

# Conhecimentos, habilidades e atitudes sobre a gestão dos formados de enfermagem de uma universidade pública brasileira

Maria de Lourdes de Almeida<sup>1</sup>  
Aida Maris Peres<sup>2</sup>

## Resumo

**Objetivo.** Identificar nos formados de uma universidade pública brasileira os conhecimentos, habilidades e atitudes aprendidos durante a formação para a gestão em enfermagem. **Metodologia.** Investigação de tipo transversal realizada em 2010 na que participaram 37 formados do programa de enfermagem. Utilizou-se um questionário para a tomada de informação que incluiu variáveis socioeconômicas e de conhecimentos, habilidades e atitudes relacionadas com as matérias de gestão recebidas durante a formação de pré-graduação; estas últimas variáveis foram medidas com perguntas com opções de resposta tipo Likert. Os dados foram processados e analisados em Excel. **Resultados.** Os recém formados manifestam ter suficientes conhecimentos, consideram-se hábeis e com atitudes favoráveis no área de gestão; em mudança os formados com maior experiência trabalhista, ainda que consideram que têm suficiente conhecimento, sua habilidade é média e reportam uma atitude desfavorável para a gestão. **Conclusão.** Os conhecimentos, atitudes e habilidades do recém formado para a gestão são diferentes ao de maior experiência profissional. A prática profissional poderia fazer mudar a percepção dos enfermeiros frente à gestão.

**Palavras chave:** educação em enfermagem; competência profissional; educação baseada em competências; gerência; atitude.

*Conocimientos, habilidades y actitudes sobre la gestión de los egresados de enfermería de una universidad pública brasileña*

## Resumen

**Objetivo.** Identificar en los egresados de una universidad pública brasileña, los conocimientos, habilidades y actitudes aprendidos durante la formación para la gestión en enfermería. **Metodología.** Investigación de tipo transversal realizada en 2010 en la que participaron 37 egresados del programa de enfermería. Se utilizó un cuestionario para la toma de información que incluyó variables socioeconómicas y de conocimientos, habilidades y actitudes

1 Enfermeira, Mestre em Enfermagem pelo Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal do Paraná, bolsista da Fundação Araucária do Paraná. Membro do Grupo de Pesquisa Políticas, Gestão e Práticas de Saúde. Professora do Curso de Enfermagem da Universidade do Oeste do Paraná, Brasil.  
email: m\_lourdesdealmeida@yahoo.com.br.

2 Enfermeira, Doutora em Enfermagem. Professora na Área de Administração em Enfermagem do Departamento de Enfermagem da Universidade Federal do Paraná. Vice-líder do Grupo de Pesquisa Políticas, Gestão e Práticas de Saúde. Universidade do Oeste do Paraná, Brasil.  
email: aidamaris.peres@gmail.com

**Subvenciones y ayudas:** Artigo extraído da dissertação de mestrado intitulada Gerenciamento em Enfermagem: formação e prática na perspectiva de egressos de uma universidade pública, 2010.

**Conflicto de intereses:** ninguno a declarar.

**Fecha de recibido:** 14 de febrero de 2011.  
**Fecha de aprobado:** 13 de diciembre de 2011.

**Cómo citar este artículo:** Almeida ML, Peres AM. Conhecimentos, habilidades e atitudes sobre a gestão dos formados de enfermagem de uma universidade pública brasileira. Invest Educ Enferm. 2012;30(1):66-76.

relacionadas con las asignaturas de gestión recibidas durante la formación de pregrado. Estas últimas variables fueron medidas con preguntas con opciones de respuesta tipo Likert. Los datos fueron procesados y analizados en Excel. **Resultados.** Los recién egresados manifiestan tener suficientes conocimientos, se consideran hábiles y con actitudes favorables en el área de gestión; por el contrario, los egresados con mayor experiencia laboral, aunque consideran que tienen suficiente conocimiento, su habilidad es media y reportan una actitud desfavorable hacia la gestión. **Conclusión.** Los conocimientos, actitudes y habilidades del recién egresado hacia la gestión son diferentes de quien tiene mayor experiencia profesional. La práctica profesional podría hacer cambiar la percepción de los enfermeros frente a la gestión.

**Palabras clave:** educación en enfermería; competencia profesional; educación basada en competencias; gerencia; actitud.

### ***Knowledge, skills, and attitudes towards management of nursing graduates of a Brazilian public university***

#### ■ Abstract ■

**Objective.** To identify knowledge, skills and attitudes in nursing management, learned during education, in graduates of a Brazilian public university. **Methodology.** Cross sectional study carried out in 2010. 37 graduates of the nursing program participated. A questionnaire was used to get the information, which included socio-economical and knowledge variables, skills and attitudes linked to management subjects studied during undergraduate education. The latter variables were measured with questions Likert like answers. Data were processed and analyzed in Excel. **Results.** Recent graduates manifested having enough knowledge, they consider themselves skillful and with favorable attitudes in the management field. Graduates with higher job experience, even though they consider they have enough knowledge, their skills are half and they report an unfavorable attitude towards management. **Conclusion.** Knowledge, attitudes, and abilities of recent graduates towards management are different to the ones with higher professional experience. Professional practice could change the perception nurses have towards management.

