

ENSINO DO GERENCIAMENTO E SUAS IMPLICAÇÕES À FORMAÇÃO DO ENFERMEIRO: PERSPECTIVAS DE DOCENTES

Pamela Regina dos Santos*

Simone Viana da Silva**

Denise de Fátima Hoffmann Rigo***

João Lucas Campos de Oliveira****

Nelsi Salete Tonini*****

Anair Lazzari Nicola*****

RESUMO

Objetivou-se analisar as percepções de docentes quanto ao ensino do gerenciamento em enfermagem e suas implicações à formação do enfermeiro. Fez-se um estudo descritivo-exploratório, qualitativo, com a participação de 13 docentes enfermeiros vinculados aos cursos de graduação em Enfermagem de três Instituições de Ensino Superior (IES) do interior do Paraná, Brasil. Os dados foram coletados por meio de entrevista semiestruturada, gravada, e norteadas pela questão: "Fale-me sobre o ensino do Gerenciamento em Enfermagem e suas implicações na formação do enfermeiro". Ao material transcrito dos depoimentos, empregou-se Análise de Conteúdo na modalidade temática. Os resultados foram sumarizados em três categorias temáticas. Evidenciou-se que o ensino do gerenciamento implica diretamente ao labor do futuro enfermeiro e a sua prática assistencial, sendo indissociáveis. Contudo, o processo de graduação demasiadamente fragmentado desfavorece a harmonia na formação entre as dimensões de gerência e assistência, o que poderia ser melhorado com estratégias pedagógicas pontuais, como situações-problema, portfólios, estudos de caso e ligas acadêmicas, além da reestruturação curricular.

Palavras-chave: Pesquisa em administração de enfermagem. Docentes de enfermagem. Educação superior. Gerência. Enfermagem.

INTRODUÇÃO

Herdado de movimentos históricos, sabe-se que o processo de trabalho do enfermeiro deve permear sinergicamente as dimensões cuidar/assistir, administrar/gerenciar e pesquisar/ensinar⁽¹⁾. Ainda que o cuidado humano seja a essência e o propósito elementar desta profissão, a gerência reafirma a importância do enfermeiro, ao passo que ela compreende a formulação racional de estratégias para as melhores condições da assistência de enfermagem e do trabalho de sua equipe liderada⁽¹⁻²⁾. Portanto, a gerência ou gerenciamento podem ser entendidos como ações de cuidado indireto⁽³⁾.

O trabalho gerencial do enfermeiro é contingente e complexo, que abarca tanto o uso de meios e instrumentos sistemáticos para tal⁽⁴⁾, como

também, o desenvolvimento de competências que favorecem o processo decisório⁽⁴⁻⁵⁾ e alicerçam o caráter intuitivo comum à gerência em qualquer segmento do conhecimento humano, incluindo o da enfermagem⁽⁶⁾. Deste modo, dada a sua complexidade, é evidente que o gerenciamento em enfermagem é um fenômeno que merece ser visto com cautela e afinco desde a formação do enfermeiro^(3,5,7).

Há constatação de que a formação do enfermeiro no Brasil coaduna aos princípios elencados pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) – norteadores do ensino de profissionais de saúde – no bojo de competências entendidas como gerenciais, ao exemplo da liderança, comunicação, educação permanente e tomada de decisão⁽⁷⁾. Em contraponto, já se evidenciou falhas relevantes no contexto do ensino da gerência em enfermagem, tais como: distribuição insuficiente de carga

*Acadêmica de Graduação em Enfermagem na Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Cascavel, PR, Brasil. E-mail: regina-pamela@hotmail.com

**Acadêmica de Graduação em Enfermagem na UNIOESTE. Cascavel, PR, Brasil. E-mail: monyh_biz@hotmail.com

***Enfermeira. Residente em Gerenciamento de Enfermagem em Clínica Médica e Cirúrgica na UNIOESTE. Cascavel, PR, Brasil. E-mail: denisehoffmannrigo@yahoo.com.br

****Enfermeiro. Doutorando. Docente Colaborador dos cursos de Graduação em Enfermagem e Residência em Gerenciamento de Enfermagem em Clínica Médica e Cirúrgica da UNIOESTE. Cascavel, PR, Brasil. E-mail: enfjoalcampos@yahoo.com.br

*****Enfermeira. Doutora em Enfermagem Psiquiátrica. Professora associada ao Colegiado de Enfermagem da UNIOESTE. Cascavel, PR, Brasil. E-mail: nelsitonini@hotmail.com

*****Enfermeira. Doutora em Enfermagem Fundamental. Professora associada ao Colegiado de Enfermagem da UNIOESTE. Cascavel, PR, Brasil. E-mail: anairln@yahoo.com.br

horária para o desenvolvimento pleno de competências/habilidades gerenciais para o fortalecimento do pensamento administrativo; distorção entre teoria e prática de conteúdos; e, a formação inapropriada de corpo docente para ministrar disciplinas específicas de cunho gerencial⁽⁸⁾.

