

**FACULDADE PATOS DE MINAS  
CURSO DE ENFERMAGEM**

**MARIA NASCIMENTO DE JESUS  
VANESSA FRANCO CARNEIRO**

**A GESTÃO DE SAÚDE E O IMPACTO AO  
ATENDIMENTO À SAÚDE NA PERCEPÇÃO DA  
EQUIPE DE ENFERMAGEM**

**PATOS DE MINAS  
2021**

**MARIA NASCIMENTO DE JESUS  
VANESSA FRANCO CARNEIRO**

**A GESTÃO DE SAÚDE E O IMPACTO AO  
ATENDIMENTO À SAÚDE NA PERCEPÇÃO DA  
EQUIPE DE ENFERMAGEM**

Artigo apresentado à Faculdade Patos de Minas como requisito parcial para a conclusão do Curso de Enfermagem

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Prof. Me. Luiza Araújo Amâncio Sousa  
Coorientadora: Prof. Dra. Michelle Lucas Cardoso Balbino

MARIA NASCIMENTO DE JESUS  
VANESSA FRANCO CARNEIRO

## A GESTÃO DE SAÚDE E O IMPACTO AO ATENDIMENTO À SAÚDE NA PERCEPÇÃO DA EQUIPE DE ENFERMAGEM

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado em \_\_\_\_ de novembro de 2021, pela comissão examinadora constituída pelos professores:

Orientador: \_\_\_\_\_  
Prof. Me. Luiza Araújo Amâncio Sousa  
Faculdade Patos de Minas

Coorientador: \_\_\_\_\_  
Prof. Dra. Michelle Lucas Cardoso Balbino  
Faculdade Patos de Minas

Examinador: \_\_\_\_\_  
Prof. Karolinnna Ribeiro R. Leles  
Faculdade Patos de Minas

Examinador: \_\_\_\_\_  
Prof. Esp. Eduardo Henrique Alves Silva  
Faculdade Patos de Minas

## **AGRADECIMENTOS**

Toda essa conquista tem a força de Deus! Dedico aos meus filhos Yara e Iago Oliveira ao meu esposo Ronaldo Gustavo, familiares e amigos os quais não me deixaram desistir! À minha amiga Vanessa pelo apoio o meu sincero obrigada.

Maria Nascimento de Jesus

Gostaria de agradecer primeiramente a Deus, por me permitir chegar até aqui, aos meus pais, Domingos Miranda e Tanice de Melo, por estarem sempre ao meu lado, me dando força e ânimo para que eu pudesse concluir esse projeto, à minha filha Lara Geovanna, por compreender minha ausência enquanto me dedicava à realização desse trabalho. Às minhas orientadoras, pelo apoio e toda assistência prestada, e por fim, estender minha gratidão, à minha parceira neste artigo, Maria Nascimento, e aos meus amigos e todos que direta ou indiretamente contribuíram para a conclusão desse projeto.

Vanessa Franco Carneiro

*“A enfermagem é uma arte, e para realizá-la como arte, requer uma devoção tão exclusiva, um preparo tão rigoroso, quanto a obra de qualquer pintor ou escultor.”*

Florence Nightingale

# A GESTÃO DE SAÚDE E O IMPACTO AO ATENDIMENTO À SAÚDE NA PERCEPÇÃO DA EQUIPE DE ENFERMAGEM

**Autoras:** Maria Nascimento De Jesus<sup>1</sup>

Vanessa Franco Carneiro<sup>2</sup>

**Orientadora:** Prof. Me. Luiza Araújo Amâncio Sousa<sup>3</sup>

**Coorientadora:** Prof. Dra. Michelle Lucas Cardoso Balbino<sup>4</sup>

## RESUMO

Gerenciar é um papel administrativo de suma importância, no qual há decisões a serem tomadas, métodos de produção e produto do sistema. O Conselho Federal de Enfermagem (COFEN) regulamenta o enfermeiro para desempenhar atividades gerenciais, e o Decreto nº 94.406/87 determina no artigo 8º que o profissional da área tem como suas prerrogativas a direção e chefia, coordenação, organização, planejamento e a análise perante os serviços de enfermagem. As Normas Operacionais Básicas nº 96, determinam a gerência como uma administração de um órgão, entidade ou unidade de saúde, caracterizada pela prestação de serviços ao sistema e gestão e a incumbência de comandar um sistema de saúde, concernindo a ele múltiplas funções como coordenar, planejar, negociar, avaliar e auditar. O gestor, além do conhecimento, necessita ter a competência de deliberar e de fazer mudanças, requerendo do colaborador moderna aprendizagem de aptidões específicas, referentes ao entendimento esmiuçado do contexto, da concepção crítica, da visão metódica, a utilização apropriada das informações e da postura ética, inserção com o grupo multiprofissional, aprimorando assim a situação da saúde. A má gestão do enfermeiro, poderá acarretar diversas consequências, que incluem desde o rendimento da equipe até o mal atendimento ao paciente. Os impactos da má gestão em enfermagem são cada vez mais evidenciados, agindo muitas vezes como “chefes”, usando autoritarismo ao invés do diálogo para lidar com a equipe. Consequências como desmotivação, estresse, rendimento reduzido, são alguns exemplos encontrados nos profissionais. O presente artigo tem como objetivo verificar, através da percepção da equipe de enfermagem, os impactos da gestão da saúde no atendimento aos pacientes. O método utilizado para tal, foi uma

---

<sup>1</sup> Aluna do Curso de Enfermagem da Faculdade Patos de Minas (FPM) formando no ano de 2021, maria.11449@alunofpm.com.br

<sup>2</sup> Aluna do Curso de Enfermagem da Faculdade Patos de Minas (FPM) formando no ano de 2021, vanessafranco182012@hotmail.com

<sup>3</sup> Professora no curso de Enfermagem da Faculdade Patos de Minas, Enfermeira, Mestre em Gestão Organizacional pela UFG/CAC, Especialista em UTI com ênfase em urgência e emergência ASSEVIM, Especialista em auditoria em sistema de saúde e administração hospitalar ASSEVIM, Especialista em Formação Pedagógica da Área da Saúde: Enfermagem, pela faculdade UFMG. luiza.sousa@faculdadepatosdeminas.edu.br

<sup>4</sup> Doutora em Direito pela UNICEUB – Brasília. Mestra em Sustentabilidade Socioeconômica Ambiental pela Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP. Especialista em Direito, Impacto e Recuperação Ambiental pela Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP. Pós-graduada em Gestão Pública pela Universidade Federal de Uberlândia. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6069957017063656>.

pesquisa de natureza quali-quantitativa, a qual foi utilizado o método *survey* para produzir a descrição e reflexão acerca das averiguações sobre vulnerabilidade do estresse no trabalho em profissionais de enfermagem. Na segunda parte buscou se saber a visão dos profissionais, diante das perguntas colocadas em questão. O profissional enfermeiro deve ter uma visão apurada para identificar as necessidades de sua equipe, buscando melhorar o desempenho desses profissionais e alcançar melhores resultados. Saber direcionar o profissional para o setor ou procedimento de maior afinidade, humanização no tratamento da equipe, proporcionar um ambiente agradável para descanso, são exemplos de ações que o enfermeiro poderá adotar como gestor.

**Palavras-chave:** Assistência. Gestão de Saúde. Equipe de Enfermagem.

### ABSTRACT

Managing is an administrative role of paramount importance, in which there are decisions to be made, production methods and product of the system. The Federal Nursing Council (COFEN) regulates the nurse to perform management activities, and Decree No. 94,406/87 determines in Article 8 that the professional in the area has as its prerogatives the direction and leadership, coordination, organization, planning and analysis before the nursing services. Basic Operational Standards No. 96 determine management as an administration of an organ, entity or health unit, characterized by the provision of services to the system and management and the task of commanding a health system, concerning it multiple functions such as coordinating, planning, negotiating, evaluating and auditing. The manager, in addition to knowledge, needs to have the competence to deliberate and make changes, requiring from the modern collaborator to learn specific skills, referring to the detailed understanding of the context, critical conception, methodical vision, the appropriate use of information and ethical posture, insertion with the multidisciplinary group, thus improving the health situation. Poor nurse management can have several consequences, ranging from team performance to poor patient care. The impacts of poor management in nursing are increasingly evidenced, often acting as "bosses", using authoritarianism instead of dialogue to deal with the team. Consequences such as demotivation, stress, reduced performance are some examples found in professionals. This article aims to verify, through the perception of the nursing team, the impacts of health management on patient care. The method used for this was a qualitative and quantitative research, which used the survey method to produce the description and reflection on the investigations into the vulnerability of stress at work in nursing professionals. In the second part, we sought to know the vision of the professionals, given the questions asked in question. The professional nurse must have an accurate view to identify the needs of his team, seeking to improve the performance of these professionals and achieve better results. Knowing how to direct the professional to the sector or procedure of greater affinity, humanization in the treatment of the team, provide a pleasant environment for rest, are examples of actions that the nurse can adopt as a manager.