**Key words:** education, Nursing; professional competence; competency-based education; management; attitude.

## Introdução

No Brasil, a criação do Sistema Único de Saúde - SUS trouxe o desafio de redirecionar as práticas de Enfermagem para o atendimento integral à saúde coletiva e individual da população.<sup>1</sup> No âmbito da formação profissional, as Diretrizes Curriculares Nacionais - DCNs norteiam o ensino de Enfermagem para as necessidades do SUS, ao reconhecer que o enfermeiro deve ser capaz de conhecer e intervir sobre os problemas e situações de saúde-doença mais prevalentes no perfil epidemiológico nacional, com um perfil generalista, humanista, crítico-reflexivo, com rigor científico e intelectual, pautado nos princípios éticos.<sup>2</sup>

As DCNs foram elaboradas para superar paradigmas educacionais e promover a articulação entre a formação e o serviço, para avançar com práticas inovadoras no âmbito do ensino e da prática profissional do enfermeiro.<sup>3</sup> A esta proposta está incluído o modelo de competências, sugerindo que as mudanças na formação profissional estão relacionadas à capacidade formativa capaz de facilitar a apreensão pelo discente de conhecimentos, habilidades e atitudes a serem mobilizados pelo futuro profissional de saúde no seu cotidiano de trabalho. Assim, no panorama contemporâneo global de formação do enfermeiro,

no que diz respeito ao seu processo de ensino-aprendizagem, coloca-se como desafio para a profissão a formação de profissionais competentes e comprometidos com a sociedade e com os seus problemas de saúde. A articulação da teoria e da prática pode propiciar ao futuro trabalhador uma visão crítica da realidade, considerando a complexidade do indivíduo e ainda o contexto em que vive e trabalha.<sup>4</sup>

A instituição da formação por competência busca que o profissional egresso adquira a capacidade de utilizar uma diversidade de conhecimentos na solução de problemas do cotidiano. No mundo do trabalho em saúde, e especificamente no âmbito da gestão, o contexto das transformações ocorridas na sociedade impulsiona o uso de novas abordagens gerenciais e impulsiona os gerentes a buscar novas alternativas para organizar o trabalho. Essas novas abordagens trazem conceitos de flexibilidade, redução da hierarquia, trabalho em equipe e descentralização das decisões, visando à satisfação dos usuários e trabalhadores, bem como a questões de produtividade e responsabilidade compartilhada.<sup>5</sup>

A justificativa para este estudo advém da necessidade de uma avaliação dos conhecimentos, habilidades e atitudes das disciplinas que envolvem conteúdos de Administração em Enfermagem para subsidiar discussões acerca de como a formação apoia os enfermeiros no enfrentamento dos desafios da prática gerencial, fundamentando mudanças adequadas à realidade que envolve o trabalho gerencial em saúde. Frente a esse novo contexto de gerência, o ensino da disciplina de Administração voltada para a Enfermagem serve de arcabouço para a formação gerencial do enfermeiro, como base para sua prática profissional.

O presente artigo tem como objetivo identificar os conhecimentos, habilidades e atitudes apreendidos pelos egressos para o gerenciamento em Enfermagem durante sua formação em um Curso de Enfermagem de Foz do Iguaçu/Brasil.

## Metodologia

Esta pesquisa de campo caracteriza-se como descritiva de corte transversal. Foi realizada em uma universidade pública de Foz do Iguaçu/Brasil. Dentre 59 enfermeiros que compõem a população de formados do Curso de Graduação em Enfermagem desta instituição, no período de 2007 a 2009, 37 (62.7%) são os sujeitos que compuseram a amostra do estudo, com grau de confiança de 95% e erro amostral de 10%.

A coleta de dados ocorreu nos meses de fevereiro a abril de 2010. Foi utilizado como instrumento, um questionário com questões abertas e fechadas acerca de dados sócio-demográficos para a caracterização dos sujeitos da pesquisa e sobre os conteúdos desenvolvidos nas disciplinas de graduação relativos aos conhecimentos, habilidades e atitudes que compõem as competências gerenciais apreendidas pelos sujeitos.

As variáveis sócio-demográficas questionadas foram: sexo, estado civil, idade, tempo de formação, local e área de atuação profissional, tempo de experiência profissional. As variáveis relacionadas aos conteúdos das disciplinas foram: tomada de decisão, liderança, resolução de conflitos, comunicação, processo de mudança na enfermagem, processo de trabalho em saúde e enfermagem, sistemas de informação em saúde e enfermagem, planejamento na saúde e em enfermagem, educação continuada/permanente, recrutamento e seleção de pessoal, avaliação de desempenho profissional, dimensionamento de pessoal, gerenciamento de recursos ambientais, físicos, materiais e equipamentos, auditoria e avaliação do serviço de enfermagem, gestão de custos em enfermagem, supervisão em enfermagem, o trabalho em equipe, a cultura e o poder na enfermagem, a filosofia do serviço de enfermagem, administração do tempo.

Como critérios de inclusão, decidiu-se pela participação de enfermeiros egressos da instituição de ensino cenário do estudo e que aceitaram

participar da pesquisa. Os critérios de exclusão foram não ser egresso desta instituição e sujeitos que não aceitaram participar da pesquisa. A aprovação do estudo por um Comitê em Ética de Pesquisa teve o número de registro CEP/SD: 795.130.09, CAAE: 0054.0.091.000-09. Os dados foram coletados somente após informações e esclarecimentos sobre a pesquisa e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE, apresentado em duas vias, com disponibilização de uma via para o sujeito da pesquisa, garantindo o sigilo e anonimato.