Ressalta-se a importância dos docentes, inclusive, na formação gerencial do enfermeiro, uma vez que o processo de aprendizado nesse bojo tem como exigência que os conhecimentos sobre as concepções teóricas que trespassam a gestão em saúde, a formação e o aprimoramento dos recursos humanos e a visão estratégica sobre a assistência sejam contemplados, fato que exige atualização e desenvolvimento contínuos destes atores de transformação do saber⁽⁹⁾.

Partindo da premissa de que o ensino no gerenciamento em enfermagem é elementar à formação de enfermeiros e que o papel do docente neste aspecto é fundamental, acredita-se que melhor elucidação das percepções deste ator sobre a prática formativa da dimensão gerencial do enfermeiro tem potencial para subsidiar ações de melhorias na sua construção profissional, visando principalmente à integralidade e sinergia entre áreas e especificidades comuns ao processo de graduação/formação. Isso possivelmente poderá se desdobrar no incremento da solidez da prática do enfermeiro no que tange à sua identidade profissional. Destarte, evidencia-se a relevância social e científica de estudos na problemática enunciada.

À luz dos pressupostos anteriores, questiona-se: Como docentes de enfermagem percebem o ensino e as implicações do gerenciamento na formação do enfermeiro? A fim de suprir tal indagação, objetivou-se analisar as percepções de docentes quanto ao ensino do Gerenciamento em Enfermagem e suas implicações à formação do enfermeiro.

METODOLOGIA

Trata-se de um estudo descritivo-exploratório, de natureza qualitativa. A pesquisa desenvolveu-se nos cursos de Graduação em Enfermagem das três Instituições de Ensino Superior (IES) de um município polo da região Oeste do estado do Paraná, Brasil, que possuem o referido curso. As escolas em pauta compreendem uma universidade

pública e duas instituições privadas, representadas como IES-A; IES-B, e IES-C, ilustrativa e respectivamente.

A população de estudo constituiu-se de docentes dos cursos de Graduação em Enfermagem das IES mencionadas. A amostra (n=13), do tipo não probabilística, foi definida em consonância aos seguintes critérios de elegibilidade: ser professor do curso há pelo menos seis meses; ter formação de enfermeiro em nível de graduação; e, atuar em pelo menos uma disciplina específica da formação em enfermagem, com base nas dimensões do trabalho do enfermeiro já mencionadas⁽¹⁾.

Os participantes foram abordados em local de trabalho (salas de aula, secretaria do curso e/ou sala privativa do docente) e convidados a participar da pesquisa, onde o pesquisador relatou o objetivo da investigação e sua forma de condução. Com base no aceite informal de cada participante, o mesmo foi conduzido à coleta de dados após leitura e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), em duas vias de igual teor e igualmente assinadas pelo pesquisador; ou fora agendado momento e local pertinente à realização da coleta.

A coleta de dados ocorreu no período de fevereiro a abril de 2016 por meio de entrevistas semiestruturadas, gravadas à anuência de cada participante e norteadas pela seguinte questão "*Fale-me sobre o ensino do Gerenciamento em Enfermagem e suas implicações na formação do enfermeiro*". O número de entrevistas foi estabelecido em consonância ao alcance do objetivo fixado, representado pela repetição sucessiva do conteúdo dos depoimentos, em cada instituição de inquérito. Além das entrevistas, cujo tempo médio foi em torno de 10 minutos, os enfermeiros docentes que aceitaram participar do estudo preencheram um formulário para caracterização de dados demográficos, de formação acadêmica e relacionados às atividades de ensino.

Todo conteúdo obtido à gravação das entrevistas sofreu transcrição na íntegra com a utilização do *software Microsoft Office Word* versão 2010. Após isso, o material empírico fora submetido à Análise de Conteúdo, modalidade temática, respeitando-se as etapas de pré-análise; exploração do material; e tratamento dos dados, conforme recomenda o referencial metodológico

escolhido⁽¹⁰⁾.