**Keywords:** Assistance. Health Management. Nursing Team.

## 1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Diversos profissionais constituem uma unidade de saúde, e a profissão de enfermeiro tem maior destaque dentre as outras, pois os serviços desempenhados por esses são de suma importância e contribuem significativamente para o desenvolvimento clínico dos pacientes.

O Conselho Federal de Enfermagem (COFEN) regulamenta o enfermeiro para desempenhar atividades gerenciais e o decreto nº 94.406/87 determina no artigo 8º que o profissional da área tem como suas prerrogativas a direção e chefia, coordenação, organização, planejamento e também a análise perante aos serviços de enfermagem.

Na administração geral, a atividade do enfermeiro foi oficializada na resolução COFEN 194, podendo assim, ter atuação em qualquer área, sendo em instituições públicas ou privadas, porém não se abstendo de suas responsabilidades pelos serviços de enfermagem. As Normas Operacionais Básicas/96, determina a gerência como uma administração de um órgão, entidade ou unidade de saúde, caracterizada pela prestação de serviços ao sistema e gestão e a incumbência de comandar um sistema de saúde, concernindo á ele múltiplas funções como coordenar, planejar, negociar, avaliar, auditar, dentre outras. Conforme as Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação em Enfermagem - Parecer Nº CNE/CES 1.133/2001, estão introduzidas algumas atribuições características da profissão, as quais se associam as responsabilidades de gerência.

O gerenciamento da enfermagem torna-se essencial no procedimento de estruturação dos serviços de saúde, uma vez que os enfermeiros se encarregam do gerenciamento do cuidado, formado por tais processos: planejamento, observação, execução e avaliação da atenção dada. (FERREIRA; KURCGANT, 2009). De acordo com Carvalho (2004), nos últimos anos, diante de tantas adversidades sociais, tecnológicas e principalmente econômicas, o contexto competitivo entre as instituições, emergiu-se o debate de métodos gerenciais para desenvolver e introduzir sistemas de gestão de qualidade. Com isso, as instituições tendem a procurar ininterruptamente por estratégias e meios de melhoria nos processos, para que assim, sobrevivam em meio à concorrência.

Para ratificar seu dever e comprometimento para com a sociedade, que espera pela melhor qualidade e competência assistencial à sua saúde, o setor da enfermagem passou a utilizar algumas estratégias. Assim, apresentaram novos comportamentos gerenciais, como administração participativa e projetos de qualidade que pregam a descentralização das deliberações e afinidade de todos que compõe o grupo de trabalho. (SIMÕES; FÁVERO, 2000).

Na área da saúde trabalhar em equipe significa cooperação, divisão de tarefas, compartilhamento de saberes e experiências, integrando conhecimento e práticas. O trabalho em equipe propõe estabelecer objetivos e metas que vão nortear de forma organizada, um plano de trabalho, de forma a atender à necessidade individual, coletiva, atingir metas e principalmente um atendimento de qualidade. Em uma equipe temos diferentes tipos de indivíduos com técnicas e habilidades diversas, que quando somados e praticados sistematicamente e de forma integrada, trazem resultados positivos na assistência e no cuidado ao paciente (NAVARRO *et al.* 2013). O entendimento e efetividade do trabalho em equipe, é essencial para haja qualidade nos serviços prestados, a boa execução das práticas de saúde está totalmente ligada ao coletivo, e deve haver clareza na comunicação e uma relação de parceria e respeito (Abreu *et al.* 2005).

O enfermeiro em seu papel de gestor deve oferecer diversos meios de solução, tais como: definir, explorar e resolver. O gestor direciona suas intervenções gerenciais/administrativas no atendimento à todas as necessidades dos clientes, e proporciona a eles melhores condições e qualidade. A Gestão Serviços de Saúde (GSS), tem em vista colaborar para a execução de modelos gerenciais que concedam planejar, organizar, decidir e controlar a prestação de assistência, por meio da utilização de procedimentos gerenciais que viabilizem maior êxito e competência na aplicação dos recursos, possibilitando uma abrangência de conhecimentos científicos, teóricos e práticos.

Dessa forma levantou-se a seguinte questão: **como a má gestão da saúde pode impactar no atendimento dos pacientes, tendo em vista a percepção da equipe de enfermagem na região do Alto Paranaíba/MG?**

O objetivo geral desse trabalho é verificar, através da percepção da equipe de enfermagem, os impactos da gestão da saúde no atendimento aos pacientes em unidade hospitalares no interior do Estado de Minas Gerais, Brasil. E como objetivos específicos: definir quais as principais estratégias de uma boa gestão de saúde em

ambiente hospitalar; identificar os principais problemas existentes na gestão de saúde hospitalar, na visão da equipe de enfermagem pesquisados e evidenciar quais os impactos da gestão de saúde no atendimento ao paciente.

A importância do presente artigo se justifica em esclarecer sobre a importância de se ter uma liderança na área da enfermagem, salientar a possível colaboração que o trabalho trará no que se refere na execução de uma gestão democrática e participativa e identificar as principais queixas da equipe de enfermagem frente a gestão do enfermeiro.

Para a metodologia foi utilizado um questionário que foi aplicado a 36 profissionais da saúde para melhor compreender como a gestão do ambiente hospitalar ocorre na prática e poder alcançar os objetivos do trabalho.

A presente pesquisa possui como relevância social ante aos aspectos emocionais envolvidos no processo de trabalho dos enfermeiros. Além disso, a pesquisa irá explicitar as condições que produzem maior prevalência de stress, repercutindo diretamente sobre a assistência prestada, o que demonstra seu impacto para a sociedade. É nesse sentido que esta pesquisa se torna relevante, pois através dos seus resultados promoverá a reflexão de ações que possa debater as questões de saúde mental ocupacional e lançar possibilidades de cuidados em decorrência dos indicadores de saúde para a população estudada. Outro ponto relevante deste estudo é a articulação com que esta proposta de pesquisa se faz articulada com a Agenda 2030 nos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e as 169 metas os quais anunciam a escala e a ambição para uma agenda universal no tocante ao Objetivo 8, meta 8.8 (OMS, 2015).

Assim, o presente trabalho iniciou-se com a apresentação do referencial teórico que embasa o tema, após foram apresentados os procedimentos metodológicos de coleta e análise dos dados. Na sequência o trabalho é constituído das Análise e Discussões dos Resultados e, por fim, apresentadas as conclusões encontradas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Gerenciar é um papel administrativo de suma importância, sendo até mesmo, a função com a maior relevância, onde há decisões a serem tomadas, métodos de

produção e produto do sistema. No gerenciamento se exerce o controle de desempenho, a coordenação, o crescimento, a avaliação e apura os resultados, tendo também a responsabilidade sobre o uso positivo e eficaz dos materiais, visando melhor organização e alcance dos resultados almejados. (TANCREDI; BARRIOS; FERREIRA, 1998).

Atualmente o sistema de gestão está passando por um desenvolvimento, num procedimento educativo em saúde, tanto para os próprios profissionais, quanto para a população, informando-os sobre o momento real vivenciado. (BECK, 2010).

De acordo com Cardoso (2005) é imprescindível que o enfermeiro tenha habilidades, atitudes e principalmente conhecimento em relação às atividades gerenciais.

