

v.3, n.3, 2023

RECISATEC – REVISTA CIENTÍFICA SAÚDE E TECNOLOGIA
ISSN 2763-8405

O PAPEL DO ENFERMEIRO NA GESTÃO EM ENFERMAGEM: UMA REVISÃO INTEGRATIVA

THE ROLE OF NURSES IN NURSING MANAGEMENT: AN INTEGRATIVE REVIEW

EL PAPEL DE LAS ENFERMERAS EN LA GESTIÓN DE ENFERMERÍA: UNA REVISIÓN INTEGRADORA

Diego Silveira Siqueira[1], Carolina Dias Machado Padilha[2], Eveline Franco da Silva[3]

e33262
https://doi.org/10.53612/recisatec.v3i3.262

PUBLICADO: 03/2023

RESUMO
Introdução: O enfermeiro tem como responsabilidade ser o profissional responsável por organizar e avaliar os serviços da assistência de enfermagem, também é encarregado por fazer a ligação entre as equipes multidisciplinar que acompanham o paciente. Entretanto, para que os processos de gerenciamento e cuidado sejam realizados de forma adequada, o profissional tem que estar apto a gerenciar e coordenar a assistência prestada ao paciente. Objetivo: Identificar nas evidências científicas sobre o papel do enfermeiro na gestão em enfermagem nos serviços hospitalares. Método: Trata-se de um estudo de revisão integrativa, realizado nas bases de buscas da Biblioteca Virtual De Saúde (BVS). A partir da pesquisa, selecionaram-se 7 artigos com textos completos, no idioma português e publicados entre os anos de 2017 e 2022. Resultados: Os artigos selecionados abordaram a enfermagem em gestão, sendo uma competência do enfermeiro no exercício gerencial. Conclusão: Este estudo evidenciou que o enfermeiro além de ser responsável pelo papel da enfermagem em gestão, necessita de suporte na construção do desenvolvimento gerencial deste profissional.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão em Saúde. Enfermagem. Liderança.

ABSTRACT
Introduction: The nurse's responsibility is to be the professional responsible for organizing and evaluating nursing care services, he is also responsible for making the connection between the multidisciplinary teams that accompany the patient. However, in order for the management and care processes to be carried out properly, the professional must be able to manage and coordinate the care provided to the patient. Objective: To identify in scientific evidence the role of nurses in nursing management in hospital services. Method: This is an integrative review study, carried out in the search bases of the Virtual Health Library (VHL). From the research, we selected 7 articles with full texts, in the Portuguese and published between the years 2017 and 2022. Results: The selected articles addressed nursing in management, being a competence of nurses in the management exercise. Conclusion: This study showed that nurses, in addition to being responsible for the role of nursing in management, need support in the construction of the management development of this professional.

KEYWORDS: *Health Management. Nursing. Leadership.*

RESUMEN
Introducción: La responsabilidad del enfermero es ser el profesional responsable de organizar y evaluar los servicios de cuidados de enfermería, también es responsable de hacer la conexión entre los equipos multidisciplinarios que acompañan al paciente. Sin embargo, para que los procesos de

[1] Enfermeiro pelo Centro Universitário Metodista-IPA. Doutor em Saúde da Criança (PUCRS), Mestre em Ciências Médicas (PUCRS). Pós- Graduado em Urgência, Emergência e Trauma (SEG), Pós- Graduado em Docência na Educação Profissional de Nível Técnico (UNYLEYA). Pós- Graduado em Saúde Pública (UNIDERP). Docente do Curso de Graduação em Enfermagem da Uniritter e do Curso Técnico de Enfermagem SEG. Centro Universitario Ritter dos Reis.
[2] Acadêmica de Enfermagem Uniritter.
[3] Docente do Curso de Enfermagem, Centro Universitário Ritter dos Reis/UniRitter, Porto Alegre, RS.