Foi realizado pré-teste para validação do instrumento de coleta de dados com modificação das questões que dificultavam o entendimento do instrumento para melhor confiabilidade das respostas. A análise dos dados foi apresentada em tabelas construídas com a utilização do programa Microsoft Office – Excel for Windows®. Para cálculo de porcentagens, utilizou-se estatística descritiva.

## Resultados

A caracterização dos sujeitos apontou que 28 (75.6%) dos formados são do sexo feminino, sendo que 14 destes não se inseriram no mercado de trabalho. Quanto ao total de 9 sujeitos do sexo masculino, 8 (88.9%) possuem experiência profissional, denotando maior aceitação deste sexo no mercado de trabalho da região pesquisada. No que se refere ao ano de conclusão, percebe-se uma definição quanto ao ano de 2008 para os formados com experiência, e que a maioria dos formados sem experiência se formaram no ano de 2009, denotando que os formados, recém-formados ainda não haviam se inserido no mercado de trabalho. Vale ressaltar que as turmas de formados que formavam a população do estudo eram dos anos de 2008 e 2009.

A maioria dos egressos, 31 sujeitos (86.6%) pesquisados, encontra-se no município de Foz do Iguaçu, quatro (10.8%) estão em cidades da região, dois (5.4%) em outros estados brasileiros. O estado civil dos sujeitos mostrou que 21 são

solteiros (56.7%), 14 são casados (37.8%) e dois possuem união estável (5.4%). Quanto à faixa etária, prevaleceu a de 23 a 25 anos, seguido da faixa de 26 a 30 anos. Apenas oito (21.6 %) sujeitos possuíam de 30 a 35 anos, o que os caracteriza como jovens.

Outro tema analisado na caracterização dos sujeitos foi a área de atuação dos enfermeiros formados pesquisados, com quatro deles (18.2%) atuando na docência em curso técnico de enfermagem, dois (9.1%) em curso de graduação em Enfermagem, um (4.5%) em educação continuada, um (4.5%) em oncologia, um (4.5%) em epidemiologia hospitalar, quatro (18.2%) em atenção básica com ênfase na Estratégia Saúde da Família, três (13.7%) em *home care*, um (4.5%) em emergência e gestão hospitalar, dois (9.1%) em enfermagem pré-hospitalar, um (4.5%) em centro cirúrgico, um (4.5%) em saúde mental, um (4.5%) em *home care* e docência em curso técnico.

A seguir, apresentam-se as respostas dos formados sobre os conhecimentos, habilidades e atitudes frente aos temas trabalhados nas disciplinas. Os dados são apresentados separadamente entre os sujeitos com experiência e sem experiência profissional para destacar diferenças advindas da prática profissional na aquisição de competências. A Tabela 1 mostra a opinião dos sujeitos sobre os conhecimentos, habilidades e atitudes trabalhados na graduação e desenvolvidos na prática profissional, referentes aos instrumentos gerenciais. O conteúdo *tomada de decisão* na atuação do enfermeiro mostra que os dois grupos pontuaram nível médio seguido do nível muito de conhecimento, habilidades e atitudes.

No tópico *liderança*, a maioria dos formados sem experiência se reconhece com muito e médio conhecimento, média a muita habilidade e média atitude. Já os formados com experiência, se caracterizam com muito a médio conhecimento, média habilidade, muito e média atitude.

No conteúdo *resolução de conflitos* destaca-se o predomínio de médio e muito conhecimento e habilidade nos dois grupos de sujeitos. Há diferenças no campo atitudinal, que traz com ênfase a classificação médio e muito para os formados com experiência.

**Tabela 1.** Distribuição dos conhecimentos, habilidades e atitudes trabalhados na graduação e desenvolvidos na prática por formados com experiência e com experiência profissional, conteúdos de instrumentos gerenciais