Diferentemente do passado, onde o conhecimento era usado como o alicerce do autoconhecimento, aumento da moral e do progresso espiritual, na atualidade o mesmo passou a ser empregado na execução, tornando-se em ferramenta, recurso e processo. (AARESTRUP, 2010).

Conforme Tavares (2010), o gestor além do conhecimento, necessita ter a competência de deliberar e de fazer mudanças, requerendo do colaborador moderno aprendizagem de aptidões específicas, referentes ao entendimento esmiuçado do contexto, da concepção crítica, da visão metódica, a utilização apropriada das informações e da postura ética, inserção com o grupo multiprofissional, aprimorando assim a situação da saúde.

Um novo âmbito profissional foi obtido pelos enfermeiros, o da administração de Serviços de Saúde. Contudo, alguns profissionais integrantes do grupo de saúde na maioria das vezes não condizem com a recomendação para funções de grandeza na administração (SANTOS, 2011).

O gestor necessita ser um administrador estratégico, ter total conhecimento da área gerenciada por ele e saber os conceitos básicos para efetuar a função, além de executar o cargo de acordo com a realidade vivida, tendo em vista também a descentralização dos serviços. (BARRÊTO, 2010). Ademais, o gestor precisa ter constantemente habilidades para formar opiniões e combinações socialmente construídas, contestando a coerência burocratizada, normativa e tradicional. (CAMPOS, 2000).

O gestor deve orientar os trabalhadores de tal forma que possam atingir os objetivos e metas impostas, motivá-los de acordo com o seu modo de pensar e

encaminhar os afazeres. Além disso, o gestor também deve orientar, ensinar ao grupo de enfermagem, recrutar, lembrando sempre de informar e instruir a direção dos atos e a prática do auxílio, visando o cuidado com núcleo de competência. (AGUIAR, 2008).

É necessário para uma liderança em enfermagem, buscar fazer uma análise sobre sua gestão, juntamente com a equipe, conhecer a percepção que a equipe de enfermagem tem sobre suas ações. Ouvir a opinião da equipe, é essencial para o bom desempenho das práticas de Enfermagem. (SILVA *et al.* 2016).

Os líderes são os principais responsáveis pelo desenvolvimento, qualidade, e efetividade do serviço, responsável por nortear a equipe e fazer orientações para que prestem um serviço satisfatório. (DANTAS, 2013).

### **3 METODOLOGIA**

O método utilizado para tal, foi uma pesquisa de natureza quali-quantitativa, a qual irá utilizar o método *survey* para produzir a descrição e reflexão acerca das averiguações sobre vulnerabilidade do estresse no trabalho em profissionais de enfermagem.

No entanto, conforme Dias e Gama (2014), existe atualmente uma ação de favorecer a vontade de alternativas no modelo de se “fazer” investigação, que estejam também adaptadas às práticas de diferentes grupos inseridos em diferentes contextos das cidades e dos diferentes modos de interação devido as suas particularidades do ambiente de trabalho. Daí a necessidade de uma investigação que se aproxime da realidade vivenciada por aqueles sujeitos investigados no estudo (enfermeiros), a partir das relações de gestão de saúde numa unidade cirúrgica de um hospital geral.

O método de pesquisa *survey* refere-se a um tipo de investigação quantitativa, o qual deve ser entendida como forma de coletar dados e informações a partir das características de um grupo de pessoas que represente a população a ser estudada, podendo se extrapolado para todo o universo em estudo através de um instrumento de um questionário estruturado (PARANHOS *et al.* , 2014).

Essa modalidade de pesquisa tem por finalidade a descrição, a explicação e a exploração. A primeira, objetiva descobrir a distribuição de certos traços e atributos da população estudada. A preocupação do pesquisador neste caso não é o porquê da distribuição, e sim com o que ela é. A segunda, objetiva explicar a distribuição observada. Neste caso, o pesquisador tem a preocupação do porquê da distribuição existente. E a terceira, que objetiva funcionar como um mecanismo exploratório, aplicado em uma situação de investigação inicial de algum tema, buscando não deixar que elementos críticos deixem de ser identificados, apresentando novas possibilidades que podem posteriormente ser trabalhadas em um *survey* mais controlado (BABBIE, 1999).

O estudo foi realizado com enfermeiros de diferentes idades maiores de 18 (dezoito) anos que atualmente estão trabalhando em unidades hospitalares no interior do Estado de Minas Gerais, Brasil.

A amostra da pesquisa trata-se de uma amostragem não-probabilística, constituída de modo intencional e por conveniência através de WhatsApp, utilizando de técnica bola de neve. Ela se constitui de modo que o pesquisador em visita aos locais nos quais, sabidamente, existem a presença de enfermeiros. Realizou-se o contato prévio de modo que estimule o convite a responderem a pesquisa, assim cada participante contactado deve recomendar outro participante e/ou auxiliar na divulgação do link da pesquisa, deste modo estimulando outros possíveis participantes, de forma que a amostra cresça num ritmo linear. Esse tipo procedimento para levantamento amostral também é considerado não probabilístico e é usado com frequência para ter acesso a populações de baixa incidência e indivíduos menos acessíveis (VINUTO, 2014; HANDCOCK; GILE, 2011).

Para isso, o levantamento da amostra se deu em um período específico de intervalo de 60 (sessenta) dias, em que os pesquisadores enviaram os convites com a disponibilização do *link* para o acesso a responderem a pesquisa, até que fosse atingido o número mínimo de 30 (trinta) profissionais. Os critérios de inclusão para participação da pesquisa foram que as pessoas fossem profissionais de enfermagem que estivessem ativamente na prática assistencial em uma unidade cirúrgica hospitalar e sejam maiores de 18 anos. Os critérios de exclusão para participação da pesquisa foram retirar os questionários onde os profissionais porventura deixarem de completar as respostas.

A presente pesquisa atendeu aos princípios éticos segundo as Resoluções do CNS Nº. 466/2012 e Nº. 510/2016 para pesquisa com seres humanos. Para tanto, a pesquisa foi submetida, através da documentação necessária para análise ética e acompanhamento do Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade Patos de Minas. Somente realizada após a aprovação do CEP/FPM através do CAEE sob parecer número (em análise do CEP-FPM).

A coleta de dados constituiu-se por meio da mobilização das pesquisadoras responsáveis e identificadas neste projeto. Por se tratar de uma pesquisa que utilizou o método *survey*, o instrumento de pesquisa se constituiu de um questionário elaborado a partir dos estudos de Sisto (2007), Vaz Serra (2000) e Lourenço (2012) ao qual foi disponibilizado aos participantes através da Plataforma Google Forms<sup>5</sup>, para acessar e responder a pesquisa que se encontra no Anexo B.

Primeiramente, foram identificados profissionais de saúde, auxiliares, técnicos e enfermeiros, logo também foi feito o mesmo em grupos de WhatsApp a fim de obter o contato dos potenciais disseminadores da pesquisa. Tendo de porte destes registros, os pesquisadores fizeram o primeiro contato apresentando a proposta e solicitando a possibilidade de que se aqueles membros do grupo (no caso) poderiam vir a responder a pesquisa; já para os contatos via e-mail foi disponibilizado o link no grupo ou página, assim, procedendo conforme o método escolhido para levantamento da amostra.

Tendo o convidado aceitado responder a pesquisa foram iniciadas as etapas conforme a estrutura das seções. No primeiro momento o participante fez a leitura do TCLE e assim concordando e seguiu para as seções posteriores até finalizá-las.

O questionário foi intitulado “A gestão de saúde e o impacto ao atendimento à saúde na percepção da equipe de enfermagem”, composto por 14 perguntas divididas em 3 (três) seções que corresponderam a estrutura de investigação conforme o quadro 1.

**Quadro 1.** Estrutura do Questionário de Pesquisa “A gestão de saúde e o impacto ao atendimento à saúde na percepção da equipe de enfermagem”.

Seção	Questões correspondente a Investigação
1ª Seção TCLE	-

<sup>5</sup> Link para acesso ao Google Forms: <https://forms.gle/KhviS9s3abRD28ScA>

2ª Seção	Perfil do participante	Entre a questão 1 a 3
3ª Seção	Questionamento sobre a prática da gestão da enfermagem Sugestões	Questões 4 a 13 Questão 14

**Fonte:** Autoria própria (2021)

As ferramentas usadas para organizar os dados foram planilhas eletrônicas do programa *Microsoft Excel for Windows* em relação aos dados tabulados extraídos da plataforma *Google Forms*.

