

Gerenciamento do cuidado no processo de trabalho do Enfermeiro hospitalar: Revisão integrativa

Care management in the work process of hospital Nurse: An integrative review

La gestión del cuidado en el proceso de trabajo de los Enfermeros hospitalarios: Una revisión integradora

Recebido: 13/08/2023 | Revisado: 27/08/2023 | Aceitado: 28/08/2023 | Publicado: 31/08/2023

Ana Paola de León Pozzatti

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0947-4050>
Centro Universitário de Lavras, Brasil
E-mail: irmafe.estudos@gmail.com

Glauce Aparecida Pereira Souza

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4282-9196>
Centro Universitário de Lavras, Brasil
E-mail: gliucepereira30@gmail.com

Beatriz Garcia de Melo

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3861-2075>
Centro Universitário de Lavras, Brasil
E-mail: beatrizgarciamelo77@gmail.com

Mirelle Inácio Soares

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5298-8634>
Centro Universitário de Lavras, Brasil
E-mail: mirelleenfermagem@gmail.com

Resumo

Introdução: O presente estudo tem como objetivo identificar, reunir e sintetizar as evidências disponíveis na literatura nacional e internacional sobre aplicação do gerenciamento do cuidado no contexto hospitalar. Metodologia: Revisão integrativa, utilizando as bases de dados, Medline, Lilacs e Scielo, nos idiomas português, inglês e espanhol, com artigos publicados entre 2017 e 2022. Resultados: Dos 224 artigos selecionados, foram analisados 13 artigos, sendo três da Medline, dois da Lilacs e oito da Scielo. Discussão: Foram estabelecidas duas categorias, dentre elas, a liderança como competência gerencial primordial no seu processo de trabalho; e Facilidades/limitações na práxis profissional do enfermeiro hospitalar. Considerações finais: Por meio das evidências da literatura, percebeu-se a importância do gerenciamento do cuidado ofertado pelo enfermeiro hospitalar, proporcionando autonomia para a realização de um serviço humanizado e integralizado ao paciente.

Palavras-chave: Organização e administração; Hospitais; Enfermeiros; Assistência ao paciente.

Abstract

Introduction: This study aims to identify, gather and synthesize the evidence available in the national and international literature on the application of care management in the hospital context. Methodology: Integrative review, using the databases, Medline, Lilacs and Scielo, in the languages Portuguese, English and Spanish, with articles published between 2017 and 2022. Results: Out of the 224 articles selected, 13 articles were analyzed, three from Medline, two from Lilacs and eight from Scielo. Discussion: Two categories were established, among them, leadership as a primary managerial competence in their work process; and Facilities/limitations in the professional praxis of hospital nurses. Final considerations: Through the evidence in the literature, the importance of managing the care offered by hospital nurses was perceived, providing autonomy for the performance of a humanized and integral service to the patient.

Keywords: Organization and administration; Hospitals; Nurses; Patient care.

Resumen

Introducción: El presente estudio tiene como objetivo identificar, reunir y sintetizar la evidencia disponible en la bibliografía nacional e internacional sobre la aplicación de la gestión asistencial en el contexto hospitalario. Metodología: Revisión integradora, utilizando las bases de datos Medline, Lilacs y Scielo, en los idiomas portugués, inglés y español, artículos publicados entre 2017 y 2022. Resultados: De 224 artículos seleccionados, se analizaron 13; tres de Medline, dos de Lilacs y ocho de Scielo. Discusión: Se establecieron dos categorías entre ellas: el liderazgo como competencia primaria en el proceso de trabajo hospitalario del enfermero; y Facilidades/limitaciones en la praxis profesional de los enfermeros hospitalarios. Consideraciones finales: A través de la evidencia bibliográfica, se

percibió la importancia de gestionar el cuidado ofrecido por los enfermeros hospitalarios, proporcionando autonomía para la realización de un servicio humanizado e integral al paciente.

Palabras clave: Organización y administración; Hospitales; Enfermeros; Atención al paciente.

1. Introdução

Desde a antiguidade, a gerência e a enfermagem possuem um caráter complementar em que a trajetória dicotômica remanesceu pela evidência fragmentada no cuidado direto fundamentado na assistência, e do cuidado indireto, no envolvimento gerencial. Sabe-se que a gerência do cuidado é a peça fundamental na busca da qualidade da assistência de enfermagem. A gerência e a assistência caminham juntos como aliados em um propósito da melhora e eficácia no atendimento ao paciente, proporcionando um fortalecimento nas relações práticas e administrativas (Treviso et al., 2017).

Atualmente, o enfermeiro convive com uma rotina de trabalho desgastante estabelecida pelas exigências físicas e psíquicas, acarretando uma atitude individualista, colocando apenas na sua responsabilidade à assistência, agindo de forma passiva diante de suas atribuições privativas. Com isso, o enfermeiro limita e compromete a qualidade assistencial pelo déficit da transcendência dos próprios limites (Santos et al., 2017).