Temas	Escala	Sem experiência (n=15)						Com experiência (n=22)					
		Conhecimento		Habilidade		Atitude		Conhecimentos		Habilidade		Atitude	
		n	%	n	%	n	%	N	%	n	%	n	%
<b>Tomada de decisão</b>	Muito	6	40.0	4	26.7	5	33.3	6	27.3	9	40.9	9	40.9
	Médio	8	53.3	8	53.3	9	60.0	15	68.2	11	50.0	10	45.4
	Pouco	1	6.7	3	20.0	1	6.7	1	4.5	2	9.1	3	13.6
	Nada	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	4.5	0	0.0
<b>Liderança</b>	Muito	8	53.3	6	40.0	5	33.3	12	54.6	5	22.7	9	40.9
	Médio	6	40.0	8	53.3	6	40.0	9	40.9	12	54.6	11	50.0
	Pouco	1	6.7	1	6.7	4	26.7	1	4.5	4	18.1	2	9.1
	Nada	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	4.5	0	0.0
<b>Resolução de conflitos</b>	Muito	6	40.0	4	26.7	4	26.7	7	31.8	5	22.7	10	45.4
	Médio	8	53.3	8	53.3	8	53.3	13	59.1	13	59.0	9	40.9
	Pouco	1	6.7	3	20.0	3	20.0	2	9.1	3	13.6	3	13.6
	Nada	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	4.5	0	0.0
<b>Comunicação com equipe</b>	Muito	8	53.3	8	53.3	9	60.0	15	68.1	11	50.0	13	59.1
	Médio	6	40.0	5	33.3	5	33.3	3	13.6	9	40.9	6	27.3
	Pouco	1	6.7	2	13.3	1	6.7	3	13.6	1	4.5	2	9.1
	Nada	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	4.5	1	4.5	1	4.5
<b>Processo de mudança</b>	Muito	5	33.3	3	20.0	5	33.3	6	27.3	1	4.5	7	31.8
	Médio	6	40.0	7	46.7	4	26.7	12	54.6	16	72.7	10	45.4
	Pouco	4	26.7	5	33.3	6	40.0	3	13.6	3	13.6	3	13.6
	Nada	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	4.5	1	4.5	2	9.1
<b>Supervisão em Enfermagem</b>	Muito	7	46.6	6	40.0	8	53.3	11	50.0	6	27.3	9	40.9
	Médio	7	46.6	3	20.0	5	33.3	7	31.8	12	54.4	9	40.9
	Pouco	1	6.6	5	33.3	2	13.3	1	4.5	2	9.1	2	9.1
	Nada	0	0.0	1	6.6	1	6.7	2	9.1	2	9.1	2	9.1
<b>Administração do Tempo</b>	Muito	7	46.6	5	33.3	7	46.6	13	59.0	8	36.3	12	54.6
	Médio	7	46.6	7	46.6	6	40.0	9	40.9	13	59.0	8	36.3
	Pouco	1	6.6	3	20.0	2	13.3	0	0.0	1	4.5	2	9.1
	Nada	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0

Quanto à competência relacionada ao *processo de mudança*, os dois grupos apresentam-se tendo médio conhecimento e habilidade média e pouco. Na atitude, destaca-se pouca e muita para formados sem experiência, assim como média e muita atitude para os que possuem experiência profissionais.

A análise do tópico *supervisão em enfermagem* mostrou níveis de muito e médio relacionados ao conhecimento, muito e pouco à habilidade e muito e médio à atitude no grupo de formados sem experiência profissional. Já o grupo com experiência, apontou no conhecimento o nível muito, a habilidade média e a atitude muito e

média. Foram encontrados sujeitos com nada de conhecimentos, habilidades e atitudes mesmo que atuem como enfermeiros.

Na *administração do tempo*, o conhecimento foi considerado de médio a muito, habilidade média e atitude muito nos dois grupos, não sendo detectadas grandes diferenças entre os sujeitos sem e com experiência profissional.

Na sequência da apresentação dos resultados, a Tabela 2 mostra os dados referentes aos conhecimentos, habilidades e atitudes trabalhados na graduação e desenvolvidos na prática profissional referentes à gestão de pessoas na enfermagem.

**Tabela 2.** Distribuição dos conhecimentos, habilidades e atitudes trabalhados na graduação e desenvolvidos na prática por formados sem experiência e com experiência profissional conteúdos relacionados à gestão de pessoas

Temas	Escala	Sem experiência (n=15)						Com experiência (n=22)					
		Conhecimento		Habilidade		Atitude		Conhecimentos		Habilidade		Atitude	
		n	%	n	%	n	%	N	%	n	%	n	%
<b>Educação continuada/permanente</b>	Muito	8	53.3	4	26.7	4	26.7	13	59.1	7	31.8	9	40.9
	Médio	4	26.7	9	60.0	8	53.3	5	22.7	11	50.0	9	40.9
	Pouco	3	20.0	2	13.3	1	6.7	2	9.1	3	13.6	2	9.1
	Nada	0	0.0	0	0.0	2	13.3	2	9.1	1	4.5	2	9.1
<b>Recrutamento e seleção pessoal</b>	Muito	5	33.3	3	20.0	4	26.7	9	40.9	3	13.6	8	36.3
	Médio	7	46.7	5	33.3	3	20.0	8	36.3	10	45.4	8	36.3
	Pouco	3	20.0	7	46.7	6	40.0	3	13.6	7	31.8	3	13.6
	Nada	0	0.0	0	0.0	2	13.3	2	9.1	2	9.1	3	13.6
<b>Avaliação desempenho Profissional</b>	Muito	5	33.3	5	33.3	6	40.0	7	31.8	3	13.6	6	27.3
	Médio	8	53.3	5	33.3	5	33.3	10	45.4	12	54.5	10	45.4
	Pouco	2	13.3	5	33.3	3	20.0	3	13.6	6	27.3	3	13.6
	Nada	0	0.0	0	0.0	1	6.7	1	4.5	1	4.5	3	13.6
<b>Dimensionamento de pessoal</b>	Muito	4	26.7	3	20.0	3	20.0	8	36.3	6	27.3	5	22.7
	Médio	9	60.0	7	46.7	6	40.0	10	45.4	10	45.4	10	45.4
	Pouco	2	13.3	5	33.3	4	26.7	2	9.1	4	18.1	4	18.1
	Nada	0	0.0	0	0.0	2	13.3	2	9.1	2	9.1	2	9.1
<b>O trabalho em equipe</b>	Muito	10	66.6	8	53.3	11	73.3	17	77.2	18	81.8	15	68.1
	Médio	4	26.7	5	33.3	3	20.0	4	18.1	4	18.1	3	13.6
	Pouco	1	6.6	2	13.3	0	0.0	1	4.5	0	0.0	4	18.1
	Nada	0	0.0	0	0.0	1	6.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0