RECISATEC – REVISTA CIENTÍFICA SAÚDE E TECNOLOGIA
ISSN 2763-8405

gestión y cuidado se lleven a cabo correctamente, el profesional debe ser capaz de gestionar y coordinar la atención prestada al paciente. Objetivo: Identificar en la evidencia científica el papel de los enfermeros en la gestión de enfermería en los servicios hospitalarios. Método: Estudio de revisión integrador, realizado en las bases de búsqueda de la Biblioteca Virtual en Salud (BVS). De la investigación, seleccionamos 7 artículos con textos completos, en portugués y publicados entre los años 2017 y 2022. Resultados: Los artículos seleccionados abordaron la enfermería en la gestión, siendo una competencia de los enfermeros en el ejercicio de gestión. Conclusión: Este estudio mostró que los enfermeros, además de ser responsables por el papel de la enfermería en la gestión, necesitan apoyo en la construcción del desarrollo gerencial de este profesional.

PALABRAS CLAVE: *Gestión de la salud. Enfermería. Liderazgo.*

INTRODUÇÃO

O enfermeiro tem como responsabilidade ser o profissional responsável por organizar e avaliar os serviços da assistência de enfermagem, também é encarregado por fazer a ligação entre as equipes multidisciplinar que acompanham o paciente. Entretanto, para que os processos de gerenciamento e cuidado sejam realizados de forma adequada, o profissional tem que estar apto a gerenciar e coordenar a assistência prestada ao paciente (NOGUEIRA *et al.,* 2021).

Ressalta-se que o enfermeiro, visa assegurar a qualidade da assistência e um bom funcionamento dos serviços de saúde, que requerem do profissional, não só o dinamismo, mas também a capacidade da análise crítica, diálogo e vínculo com a equipe de saúde. A atuação do enfermeiro gestor, pelo conselho federal de enfermagem, institui atributos de chefia, coordenação, planejamento, organização e avaliação das atividades de enfermagem, como importantes ferramentas para o exercício gerencial do enfermeiro (ROCHA *et al.,* 2017).

Entende-se que os novos enfermeiros gestores se aperfeiçoem e se identifiquem com suas competências. A estratégia do planejamento de sucessão, é uma das maneiras de elaborar projetos para o desenvolvimento institucional, que se define como um processo de identificação e preparação de profissionais para o cargo de gestão, por meio de mentoria e rotação de cargos, para substituir membros-chave das organizações, parte do princípio de um processo baseado na antecipação de necessidade de liderança, contudo garantindo que o cargo seja preenchido internamente, por vagas de vacância por aposentadoria, conflito interno, licença de saúde ou outros (SILVA *et al*, 2022).

Logo, faz-se imprescindível a revisão integrativa da literatura quanto o papel do enfermeiro na gestão em enfermagem e os modelos de gestão do cuidado adotados em serviços hospitalares, uma vez que o conhecimento acerca das características que compõem cada modelo e o conhecimento ampliado de suas respectivas vantagens e limitações contribuem para seu melhor entendimento e aperfeiçoamento.

Diante do exposto, esta pesquisa tem como objetivo identificar nas evidências científicas sobre o papel do enfermeiro na gestão em enfermagem nos serviços hospitalares.

RECISATEC – REVISTA CIENTÍFICA SAÚDE E TECNOLOGIA
ISSN 2763-8405

1 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Consideram-se na pesquisa 14 artigos encontrados. Destes, foram excluídas 6 revisões integrativas e 1 relato de estágio, após a leitura de títulos e resumos, que não correspondiam ao propósito do estudo. Foi realizada a leitura na íntegra dos artigos pré-selecionados, ficaram 7 artigos que estavam de acordo com os critérios de seleção, estão sinalizados nos Quadros 1 e 2. Os artigos descrevem as questões referentes a gestão, às competências e habilidades dos profissionais enfermeiros na área, assim como seu entendimento sobre gestão em enfermagem, correlacionando com os princípios da gestão em saúde e liderança.

Quadro 1 – Quadro de objetivos e resultados dos artigos selecionados.Porto Alegre, 2022.