Ressalta-se que a gestão do cuidado em enfermagem tem como desígnio uma articulação e complementação das ações integrais e gerenciais por meio do exercício da liderança, das relações mútuas, comunicativas e cooperativas adotadas pelo enfermeiro para com a equipe multidisciplinar e o paciente (Mororó et al., 2017). Assim, torna-se preciso a compreensão do cuidar e do gerenciar que contribuem na assistência integral da enfermagem, contemplada em todas as esferas do cuidado (Siewert et al., 2017).

De acordo com a Lei N. 7.498, do Conselho Federal de Enfermagem (COFEN) em 1986, estabeleceu-se que o gerenciamento na equipe de enfermagem tivesse uma prática destacada e privativa do enfermeiro (Kirsch & Rodriguez, 2020). No entanto, as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) preconizam as diversas competências para o exercício profissional do enfermeiro, dentre elas: atenção à saúde, tomada de decisões, comunicação, liderança, administração e gerenciamento e educação contínua, sendo denominadas de caráter gerencial.

Neste contexto, este estudo teve objetivo como identificar, analisar e sintetizar as evidências disponíveis na literatura, brasileira e internacional, a aplicação do gerenciamento do cuidado no processo de trabalho hospitalar do enfermeiro, bem como as suas facilidades e limitações no cotidiano de sua prática.

2. Metodologia

Trata-se de uma revisão integrativa da literatura (Souza et al., 2010), onde foram estabelecidas as seguintes etapas: Etapa 1 – Identificação do problema contemplando a questão norteadora: “Quais as evidências disponíveis na literatura nacional e internacional sobre a aplicação do gerenciamento do cuidado no processo de trabalho hospitalar do enfermeiro?”.

Etapa 2 – Pesquisa de literatura: Realizado o levantamento dos artigos na literatura, utilizando as bases de dados, Medline, Lilacs, Scielo. Desse modo, foram usados os descritores extraídos dos Descritores em Ciências da Saúde (DECS) e operador booleano AND, resultando nas seguintes combinações: *Management and Hospitals and Nursing*; *Gerenciamento and Hospitais and Enfermagem* e *Administración and Hospitales and Enfermería*.

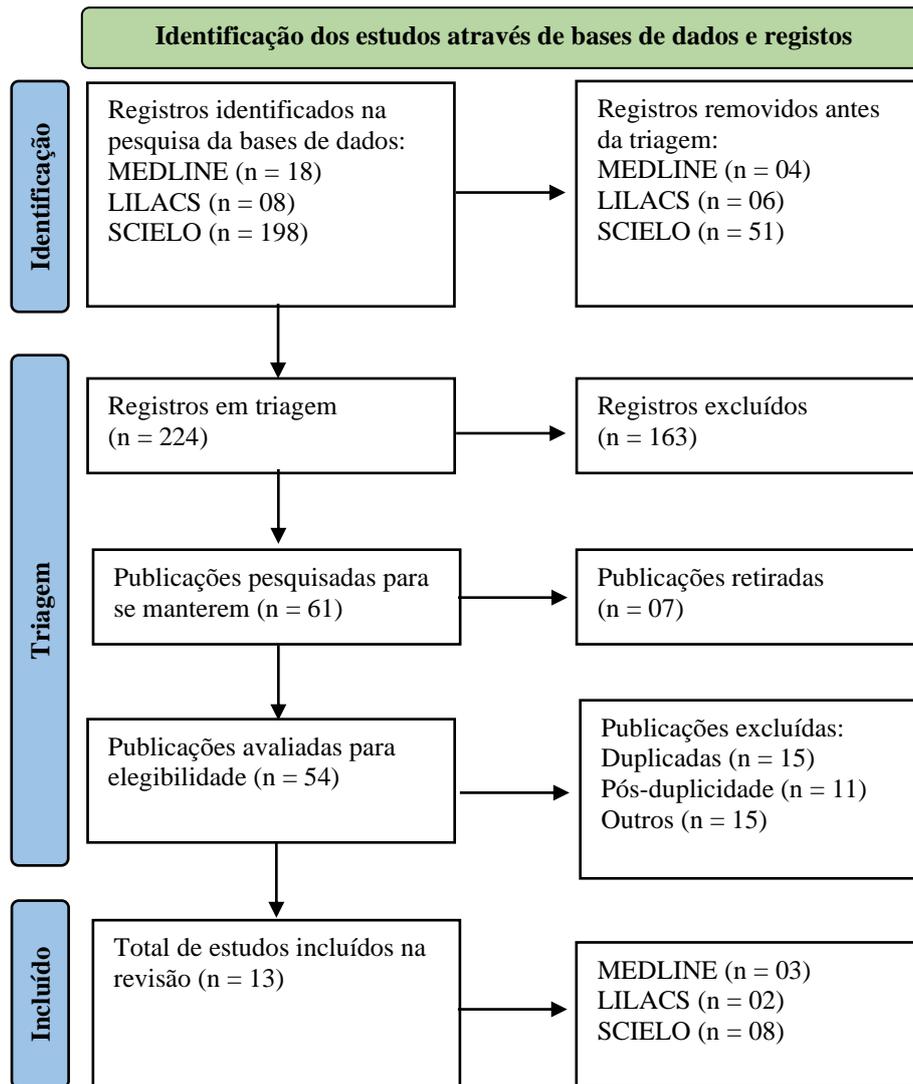
Etapa 3 – Avaliação de dados: Os critérios de inclusão para a seleção dos artigos foram os descritores nos idiomas inglês, português e espanhol, entre o ano de 2017 e o ano de 2022, que enfatizassem a temática correspondente à revisão integrativa e os artigos publicados nas referidas bases de dados nos últimos cinco anos (Souza et al., 2010). Assim, como critérios de exclusão foram os artigos que abordaram a temática fundamentada no âmbito da atenção primária; os artigos