No item *educação continuada e permanente* predominam na análise o percentual de muito em conhecimentos, média habilidade e atitude em ambos os grupos. Sobre *recrutamento e seleção*

*na enfermagem* aparecem índices de médio e muito conhecimento, pouco e médio habilidade e pouca e muita atitude para os egressos que não estão atuando. Os egressos com experiência

mostram possuir muito conhecimento, média habilidade e média e muita atitude.

No item *avaliação de desempenho* surgiu o nível médio para o conhecimento; e igualmente muito, médio e pouco para a habilidade; muito e médio atitude para os formados sem experiência, e predomínio do muito e médio para os conhecimentos, médio e pouco para habilidades e médio e muito atitudes para os sujeitos com experiência profissional.

Para o *dimensionamento de pessoal*, a maioria dos formados dos dois grupos apresenta nível médio de conhecimento. Já, para as habilidades, os formados sem experiência apresentam médio e muito, em atitudes muito e médio. Formados com experiência apontam médio e muito para os conhecimentos, habilidades e atitudes, ao mesmo tempo em que alguns formados com experiência mostram não possuir nada de conhecimentos, habilidades e atitudes. No item *trabalho em equipe*, a maioria dos formados de ambos os grupos apontam ter muito conhecimento, habilidade e atitude. A seguir apresentam-se os dados da Tabela 3, relacionados aos conhecimentos, habilidades e atitudes trabalhados na graduação e desenvolvidos na prática profissional referente a conteúdos diversos.

No item *processo de trabalho*, os formados apontam a prevalência de muito e médio conhecimento, médio e muito habilidade e atitude no grupo sem experiência. O grupo com experiência aponta médio e muito para os conhecimentos, habilidades e atitudes. No conteúdo *sistemas de informação*, os formados sem experiência apresentam-se com médio conhecimento, média e pouca habilidade e média e muito e pouca atitude. Os que têm experiência apresentam com médio e muito conhecimentos, habilidades e atitudes.

Acerca do tema *planejamento*, nos dois grupos salientam-se afirmações de muito conhecimento, média habilidade, a atitude apresenta diferença no grupo com experiência que apontam possuir médio e muito atitude para o planejamento.

Ressalta-se, entretanto, que alguns formados apontam pouco e nada de habilidade e atitude, o que pode significar que o planejamento compõe um espaço teórico, distante das atividades do enfermeiro.

Sobre o conteúdo *gerenciamento de recursos materiais*, os formados de ambos os grupos apontam possuir muito e médio conhecimento, média e muito habilidade e muito e médio para as atitudes neste tema. No item *auditoria e avaliação em enfermagem*, a maioria dos formados dos dois grupos reconhece ter médio e pouco conhecimento, habilidade e atitude. Desperta interesse o fato de alguns egressos com experiência profissional reconhecerem-se com nada de conhecimento, habilidade e atitude para este item.

Para o tema *gerenciamento de custos na enfermagem*, os formados sem experiência apontam nível médio e muito para os conhecimentos, pouca habilidade e média, médio e muito atitude, mas alguns formados reconhecem-se com nada de atitude. Dos formados que estão na prática profissional, a maioria tem nível médio nos conhecimentos, habilidades e atitudes, surgindo também formados com nada de conhecimento, habilidade e atitude nesse tema.

Sobre o conteúdo *cultura e poder*, formados com experiência mostraram possuir médio e pouco de conhecimento e de atitude; e médio, muito e pouco de habilidade. No grupo que trabalha predominou médio conhecimento, habilidade e atitudes. Na análise do item *filosofia do serviço de enfermagem*, o conteúdo foi considerado de médio e muito conhecimento, médio e pouca habilidade e atitude para o grupo sem experiência. No grupo com experiência teve o nível médio e muito para os conhecimentos, habilidades e atitudes. Sobre os formados sem experiência, que apontaram possuírem muito conhecimento, habilidade e atitude em relação aos vários itens, surge como questionamento, se a noção de competências adquirida permeia apenas seu imaginário.

**Tabela 3.** Distribuição dos conhecimentos, habilidades e atitudes trabalhados na graduação e desenvolvidos na prática por formados sem experiência e com experiência profissional, conteúdos diversos

