeiros deixam de ter habilidades gerenciais, por diversos motivos, todavia, como poderíamos relacionar enquanto enfermeiro toda a logística de cuidado inerente ao paciente sem a capacidade de articulador e estrategista que um administrador em saúde deve ter? Então a nova tendência de mercado, combinada com multidisciplinaridade da enfermagem, aponta uma promissora oportunidade para que o profissional enfermeiro obtenha o protagonismo necessário nos tempos atuais, trabalhando em conjunto com as demais áreas envolvidas no processo do cuidado, tais como: Nutrição, medicina, fisioterapia (BADARÓ, 2016).

A assistência de enfermagem termina a beira leito, ou seja, depois de todas as políticas, orçamentos e contratações serem definidos pelos gestores municipais, a fase final de deste processo, deságua na beira do leito do paciente, então neste artigo identificamos o procedimento de vista beira leito como principal ferramenta de ensino na administração de enfermagem. Podemos entender que quando visitamos o paciente a beira leito temos muitas informações relevantes ao processo de cuidado, desde questões clínicas até mesmo sociais, a partir de então podemos definir em conjunto com as outras áreas uma meta para o cuidado do paciente para determinado período, esta finalidade trouxe o resultado de uma visão holística da assistência, custos com relação a internação, aumento da possibilidade de infecção hospitalar, ensino na administração em enfermagem, já na fase de graduação, ou seja, significa que os profissionais já estão tendo a consciência de que deverão trabalhar com a ideia de serem gestores de equipe que devem entregar resultados inerentes ao cuidado com o paciente, família e os profissionais envolvidos na assistência (BADARÓ, 2016).



Quando analisamos o panorama do processo de formação dos enfermeiros, outro aspecto que nos chama a atenção é o tema de segurança do paciente, discutido amplamente no Ministério da Saúde através da Política Nacional de Segurança do Paciente - PNSP, esta lei faz referência a todos os aspectos necessários para que o enfermeiro possa gerenciar sua unidade de saúde pautado sob uma diretriz de âmbito nacional. Os assuntos abordados permeiam o risco de queda, flebite, lesão por pressão, comunicação assertiva, responsabilidade gerencial, entre outros. Estas vertentes serão discutidas pelos gestores do SUS em todos os níveis hierárquicos mediante a distribuição descrita no documento, objetivando a melhoria da qualidade do sistema de saúde (FRANÇA, 2020).

A autora do artigo estudado para melhor abordar o tema de segurança do paciente utiliza um estudo quantitativo que inclui variáveis da equipe de enfermagem que possa influenciar na segurança do paciente, e conforme está previsto na PNSP, será incentivado o ensino e pesquisa em universidade com notório conhecimento neste tema, para tanto foi ministrado um curso para envolver os colaboradores na temática e que seja potencializado o impacto da iniciativa de educação permanente (FRANÇA, 2020).

Existem conceitos abordados no artigo que permeiam o tema de segurança do paciente e este vão servir como balizadores de nossa teoria, foram analisados: Clima de trabalho em equipe, pois a qualidade da relação entre os profissionais afeta a qualidade da assistência; clima de segurança, é necessário que os profissionais vejam que a empresa está comprometida com o tema para uma melhor adesão dos colaboradores; Satisfação no trabalho, pois funcionários que estão felizes produzem melhor; Percepção do estresse no trabalho, uma empresa que nega que seus colaboradores podem estar estressados com a rotina pode ter um ou mais problemas; Percepção da gerência, a alta administração da unidade, deve apoiar as práticas em rumo ao sucesso no atingimento das metas e desenvolvimento de pessoas; Condições de trabalho, neste aspecto a infraestrutura é predominante na aprovação tanto do ponto de vista do colaborador ou paciente, esta variável “amarra” todas as outras, já que envolve líder, liderados e aqueles que recebem o cuidado beira leito. De todas as vertentes analisadas no artigo, temos uma unanimidade quanto a satisfação no trabalho, que mostra que por mais que os colaboradores estejam expostos a uma rotina intensa de trabalho, se felizes produzem da mesma forma independente da variação de sua carga de trabalho (FRANÇA, 2020).