duplicados; os artigos que não estavam na íntegra e os artigos que não constaram a aderência as questões do gerenciamento do cuidado no contexto hospitalar.

Etapa 4 – Análise dos dados: Foram estabelecidas duas categorias empíricas: Liderança como competência primordial no processo de trabalho hospitalar do enfermeiro; e Facilidades/ limitações na práxis profissional do enfermeiro hospitalar.

Etapa 5 – Apresentação: a síntese dos achados é apresentada no fluxograma com a coleta e a análise dos dados (Figura 1), estabelecendo as categorias estabelecidas.

Figura 1 - Fluxograma das etapas da revisão.



Fonte: Elaborada pelos autores (2023).

3. Resultados

Na busca às bases de dados, foram localizados 224 artigos, nos quais 163 foram excluídos, uma vez que não atendiam aos critérios de inclusão da etapa de avaliação de dados. Os 54 artigos avaliados para elegibilidade foram excluídos 41 pela sua duplicidade, pós-duplicidades e artigos que não se encontravam na íntegra. Assim, na leitura crítica e analítica foram analisados 13 artigos, sendo três da Medline, dois da Lilacs e oito da Scielo (Figura 1).

As publicações encontradas se originaram nos países Brasil (69%), Portugal (15%), África do Sul (8%) e Espanha (8%), nos idiomas inglês (54%), português (23%) e espanhol (23%). Entre os artigos selecionados predominou-se o nível de

evidência VI, onde o estudo quantitativo (cinco = 27%) e descritivo (quatro = 21%) foram apresentados em todas as metodologias citadas. Vale destacar que em todas as publicações os enfermeiros eram autores.

No Quadro 1, apresenta-se a síntese dos resultados obtidos nos artigos avaliados na inclusão da revisão integrativa.

Quadro 1 - Descrição das publicações selecionadas segundo a revista, autores, ano de publicação, país, título, base de dados, idioma, tipo de estudo, nível de evidência e resultados.