Para a análise dos dados foi utilizada a Teoria da Análise de Conteúdo (BARDIN, 2016) que foi realizada em 03 (três) fases distintas e fundamentais. A primeira fase representou a etapa da organização propriamente dita, denominada de pré-análise, subdividida nas seguintes etapas: leitura flutuante<sup>6</sup>; escolha dos documentos; formulação das hipóteses e dos objetivos; elaboração de indicadores e preparação do material. A segunda fase, denominada de exploração do material, representou a fase de aplicação sistemática das decisões tomadas. A terceira fase abordou o tratamento dos resultados, inferência e a interpretação. Nesta fase aplicou-se a codificação, categorização e inferência. A codificação representa um processo de desmembramento do texto em unidades, as quais são recortadas, selecionadas a partir de regras de contagem, enumeradas, e, por fim, a classificação e agregação para a eleição das categorias. A categorização trata-se de uma operacionalização da classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e reagrupamento segundo gêneros e critérios previamente definidos. E, na sequência, a inferência, que consiste na realização de análises e conclusões (interpretação) provenientes do processo lógico dos dados previamente categorizados e reagrupados.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O presente trabalho utilizou “a gestão de saúde e o impacto ao atendimento à saúde na percepção da equipe de enfermagem” como temática norteadora da pesquisa, tendo motivação do trabalho a seguinte problemática: como a má gestão

<sup>6</sup> Trata-se de uma leitura geral do material coletado antes da realização da delimitação e seleção dos documentos para análise final.

da saúde pode impactar no atendimento dos pacientes, tendo em vista a percepção da equipe de enfermagem na região do Alto Paranaíba/MG?

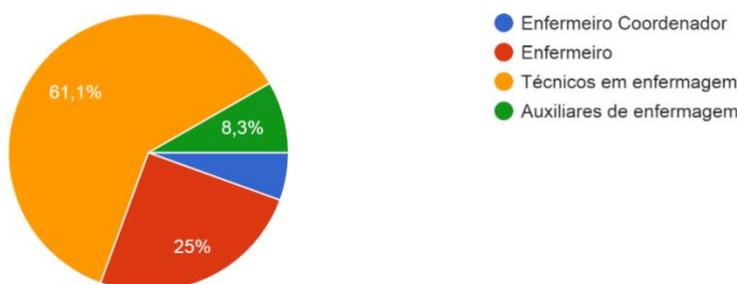
Com o intuito de responder a problemática acima foi realizada uma pesquisa de campo no mês de janeiro de 2021, com os enfermeiros atuantes na profissão no município de Patos de Minas/MG, através de um questionário estruturado, respondido por 36 (trinta e seis) participantes.

#### 4.1 DO PERFIL DOS PESQUISADOS

O primeiro questionamento realizado refere-se ao cargo que o profissional ocupa na instituição, obtendo-se a seguinte resposta: 30,6% são enfermeiros, 61,1% técnicos de enfermagem e 8,3% auxiliares de enfermagem, conforme demonstrado no gráfico 1.

**Gráfico 01 – Atuação Profissional no Ambiente Hospitalar**

Atuação profissional no ambiente hospitalar  
36 respostas

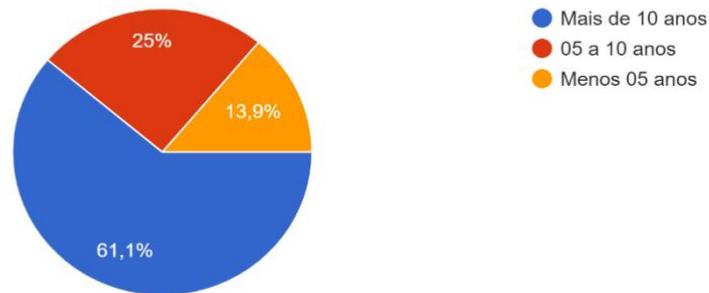


**Fonte:** Dados da pesquisa, 2021

Também ficou evidenciado no questionário, que o gênero feminino representa mais de 80% dos profissionais participantes desse estudo, e que também as mulheres em sua grande maioria atuam há mais de dez anos, conforme gráficos 2 e 3.

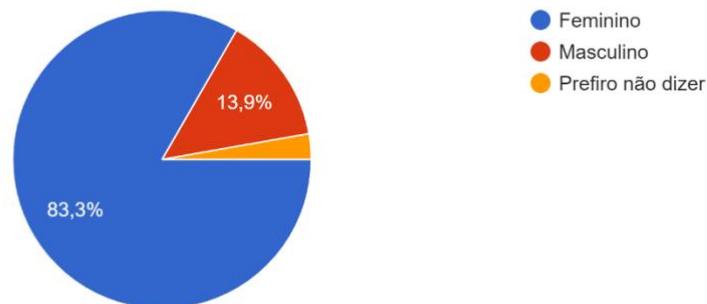
**Gráfico 02 – Tempo de Atuação**

Tempo de atuação  
36 respostas



Fonte: Dados da pesquisa, 2021  
**Gráfico 03 – Gênero**

Gênero  
36 respostas



Fonte: Dados da pesquisa, 2021

## 4.2 DA PRÁTICA DA GESTÃO HOSPITALAR REALIZADA PELOS PESQUISADOS

Neste tópico observou-se como a prática da gestão hospitalar está sendo realizada destacando a análise dos questionamentos em âmbito geral (aplicável a todos os participantes), bem como de forma específica para cada tipo de atuação profissional dentre os participantes:

### 4.2.1 A gestão hospitalar: um olhar em âmbito geral dos pesquisados

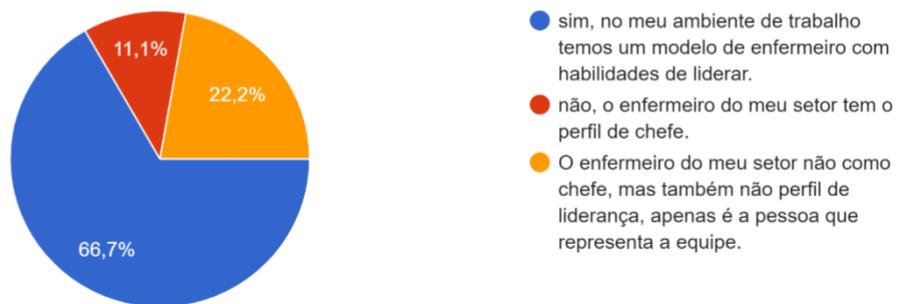
Primeiramente, foi questionado (Pergunta 04) que “O enfermeiro no seu papel de gestor, deve ter entre outras atribuições o papel de liderar sua equipe, caminhar junto, ouvir opiniões, dialogar, e ponderar as situações. Na sua visão e experiência,

essa prática ocorre no ambiente de trabalho?” Como resposta obteve-se as seguintes respostas:

#### Gráfico 04 – Existência de Papel de Liderança

O enfermeiro no seu papel de gestor, deve ter entre outras atribuições o papel de liderar sua equipe, caminhar junto, ouvir opiniões, dialogar, e...ncia, essa prática ocorre no ambiente de trabalho?

36 respostas



Fonte: Dados da pesquisa, 2021

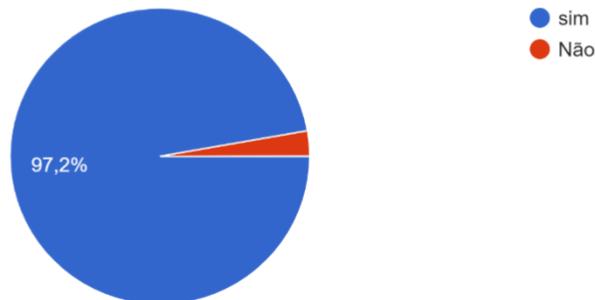
Observe que mais de 60% dos participantes demonstraram satisfação com suas lideranças, e pouco mais de 20% disseram ter um enfermeiro com perfil de chefe, e 11,1% afirmaram ter um enfermeiro indiferente dos perfis mencionados, conforme gráfico 4. Assim, pode-se concluir que, a maioria das pessoas estão satisfeitas com as suas chefias, apesar de algumas terem chefes que não desempenham corretamente o seu papel.