Nas últimas décadas as escolas de enfermagem têm direcionado seus esforços para a formação de profissionais cada vez mais técnicos, sendo este fato motivado pelo atual modelo biomédico que na prática relaciona os cuidados de enfermagem com o diagnóstico do paciente. A Enfermagem moderna, está passando por uma reorientação, que valoriza também as habilidades de comunicação, liderança do futuro Enfermeiro. Considerando a atual conjuntura do mercado, onde passamos por uma crescente demanda por trabalho que tem impacto na diminuição da oferta de emprego, umas das soluções desenvolvidas pela autora é o endomarketing. O endomarketing entra como algo que tende a evoluir o conceito de Enfermagem biomédica para uma doutrina de liderança em saúde, desmistificando o conceito de supervisor com prancheta na mão e transformando-o em líder de pessoas na prática do cuidado, aumentando a gama de conhecimento deste líder, de modo que seja incluso aspectos da vida pessoal, vinculados a profissional dos liderados (WEIRICH, 2004).

O nível de responsabilidade deste enfermeiro aumenta muito, juntamente com a capacidade de empatia necessária para articular seu modelo de gestão a vida de cada liderado, ou seja, as pessoas têm metas de vida diferentes, para alguns o objetivo é pagar a casa que acabou de comprar, para outros apenas passar mais tempo com os filhos ao mesmo tempo que terminam a faculdade. O que estamos dizendo é que mesmo que a gestão seja exercida por uma só pessoa, deve ser direcionada ao



interesse de todas as pessoas, para que vejam o sentido no cumprimento de metas da organização (WEIRICH, 2004).

Novas ferramentas são necessárias deste novo processo de gestão, para nortear com qualidade a gestão de conflitos, resistências a mudanças e novas políticas. A inteligência emocional é a argamassa deste conjunto de habilidades, que formaram a plenitude do gerente de enfermagem, e servindo como catalisador temos o endomarketing que oferece sentido a todas as habilidades cognitivas (WEIRICH, 2004).

O endomarketing é conceituado como uma etapa do marketing social da enfermagem, ou seja, o objetivo é ter o profissional como um cliente interno de sua gestão, de modo quando este é atendido da melhor forma possível irá atender o cliente externo, ou seja, o paciente da melhor maneira possível, dando margem substancial para trabalharmos o conceito de promoção da saúde através da educação contínua de profissionais, envolvendo a todos no processo, respeitando as devidas limitações hierárquicas (WEIRICH, 2004).

Até o momento apresentamos diversas alternativas que exemplificam situações que o enfermeiro lida no ambiente de trabalho, e métodos de como aplicar uma gestão eficiente em seu cotidiano assistencial. Todavia, todas essas iniciativas vêm da prática de trabalho, são soluções criadas a partir dos problemas que aparecem no dia a dia, o que necessita de conhecimento e experiência prévia do setor explorado nos relatos acima. Evidente que precisamos retroceder um pouco, ou seja, me refiro aos anos de graduação dos futuros enfermeiros, temos a missão de transformar as habilidades gerenciais, de modo que seja abolido o pensamento de que a gestão se trata de uma formalidade burocrática atrelada ao cargo, mais sim um instrumento para assistência de enfermagem (GRECO, 2004).

Em nossa vivência profissional vemos que a enfermagem moderna passa por um momento de reestruturação, e precisamos preparar desde a graduação os futuros enfermeiros, no que tange as principais habilidades de gestão e planejamento que são fundamentais em seu cotidiano, trazendo para a realidade o entendimento de que seu trabalho irá passar por adaptações permanentes no processo operacional, para tanto este profissional deve saber trabalhar bem sob pressão, conflitos, saber enfrentar problemas, negociar, dialogar, propor planos de trabalho e organizar mudanças (GRECO, 2004).