Revista	Autores/ Ano/ País	Título	Bases de dados/ Idioma	Tipo de estudo/ Nível de evidência	Resultados
Revista Brasileira de Enfermagem	Nishio, E. A., Cardoso, M. L. A. P., Salvador, M. E., & D'Innocenzo, M./ 2021/ Brasil	Avaliação do Modelo de Gestão de Enfermagem em hospitais gerenciados por Organização Social de Saúde	Medline/ Inglês	Exploratório, transversal com abordagem quantitativa/ VI	Avaliar o produto do cuidar em unidades de hospitais especializados identificando os itens que mais colaboraram para o escore; comparar o produto do cuidar entre os hospitais, unidades e turnos; verificar a associação entre as variáveis demográficas e profissionais e o produto do cuidar.
Revista Brasileira de Enfermagem	Nishio, E. A., Lazarini, L. F., Salvador, M. E., & D'Innocenzo, M./ 2021/ Brasil	Implantação do Modelo de Gestão de Serviços de Enfermagem em 16 hospitais	Medline/ Inglês	Relato de experiência do modelo/ VII	As ações e monitoramento da implantação basearam-se em protocolos atendendo a: modelo de gestão e estrutura do serviço de enfermagem dos hospitais; processo assistencial e principais resultados da assistência de enfermagem; e desenvolvimento de pessoas.
Revista Gaúcha de Enfermagem	Ferreira VHS, Teixeira VM, Giacomini MA, Alves LR, Gleriano SJ, Chaves LDP./ 2019/ Brasil	Contribuições e desafios do gerenciamento de enfermagem hospitalar: evidências científicas	Medline/ Português	Revisão integrativa da literatura/ VI	As contribuições referem-se aos aspectos que facilitam o desenvolvimento e organização do trabalho na perspectiva técnico-política, ao qualificar os processos produtivos. Os desafios estão conectados à formação profissional, à satisfação com o trabalho, à sobrecarga, à manutenção da qualidade dos serviços, resolução de conflitos e trabalho em equipe.
Enfermagem em Foco	Ferracioli, G. V., Oliveira, R. R., Souza, V. S., Teston, E. F., Varela, P. L. R., & Costa, M. A. R./ 2020/ Brasil	Competências gerenciais na perspectiva de enfermeiros do contexto hospitalar	Lilacs/ Português	Descritivo/ VI	O sexo feminino predominou com idade média de 35 anos. O domínio da liderança obteve escore maior, após seguiu a comunicação, tomada de decisão e o planejamento e organização. Todos os domínios alcançaram pontuação próxima ao escore máximo.
Journal Health NPEPS	Ventura-Silva, J. M. A., Ferreira, M. M., Da, P., Martins, S., Lima Trindade, L., Pimenta, O. M., Ribeiro, L., Passos, M. F., & Cardoso, T./ 2021/ Portugal	Métodos de trabalho dos enfermeiros em hospitais: scoping review	Lilacs/ Português	Estudo de revisão do tipo scoping/ I	Entre os 986 estudos achados, foram considerados 15 artigos para análise e identificadas três áreas temáticas, métodos de trabalho empregados pelos enfermeiros, implicações da adoção dos métodos de trabalho dos enfermeiros e fatores facilitadores/dificultadores da adoção dos métodos de trabalho dos enfermeiros.
Revista Gaúcha de Enfermagem	Martins, M. M. F. P. S., Trindade, L. L., Vandresen, L., Leite, M. J. M. G. C., Pereira, C. M. G., & Landeiro, M. J. L./ 2020/ Portugal	Tecnologias utilizadas por enfermeiros gestores em hospitais portugueses	SciELO/ Espanhol	Quantitativo e transversal/ V	Predominaram as mulheres, com mais de 25 anos na profissão e mais de dez na gestão. Evidenciou que os gestores reconhecem o uso e a facilidade de forma singular para cada tecnologia, a utilidade destas suporta influência das propriedades sócio laborais dos enfermeiros, sendo significativo o sexo, ter especialização, o tempo de experiência nos serviços e na gestão.
Revista Enfermagem UERJ	Leal, L. A., Henriques, S. H., Brito, L. J. S., Celestino, L. C., Ignácio, D. S., & Silva, A. T. /2019/ Brasil	Modelos de atenção à saúde e sua relação com a gestão de enfermagem hospitalar	SciELO/ Espanhol	Reflexivo/ VII	Constatou-se que o modelo tradicional de gestão ainda está arraigado à vida institucional, no entanto, considerar suas limitações é essencial, fazendo-se indispensável a transposição para um modelo que acrescente o coletivo de trabalhadores, de modo que se sintam engajados e motivados por se considerarem corresponsáveis e fundamentais no processo de trabalho.
West Indian Medical Journal	Carrasquilla, C. R., Castillo, R. F., Reche, C., & García, G./ 2021/ Espanha.	Um estudo multicêntrico de Liderança em Enfermagem em Hospitais da Andaluzia a partir de uma perspectiva baseada em gênero	SciELO/ Espanhol	Quantitativo, descritivo/ VI	O estudo revelou que o estudo de liderança mais predominante foi a liderança transacional com valor médio, seguindo da liderança transformacional. Dos três estilos estudados, a liderança transacional teve a média estatística mais elevada para homens e mulheres. De uma perspectiva baseada em gênero, a liderança transformacional revelou estatisticamente uma significativa diferença entre homens e mulheres.