Questionou-se ainda, quinta pergunta, o seguinte “na sua opinião na delegação de funções da equipe de enfermagem, sempre que possível e de acordo com a necessidade da unidade, seria importante tentar colocar cada um no setor em que o colaborador apresente maior habilidade?” Como resposta obteve-se as seguintes respostas:

### Gráfico 05 – Opinião sobre Distribuição de Funções Conforme Habilidade

Na sua opinião na delegação de funções da equipe de enfermagem, sempre que possível e de acordo com a necessidade da unidade, seria importante que o colaborador apresente maior habilidade?

36 respostas



Fonte: Dados da pesquisa, 2021

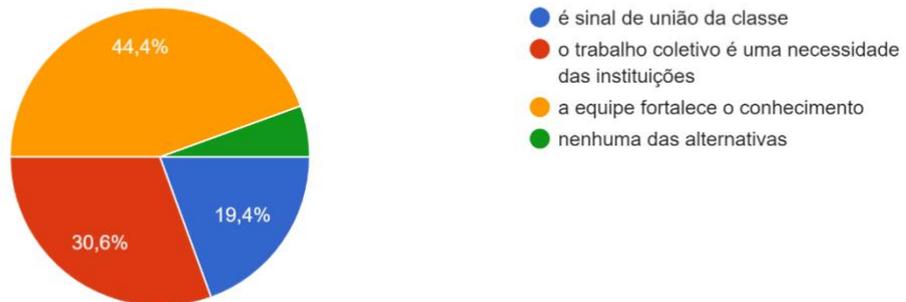
Verifica-se que, mais de 97% dos participantes, responderam achar as habilidades do enfermeiro importantes para o desenvolvimento do serviço. Para Furukawa e Cunha (2010), é importante saber que cada função necessita de uma habilidade e conhecimentos específicos, por exemplo, os gestores e os técnicos necessitam ter competências diferentes de acordo com o cargo que estão ocupando. Assim, é possível notar a importância de alocar a pessoa adequada para cada função. Assim sendo, pode-se concluir que cada funcionário deve ser alocado de acordo com seu cargo e suas habilidades específicas.

O próximo ponto analisado, definido na sexta pergunta como sendo: "Na sua opinião: o trabalho em equipe na enfermagem: é sinal de união da classe; o trabalho coletivo é uma necessidade das instituições; a equipe fortalece o conhecimento; ou nenhuma das alternativas". Obteve-se as seguintes respostas:

### Gráfico 06 – Opinião sobre Trabalho em Equipe

Na sua opinião: o trabalho em equipe na enfermagem:

36 respostas



Fonte: Dados da pesquisa, 2021

Como se pode observar, mais de 40% dos participantes afirmaram que a equipe fortalece o conhecimento, e em contrapartida mais de 30% disseram ser apenas uma necessidade das instituições, e apenas 19,4% disseram ser sinal de união da classe conforme gráfico 6. Conforme Abreu *et al.* (2005), a união da equipe tem papel fundamental no crescimento profissional e pessoal dos membros da mesma, melhorando a prestação dos serviços oferecidos. As reuniões podem ser ferramentas para unir ainda mais a equipe, sendo um local de troca de ideias, discussões e conhecimentos entre os envolvidos. Assim, é possível concluir que ter uma equipe unida é primordial para aumentar os conhecimentos do profissional de saúde.

Em relação às questões abertas, a primeira deseja saber quais as principais deficiências da gestão da enfermagem na visão do profissional. A maioria das pessoas citou a falta de conhecimento e experiência no ambiente de trabalho, onde alguns profissionais, mesmo sendo chefes, têm dificuldades em realizar protocolos e tarefas, ficando a desejar em relação às suas habilidades técnicas e práticas. O segundo tema mais citado foi a falta de uma boa gestão por parte dos chefes, que simplesmente estão no trabalho para dar ordens e não se preocupam com os seus subordinados em relação ao crescimento profissional e *feedbacks* sobre os trabalhos realizados.

Como os gestores são as pessoas que colocam os projetos das organizações em ação, é necessário que eles tenham os conhecimentos necessários para tal. Para que isso ocorra, é preciso que os gestores além de se desenvolverem,

incentivem o desenvolvimento dos membros da sua equipe de trabalho. Balsanelli *et al.* (2008) *apud* Furukawa e Cunha (2010) citam as

competências gerenciais necessárias para o enfermeiro: o ensino-aprendizagem, a gestão de recursos, comunicação, trabalho em equipe, gestão integrada de processos, tomada de decisão, flexibilidade, criatividade, foco no cliente, aquisição do conhecimento, compromisso, empreendedorismo, liderança, negociação e visão estratégica.

Sobre a distribuição das funções de acordo com a habilidade de cada profissional, a maioria dos entrevistados concorda que pode influenciar no atendimento oferecido ao paciente, já que isso faz com que o profissional trabalhe satisfeito e exerça bem sua função, faz com mais qualidade e tem mais produtividade.

De acordo com Navarro, Guimarães e Garanhani (2013) “na equipe há uma integração gerencial de habilidades e talentos individuais em uma habilidade coletiva para produzir serviços de maneira mais eficiente e efetiva.” Isso demonstra que o trabalho realizado deve ir além das habilidades individuais, mas que um bom resultado vem da junção das habilidades de todos.

A respeito das ações que poderiam ser tomadas pelos gestores para melhorar o relacionamento da equipe e conseqüentemente a prestação do cuidado aos pacientes, foram citados o companheirismo entre chefe e subordinados, diálogo e comunicação entre os mesmos, saber ouvir e compreender seus colaboradores.

Segundo Fradique e Mendes (2013), o reconhecimento dos subordinados pelo seu líder, as ações do gestor para a ajudar na evolução dos enfermeiros, sua forma de se comunicar e incentivar sua equipe são de fundamentais para que haja qualidade nos serviços de enfermagem.

Acerca do trabalho em equipe gerar resultados positivos para o atendimento ao paciente, todos os entrevistados concordam que sim, é bastante importante. Além de oferecer um trabalho com qualidade devido ao revezamento em escalas, a união da equipe faz com que sejam compartilhados conhecimentos e experiências. Uma equipe que tem habilidade de ser unida, também tem capacidade de oferecer um melhor cuidado a seus pacientes.

Quanto aos principais estressores encontrados no ambiente de trabalho devidos à má gestão, a sobrecarga de serviço e falta de motivação dos funcionários são os assuntos mais citados nas respostas. Além disso, foram citadas em um

número menor a desorganização e falta de materiais e falta de profissionalismo, entre outras.

Conforme Fradique e Mendes (2013),

É aos enfermeiros chefes/gestores que cabe a responsabilidade de garantir a qualidade dos cuidados que são prestados no seu serviço, devendo motivar e alertar a equipe para uma prática de enfermagem de qualidade, estando atenta às necessidades do utente para que os cuidados de enfermagem recebidos sejam de qualidade, garantindo a sua satisfação.

Sobre o tratamento oferecido pelo gestor e interferir no atendimento ao paciente por parte da equipe, todos disseram que afeta sim, pois, um profissional insatisfeito pode oferecer um péssimo trabalho, da mesma forma que uma equipe coesa e alinhada oferece um serviço de qualidade.

Por fim, algumas formas citadas pelos entrevistados para melhoria das condições de trabalho são diminuição da jornada de trabalho e treinamentos constantes, além de companheirismo, diálogo e respeito entre chefes e funcionários.

#### **4.2.2 A gestão hospitalar: um olhar específico dos enfermeiros pesquisados**

Em relação à categoria de enfermeiros, a maioria trabalhando na área há mais de 10 anos, os resultados que mais se destacam são a como eles valorizam o trabalho em equipe e a opinião de que os chefes nem sempre tem as competências necessárias para estar num cargo de gestão. Eles valorizam uma boa comunicação e diálogo entre funcionários e chefes e dizem que o maior estressor relativo à má gestão é a desmotivação.