Temas	Escala	Sem experiência (n=15)						Com experiência (n=22)					
		Conhecimento		Habilidade		Atitude		Conhecimentos		Habilidade		Atitude	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>O enfermeiro e o processo de trabalho</b>	Muito	7	46.7	4	26.7	6	40.0	9	40.9	3	13.6	7	31.8
	Médio	7	46.7	8	53.3	5	33.3	10	45.4	18	81.8	11	50.0
	Pouco	1	6.6	3	20.0	4	26.7	2	9.1	1	4.5	3	13.6
	Nada	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	4.5	1	4.5	1	4.5
<b>Sistemas de Informação</b>	Muito	6	40.0	3	20.0	4	26.7	7	31.8	5	22.7	6	27.3
	Médio	5	33.3	7	46.7	5	33.3	10	45.4	11	50.0	10	45.4
	Pouco	4	26.7	5	33.3	4	26.7	3	13.6	4	18.1	4	18.1
	Nada	0	0.0	0	0.0	2	13.3	2	9.1	2	9.1	2	9.1
<b>Planejamento na Saúde e em Enfermagem</b>	Muito	9	60.0	4	26.7	6	40.0	13	59.1	7	31.8	9	40.9
	Médio	5	33.3	6	40.0	3	20.0	8	36.3	13	59.1	11	50.0
	Pouco	1	6.7	4	26.7	3	20.0	0	0.0	1	4.5	1	4.5
	Nada	0	0.0	1	6.7	3	20.0	1	4.5	1	4.5	1	4.5
<b>Gerenciamento de recursos materiais</b>	Muito	9	60.0	5	33.3	7	46.7	12	54.5	8	36.3	12	54.6
	Médio	4	26.7	6	40.0	4	26.7	7	31.8	12	54.5	8	36.3
	Pouco	2	13.3	4	26.7	3	20.0	2	9.1	1	4.5	1	4.5
	Nada	0	0.0	0	0.0	1	6.7	1	4.5	1	4.5	1	4.5
<b>Auditoria e avaliação em Enfermagem</b>	Muito	3	20.0	1	6.6	3	20.0	5	22.7	2	9.1	5	22.7
	Médio	8	53.3	8	53.3	6	40.0	9	40.9	10	45.4	7	31.8
	Pouco	4	26.7	6	40.0	6	40.0	6	27.3	7	31.8	6	27.3
	Nada	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	9.1	3	13.6	4	18.1
<b>Gestão de Custos em Enfermagem</b>	Muito	5	33.3	3	20.0	4	26.7	5	22.7	2	9.1	4	18.1
	Médio	6	40.0	4	26.7	5	33.3	9	40.9	12	54.5	9	40.9
	Pouco	4	26.7	8	53.3	4	26.7	5	22.7	5	22.7	6	27.3
	Nada	0	0.0	0	0.0	2	13.3	2	9.1	3	13.6	3	13.6
<b>A Cultura e o Poder na Enfermagem</b>	Muito	3	20.0	4	26.7	4	26.7	7	31.8	5	22.7	8	36.3
	Médio	8	53.3	7	46.6	5	33.3	12	54.5	13	59.0	10	45.4
	Pouco	4	26.7	4	26.7	5	33.3	2	9.1	3	13.6	3	13.6
	Nada	0	0.0	0	0.0	1	6.7	1	4.5	1	4.5	1	4.5
<b>A Filosofia do Serviço de Enfermagem</b>	Muito	3	20.0	3	20.0	2	13.3	8	36.3	4	18.1	5	22.7
	Médio	9	60.0	6	40.0	8	53.3	10	45.4	14	63.6	15	68.1
	Pouco	2	13.3	5	33.3	3	20.0	3	13.6	3	13.6	0	0.0
	Nada	1	6.6	1	6.6	2	13.3	1	4.5	1	4.5	2	9.1



## Discussão

Os dados apontam que as áreas de atuação dos enfermeiros foram diversas, compondo um panorama geral de sua atuação gerencial. Entretanto, surge como dúvida se os enfermeiros estão sendo formados com perfil para ocupar estes cenários. Segundo Ribeiro<sup>6</sup> a ampliação dos campos de atuação deve-se ao reconhecimento do profissional enfermeiro e ao seu preparo para atuar em todos os níveis de assistência à saúde. Este fato revela que o mercado de trabalho para os enfermeiros cresce a cada dia e se diversifica cada vez mais. A autora cita os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, que apontam o total de 1 375 238 empregos de saúde, dos quais 541 585 (39.4%) são pertencentes à equipe de enfermagem com diferenças na absorção de cada categoria.

A atuação dos profissionais de saúde está fundamentada na capacidade de tomar decisões com objetivo de conseguir a eficácia e custo-efetividade da força de trabalho, medicamentos e equipamentos, de procedimentos e de práticas, como a habilidade para avaliar, sistematizar e decidir as condutas mais adequadas, baseadas em evidências científicas.<sup>4</sup>

A competência da liderança para os recém formados sugere que desafio para o enfermeiro. Por esse motivo vários autores buscam descrever o perfil adequado do líder, mas devido às mudanças que ocorrem no mundo do trabalho essas características são dinâmicas e instáveis, mesmo assim é importante identificar as estratégias de lideranças que são pertinentes no contexto atual da enfermagem.<sup>7</sup>

O trabalho do enfermeiro envolve a vivência de dinâmicas organizacionais caracterizadas por mudanças, tomada de decisões, administração de conflitos, dentre outros.<sup>8</sup> Inevitavelmente num ambiente globalizado com a supremacia das incertezas exigem-se profissionais preparados para a abordagem e o encaminhamento de conflitos no âmbito das relações interpessoais, intergrupais e institucionais, inferindo-se que o enfermeiro necessita buscar e ampliar suas competências

para além das habilidades técnicas, pois estas não são suficientes para a qualidade do trabalho gerencial em saúde.<sup>9</sup>