Curationis	Breed, M., Downing, C., & Ally, H./ 2020/ África do Sul	Fatores que influenciam a motivação de líderes de enfermagem em um grupo hospitalar privado em Gauteng	SciELO/ Inglês	Quantitativo, descritivo/ VI	Os resultados indicaram que as enfermeiras líderes deste estudo encontram intrinsecamente motivadas. Sua motivação foi influenciada pelo apoio, parentesco, autonomies e competência. Não foram encontradas relações entre motivação e idade, anos em cargo de gestão, gênero, qualificações e estrutura hierárquica.
Revista Mineira de Enfermagem	Leal, L. A., Soares, M. I., Silva, B. R., Chaves, L. D. P., & Camelo, S. H. H./ 2018/ Brasil	Desafios para desenvolver competências no âmbito hospitalar	SciELO/ Inglês	Exploratório, quantitativo. VI	Identificaram-se cinco categorias de desafios que limitam o desenvolvimento de competências do enfermeiro hospitalar, tais como: relacionamento interpessoal conflituoso; idade profissional jovem - restrita experiência profissional; recursos humanos e materiais insuficientes; habilidade técnica limitada; e modelo de gestão rígido.
Revista Brasileira de Enfermagem	Chotolli, M. R., Cucolo, D. F., & Perroca, M. G./ 2018/ Brasil	Avaliação do produto do cuidar em enfermagem em hospitais especializados	SciELO/ Inglês	Descritivo, transversal/ VI	Dos 1.523 convidados, 680 aceitaram e 518 completaram questionário. Com média geral de 184,3 pontos, 12 hospitais indicaram governança compartilhada; e 3, a tradicional.
Revista Brasileira de Enfermagem	Lima, E. C., Bernardes, A., Baldo, P. L., Maziero, V. G., Camelo, S. H. H., & Balsanelli, A. P. /2017/ Brasil	Incidentes críticos relacionados à liderança do enfermeiro em Centros de Terapia Intensiva	SciELO/ Inglês	Exploratório, descritivo/ VI	Os resultados foram agrupados em 61 incidentes críticos distribuídos em categorias. Identificou-se que situações pertinentes à liderança interferem no comportamento do enfermeiro de Terapia Intensiva, dentre elas: dificuldade no processo de comunicação, conflitos existentes no dia a dia do exercício profissional, gerenciamento de pessoas e estabelecimento de metas para o alcance da assistência qualificada.
Revista Brasileira de Enfermagem	Ribeiro, O. M. P. L., Martins, M. M. F. P. S., Tronchin, D. M. R., Silva, J. M. A. V., & Forte, E. C. N./ 2019/ Brasil	Modelos de exercício profissional usados pelos enfermeiros em hospitais portugueses	SciELO/ Inglês	Descritivo, qualitativo/ VI	Da análise, surgiram como categorias: prática centrada na gestão de sinais e sintomas, em que se destacaram o modelo biomédico, a prevenção de complicações e a detecção precoce de sinais e sintomas de agravamento clínico e prática centrada nas respostas humanas dos clientes comprovando a promoção da saúde, a promoção do autocuidado, a reconstrução da autonomia, a readaptação funcional, a capacitação dos clientes, a preparação do regresso a casa e a facilitação das transições.

Fonte: Elaborada pelos autores (2023).

4. Discussão

Em concordância com a análise crítica e reflexiva das evidências levantadas neste estudo, foram estabelecidas duas categorias empíricas que definiam como o enfermeiro aplicava seu gerenciamento do cuidado no âmbito hospitalar, dentre elas: Liderança como competência primordial no processo de trabalho hospitalar do enfermeiro; e Facilidades/limitações na prática profissional do enfermeiro hospitalar.

Liderança como competência primordial no processo de trabalho hospitalar do enfermeiro

No cenário nacional, a resiliência e a liderança dos profissionais de enfermagem têm sido tratadas de forma incipiente na literatura científica (Menezes et al., 2023). Dessa forma, ratifica-se a importância do profissional enfermeiro desenvolver suas competências gerenciais, devido às transformações e metamorfoses que acometem nos serviços de saúde (Maziero et al., 2020).

Contudo, torna-se necessário a alteração paradigmática da liderança, principalmente no caráter autocrático que não age naturalmente e desencoraja os membros da equipe, precisando ser modificado por modelos contemporâneos e flexíveis que tolerem a participação de debates, a colaboração de trocas de criatividade e a corresponsabilidade das ações exercidas (Lima et al., 2017).

Destarte, independentemente do contexto cultural, o fator da liderança nos enfermeiros foi fortemente ressaltado e associado com os papéis do gênero feminino, bem como nos respectivos hospitais pesquisados, a gerência feminina em enfermagem tiveram maior rendimento, efetivando sob a liderança transacional. Portanto, torna-se imprescindível a

compreensão das características e o desenvolvimento de cada tipo de liderança ao longo dos tempos, e sua repercussão na qualidade do gerenciamento do cuidado, especialmente no contexto hospitalar (Carrasquila et al., 2021).

Coaduna-se que a liderança é denominada como uma ação eticamente elevada, promovendo motivação no desenvolvimento pessoal, na tomada de decisões frente aos problemas, na identificação e na valorização dos subsídios profissionais, redirecionando os colaboradores a fim de viabilizar opções de desenvolvimento, assim como a definição do perfil profissional desejado na equipe de trabalho (Ferracioli et al., 2020). Frente a isso, considera a mesma como uma habilidade fundamental para a atuação do enfermeiro, favorecendo o desenvolvimento laboral em equipe e colaborando na designação dos serviços (Ferreira et al., 2019).

Desse modo, os enfermeiros líderes precisam ser capacitados para se adaptar as mudanças e as atualizações, sendo que esta premissa somente pode se desenvolver quando os mesmos são incentivados e habilitados, visto que a motivação na performance laboral tem que ser aperfeiçoada dando a devida atenção aos fatores fundamentais para o perfil de cada profissional (Breed et al., 2020).