Tais resultados estão em conformidade com o entendimento de Furukawa e Cunha (2010), que destaca que é extremamente importante para uma pessoa possa assumir o cargo de gestor ter algumas competências específicas para que ter bons resultados. Até há alguns anos, o gestor era visto como uma pessoa que necessitava apenas de conhecimentos técnicos específicos, mas hoje, é preciso ter mais que isso, é importante que ele saiba tomar decisões para que haja o melhor andamento possível do trabalho, além de organizar os recursos materiais e humanos, tomando atitudes que aumentem o desempenho desses últimos no trabalho.

Navarro, Guimarães e Garanhani (2013) corroboram essa necessidade de diálogo e motivação entre os membros da equipe.

Promover o diálogo entre as pessoas para melhorar a convivência, elevar a motivação do grupo e delinear, com todos integrantes da equipe, ações que devem ser implementadas e objetivos a cumprir são medidas que promovem a integração interpessoal e a qualidade da assistência prestada.

#### **4.2.2 A gestão hospitalar: um olhar específico dos técnicos em enfermagem pesquisados**

Já os técnicos em enfermagem, a maioria dos respondentes, estão equilibrados sobre o tempo de trabalho, sendo que quase metade trabalha na área de 5 a 10 anos e pouco mais da metade trabalha há mais de 10 anos. A opinião mais citada sobre as deficiências na gestão são falta de conhecimento e experiência por parte dos gestores para melhorar a união da equipe falta diálogo. Os principais estressores são sobrecarga de trabalho, falta de reconhecimento, e escassez de recursos. Por último, chamou atenção o fato de cada um ter uma ideia diferente para melhoria do trabalho de enfermagem. Conforme pode se identificar nos seguintes resultados:

Apesar de o conhecimento técnico específico não ser mais a única característica observada para a contratação de um gestor (FURUKAWA E CUNHA, 2010), é necessário lembrar que esse fator é de extrema importância e deve ser levado em consideração para o bom andamento do trabalho.

Recorrentemente os profissionais do cuidado à saúde se deparam com questões que causam insatisfação, como remuneração baixa, falta de reconhecimento, estrutura inadequada para realizar o trabalho e sobrecarga no trabalho. Tudo isso afeta os profissionais e além disso, dificulta o a realização do trabalho (NAVARRO, GUIMARÃES e GARANHANI, 2013)

#### **4.2.2 A gestão hospitalar: um olhar específico dos auxiliares pesquisados**

Os Auxiliares, por sua vez, exercem o cargo há menos de 5 anos. Todos acreditam que deve haver trabalho em equipe. O maior estressor é a falta de diálogo e a sugestão mais recorrente para melhoria do trabalho de enfermagem é diálogo e companheirismo. Conforme pode se identificar nos seguintes resultados:

De acordo com Abreu *et al.* (2005), os enfermeiros tem influência direta na qualidade dos cuidados que são prestados. Essa qualidade, por sua vez, depende de como o líder executa seu trabalho e como gere os serviços tanto em termos ambientais, quanto humanos ou técnicos. Vesterinen, Isola e Paasivaara (2009) afirmam que a falta de diálogo e os problemas de comunicação afetam negativamente o funcionamento dos serviços de cuidado ao paciente.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho teve por objetivo analisar como a gestão da saúde impacta no atendimento dos pacientes por parte dos enfermeiros na ótica desses profissionais.

O primeiro objetivo específico era definir quais as principais estratégias de uma boa gestão de saúde em ambiente hospitalar. Foi possível perceber que diminuir a jornada de trabalho, oferecer treinamentos constantes, proporcionar companheirismo, diálogo e respeito entre chefes e funcionários são estratégias que caracterizam uma boa gestão hospitalar.

O segundo objetivo específico era identificar os principais problemas existentes na gestão de saúde hospitalar, na visão da equipe de enfermagem pesquisada. Foi possível concluir que falta de conhecimento e experiência no ambiente de trabalho e a falta de uma boa gestão por parte dos chefes, são os principais problemas enfrentados pelos enfermeiros.

O terceiro objetivo específico era evidenciar quais os impactos da gestão de saúde no atendimento ao paciente. Conclui-se que uma boa gestão gera mais qualidade no atendimento ao paciente, dependendo de como o líder executa seu trabalho e como gere os serviços se tratando de termos ambientais, humanos ou técnicos. O contrário também pode ser dito, pois uma má gestão interfere negativamente no enfermeiro que presta o atendimento ao público, fazendo com que haja um atendimento ruim.

Na área da saúde, o enfermeiro-chefe é essencial para o trabalho em equipe, enquanto uma figura de liderança, pois ele é fundamental para o bom funcionamento da organização e motivação da sua equipe. Ele tem capacidade de influenciar nos

resultados do setor e da organização como um todo, visto que ele tem o poder de colocar estratégias em prática, motivar e liderar sua equipe.

As questões levantadas pelos profissionais de cuidado à saúde sobre os problemas da gestão foram embasadas pela teoria, sendo que os principais problemas advindos da má gestão citados por ambos são: sobrecarga no trabalho, desmotivação, falta de diálogo. Apesar disso, existem formas de se resolver esses problemas, como, melhor distribuição de horários de trabalho e tarefas, melhoria de habilidades e competências técnicas para todos e de gestão para os líderes, reuniões para compartilhamento de experiências e melhoria no diálogo e consequentemente na convivência.

Dito isso, é possível concluir que o trabalho em equipe e a liderança nas organizações da saúde são essenciais para que haja entrega de um serviço de qualidade aos pacientes. Quando os chefes agem com líderes são capazes de trazer transformações no ambiente de trabalho que fazem com que haja união da equipe e satisfação no trabalho, o que melhor por sua vez os serviços prestados.

A amostra dessa pesquisa foi pequena, mas suficiente para corroborar os autores de liderança de trabalho em equipe da área de Enfermagem. Apesar disso, essa é uma das limitações desse trabalho, que não pode ter suas conclusões generalizadas. Para isso, seria necessária uma amostragem bem mais abrangente.

Como sugestão para estudos futuros, pode-se citar a análise específica de estratégias para melhoria da gestão hospitalar para que sejam implementadas e os profissionais possam ter uma melhor qualidade de vida no trabalho.

## REFERÊNCIAS

AARESTRUP, Cláudia; DE MELO TAVARES, Cláudia Mara. A formação do enfermeiro e a gestão do sistema de saúde. **Revista eletrônica de enfermagem**, v. 10, n. 1, 2008. Disponível em: <http://www.fen.ufg.br/revista/v10/n1/v10n1a21.htm>

ABREU, Ludmila de Ornellas et al. O trabalho de equipe em enfermagem: revisão sistemática da literatura. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 58, n. 2, p. 203-207, 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/r5MTFW97ngkKG4V6GR8GWcc/abstract/?lang=pt>

AGUIAR Ana Beatriz de Almeida; COSTA Raquel da Silva Barros; WEIRICH Claci Fátima; BEZERRA Ana Lúcia Queiroz. Gerência dos serviços de enfermagem: um estudo bibliográfico. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, v. 7, n. 3. p.318-326, 2005. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/fen/article/view/901/1096>

BABBIE, Earl. **Métodos de Pesquisas de Survey**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. 70. Ed. São Paulo: 2016. 229 p.

BARRÊTO, Anne Jaquelyne Roque et al. Experiências dos enfermeiros com o trabalho de gestão em saúde no estado da Paraíba. **Texto & Contexto-Enfermagem**, v. 19, p. 300-308, 2010. Disponível em:  
<https://www.scielo.br/j/tce/a/K3XgRjqSbdqcmq6Tpw6bkcr/abstract/?lang=pt>

BECK, Carmem Lúcia Colomé et al. Fatores que favorecem e dificultam o trabalho dos enfermeiros nos serviços de atenção à saúde. **Escola Anna Nery**, v. 14, p. 490-495, 2010. Disponível em:  
<https://www.scielo.br/j/ean/a/DJkCMdfNd4pwRJpPhjRvzYQ/abstract/?lang=pt>

BRASIL. Decreto nº 94.406, de 08 de junho de 1987. Regulamenta a Lei nº 7.498 de 25 de junho de 1986, que dispõe sobre o exercício da enfermagem e dá outras providências. **Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]**, Brasília, 1987.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. Departamento de Apoio à Descentralização. **Pacto de gestão: garantindo saúde para todos**. Brasília (DF): Editora do Ministério da Saúde, 2005.