A categorização dos dados procedeu-se pelo critério semântico do conteúdo emitido nas entrevistas, ou seja, os depoimentos/falas/excertos/verbatsins foram dispostos de acordo com temas e/ou subtemas que tenham sentido(s) semelhante(s)⁽¹⁰⁾. Esta fase foi posterior à leitura do corpus (pré-análise), com levantamento de ideias centrais, que são palavras/expressões repetidas nos depoimentos⁽¹⁰⁾. Após isso, emergiram os núcleos de sentido, através de outras leituras sucessivas do material empírico, e que se caracterizam como agrupamentos de ideias centrais com sentido similar⁽¹⁰⁾. Por fim, com os núcleos de sentido, é que foram sistematizadas as categorias temáticas⁽¹⁰⁾.

Ao final de cada excerto foi acrescida a notação “D” que significa “Docente” seguida por um número arábico que indica a realização cronológica das entrevistas. Ainda, os recortes dos depoimentos foram editados para a correção de erros gramaticais, bem como, acresceu-se termos entre colchetes para melhor compreensão das falas pelo leitor, procedimentos que não alteraram o conteúdo essencial dos excertos.

Todas as exigências éticas que envolvem as pesquisas com seres humanos dispostas pela Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde foram respeitadas. Ademais, o projeto que fomentou o estudo foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, sob protocolo nº 078856/2015.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Do total de 13 docentes entrevistados, seis eram da IES-A; três da IES-B e quatro da IES-C. Destes, seis tinham vínculo empregatício de regime estatutário e sete em regime contratual. Dentre as titulações acadêmicas, três docentes eram especialistas, três Mestres e sete haviam concluído o Doutorado.

Sabe-se que os docentes em regime estatutário têm maior estabilidade no emprego e também, vantagens quanto à liberação para titulação acadêmica, além do incentivo financeiro direto para que isso aconteça, ou seja, podendo-se desdobrar na maior quantidade (n=6) de professores doutores lotados na escola pública. Isso é ratificado pela

literatura⁽¹¹⁾ que estudou o perfil de docentes de cursos de graduação em enfermagem entre universidades públicas e privadas de Minas Gerais, e constatou associação estatística positiva entre a titulação de doutorado e a sua maior frequência na universidade estatutária.

Postula-se que a iniciativa privada, ainda que tenha interesses evidentes acerca da lucratividade, deve incentivar a contratação de professores com alto nível de capacitação porque, mesmo que títulos acadêmicos não garantam a qualidade do ensino, isso pode favorecer a alocação de recursos humanos de forma mais racional de acordo com as áreas de aperfeiçoamento docente às especialidades da graduação em enfermagem.

Com relação aos dados pessoais, os docentes apresentavam idade entre 29 e 55 anos, com tempo mínimo de atuação na docência de dois anos e máximo de 21 anos, revelando um perfil experiente, o que é positivo para análise de suas percepções acerca do objeto em estudo. A maior parcela (n=12) dos entrevistados era do sexo feminino, dado já esperado, uma vez que o cuidado humano é o cerne da profissão de enfermagem⁽¹⁾, o que, historicamente, esteve-se atrelado à figura da mulher como provedora do cuidado familiar.

Após análise temática das entrevistas, apreendeu-se conteúdo para três categorias, a saber: Implicações do ensino da gerência do cuidado ao trabalho do futuro enfermeiro; Dicotomia na formação gerencial versus assistencial do enfermeiro e; Recomendações de docentes para a articulação no ensino da gerência e assistência de enfermagem.

Implicações do ensino da gerência do cuidado ao trabalho do futuro enfermeiro

À voz dos docentes entrevistados, foi possível observar que os mesmos entendem a importância do ensino do gerenciamento em enfermagem relacionado à assistência, visto que o enfermeiro não será, após a sua formação, apenas gerente ou “enfermeiro assistencial”, uma vez que ele precisará articular tais dimensões para a eficiência de seu trabalho, ou seja, o ensino da gerência tem implicações importantes na sua prática profissional futura:

É um cuidado que se tem de atentar o aluno para esses dois lados [a gerência e a assistência], que

são coisas interligadas, que não tem como você só fazer uma coisa ou só fazer outra. (D5)

Esses dias um aluno falou assim: mas a gente que escolhe se vai ser enfermeiro assistencial ou enfermeiro gerencial? Eu falei: não, vai ter que ser os dois, independente se você for enfermeiro assistencial, você vai gerenciar a assistência. (D13)

A partir dos excertos supradescritos, percebe-se a necessidade do enfermeiro compreender a magnitude da dimensão gerencial no processo de trabalho para que ocorra superação da dicotomia presente entre a assistência e o gerenciamento de enfermagem^(3,12). Com isso, apreende-se que os docentes reconhecem implicações importantes do ensino da gerência, uma vez que as falas de D5 e D13 sinalizam claramente que o enfermeiro deve exercer as atividades gerenciais e assistenciais de forma sinérgica.