Nessa perspectiva, o líder como motivador e intermediador, deve se adequar as teorias da liderança mais contemporânea, fundamentando em um modelo de gestão descentralizado que valorize e fortaleça as relações interpessoais (Lima et al., 2017). Sendo assim, é precípuo ressaltar que a liderança possui um leque funcional dentro da gerência, tendo como atribuições a mentoria, exercendo a compreensão, a comunicação eficaz e o desenvolvimento dos colaboradores; facilitadora, responsável pela formação de equipes, tomadas de decisões de maneira participativa e gerenciamento de conflitos; monitora, realizando o acompanhamento do desempenho individual e processos coletivos; coordenadora, gerenciando projetos, planejamento do trabalho e administração multidisciplinar; diretora, desenvolvendo a comunicação, o estabelecimento de metas e objetivos, bem como o planejamento e a organização; produtora, criando um trabalho produtivo e administração do tempo e do estresse; negociadora, realizando a construção e a manutenção de uma base de poder, a negociação de acordos, e o papel de inovadora, desenvolvendo um pensamento criativo e o gerenciamento da mudança (Quinn et al., 2003).

Por conseguinte, o trabalho do enfermeiro no contexto hospitalar juntamente com as experiências de liderança, podem promover uma cooperação importante na criação e adequação de espaços de trabalhos saudáveis para as suas práticas, correspondendo ao amadurecimento do modelo de governança em enfermagem (Nishio et al., 2021).

Nesse interim, a funcionalidade primordial dos gestores diante da organização do trabalho, na colocação de modelos de gestão flexível e participativa que possibilitem oportunidades aos colaboradores, ofertando-lhes responsabilidade, autonomia no processo de decisão, nos resultados, e no desenvolvimento pessoal e profissional, gerando consequentemente um estímulo positivo para a assistência (Leal et al., 2019).

No entanto, torna-se relevante o aprofundamento da liderança no processo de trabalho do enfermeiro, visto que o líder possui o dever de centralizar as atividades e promover táticas crescentes em prol de um ambiente cooperativo que promova seus objetivos, e principalmente a qualidade da assistência ao paciente (Maziero et al., 2020).

Facilidades/ limitações na práxis profissional do enfermeiro hospitalar

As atribuições gerencias do enfermeiro encontram-se direcionadas com as atividades burocráticas e assistenciais, expressando a relevância do papel do líder na condução eficaz da equipe. Nessa direção, para que seu processo de trabalho seja exercido com eficiência, o mesmo precisa expressar suas qualidades empáticas, cooperativas, dinâmicas e possuir foco no trabalho (Silva, 2019).

Desse modo, ratifica-se que as facilidades no processo de trabalho hospitalar do enfermeiro refletem na qualificação da avaliação profissional e especializada, na assistência e na segurança do paciente, na qualificação da gerência e na organização do cuidado, promovendo o empoderamento e a autonomia na sua práxis trabalhadora (Moreira et al., 2021).

Assim, é precípuo ressaltar que as tecnologias da comunicação e da informação contribuem na atividade gerencial do enfermeiro hospitalar, fornecendo subsídios de escolha tecnológica para o ensino, para a pesquisa e para o banco de dados no desenvolvimento de investigações. Já, na assistência, contribuem na otimização do cuidado, auxiliando na realização dos registros seguros a respeito dos cuidados prestados (Martins et al., 2020).

No entanto, o enfermeiro na sua práxis profissional, precisa possuir conhecimentos na promoção do cuidado fundamentando-se em um ou mais métodos de trabalho associados a diversos fatores como a cultura organizacional, ao gerenciamento de enfermagem, a viabilidade de recursos e aos elementos que fazem parte da profissão (Ventura-Silva et al., 2021).

Dentre os modelos de trabalho do enfermeiro, destaca-se a inclusão das teorias de enfermagem na prática enfatizada no autocuidado, emergindo o condicionamento da estruturação e da sistematização da assistência profissional, cuja repercussão se torna visível exigindo a reflexão e mudanças na prática (Ribeiro et al., 2019).

Essas correntes de gestão repercutem no cuidado e na identificação dos pontos críticos na práxis profissional, levando o enfermeiro a reconhecer sua função na gestão do cuidado empregando ferramentas que possibilitem a avaliação prática, a organização das ações e o melhoramento dos resultados, corroborando sua funcionalidade na transformação do cotidiano laboral subsidiado por evidências (Chotolli et al., 2018).

Por conseguinte, o âmbito hospitalar acarreta diversos desafios nas suas funções e atividades desenvolvidas pelos enfermeiros, a fim de proporcionar um cuidado holístico e qualificado ao paciente por intermédio do aperfeiçoamento das competências profissionais (Leal et al., 2018). Dessa maneira, evidencia-se que os responsáveis pela gerência de enfermagem precisam recomendar modelos, estruturas, procedimentos e políticas, exercendo uma atmosfera organizacional afim de atuar com prioridades na sua prática, em busca de qualidade e segurança ao paciente (Nishio et al., 2021).

Face a esses apontamentos, o trabalho gerencial do enfermeiro possui vários obstáculos profissionais referentes à formação, a complacência laboral, a sobrecarga de trabalho, a manutenção qualitativa dos serviços, a resolução de conflitos e ao trabalho em equipe; sendo necessário destacar que todos carecem de um gerenciamento de excelência frente a uma construção árdua e contínua (Ferreira et al., 2019).