BRASIL. Ministério da Saúde. Coordenação Geral da Política de Recursos Humanos. **Gestão Municipal de Saúde: leis, normas e portarias atuais**. Brasília (Brasil): Editora do Ministério da Saúde; 2001.

BRASIL. Resolução COFEN - 194, de 18 de fevereiro de 1997, Conselho Federal de Enfermagem. **Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]**, Brasília, 1997.

CAMPOS Gastão Wagner de Sousa. **Um Método para análise e co-gestão de coletivos**. São Paulo: Hucitec, 2000.

CARDOSO, Gessi Maria; FIEWSKI, Marlei Fátima Cezarotto; LAZAROTTO, Elizabeth Maria. Perfil da enfermeira na função gerencial do Sistema de Saúde Pública. In: Seminário Nacional Estado e Políticas Sociais no Brasil, Cascavel-PR. **Anais...** Cascavel-PR, 2005.

CARVALHO, Vilma de. Cuidando, pesquisando e ensinando: acerca de significados e implicações da prática da enfermagem. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 12, p. 806-815, 2004. Disponível em:  
<https://www.scielo.br/j/rlae/a/6JT3YnmmYv8BJcnVhJf83Jf/?format=pdf&lang=pt>

CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO; Ministério da Educação. Parecer CNE/CES nº. 1.133/2001. **Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação em Enfermagem, Medicina e Nutrição**. Brasília, 2001.

DANTAS, Tereza Cristina Costa; TAHARA, Angela Tamiko Sato; FERREIRA, Sílvia Lúcia. A prática gerencial de enfermeiras em Unidades Básicas de Saúde. **Revista Baiana de Enfermagem**, v. 14, n. 1, 2001.

DIAS, Sónia; GAMA, Ana. Investigação participativa baseada na comunidade em saúde pública: potencialidades e desafios. **Revista Panamericana de Salud Pública**, v. 35, p. 150-154, 2014. Disponível em: [https://www.scielo.org/article/ssm/content/raw/?resource\\_ssm\\_path=/media/assets/rpsp/v35n2/a10v35n2.pdf](https://www.scielo.org/article/ssm/content/raw/?resource_ssm_path=/media/assets/rpsp/v35n2/a10v35n2.pdf)

FERREIRA, Juliana Caires de Oliveira Achili; KURCGANT, Paulina. Capacitação profissional do enfermeiro de um complexo hospitalar de ensino na visão de seus gestores. **Acta Paulista de Enfermagem**, v. 22, p. 31-36, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ape/a/ZqbQGxHzndCPFGJFBDqXJNR/?lang=pt&format=html>

FRADIQUE, Maria de Jesus; MENDES, Luís. Efeitos da liderança na melhoria da qualidade dos cuidados de enfermagem. **Revista de Enfermagem Referência**, v. 3, n. 10, p. 45-53, 2013. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3882/388239969010.pdf>

FURUKAWA, Patrícia de Oliveira; CUNHA, Isabel Cristina Kowal Olm. Da gestão por competências às competências gerenciais do enfermeiro. **Revista Brasileira de enfermagem**, v. 63, p. 1061-1066, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/tyQyNLWt467K7njQsWWYCJB/abstract/?lang=pt&format=html>

HANDCOCK, Mark S.; GILE, Krista J. Comment: On the concept of snowball sampling. **Sociological Methodology**, v. 41, n. 1, p. 367-371, 2011. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9531.2011.01243.x?journalCode=smxa>

LOURENÇO, Maria da Conceição Martins. **Vulnerabilidade ao stress nos enfermeiros nos cuidados de saúde primários**. 2012. 88 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Enfermagem). Escola Superior de Enfermagem Lisboa, Lisboa - Portugal, 2012. Disponível em: <http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/16183/1/Vulnerabilidade%20ao%20stress%20nos%20enfermeiros%20nos%20cuidados%20de%20sa.pdf>. Acesso em: 14 nov. 2020.

NAVARRO, Adriana Santana de Souza; GUIMARÃES, Raphaella Lima de Souza; GARRANHANI, Mara Lúcia. Trabalho em equipe: o significado atribuído por profissionais da estratégia de saúde da família. **Revista Mineira de Enfermagem**, v. 17, n. 1, p. 62-76, 2013. Disponível em: <http://www.reme.org.br/artigo/detalhes/579>

PARANHOS, Ranulfo et al. Corra que o survey vem aí. Noções básicas para cientistas sociais. **Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social**, n. 6, p. 7-24, 2013. Disponível em: <http://www.relmis.com.ar/ojs/index.php/relmis/article/view/113>

SANTOS, Nívea C. Moreira. **Enfermagem Hospitalar: estruturas e condutas para assistência básica**. São Paulo: Editora Érica, 2014.

SILVA, Vânea Lúcia dos Santos et al. Leadership practices in hospital nursing: a self of manager nurses. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 51, 2017.

Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/reeusp/a/7rqXgJtZCjDv4KZw6b887kv/abstract/?lang=en>

SIMÕES, Ana Lúcia de Assis; FÁVERO, Neide. Aprendizagem da liderança: opinião de enfermeiros sobre a formação acadêmica. **Revista latino-americana de enfermagem**, v. 8, p. 91-96, 2000. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rlae/a/WVjVxDjMNj6xPZZtw8dZnjQ/?lang=pt&format=pdf>

SISTO, Fermino Fernandes, et al. **Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho – EVENT**. São Paulo: Vetor, 2007.

TANCREDI, Francisco Bernardini; BARRIOS, Susana Rosa Lopez; FERREIRA, José Henrique Germann. **Planejamento em saúde**. São Paulo: Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, 1998.

VAZ SERRA, Adriano. Construção de uma escala para avaliar a vulnerabilidade ao stress: a 23 QVS. **Psiquiatria Clínica**, v. 21, n. 4, p. 279-308, 2000. Disponível em:

[https://rihuc.huc.min-](https://rihuc.huc.min-saude.pt/bitstream/10400.4/193/1/Construcao%20de%20uma%20escala%20para%20avaliar%20a%20vulnerabilidade%20ao%20stress%20a%2023%20QVS%5B1%5D.pdf)

[saude.pt/bitstream/10400.4/193/1/Construcao%20de%20uma%20escala%20para%20avaliar%20a%20vulnerabilidade%20ao%20stress%20a%2023%20QVS%5B1%5D.pdf](https://rihuc.huc.min-saude.pt/bitstream/10400.4/193/1/Construcao%20de%20uma%20escala%20para%20avaliar%20a%20vulnerabilidade%20ao%20stress%20a%2023%20QVS%5B1%5D.pdf)

VERGARA. S. C., **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VESTERINEN, Soili; ISOLA, Arja; PAASIVAARA, Leena. Leadership styles of Finnish nurse managers and factors influencing it. **Journal of Nursing Management**, v. 17, n. 4, p. 503-509, 2009. Disponível em:

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1365-2834.2009.00989.x>

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1365-2834.2009.00989.x>

VINUTO, Juliana. A. Amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas, Campinas**, v. 22, n. 44, p. 203-220, 2014. Disponível em: <https://econtents.bc.unicamp.br/inpec/index.php/tematicas/article/view/10977>

## APÊNDICE A

ATIVIDADE	INÍCIO	FIM
Elaboração do Plano	Junho/ 2020	Junho/ 2020
Levantamento Bibliográfico	Junho/ 2020	Outubro/ 2020
Elaboração do Projeto de Pesquisa e encaminhamento do CEP	Abril/ 2021	Julho/ 2021
Coleta de Dados	Maior/ 2021*	Agosto/2021
Relatório Final Encaminhado ao CEP	Fevereiro/ 2022	Fevereiro/ 2022

\* Logo que aprovação do CEP.