O gerenciamento é um sub-processo que corrobora com as inúmeras outras práticas do enfermeiro no seu cotidiano laboral, inclusive no cuidado direto, ultrapassando o tecnicismo e incorporando conhecimentos e atitudes racionais, estratégicas e sensíveis⁽⁹⁾. Ratifica tal assertiva o seguinte excerto:

Para nós [enfermeiros] cuidarmos com qualidade, precisamos de um cenário por trás disso, [...] e de certa forma o gerenciamento de enfermagem é um cuidado indireto, porque o cuidado direto é a assistência, mas o gerenciamento vai auxiliar de forma indireta o paciente. Ele é fundamental no ensino e no futuro do profissional. (D12).

Cumprе salientar a importância do recorte supracitado como essencialmente louvável porque ele coaduna à premissa elementar de que a gerência, no contexto da enfermagem, nada mais é do que o cuidado indireto ao paciente, ao passo que legitima o exercício contínuo do planejamento, provisão, controle e avaliação de meios para que o cuidado propriamente dito ocorra da melhor forma possível, favorecendo a assistência de qualidade^(1,3).

Militando pela qualidade do cuidado, o enfermeiro é, sabidamente, o ator que coordena o serviço de enfermagem e o responsável pela tomada de decisões sobre a assistência por ele prestada. Para que isso ocorra de fato, é necessário que o profissional tenha competências, conhecimentos, habilidades e atitudes que o ajude a desempenhar suas funções^(4-5,7). Acerca disso, nota-se que alguns docentes posicionam a liderança como competência

necessária à formação do enfermeiro para que o profissional alavanque sua ação gerente:

O enfermeiro é líder. Ele já sai enfermeiro graduado, sabedor que ele será um líder da equipe, ou seja, líder pode ser ele formal ou não [...] se ele não tem noção de gerenciamento na formação, vai ter dificuldades no trabalho. (D4)

Os enfermeiros são gerenciadores, são chefes, deveriam ser líderes, mas às vezes não são. Mas, tem essa função de chefia, tem que ter também no ensino, e não dá pra dissociar ao seu trabalho. (D8)

A ausência de clareza quanto à função de gerente ou líder, acaba por limitar a prática gerencial do enfermeiro e consequentemente no manejo racional da assistência, ao passo que a liderança proativa vem sendo considerada um indicador de qualidade na prática da gerência do cuidado⁽²⁾. Destarte, evidencia-se que os docentes participantes legitimam a liderança como competência para o gerenciamento de enfermagem, ou seja, a posicionam como mecanismo para que o enfermeiro em formação viabilize melhor suas ações em prol da assistência.

Avaliar a formação dos discentes no que se refere à atuação gerencial, para os docentes, tem sua importância devido à responsabilidade social de formação de enfermeiros preparados para atender demandas nos serviços de saúde, portanto, aptos a gerir recursos e elaborar estratégias que se desdobram ao cuidado humano individual ou coletivo⁽¹²⁾. Neste aspecto, há menção da implicação do ensino da gerência para o próprio cuidado de enfermagem:

No meu ver é de grande importância [o ensino do gerenciamento em enfermagem], porque não tem como um enfermeiro trabalhar em lugar nenhum sem o gerenciamento do cuidado. (D10)

Observa-se a abordagem do ensino do gerenciamento em enfermagem com maior ênfase para o cuidado direto no trabalho futuro do enfermeiro em formação, o que novamente merece ser visto como percepção louvável e necessária à prática do enfermeiro, devido sua característica própria de gestor do cuidado. Apesar disso, os docentes denotam que, no contexto do ensino, as dimensões de gerência e assistência de enfermagem são pouco articuladas.

Dicotomia na formação gerencial e assistencial do enfermeiro

Por ser um dos principais responsáveis pelas questões administrativas nas instituições de saúde, o enfermeiro acaba, muitas vezes, por se afastar do cuidado direto, reproduzindo a divisão técnica do seu trabalho^(2,6). Partindo dessa premissa, observa-se que tal divisão vem desde a formação do profissional, visto que a maioria das disciplinas abordadas durante a graduação, segundo os docentes participantes, são de cunho puramente “assistencial”:

A gente vê muito a assistência, estar com o paciente, prestar o cuidado, e o gerenciamento parece que é outra parte, tão simples, o estar atrás da mesa como eles dizem.(D13)

Nós preparamos o aluno para a assistência. O curso de graduação prepara o enfermeiro pra assistência, e, ao se deparar com a sua profissão, é cobrado muito dele a gerência.(D8).