ARTIGO	**O papel do enfermeiro gestor em pediatria**	
AUTOR/ANO	**OBJETIVO**	**RESULTADO**
SILVEIRA *et al.*, 2021	Identificar o que a literatura científica tem abordado sobre o papel do gestor em enfermagem pediátrica.	O papel do gestor como educador que promove e apoia a educação permanente no dimensionamento de equipe e na promoção de um bom ambiente de trabalho, e no gerenciamento do atendimento de qualidade e na segurança do paciente.
ARTIGO	**Modelos de gestão em enfermagem na saúde mental**	
AUTOR/ANO	**OBJETIVO**	**RESULTADO**
SILVA *et al.*, 2021	Mapear evidências científicas disponíveis sobre modelos de gestão de enfermagem na saúde mental.	Os modelos identificados se aproximaram de uma gestão voltada para teorias administrativas tradicionais e autocráticas, que privilegiam atividades administrativas e burocráticas, assim como uma liderança autoritária.
ARTIGO	**Atuação do enfermeiro enquanto líder de equipe na área hospitalar**	
AUTOR/ANO	**OBJETIVO**	**RESULTADO**
SCOFANO *et al.*, 2019	Descrever a atuação do enfermeiro enquanto líder de equipe na área hospitalar.	Evidenciou-se que as publicações abordam a liderança sob os seguintes aspectos: desenvolvimento da competência liderança, comportamentos estratégicos, conflitos na enfermagem e gestão hospitalar.
ARTIGO	**Dimensões gerenciais na formação acadêmica de enfermagem**	
AUTOR/ANO	**OBJETIVO**	**RESULTADO**
BARRETO *et al.*, 2018	Realizar um levantamento da produção científica sobre o processo de formação do enfermeiro para o desenvolvimento de habilidades gerenciais na APS.	Evidenciaram-se lacunas existentes na formação do enfermeiro para habilidades gerenciais. Entretanto, a literatura aponta que o enfermeiro continua sendo o profissional de saúde mais capacitado para exercer cargos de gestão.

Fonte: Autores, 2022.

Quadro 2 – Quadro de objetivos e resultados dos artigos selecionados. Porto Alegre, 2022

ARTIGO	**A utilização de instrumentos para avaliação da liderança nos serviços de saúde de enfermagem**	
AUTOR/ANO	**OBJETIVO**	**RESULTADO**
CARRARA *et al.*, 2017	Identificar as evidências científicas disponíveis acerca da utilização de instrumentos para a avaliação da liderança nos serviços de saúde enfermagem.	Possibilitou a identificação das principais teorias/estilos/modelos de liderança contemporâneos assim como a análise de sua utilização na construção de instrumentos de avaliação da liderança.
ARTIGO	**Evidências no desenvolvimento da liderança em enfermagem com o uso as pesquisa-ação**	
AUTOR/ANO	**OBJETIVO**	**RESULTADO**
ROCHA *et al.*, 2017	Identificar as evidências sobre os efeitos do uso da pesquisa-ação no desenvolvimento da liderança em enfermagem.	O desenvolvimento da liderança em enfermagem, os artigos apontaram para a importância do processo de tomada de decisão compartilhada sendo habilidade fundamental para a liderança.
ARTIGO	**Benefícios e limitações da sistematização da assistência de enfermagem na gestão em saúde**	
AUTOR/ANO	**OBJETIVO**	**RESULTADO**
SOUSA *et al.*, 2020	Conhecer os benefícios e limitações da sistematização da assistência de enfermagem na gestão em saúde.	Uma excelente ferramenta para a gestão em saúde, por apresentar benefícios às instituições, qualificando o cuidado e melhorando os processos e gestão.

Fonte: Autores, 2022.

2 O ENFERMEIRO GESTOR

Entende-se que, o papel do enfermeiro gestor é ser responsável pela organização das equipes de enfermagem e pelas relações profissionais dentro de uma instituição de saúde, o profissional requer a gestão como a competência de um gerenciamento inovador e eficiente, no qual o enfermeiro gestor tem o propósito de educar e prover a educação permanente, melhorar o dimensionamento de pessoas, e proporcionar um ambiente de trabalho tranquilo. Contudo, o gestor deverá gerenciar e assegurar um atendimento de qualidade e segurança para o paciente (SILVEIRA *et al.,* 2021).