## APÊNDICE B

DESCRIÇÃO	Tipo	VALOR
Impressões	Custeio	R\$ 100,00
Canetas	Custeio	R\$ 10,00
Internet	Custeio	R\$ 120,00
<b>Total:</b>		<b>R\$ 230,00</b>

## APÊNDICE C

<b>QUESTIONÁRIO GESTÃO HOSPITALAR</b>
<p>Este questionário integra a pesquisa “A gestão de saúde e o impacto ao atendimento à saúde na percepção da equipe de enfermagem”, coordenada pelo pesquisador(a) responsável, Luiza Araújo Amâncio Sousa e Michelle Lucas Cardoso Balbino, e conduzida por Maria Nascimento de Jesus e Vanessa Franco Carneiro alunas/pesquisadoras do Curso de Enfermagem da Faculdade Patos de Minas - FPM</p>
<b>TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (Resolução CNS Nº. 466/2012)</b>
<p>Leia as orientações abaixo</p> <p>Você está sendo convidado a participar da pesquisa “A GESTÃO DE SAÚDE E O IMPACTO AO ATENDIMENTO À SAÚDE NA PERCEPÇÃO DA EQUIPE DE ENFERMAGEM”, coordenada pelo pesquisador(a) responsável Luiza Araújo Amâncio Sousa e Michelle Lucas Cardoso Balbino e conduzida por Maria Nascimento de Jesus e Vanessa Franco Carneiro alunas/pesquisadoras do Curso de Enfermagem da Faculdade Patos de Minas - FPM. Essa pesquisa se justifica na necessidade de identificar como a gestão do enfermeiro pode interferir no trabalho da equipe de enfermagem.1. Os objetivos com os quais essa pesquisa estará sendo realizada serão: Verificar, através da percepção da equipe de enfermagem, quais os impactos da má gestão da saúde no atendimento aos pacientes em ambiente hospitalar, definir quais as principais estratégias de uma boa gestão de saúde, identificar os principais problemas na gestão do enfermeiro, na visão da equipe de enfermagem e os impactos sobre essa temática no atendimento ao paciente. 2. Para tanto, será realizado questionário,</p>

direcionado para profissionais da Enfermagem. 3. O procedimento de coleta de dados constará de pesquisa literária na primeira fase seguida de confecção do questionário. 4. Os benefícios esperados diante de sua participação neste estudo correspondem em auxiliar os profissionais de Enfermagem, no que diz respeito a gestão, expondo o ponto de vista dos próprios profissionais. 5. Sua identidade, perante as respostas do questionário serão mantidos em sigilo absoluto sob responsabilidade do pesquisador, estando o mesmo sujeito às penas previstas na Lei brasileira, e de posse do CEP/FPM por 5 anos. 6. Cabe a você decidir se deseja ou não participar dessa pesquisa. Se decidir participar deverá assinar este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, estando ciente de que terá o direito de interromper o estudo e/ou retirar seu consentimento a qualquer momento durante o desenvolvimento da pesquisa sem que isso afete seus direitos aos cuidados futuros, implique responsabilização ou cancelamento dos serviços oferecidos pela instituição. Sua participação é livre e não implica quaisquer tipos de recebimento de remuneração ou pagamento.; 7. Em relação a qualquer dano direta ou indiretamente causado por esta pesquisa, o(s) Pesquisador(es) do Estudo e seus assistentes e a Instituição serão responsáveis, perante a lei brasileira, pela indenização de eventuais danos que o participante de pesquisa possa vir a sofrer, bem como por prestar assistência imediata e integral, nos termos da Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde;8. Os seus dados pessoais e as informações obtidas neste estudo, pelo pesquisador e sua equipe, serão garantidos pelo sigilo e confidencialidade. Os seus dados do estudo serão codificados de tal modo que sua identidade não seja revelada;9. Você terá o direito de dirigir-se, a qualquer momento, ao(s) pesquisador(es) e ao Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade Patos de Minas - FPM, para os esclarecimentos sobre dúvidas que surgirem durante a pesquisa, tendo, portanto, o direito à informação. Nesse caso, entre em contato: Nome do Pesquisador: MARIA NASCIMENTO DE JESUS e VANESSA FRANCO CARNEIRO. Telefone: (34) 99694-9155 / 34 99805-9347Endereço: Fazenda Engenho Novo, Município de Presidente Olegário; AV Extremidade, 1214 São Francisco CEP: 38750-000, Presidente Olegário MG / 39280-000, Buritizeiro MG• Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade Patos de MinasItto Endereço: Campus JK, Avenida Juscelino Kubitschek de Oliveira, Bairro Cidade Nova, 1200, Bloco 3BPatos de Minas – MG, CEP: 38706-002, Patos de Minas, MG. Telefone: (34) 3818-2300E-mail: cep@faculdadepatosdeminas.edu.brHorário de funcionamento: seg, qua, sex: 7h às 12h / terça e quinta: 13h às 17h.10. Estou ciente das informações acima e quero iniciar a pesquisa:

( ) Aceito      ( ) Não aceito

#### PERFIL DO PESQUISADO

Atuação profissional no ambiente hospitalar \*

- ( ) Enfermeiro Coordenador  
 ( ) Enfermeiro  
 ( ) Técnicos em enfermagem  
 ( ) Auxiliares de enfermagem

Gênero \*

- ( ) Feminino  
 ( ) Masculino  
 ( ) Prefiro não dizer

( ) Outro:

Tempo de atuação \*

- ( ) Mais de 10 anos  
 ( ) 05 a 10 anos  
 ( ) Menos 05 anos

### QUESTIONAMENTOS SOBRE A PRÁTICA DA GESTÃO HOSPITALAR

**O enfermeiro no seu papel de gestor, deve ter entre outras atribuições o papel de liderar sua equipe, caminhar junto, ouvir opiniões, dialogar, e ponderar as situações. Na sua visão e experiência, essa prática ocorre no ambiente de trabalho? \***

- ( ) sim, no meu ambiente de trabalho temos um modelo de enfermeiro com habilidades de liderar.  
 ( ) não, o enfermeiro do meu setor tem o perfil de chefe.  
 ( ) O enfermeiro do meu setor não como chefe, mas também não perfil de liderança, apenas é a pessoa que representa a equipe.

**Na sua opinião na delegação de funções da equipe de enfermagem, sempre que possível e de acordo com a necessidade da unidade, seria importante tentar colocar cada um no setor em que o colaborador apresente maior habilidade? \***

- ( ) sim  
 ( ) Não

**Na sua opinião: o trabalho em equipe na enfermagem: \***

- ( ) é sinal de união da classe  
 ( ) o trabalho coletivo é uma necessidade das instituições  
 ( ) a equipe fortalece o conhecimento  
 ( ) nenhuma das alternativas

**Quais as principais deficiências da gestão da enfermagem na sua visão como profissional? Justifique sua resposta. \***

Sua resposta

**Na sua opinião: a delegação de funções conforme as habilidades de cada profissional podem influenciar na melhoria do serviço de saúde ofertado aos pacientes? Justifique sua resposta. \***

Sua resposta

**De acordo com sua experiência: quais ações o gestor de enfermagem poderia adotar para melhorar o relacionamento com a equipe e conseqüentemente a prestação do cuidado? Justifique sua resposta. \***

Sua resposta

**Na sua opinião o trabalho em equipe da enfermagem tem resultado positivo na assistência ao paciente?**

Sua resposta

**O trabalho em equipe é um tema muito presente na enfermagem, e o enfermeiro deverá sempre incentivar essa prática. Você como profissional acha importante o enfermeiro se atentar para essa temática?**

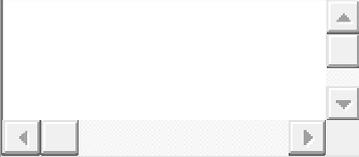
Sua resposta

**Quais os principais estressores encontrados no ambiente de trabalho, recorrentes a má gestão?**

Sua resposta

**O cuidado e a forma como o gestor se posiciona com a equipe interfere no atendimento ao paciente?**

Sua resposta



**Deixe uma sugestão, sobre possíveis contribuições para melhoria das condições de trabalho da enfermagem?**

Sua resposta