Sobre o tema processo de mudança, no contexto de intensas e rápidas transformações como o atual, o enfermeiro tem um grande desafio de sensibilizar suas equipes para a compreensão e a adesão as mudanças se sua intenção é alcançar os objetivos, metas, uso racional dos recursos organizacionais, ao mesmo tempo em que foca na resolutividade embasado em princípios e valores que agreguem diferencial qualitativo as novas práticas profissionais.<sup>7</sup> O gerenciamento do trabalho de enfermagem é complexo e influenciado por diversos fatores, portanto é necessária a construção de indicadores de qualidade para avaliar o gerenciamento de recursos humanos na enfermagem, visto que apenas o indicador horas de treinamento não caracteriza essa importante função administrativa do enfermeiro.<sup>10</sup>

A análise do tópico supervisão em enfermagem é preocupante, pois não deixa clara a importância para os egressos da sustentação do conhecimento científico para a mobilização de habilidades e atitudes no seu desempenho. A liderança e a supervisão são competências fazem a diferença nos processos de trabalho e nos resultados obtidos pelas equipes de enfermagem.<sup>9</sup> Para a execução processo de trabalho gerencial do enfermeiro, são utilizados instrumentos técnicos próprios da gerência, o planejamento, o dimensionamento de pessoal de enfermagem, o recrutamento e seleção, educação continuada e ou permanente, supervisão, avaliação de desempenho entre outros.<sup>10</sup>

Sobre o trabalho em equipe, salienta-se que o trabalho na Enfermagem é um trabalho coletivo executado em conjunto com outros trabalhos realizados diferentes profissionais da equipe multiprofissional.<sup>11</sup> O processo de trabalho é importante a colocação de que a capacidade de compreender as demandas e de mobilizar os conhecimentos, habilidades e atitudes estão ligadas às vivências da pessoa, permite saber ser, estar, agir e mobilizar o seu conjunto de conhecimentos e que o nível de contribuição que

uma pessoa oferece a organização esta relacionada ao nível de complexidade de suas atribuições e responsabilidades sendo que lida melhor com isso na medida em que ela compreende melhor as demandas do contexto sobre ela, advindo da experiência profissional e da aquisição de conhecimento estruturada.<sup>12</sup> O uso sistemas de informação na Enfermagem é fundamental para a realização das diversas atividades do cotidiano da prática profissional do enfermeiro tanto para o cuidado gerencial como para o gerenciamento do cuidado.<sup>13</sup>

No tema planejamento, uma análise com algumas divergências dos resultados do presente estudo autores<sup>14</sup> referem que o planejamento tem sido habitualmente tratado em sua dimensão técnica do fazer (habilidade), sem considerar as questões ideológicas (conhecimento) e de poder (atitude) como suas características essenciais. A auditoria na enfermagem vem tomando novas dimensões no decorrer dos anos e sua importância tem sido evidenciada como uma avaliação sistemática da qualidade da assistência de enfermagem, prestada ao cliente pela análise de prontuários, acompanhamentos do cliente no local e ainda a verificação da compatibilidade entre o procedimento realizado e os itens que compõem a conta hospitalar cobrados.<sup>15</sup>

No que concerne ao gerenciamento de custos na enfermagem, o enfermeiro é o profissional que toma parte no processo gerencial das instituições de saúde como gerentes ou diretores de divisões, serviços ou unidades por isso necessitam buscar conhecimentos sobre custos e reconhecer o seu papel de agente de mudança.<sup>16</sup> A cultura e poder na enfermagem são relevantes considerando que são elementos da estrutura informal e influenciam a dinâmica organizacional, são concretizados nas relações interpessoais, pois tem como argamassa dessas relações a subjetividade, a intersubjetividade, valores e crenças e dão significado ao trabalho desenvolvido nesse ambiente.<sup>17</sup> O ensino por competências como uma possibilidade de mudança no ensino de Administração em Enfermagem, com evidências de que a separação da teoria com a prática é mostrada quando o formado da formação tradicional se depara com o mundo do trabalho.<sup>18</sup>

Frente ao contexto pesquisado, depara-se com a necessidade de atualizar os conceitos de educação e escola<sup>19</sup> e transformar os velhos paradigmas. O desafio dos docentes reverem seus conceitos e métodos é reconhecido, inclusive por meio de um processo de mudança voltado a estruturas de ensino que posicionem o aluno como protagonista<sup>20</sup> de sua aprendizagem e facilite a apreensão de conhecimentos, habilidades e atitudes durante a formação para a posterior mobilização de competências em sua prática profissional.

**Conclusão.** Na maioria dos temas, os formados referiram ter mais conhecimento e habilidade do que atitude, isso pode demonstrar que o campo atitudinal é o que representa maior dificuldade e que a atitude é desenvolvida na prática profissional. Os resultados trazem à formação de enfermeiros, a necessidade de propiciar situações de ensino-aprendizagem que propiciem a aquisição de conhecimentos para fundamentar as atitudes a serem mobilizadas em sua inserção no mundo do trabalho.

Concomitantemente, cabe ao ensino discutir junto aos cenários de atuação do enfermeiro, a renovação constante dos conhecimentos e habilidades que embasam o desenvolvimento de atitudes na prática profissional, favorecendo os processos de educação permanente com a utilização de metodologias mais ativas.