Buscando a articulação da teoria e prática das disciplinas “assistenciais” das “gerenciais”, os docentes acabam ratificando a dificuldade que os alunos apresentam em relacionar as mesmas, visto que o enfermeiro possui como núcleo de trabalho o cuidado, mas para sua melhor qualidade, ele deve ser gerenciado^(1,2). Neste aspecto, evidencia-se tal dificuldade na voz dos docentes participantes:

É difícil o aluno transformar o cuidado de enfermagem para a gerência de enfermagem, porque ele vai direto ao paciente e quer cuidar do paciente. Então, eu percebo bastante dificuldade para a gente mudar essa realidade. (D8)

Na prática do ensino a gente vê uma divisão. Claro que isso não depende individualmente do sujeito [aluno], mas existe essa cisão entre o discurso e a prática. (D6)

Vale destacar o papel do aluno nas falas de D8 e D6, ao sinalizarem a dificuldade deste sujeito em transpor o paradigma anacrônico entre gerência e assistência de enfermagem. Tal fato coaduna com estudo⁽³⁾ realizado no interior do estado de São Paulo, no qual se constatou que acadêmicos de graduação do curso em pauta tendem a discorrer que a gerência está vinculada basicamente à coordenação de unidades/setores de trabalho, sendo pouco articulada com a assistência direta ao usuário/paciente.

Ressalta-se que dicotomia entre as dimensões gerenciais e assistenciais do enfermeiro, no seu contexto de formação, é favorecida pelo próprio mercado de trabalho, quando os alunos se deparam

com cargos “gerenciais” e “assistenciais” durante a graduação no campo de prática:

Ele [aluno] vivencia os modelos que a gente vê na sociedade: o enfermeiro assistencial e o enfermeiro administrativo. Não, ele precisa ser o todo, então é isso que a gente espera. (D9)

Algumas instituições criaram o modelo enfermeiro gerencial e enfermeiro assistencial. Não se pode fazer esse fragmento aqui dentro na instituição de ensino, mas isso acontece (D10)

A complexidade do trabalho do enfermeiro; sua responsabilidade tanto pelo cuidado como pela equipe de enfermagem e não raras vezes de outras categorias profissionais; e a alta carga de trabalho, talvez sejam fatores que contribuem para a visualização de cargos ocupados por profissionais distanciados da assistência direta. Neste aspecto, alvitra-se que, no contexto do ensino, é importante o papel do docente para esclarecer a necessidade do acadêmico em vislumbrar e desenvolver todas as dimensões que envolvem sua futura profissão, reafirmando a amplitude e relevância da gestão em saúde e enfermagem⁽⁹⁾, fato que certamente não exclui a necessidade do pleno desenvolvimento dos saberes que entornam o cuidado direto.

Fica evidente, portanto, o impacto do ensino na graduação para a integralidade e qualidade da formação de enfermeiros. Todavia, a própria organização sistemática da graduação em enfermagem, nos contextos investigados, parece contribuir a fragmentar a construção sinérgica do saber entre gerência e assistência:

Uma coisa que eu tento não fazer dentro da disciplina que eu ministro é isso: dissociar uma coisa da outra, mas a disciplina já é fragmentada, [...] então queira ou não, o aluno acaba tendo essa ideia fragmentada. (D4)

Mesmo com o aparente esforço do docente supracitado em reverter o panorama anacrônico do ensino, observa-se claramente que a fragmentação é oriunda do próprio processo de graduação, contribuindo para a dissociação entre as dimensões que mereciam ser harmônicas e complementares. Destarte, sabe-se que o ensino em enfermagem deve acompanhar as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) que orientam a formação mínima com base em competências que na maioria das vezes são atreladas ao relacionamento interpessoal em detrimento ao saber técnico^(7,13), o que, interpretando D4, talvez ainda seja uma dificuldade

a ser enfrentada.

Apesar da necessidade eminente de o enfermeiro articular as dimensões que regem o seu trabalho, ainda persiste a fragmentação do ensino, contribuindo para que exista a dicotomia constatada na formação de gerência e assistência. Contudo, apesar das dificuldades reconhecidas, os docentes sinalizam algumas perspectivas de mudanças.

Recomendações de docentes para a articulação no ensino da gerência e assistência de enfermagem.

Espera-se que a instituição universitária seja comprometida com o ensino, proporcionando o máximo de qualificação acadêmica, além de viabilizar a superação da fragmentação do conhecimento⁽¹⁴⁾. Assim, os docentes participantes referenciam que há formas de melhorar a articulação (ou harmonia) entre as dimensões gerencial e assistencial na enfermagem, emergindo meios para que isso ocorra, tanto na teoria quanto na prática:

Não tem como você fazer só a teoria, precisa que haja essa articulação teoria e prática para que haja uma fixação desse conhecimento gerencial, e o aluno entenda como aquilo é vivenciado no cotidiano. (D1).