Em relação a atuação do enfermeiro líder/gestor de equipe na área hospitalar, observamos que os enfermeiros possuem dificuldades na gestão e liderança com as equipes. Diante disso, percebe-se que o desenvolvimento desse profissional na área de gerenciamento e liderança não foi adquirido e vivenciado em sua graduação e acaba continuando nos locais onde trabalham. Com a falta de apoio por parte das instituições e carência de estratégias de implementação do programa de educação permanente, faz com que esse profissional não se desenvolva enquanto líder ou gestor (SCOFANO *et al.*, 2019).

Dessa forma, o uso de novas estratégias de um ensino deve ser aplicado para potencializar a aprendizagem desse profissional, eles sentem a necessidade de uma educação permanente, pois encontram muitas dificuldades e limitações nas atividades cotidianas e por necessitarem de atualizações periódicas para uma prática efetiva (SILVA *et al.,* 2021).

3 GESTÃO VOLTADA A LIDERANÇA

O enfermeiro precisa compreender a liderança e gestão para desenvolver suas habilidades de comunicação, tomada de decisões e o relacionamento interpessoal, além da competência clínica. A utilização de instrumentos para a avaliação de liderança possibilita identificar o perfil de cada profissional. Visando que a liderança transformacional se destaca entre todas as outras, pois contribui para motivação e satisfação da equipe dentro do trabalho (SCOFANO *et al.,* 2019).

A implementação da sistematização da assistência de enfermagem, é uma excelente estratégia de gestão, promovendo diversos benefícios para as instituições de saúde, como autonomia profissional, qualidade na assistência, organização do serviço e controle de gastos. Alguns aspectos como a ausência de compromisso e de conhecimento dos profissionais de enfermagem acabam contribuindo para um registro inadequado dentro da sistematização. Desse modo, as capacitações e educação permanente são essenciais para os profissionais de enfermagem no gerenciamento do cuidado desse processo (BARRETO *et al.,* 2018).

Sendo assim, o estudo aponta que os modelos de gestão do cuidado, são construídos com a participação de gestores e comunidade, com a análise e qualificação de suas práticas. Na atualidade evidenciamos uma gestão mais participativa, se focando no cuidado e ser humano. o profissional deve influenciar e motivar sua equipe de trabalho. Realizando as atualizações e qualificações no desenvolvimento de pessoas, além da comunicação, relação interpessoal e as práticas integrativas (CARRARA *et al.,* 2017).

Observa-se, que o método de pesquisa-ação é utilizado para proporcionar o desenvolvimento de habilidades de liderança, entre os profissionais de enfermagem na prática com a postura ativa, favorecendo os processos de mudanças para modelos mais eficientes o aprofundamento teórico e estrutura metodológica mais sólida no desenvolvimento de pesquisas e tem maior impacto na prática (ROCHA *et al*., 2017).

Ao perfil da liderança transformacional, caracterizada pela capacidade do líder de inspirar, desenvolver liderados, e orientá-los para mudanças, com base em uma postura ética e atitude responsável de seu comprometimento com resultados. Esse estilo de liderança influencia positivamente a cultura organizacional e os resultados do paciente (SOUSA *et al*., 2020).

4 MÉTODO

Trata-se de uma revisão narrativa da literatura, realizada mediante pesquisa qualitativa descritiva em bases de dados. Inicialmente, o tema estabelecido foi a seguinte pergunta

norteadora: “Qual o papel do enfermeiro na gestão em enfermagem?”. A busca foi conduzida encontrados na base de dados da Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), a partir do uso de descritores em Ciência da Saúde (DeCS): “Gestão em Saúde”, “Enfermagem”, “Liderança”.

Com o propósito de encontrar artigos relacionados à temática, este trabalho teve como critérios de inclusão: artigos científicos disponíveis na íntegra, publicados nos últimos cinco anos, correspondendo ao período de 2017 a novembro de 2022, sendo selecionados os trabalhos escritos em língua portuguesa. E, critérios de exclusão: Outras formas de publicação que não fossem artigos científicos como teses, informes científicos, resenhas críticas e monografias, artigos científicos incompletos e que ultrapassassem o período proposto.