Entretanto, face as facilidades e as limitações na práxis profissional do enfermeiro no contexto hospitalar, muitos são os desafios e as barreiras que precisam ser transcendidos com maturidade e conhecimento técnico-científico para que as contribuições e as valências da nobreza que a profissão proporciona tornam-se afincas e concretas. Dessa forma, para que sejam vistas e reconhecidas, é preciso que todos os envolvidos no processo, desde os usuários até a gestão hospitalar, estejam engajados em prol de um gerenciamento do cuidado qualificado contemplado na sua integridade.

As limitações desta investigação ratifica-se pelo escasso número de publicações a respeito do gerenciamento do cuidado no âmbito hospitalar, correlacionando a rotina do enfermeiro com o caráter gerencial e assistencial. Ademais, faz-se necessário a elaboração de novas pesquisas com o objetivo de avaliar os conhecimentos, as habilidades e as atitudes na atualidade hospitalar sob a perspectiva humanista e holística.

Esta pesquisa visa contribuir na relevância do conhecimento e na aplicabilidade das competências gerenciais e assistenciais do enfermeiro para desestruturar o conduto dicotomal que se evidencia na prática cotidiana. Desse modo, por meio da conscientização e reflexão de todos os profissionais enfermeiros, acredita-se que o gerenciamento do cuidado poderá colaborar em uma cultura de excelência na assistência ao paciente.

5. Considerações Finais

Por meio dos achados desta investigação da literatura, ratifica-se que as facilidades proporcionadas ao enfermeiro hospitalar são sustentadas nos seus conhecimentos, nas suas habilidades e nas suas atitudes, expressando literalmente a

avaliação do profissional dentro da sua equipe com qualidade e proatividade, como também, no cuidado e na segurança ofertados ao paciente com eficácia e com uma consciência humanizadora na excelência e no empoderamento da sua prática trabalhadora.

No entanto, é precípuo destacar que o gerenciamento do cuidado do enfermeiro acarreta uma concepção que proporciona uma grande lacuna científica, tornando-se fundamental a conscientização da indispensabilidade da gerência e da assistência na sua prática, com uma cultura de excelência no cuidado, promovendo melhorias na qualidade dos serviços de enfermagem.

Contudo, aspectos limitantes coexistem no cotidiano da gestão do cuidado, tais como, relacionamento interpessoal, idade, experiência profissional, quantitativo de pessoal e materiais, habilidades técnicas, tipo de gestão envolvida, bem como o imediatismo que geram impasses no desempenho das habilidades e atitudes do enfermeiro, desafiando-o no cenário hospitalar.

Por conseguinte, por meio das evidências da literatura, percebeu-se a importância de existir no gerenciamento do cuidado hospitalar, atribuições gerenciais e assistenciais, em que o enfermeiro se torne capaz de realizar um serviço humanizado e integralizado com qualidade, desde que esteja disposto a superar e a transcender todos os aspectos desafiantes que acarretam o cotidiano da profissão com responsabilidade, autonomia, ética, respeito e empatia.

Sugere-se em trabalhos futuros desenvolver e aprofundar em cada atribuição do gerenciamento no âmbito hospitalar, para que abarquem e reflitam uma boa prática profissional tanto de natureza teórica e estrutural quanto na expertise do cuidado, contribuindo assim na ampliação consciente do que significa as competências do enfermeiro. Dessa maneira, a fragmentação gerencial e assistencial se poderão reatualizar, aderindo-se ao contexto hospitalar da enfermagem, promovendo e exercendo as competências preconizadas pelas Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Enfermagem.