Pondera-se que o excerto descrito enuncia que o ensino entre gerência e assistência possivelmente poderia ser mais harmônico se o aluno tivesse mais oportunidades de aprender com base nos problemas vistos no cotidiano de trabalho do enfermeiro, ou seja, na prática. Isso é relevante, e, apesar de não atrelar-se especialmente à formação universitária, corrobora com os princípios da Educação Permanente em Saúde, cuja meta compreende a busca de competências profissionais e pessoais direcionadas à aplicação de mudanças necessárias, visualizadas à luz da prática laboral diária⁽¹⁵⁾.

No contexto das mudanças, o ensino na enfermagem vem sendo marcado, por anos, pela implementação constante de transformações curriculares na graduação, buscando a melhoria do processo de ensino-aprendizagem⁽¹⁴⁾. Em consonância a tal premissa, alguns docentes acreditam que a mudança na grade curricular dos cursos constitui uma alternativa para buscar a melhor articulação no o ensino assistência de

enfermagem e o seu gerenciamento:

Rever não somente a questão curricular, mas também em relação há algumas especificidades que precisam ser incluídas no curso (D2)

Então talvez devêssemos mudar desde sempre. Eu não sei como seria a solução, mas talvez que isso[articulação entre disciplinas]fosse colocado no currículo.(D4)

Cumprе refletir que, ainda que os docentes reconheçam que a mudança na grade curricular talvez seja uma oportunidade para alavancar o dinamismo no ensino da gerência e assistência, estes não pontuam claramente como isso poderia ser de fato realizado. Isso possivelmente reflete que a formação prévia de tais participantes também reproduz a dicotomia ora descrita, portanto, infere-se que tal paradigma talvez seja comum à enfermagem brasileira, uma vez embasando-se em pesquisas nacionais anteriores acerca da concepção de gerência de enfermagem em diferentes contextos, que coadunam a tal problemática^(2-3,12).

Além das mudanças que podem ser feitas no currículo empreendido nas instituições, os docentes postulam que a maneira com que o aluno é inserido no processo de trabalho durante o ensino, como participante ativo, é um meio de possibilitar o entendimento menos fragmentado do contexto laboral do enfermeiro, não apenas prestando a assistência ou desenvolvendo a gerência, individualmente:

Eu acredito que deveria haver mais essa relação entre o gerenciamento do serviço na unidade versus a prática do enfermeiro com a participação do aluno efetivamente nesse processo. (D2)

A articulação é o ponto chave pra poder fazer essa ponte entre a teoria e a prática, o diálogo com os profissionais que estão atuando seja na atenção primária, seja no hospital, pra ver a questão do gerenciamento em si. (D1)

Os depoimentos sinalizam que a prática do aluno inserido ativamente no contexto laboral do enfermeiro é um meio de alicerçar a melhor articulação do ensino da gerência do cuidado de enfermagem. Acredita-se que isso coaduna ao processo de aprendizagem legítimo, ou seja, a apreensão de conteúdos de fato, o que possivelmente incorre na superação da dicotomia entre teoria e prática como estratégia pedagógica. No contexto da gerência, isso precisa ser muito bem planejado pelo corpo docente, uma vez que é

comum, conforme os próprios participantes relacionaram, identificar o gerenciamento como uma ação deslocada do cuidado prático.

Outras estratégias mais pontuais foram elencadas pelos docentes, como utilização de estudos de caso, portfólios e situações-problema, sendo posicionadas como meios de levar o aluno a resgatar os conhecimentos adquiridos na graduação e condensando os mesmos num construto de saber mais bem articulado no cerne da gerência e do cuidado direto:

Um modo que a gente tem tentado, mas não tem incluso ainda aqui, é tentar trabalhar com ligas de ensino ou estudos clínicos. Ofertamos um caso clínico para o aluno, para que fosse atrelando todos os conteúdos, claro que gradativamente, dentro do aprendizado acadêmico dele. (D13)

Eu gosto muito que o aluno trabalhe com os portfólios. Com o portfólio, você acaba trabalhando com uma situação problema e aí você vê o aspecto assistencial e gerencial ao mesmo tempo. (D4)

Os excertos de D13 e D4 sinalizam alternativas pedagógicas para o ensino de enfermagem mais integral e harmônico, no que diz respeito à sua formação gerencial e assistencial. Neste aspecto, emerge a utilização de estratégias como ligas, estudos de caso, e portfólio com vistas à superação da dicotomia da ação em enfermagem, pois, segundo os participantes, tais estratégias possibilitam uma visão mais ampla do processo do cuidado, abarcando a dimensão gerencial, que, sabidamente, tem teor intangível e subjetivo^(4,6), diferentemente de conteúdos relacionados às técnicas próprias para o exercício da profissão.