Após a primeira leitura dos minuciosos resumos, foram selecionados os 7 trabalhos que mais abordaram o tema proposto para comporem a presente revisão.

5 CONSIDERAÇÕES

Entende-se que é indispensável o papel da enfermagem em gestão dentro de qualquer organização institucional de saúde. O enfermeiro na gestão contribui para um atendimento de qualidade e com segurança ao paciente, coordenando a instituição e apoiando a educação permanente de seus funcionários, assim possibilitando um ambiente de trabalho seguro e adequado para sua equipe e pacientes. Contudo, verifica-se que é necessário um planejamento eficiente para o desenvolvimento desses profissionais, durante e após a graduação, enfatizando não só os conhecimentos técnico-científicos e teóricos, que são extremamente relevantes, mas também não esquecendo seu desenvolvimento voltado para a gestão em enfermagem e liderança.

Diante disso, existem algumas lacunas durante o processo de formação desse profissional e na sua performance em frente aos membros da equipe de enfermagem. Por toda via, o enfermeiro é considerado o melhor profissional qualificado e direcionado para exercer os cargos gerenciais na área da saúde. A procura por capacitações e especializações para o desenvolvimento da competência de gerenciamento, inicia-se na maioria das vezes somente quando o profissional já está exercendo o cargo de gestão, sem nenhuma estratégia de formação que potencialize esse enfermeiro gestor.

Por fim, este estudo de revisão integrativa literária teve como objetivo a reflexão do papel da enfermagem em gestão e a forma de desenvolvimento do enfermeiro gestor, sendo assim, possível construir uma nova estratégia de aprendizado e melhoria da qualidade da assistência prestada. No que se refere ao ensino científico e a enfermagem na gestão, as instituições devem apoiar esses profissionais, oferecendo estratégias na educação continuada e permanente para que ocorra constante reflexão e aperfeiçoamento do exercício da enfermagem em gestão.

REFERÊNCIAS

BARRETO, R. M. A. *et al*. Dimensões gerenciais na formação acadêmica de enfermagem: uma revisão integrativa. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, v. 20, p. 29, 2018.



RECISATEC – REVISTA CIENTÍFICA SAÚDE E TECNOLOGIA
ISSN 2763-8405

CARRARA, G. L. R. *et al*. A utilização de instrumentos para avaliação da liderança nos serviços de saúde e enfermagem. **Revista Gaúcha Enfermagem**, v. 38, n. 3, p. 2016-0060, 2017.

NOGUEIRA, A. L. G. *et al*. Planejamento de sucessão de lideranças em enfermagem: caminhos para sua elaboração. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 55, p. e03758, 2021.

ROCHA, B. S. *et al*. Evidências no desenvolvimento da liderança em enfermagem com o uso da pesquisa-ação: revisão integrativa. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, v. 9, p. 41–a41, 2017.

SCOFANO, B. S. *et al*. Atuação do enfermeiro enquanto líder de equipe na área hospitalar: uma revisão integrativa. **Revista Nursing**, v. 22, n. 253, p. 2943–2948, 2019.

SILVA, G. T. R. D. A. *et al*. Gestão e liderança na percepção de enfermeiros: um caminhar à luz da burocracia profissional. **Escola Anna Nery**, v. 26, p. 20210070, 2022.

SILVA, I. N. C. *et al*. Modelos de gestão em enfermagem na saúde mental: scopping review. **Reme Revista Mineira de Enfermagem**, v. 25, 2021.

SILVEIRA, M. A. *et al*. O papel do enfermeiro gestor em pediatria: revisão integrativa da literatura. **Nursing**, São Paulo, v. 24, n. 280, p. 6135–6146, 2021.

SOUSA, B. V. N. *et al*. Benefícios e limitações da sistematização da assistência de enfermagem na gestão em saúde. **Journal of Nursing and Health**, v. 10, n. 2, p. 31, 2020.