As mudanças curriculares ocorridas no Brasil após o surgimento das DCN para os cursos de graduação em saúde e especificamente para o ensino de Enfermagem descrevem que este deve ser conduzido e direcionado para a apreensão e desenvolvimento de habilidades e atitudes, sustentados no conhecimento. Sendo assim, este estudo sugere que os egressos encontram dificuldade maior no campo atitudinal e das habilidades em alguns temas. A maioria dos sujeitos, em ambos os grupos, caracterizam-se com muito e médio conhecimento, pois tiveram os conteúdos questionados durante a graduação, mas referem dificuldades para mobilizar seu conhecimento.

Importante ressaltar a contribuição deste estudo no que se refere à participação dos egressos

como forma de avaliação do ensino. Seu olhar é diferenciado do discente pelas vivências da prática profissional, campo de ação em que o produto da formação toma corpo. Isto aumenta a responsabilidade dos atores envolvidos no ensino de Administração em Enfermagem para favorecer uma formação consolidada em desenvolver conhecimentos e habilidades que possam fundamentar e sustentar as atitudes dos profissionais ao adentrarem a prática.

## Referências

1. Bernardino E, Oliveira E, Ciampone MHT. Preparando enfermeiros para o SUS: o desafio das escolas formadoras. *Rev Bras Enferm.* 2006;59(1): 3 6-40.
2. Brasil. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Institui as diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em Enfermagem. Brasília (DF); 2001.
3. Lourenção DC, Benito G A. Competências gerenciais na formação do enfermeiro. *Rev Bras Enferm.* 2010;63(1):91-7.
4. Tronchin DMR, Gonçalves VLMira, Leite MMJ, Melleiro MM. Instrumento de avaliação do aluno com base nas competências gerenciais do enfermeiro. *Acta Paul Enferm.* 2008;21(2):356-60.
5. Fernandes JD. Diretrizes curriculares e estratégias para implantação de uma nova proposta pedagógica. *Rev Esc Enferm USP.* 2005;39(4):443-9.
6. Ribeiro FG. Recrutamento e seleção do recém-formado em enfermagem. *Nursing (São Paulo)* [Internet] 2009; . [acesso: 2009, sep 27];137. Disponível em: <http://www.nursing.com.br/article.php?a=717>
7. Ciampone MHT, Kurcgant P. Gerenciamento de Conflitos e Negociação. In: Kurcgant P. coordenadora. *Gerenciamento em Enfermagem.* Rio de Janeiro: Guanabara Koogan; 2010. p. 51-62.
8. Caetano FC. Mudança, negociação e decisão no processo de trabalho da enfermagem. In: Cunha K. coordenadora. *Gestão de pessoas: foco na Enfermagem atual.* São Paulo: Martinari; 2008. p. 80-97.
9. Piloto AMD. Perfil de competência do enfermeiro para a liderança e supervisão na Enfermagem. In: Cunha K C, coordenadora. *Gestão de Pessoas: foco na Enfermagem atual.* São Paulo: Martinari; 2008. p. 64-9.
10. Vieira APM, Kurcgant P. Indicadores de qualidade no gerenciamento de recursos humanos em enfermagem: elementos constitutivos segundo percepção de enfermeiros. *Acta Paul Enferm.* 2010;23(1):11-5.
11. Felli V EA, Peduzzi M. O trabalho gerencial em Enfermagem. In: Kurcgant P. coordenadora. *Gerenciamento em Enfermagem.* Rio de Janeiro: Guanabara Koogan; 2010. p.1-12.
12. Dutra JS. Prefacio. IN: Balsanelli, Cunha I, Feldman LB. *Competências gerenciais: desafio para o enfermeiro.* São Paulo: Martinari; 2008. p.11-3.
13. Peterlini OLG, Zagonel IPS. O sistema de informação utilizado pelo enfermeiro no gerenciamento do processo de cuidar. *Texto & Contexto Enferm.* 2006;15(3):418-26.
14. Ciampone MHT, Melleiro MM. O planejamento e o processo decisório como instrumentos do processo de trabalho gerencial. In: Kurcgant P. coordenadora. *Gerenciamento em Enfermagem.* 2ª ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan; 2010. p. 35-62.
15. Motta ALC. Auditoria de Enfermagem nos hospitais e operadoras de planos de saúde. 5ª ed. rev. e atual. São Paulo: látria; 2010.
16. Francisco IM, Castilho V. A inserção do ensino de custos na disciplina de administração aplicada a Enfermagem. *Rev Esc Enferm USP.* 2006;40(1):13-9.
17. Kurcgant P, Massarollo CKB. Cultura e Poder nas organizações de saúde. In: Kurcgant P. coordenadora. *Gerenciamento em Enfermagem.* 2ª ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan; 2010.
18. Peres AM, Ciampone MHT. Gerência e competências gerais do enfermeiro. *Texto & Contexto Enferm.* 2006;15(3):492-9.
19. Malangón Plata LA. El currículo: perspectivas para su interpretación. *Invest Educ Enferm.* 2008; 26(2 supl):136-42.
20. Barbosa de Sousa L, Rejane Ferreira Moura E, Teixeira Barroso MG. Promoción de un ambiente de aprendizaje positivo. *Invest Educ Enferm.* 2008;26(2 supl):106-12.