O ensino baseado em situações-problema, estudos de caso, desenvolvimento de raciocínio crítico, conforme expressam D13 e D4, talvez possa contribuir para o aprendizado baseado em evidências, ou seja, da incorporação crítica de evidências científicas vinculadas ao saber. Neste aspecto, uma revisão da literatura de origem norueguesa⁽¹⁶⁾, com objetivo de analisar estratégias pedagógicas para o ensino da prática da enfermagem baseada em evidências, referenda que,

ainda que seja uma dificuldade para alunos desenvolver habilidades atreladas às constatações científicas, é recomendado que os docentes se utilizem das situações clínicas como estratégias em prol da construção do conhecimento, suportadas pelas evidências.

Buscando integrar teoria e prática, serviço e ensino, é necessário repensar as propostas metodológicas utilizadas na formação dos profissionais de enfermagem, galgando ações além do ensino tradicionalista, conforme recomendam os docentes. Entretanto, essa mudança é árdua, pois necessita de ruptura dos modelos de ensino propostos que são calcados no cartesianismo, ou seja, na fragmentação do conhecimento⁽¹⁷⁾. Diante disso, denota-se a dificuldade que os docentes enfrentam para melhorar a qualidade de ensino, mesmo com suas recomendações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este estudo, evidenciou-se que o ensino do gerenciamento é fator elementar ao labor do futuro enfermeiro, sendo indissociável à sua prática assistencial. Contudo, o próprio processo de graduação, que é fragmentado, desfavorece a apreensão harmônica entre as dimensões de gerência e assistência, o que poderia ser superado com medidas que permeiam a reestruturação curricular e estratégias pedagógicas mais ativas, como o uso de estudos de caso, ligas acadêmicas e portfólios, objetivando a integralidade da formação.

As limitações deste estudo são evidentemente relacionadas à impossibilidade de generalização de seus resultados e o emprego de entrevistas únicas. Apesar disso, acredita-se que a pesquisa contribui sobremaneira ao ensino em enfermagem, pois vislumbra que a gerência focada no cuidado é um fator que merece mais atenção na formação de enfermeiros para a consolidação de sua profissão como ciência, bem como, traz perspectivas para a operacionalização da prática docente mais inovadora.

MANAGEMENT TEACHING AND ITS IMPLICATIONS TO NURSES FORMATION: A PROFESSORS PERSPECTIVES

ABSTRACT

The objective consisted of analyzing the perceptions of professors about nursing management teaching and its implications to a nurse's education. This is a descriptive, exploratory and qualitative study involving 13 nurse professors linked to undergraduate Nursing courses at three Higher Education Institutions (HEI) in the state of Paraná, Brazil. Data

were collected by means of semi-structured interview, which was recorded and guided by the request: "Tell me about Nursing Management teaching and its implications to a nurse's education". The material transcribed from the speeches was subjected to Content Analysis, thematic modality. Results were summarized into three thematic categories. It was evidenced that management teaching has a direct implication to the job of future nurses and their assistance practice, being inseparable. However, the excessively fragmented undergraduate process disfavors the harmony in education between management and assistance dimensions, which could be improved with specific pedagogical strategies such as problem situations, portfolios, case studies and academic leagues, in addition to curriculum restructuration.

Keywords: Nursing administration research. Nursing Professors. College Education. Nursing Management.

ENSEÑANZA DE GESTIÓN Y SUS IMPLICACIONES A LA FORMACIÓN DEL ENFERMERO: PERSPECTIVAS DE DOCENTES

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo analizar las percepciones de los docentes en cuanto a la enseñanza de la gestión en enfermería y sus implicaciones para la formación del enfermero. Se realizó un estudio descriptivo-exploratorio, cualitativo, con la participación de 13 docentes enfermeros vinculados a los cursos de pregrado en Enfermería de tres Instituciones de Educación Superior del interior de Paraná, Brasil. Los datos fueron recolectados a través de entrevista semiestructurada, grabada, y guiada por la cuestión: "Hábleme acerca de la enseñanza de Gestión en Enfermería y sus implicaciones en la formación del enfermero." Al material transcrito de los relatos, se utilizó el Análisis de Contenido en la modalidad temática. Los resultados se resumen en tres categorías temáticas. Se evidenció que la enseñanza de la gestión implica directamente al trabajo de los futuros enfermeros y sus prácticas de cuidado, siendo inseparables. Sin embargo, el proceso de pregrado excesivamente fragmentado desfavorece la armonía en la formación entre las dimensiones de gestión y cuidado, lo que podría ser mejorado con estrategias pedagógicas específicas, tales como situaciones problemáticas, portafolios, estudios de casos y ligas académicas, así como la reestructuración curricular.