Discutimos anteriormente as novas tendências no mercado de trabalho da enfermagem, levando em conta a evolução dos aspectos técnicos, gerenciais, éticos, econômicos e sociais do processo de enfermagem. Agora vamos discorrer na perspectiva do processo de formação do enfermeiro.

O estudo de Gonçalves (2004) aponta que os aspectos gerenciais durante a formação acadêmica são tratados de forma tardia, pois é mais evidenciado nos cursos de pós-graduação.

Devemos estimular atividades gerenciais já nos primeiros semestres da graduação, por que notamos que embora, o sucesso do estudo seja evidente neste caso, não percebemos a essência do “querer” ser gestor de enfermagem, do anseio saudável de verticalizar este currículo tão fundamental para melhorar a enfermagem brasileira, é urgente a formação de protagonistas do cuidado, claro que respeito e humildade, com relação ao próximo sempre será bem aceita, porém não devemos sair da faculdade com o sentimento de que não somos capazes, de que somente seremos bons enfermeiros daqui a 20 anos e que aí sim podemos começar a pensar em gerência, a enfermagem precisa de uma mudança de paradigma o quanto antes, pois pensamentos como o mencionado nos levam a estagnação profissional e sucateamento de nossa categoria, temos que pensar grande, estudar grande e nos



mantermos grandes quando chegarmos ao topo, lembrando a enfermagem sempre irá trabalhar em equipe e construindo talentos (GONÇALVES, 2004).

De acordo com a Diretrizes Curriculares Nacionais - DCN (2001), o curso de enfermagem está dividido em 4 vertentes, a base biológica e social com 25% da carga horária total do curso, fundamentos de enfermagem com 25%, assistencial com 35% da carga horária e por fim administração de enfermagem apenas 15% do tempo do curso. Esta configuração leva uma formação tecnicista, ligada a especialidade de modo que não seja permitido o generalismo a habilidades cognitivas de gestão e educação em enfermagem, ou seja, que o enfermeiro é técnico por demais terá dificuldades em habilidades de gestão, o que nos leva ainda imaginar que para gerenciar, os enfermeiros deverão ser também altamente especializados, o que pode trazer um impacto, levando em conta que teríamos um profissional que não passou por todos os níveis assistenciais, sendo assim a falta de vivência prática poderia distanciar este enfermeiros de decisões assertivas ou colocá-lo dentro de impasses, ou seja, sua equipe poderia oferecer resistência em executar (VALE, 2004).

Uma das habilidades mais valiosas nas organizações é a liderança, a capacidade que um ser humano tem de liderar grupos e desenvolver pessoas. A liderança consiste nos conjuntos de habilidades mais antigas praticadas nas histórias da humanidade, com registros na fase cristã. E nesta evolução da enfermagem os estudantes devem buscar a compreensão das ciências administrativas, com intuito de desenvolver a visão global da enfermagem como negócio, assumindo indicadores, metas, resultados, gestão de pessoas e do processo propriamente dito. Existem 3 dimensões do líder a saber: a organizacional, interpessoal e individual. O enfermeiro deve conhecer a cultura da organização onde está inserido para melhor direcionar a decisões que envolvam a burocracia do lugar e saber relacioná-las às pessoas sob sua gestão. O líder deve dominar habilidades interpessoais, pois serão estas que usará na maior parte do tempo em serviço e por fim suas habilidades individuais como por exemplo a inteligência emocional, que está conectada a autorregulação que é o controle emocional do líder frente aos desafios do dia-a-dia relacionados aos colaboradores da instituição. Então de antemão afirmo que a cultura do trabalho em equipe deve ser praticada em todos os níveis da enfermagem na organização (GAIDZINSKI, 2004).