Referências

- Breed, M., Downing, C., & Ally, H. (2020). Factors influencing motivation of nurse leaders in a private hospital group in Gauteng, South Africa: A quantitative study. *Curationis*, 43(1), 9.
- Carrasquilla, C. R., Castillo, R. F., Reche, C., & García, G. (2021). A multicentre study of nursing leadership in andalusian hospitals from a gender-based perspective. *West Indian Medical Journal*, 69(2), 74–80.
- Chotolli, M. R., Cucolo, D. F., & Perroca, M. G. (2018). Assessment of the product of nursing care in specialized hospitals. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 71, 2675–2681.
- Ferracioli, G. V., Oliveira, R. R. de, Souza, V. S. de, Teston, E. F., Varela, P. L. R., & Costa, M. A. R. (2020). Competências gerenciais na perspectiva de enfermeiros do contexto hospitalar. *Enfermagem em Foco*, 11(1).
- Ferreira, V. H. S., Teixeira, V. M., Giacomini, M. A., Alves, L. R., Gleriano, J. S., & Chaves, L. D. P. (2019). Contribuições e desafios do gerenciamento de enfermagem hospitalar: evidências científicas. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 40, e20180291.
- Kirsch, G. H., & Rodriguez, A. de S. (2020). Enfermeiro-Gestor na rotina assistencial hospitalar. *Caderno Saúde e Desenvolvimento*, 9(17), 61-70.
- Leal, L. A., Henriques, S. H., Brito, L. J. S., Celestino, L. C., Ignácio, D. S., & Silva, A. T. (2019). Modelos de atenção à saúde e sua relação com a gestão de enfermagem hospitalar. *Revista Enfermagem UERJ*, 27(0), e43769.
- Leal, L. A., Soares, M. I., Silva, B. R., Chaves, L. D. P., & Camelo, S. H. H. (2018). Desafios para desenvolver competências no âmbito hospitalar. *Reme: Revista Mineira de Enfermagem*, 22, e1099.
- Lima, E. C., Bernardes, A., Baldo, P. L., Maziero, V. G., Camelo, S. H. H., & Balsanelli, A. P. (2017). Critical incidents connected to nurses' leadership in Intensive Care Units. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 70(5), 1018–1025.
- Martins, M. M. F. P. S., Trindade, L. de L., Vandresen, L., Leite, M. J. M. G. C., Pereira, C. M. G., & Landeiro, M. J. L. (2020). Technologies used by nursing managers in Portuguese hospitals. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 41, e20190294.
- Maziero, Andrea Bernardes, Eline Aparecida Vendas Righetti, Wilza Carla Spiri, & Carmen Silvia Gabriel. (2020). Aspectos positivos da liderança autêntica no trabalho do enfermeiro: revisão integrativa. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 73(6), e20190118.
- Menezes, H. G. G., Bernardes, A., Amestoy, S. C., Cunha, I. C. K. O., Cardoso, M. L. A. P., & Balsanelli, A. P. (2023). Relationship between leadership coaching and nurses' resilience in hospital environments. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 56, e20220265.
- Moreira, R. F., Haag, B. K., Zamberlan, C., Rangel, R. F., & Ilha, S. (2021). Processo de enfermagem no ambiente hospitalar: potencialidades, fragilidades e estratégias vivenciadas por enfermeiros. *Revista de Enfermagem do Centro-Oeste Mineiro*, 11(0), e4301.

- Mororó, D. D. S., Enders, B. C., Lira, A. L. B. C., Silva, C. M. B., & Menezes, R. M. P. (2017). Análise conceitual da gestão do cuidado em enfermagem no âmbito hospitalar. *Acta Paulista de Enfermagem*, 30(3), 323–332.
- Nishio, E. A., Cardoso, M. L. A. P., Salvador, M. E., & D’Innocenzo, M. (2021). Avaliação do Modelo de Gestão de Enfermagem em hospitais gerenciados por Organização Social de Saúde. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 74, e20200876.
- Nishio, E. A., Lazarini, L. F., Salvador, M. E., & D’Innocenzo, M. (2021). Implantação do Modelo de Gestão de Serviços de Enfermagem em 16 hospitais. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 74(1), e20190756.
- Quinn, R. E., Thompson, N. P., Faerman, S. R., & McGrath, M. (2003). A Evolução dos Modelos Gerenciais. Em *Competências Gerenciais* (3ª ed, p. 24–25). Elsevier.
- Ribeiro, O. M. P. L., Martins, M. M. F. P. S., Tronchin, D. M. R., Silva, J. M. A. V., & Forte, E. C. N. (2019). Professional practice models used by nurses in Portuguese hospitals. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 72, 24–31.
- Santos, A. G., Santos, A. G., Monteiro, C. F. S., Nunes, B. M. V. T., Benício, C. D. A. V., & Nogueira, L. T. (2017). O cuidado em enfermagem analisado segundo a essência do cuidado de Martin Heidegger. *Revista Cubana de Enfermería*, 33(3).
- Siewert, J. S., Rodrigues, D. B., Malfussi, L. B. H., Andrade, S. R., & Erdmann, A. L. (2017). Gestão do cuidado integral em enfermagem: reflexões sob a perspectiva do pensamento complexo. *Revista Mineira de Enfermagem*, 21(0), 1–5.
- Silva, M. J. M. et al. (2019). Atividades gerenciais desempenhadas pelo enfermeiro no centro cirúrgico: obstáculos enfrentados pelo profissional no setor. *REAS/EJCH*, 17(e652).
- Souza, M. T., Silva, M. D., & Carvalho, R. (2010). Revisão integrativa: o que é e como fazer. *Einstein*, 8(1), 102–106.
- Treviso, P., Peres, S. C., Silva, A. D., & Santos, A. A. (2017). Competências do enfermeiro na gestão do cuidado. *Revista de Administração em Saúde*, 17(69).
- Ventura-Silva, J. M. A., Ferreira, M. M., P., Martins, S., De Lima Trindade, L., Pimenta, O. M., Ribeiro, L., Passos, M. F., & Cardoso, T. (2021). Métodos de trabalho dos enfermeiros em hospitais: scoping review. *Journal Health NPEPS*, 6(2), 278–295.