Palabras clave: Investigación en administración de enfermería. Docentes de enfermería. Educación superior. Gerencia. Enfermería.

REFERENCIAS

1. Presotto GV, Ferreira MBG, Contim D, Simões ALA. Dimensões do trabalho do enfermeiro no contexto hospitalar. *Rev Rene*. 2014; 15(5):760-70.
2. Lanzoni GMM, Magalhães ALP, Costa VT, Erdmann AL, Andrades SR, Meirelles BHS. Becoming nursing manager in the nested and complex border of caring and management dimensions. *Rev Eletr Enf*. 2015;17(2):322-32.
3. Maziero VG, Bernardes A, Spiri WC, Gabriel CS. Construindo significados sobre gerência da assistência: um estudo fenomenológico. *Cienc Cuid Saude*. 2014;13(3):563-70.
4. Santos JLG, Pestena AL, Guerrero P, Meirelles BSH, Erdmann AL. Práticas de enfermeiros na gerência do cuidado em enfermagem e saúde: revisão integrativa. *Rev Bras Enferm*. 2013;66(2):257-63.
5. Rosin J, Tres DP, Santos RP, Peres RR, Oliveira JLC. Desenvolvimento de competências gerenciais na enfermagem: experiência entre residentes. *Rev Eletr Gestão & Saúde*. 2016;7(1):231-46.
6. Caveião C, Hey AP, Montezeli JH. Administração em enfermagem: um olhar na perspectiva do pensamento complexo. *Rev Enferm UFSM*. 2013;3(1):79-85.
7. Caveião C, Zagonel IPS, Coelho ICM, Peres AM, Montezeli JH, Venturi KK. Students' competences with regard to nursing administration: an exploratory and descriptive research. *OBJN*. 2014;13(4):602-12.
8. Peres AM, Rocha JR, Hipolito ACL, Calixto RC. O conhecimento sobre a formação gerencial do enfermeiro: revisão integrativa. *Rev Enferm UFPE Online*. 2014;8(2):3700-8.
9. Caveião C, Zagonel IPS, Coelho ICM, Peres AM, Montezeli JH. Percepção de docentes sobre o processo de aprendizado em administração de enfermagem. *Cogitare Enferm*. 2015;20(1):103-11.
10. Bardin, L. Análise de conteúdo. Edições 70: Lisboa; 2011.
11. Terra FS, Secco IAO, Robazzi MLCC. Perfil dos docentes de cursos de graduação em enfermagem de universidades públicas e privadas. *Rev Enf UERJ*. 2011;19(1):26-33.
12. Almeida ML, Peres AM, Bernardino E, Santos MF. Graduates of a public university and perspectives of performance in nursing management. *Rev Rene*. 2014;15(6):933-41.
13. Fernandes JD, Rebouças LC. Uma década de diretrizes curriculares nacionais para a graduação em enfermagem: avanços e desafios. *Rev Bras Enferm*. 2013;66(Spec):95-101.
14. Silveira CA, Paiva SMA. A evolução do ensino de enfermagem no Brasil: uma revisão histórica. *Cienc Cuid Saude*. 2011;10(1):176-83.
15. Peixoto LS, Gonçalves LC, Costa TD, Tavares CMM, Cavalcanti ACD, Cortez, EA. Educação permanente, continuada e em serviço: desvendando seus conceitos. *Enferm. Global*. 2013;29(1):324-340.
16. Aglen, B. Pedagogical strategies to teach bachelor students evidence-based practice: a systematic review. *Nurs. Educ. Today*. 2016;36(1):255-263.
17. Sobral FR, Campos CJG. The use of active methodology in nursing care and teaching in national productions: an integrative review. *Rev. Esc. Enferm. USP*. 2012;46(1):202-211.

Endereço para correspondência: Denise de Fátima Hoffman Rigo. Endereço: Rua Comandante Carlos Alberto Doro, 986 Jardim Padovani, Cascavel-PR. E-mail: denisehoffmannrigo@yahoo.com.br

Data de recebimento: 14/09/2016

Data de aprovação: 22/12/2016