Atualmente o setor de serviços representa praticamente a metade do PIB no Brasil, e a enfermagem que enquadra em segmento de serviços que seus produtos finais são consumidos no momento da assistência, por tanto são intangíveis, levando em conta a globalização e desenvolvimento da enfermagem, frente a isso existem fortes críticas ao modelo de administração praticado, muito similar aos métodos industriais taylorista, o que com certeza representa um retrocesso a nossa categoria. Estamos ansiosos por um modelo de gestão que valorize o capital humano, pois é com estes que teremos insumos suficientes para uma assistência de enfermagem de qualidade (MAGALHÃES, 2004).

Considerações Finais

Atualmente a enfermagem é composta por quatro categorias hierárquicas, sendo o auxiliar, o técnico, o enfermeiro e as obstetrias, de certa forma um subordinado ao outro em uma linha de comando “de cima para baixo”, propomos a discussão dos resultados, que ainda temos oportunidades de desenvolvimento do processo de formação de enfermeiros, uma vez que existem muito conhecimento empírico em níveis da assistência não antes explorados que carecem de se tornarem científicos, o que nos remete a mais pesquisas que devem analisar o resultado final do planejamento gerencial, ou seja, avaliar sistematicamente de forma quantitativa e qualitativa a assistência beira-leito produzida pelas



categorias cujo o qual tem a natureza de seu trabalho a assistência direta ao paciente, considerando os níveis de atenção primária, secundária e terciária. Vislumbramos o ensino e educação continuada como principal ferramenta de reconstrução profissional, visto que o mercado de trabalho está cada vez mais competitivo, atividades para salientar conhecimentos como as ciências biológicas de base, tais como a anatomia, fisiologia e histologia, porém trazer uma visão mais ampliada para o profissional no que tange o cuidado com o paciente combinado a administração do mesmo, aumentando a carga de conhecimento gerencial em horas da base curricular.

Referências

- BADARÓ, Camila da Silva Marques. Realização de visita técnica na formação de acadêmicos de enfermagem: estudo descritivo. **Revista Brasileira de Enfermagem Online**. Niterói, RJ: jun. 2020.
- DIAS, Claudia Aparecida. Representações de supervisão na perspectiva dos enfermeiros coordenadores de um hospital de ensino. **Revista Baiana de Enfermagem**, Salvador, BA: v.32, 2018.
- FRANÇA, Andreia castro de Souza. Avaliação do clima de segurança do paciente entre profissionais de Enfermagem. **Revista iberoamericana de investigación**. Concepción, Región de Bío Bío, Chile, 2020.
- GAIDZINSKI, Raquel Rapone. Liderança: Aprendizado contínuo no gerenciamento em enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, DF: jul. 2004.
- GONÇALVES, Leonor. Abordagem diferenciada em aulas práticas de administração de enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, DF: jul. 2004.
- GRECO, Rosangela Maria. Relato de experiência: Ensinando a Administração em Enfermagem através da Educação em Saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, DF: jul. 2004.
- KURCGANT, Paulina. **Gerenciamento em Enfermagem**. 3ª edição. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2019.
- MAGALHÃES, Ana Maria Muller. Tendências gerenciais que podem levar a enfermagem a percorrer novos caminhos. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, DF: jul. 2004.
- MESSIAS, Melissa. Identificação das Âncoras de carreira de Enfermeiros. **Revista de Enfermagem do Centro-Oeste Mineiro**. Divinópolis, MG: v.7, 2017.
- PIANUCCI, Ana. **Saber cuidar: procedimentos básicos em enfermagem**. 15ª edição. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2015.
- UENISHI, Eliza Kaori. **Enfermagem médico-cirúrgica em unidade de terapia intensiva**. 10ª edição. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2011.
- VALE, Eucléa Gomes. Competências e habilidades no ensino de administração em enfermagem à luz das diretrizes curriculares nacionais. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, DF: jul. 2004.
- WEIRICH, Claci Fátima. Endomarketing: ensaio sobre possibilidades de inovação na gestão em enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, DF: dez. 2004.



GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7 ed. São Paulo; Atlas, 2017.
SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 24 ed. São Paulo: Cortez, 2018