

PROCESSO DE TRABALHO GERENCIAL E PROCESSO DE ENFERMAGEM  
NA PERSPECTIVA DE DOCENTES DE ENFERMAGEM<sup>a</sup>Gabriela Marchiori Carmo AZZOLIN<sup>b</sup>  
Marina PEDUZZI<sup>c</sup>

## RESUMO

O artigo analisa como docentes da área Gerenciamento em Enfermagem articulam o processo de trabalho gerencial do enfermeiro com o processo de enfermagem. O estudo desenvolveu-se com base no referencial teórico do processo de trabalho em saúde e enfermagem e gerenciamento em enfermagem, segundo a metodologia de estudo de caso. Foram entrevistados sete docentes de uma universidade particular do município de Campinas, São Paulo. Os resultados mostram uma frágil articulação entre as atividades gerenciais e assistenciais, com a predominância de uma concepção instrumental de gerenciamento em enfermagem e de processo de enfermagem como aplicação de suas etapas. Também evidenciam a ausência das demais dimensões da gerência, política e de desenvolvimento da cidadania, bem como uma presença incipiente da dimensão comunicativa. As dimensões da gerência devem ser incluídas na totalidade do ensino de gerenciamento em enfermagem, juntamente com o instrumento processos de enfermagem para quicá possibilitar uma forma estratégica de articulação.

**Descritores:** Educação em enfermagem. Gerência. Cuidados de enfermagem.

## RESUMEN

*El artículo analiza mientras que los profesores de la administración del área en enfermería articulan el proceso del trabajo de la administración de la enfermera con el proceso de la enfermería. El estudio fue desarrollado sobre el teórico de referencia del proceso del trabajo en la salud y cuidando y la administración en la enfermería, según la metodología del estudio de caso. Siete profesores de una universidad privada de la ciudad de Campinas, São Paulo, Brasil, fueron entrevistados. Los resultados muestran una articulación frágil entre las actividades de la administración y la ayuda, con el predominio de una concepción instrumental de la administración en la enfermería y el proceso de cuidar como aplicación de sus etapas. Evidencia también la ausencia de las otras dimensiones de la administración, la política y del desarrollo de la ciudadanía, así como una presencia incipiente de la dimensión comunicativa. Las dimensiones de la administración deben ser encerradas en la totalidad de la educación de la administración en la enfermería, así como los procesos de instrumento de la enfermería para quicá hace posible una forma astuta de la articulación.*

**Descriptores:** Educación en enfermería. Gerencia. Atención de enfermería.

**Título:** Proceso del trabajo gerencial y proceso del cuidado en la perspectiva de profesores de la gerencia de enfermería.

## ABSTRACT

*This article analyzes how nursing management lecturers articulate nurses' management work process with the nursing process. The study was developed upon the theoretical references on the health and nursing work process and management in nursing, using case study methodology. Seven professors of a private university of the city of Campinas, São Paulo, Brazil, were interviewed. The results show a fragile articulation between management and care activities, with the predominance of an instrumental conception of management in nursing and considering nursing process as an application of its stages. It also evidences the absence of other dimensions of management, politics, and citizenship development, as well as an incipient presence of the communicative dimension. The dimensions of the management must be included in nursing management training, of management in nursing, as well as the processes of nursing, possibly allowing a strategic form of articulation.*

**Descriptors:** Education, nursing, Management. Nursing care.

**Title:** Process of management work and process of nursing in the perspective of professors of management in nursing.

<sup>a</sup> Este artigo originou-se da dissertação Mestrado defendida no Programa de Pós-Graduação da Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (USP) em 2007.

<sup>b</sup> Mestre em Enfermagem. Docente na Faculdade de Enfermagem da Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas), São Paulo, Brasil.

<sup>c</sup> Doutora em Enfermagem. Professora do Departamento de Orientação Profissional da Escola de Enfermagem da USP, Brasil.

## 1 INTRODUÇÃO

O presente artigo versa sobre o ensino do gerenciamento em enfermagem com o objetivo de analisar como os docentes dessa área articulam o processo de trabalho gerencial do enfermeiro com o processo de enfermagem, como instrumento de trabalho, apresentando resultados da Dissertação de Mestrado defendida no Programa de Pós-Graduação da Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (USP), na área de Administração de Serviços de Enfermagem<sup>(1)</sup>.

O pressuposto é de que o processo de trabalho do enfermeiro tem duas dimensões complementares e interdependentes – assistencial e gerencial – e que o ensino do gerenciamento em enfermagem precisa articular ambas as dimensões<sup>(2)</sup>. Também se parte da constatação de que os autores que abordam o ensino de administração em enfermagem e as diretrizes curriculares nacionais com relação ao ensino deste tópico indicam a necessidade de aproximar os aspectos assistenciais e gerenciais para o desenvolvimento do processo de trabalho do enfermeiro<sup>(2-5)</sup>.

Tendo em vista a abrangência do objeto de estudo, que trata da articulação entre as dimensões assistencial e gerencial do processo de trabalho do enfermeiro, foi definido um recorte para a abordagem da dimensão assistencial, tomando-a, em particular, com base na utilização do processo de enfermagem como instrumento do processo de trabalho do enfermeiro, visto a relevância dessa ferramenta<sup>(3,4)</sup>. Assim sendo, o objetivo desse artigo foi explorado através da análise das concepções de docentes sobre o processo de trabalho gerencial do enfermeiro e sobre o processo de enfermagem, utilizando-se o referencial teórico do processo de trabalho em saúde e em enfermagem<sup>(6-9)</sup> e do gerenciamento em enfermagem<sup>(2,3,10-12)</sup>.

Estudos mostram que no processo de trabalho do enfermeiro existe uma predominância de atividades desenvolvidas, com ênfase no gerenciamento dos serviços<sup>(8,13)</sup> e que no tocante à posição de gerente da assistência de enfermagem e da organização institucional atribuída ao profissional enfermeiro, as instituições precisam contar com um agente que conheça a essência do trabalho de enfermagem, para a melhoria do desempenho das equipes<sup>(6)</sup>. A abordagem do proces-

so de trabalho do enfermeiro com ênfase no gerenciamento dos serviços foi predominantemente embasada na Teoria Geral de Administração (TGA), que influenciou, sobremaneira, o processo de trabalho de enfermagem, com suas marcas de controle e centralização das ações de gerência<sup>(11)</sup>.

Por muitos anos, o enfermeiro viu-se na contingência de executar tarefas, face ao predomínio da divisão do trabalho e da fragmentação do cuidado que caracterizam o modelo burocrático. Este modelo, atualmente, não atende os anseios da enfermagem, que busca uma administração mais flexível, para superar o paradigma da administração clássica de receber e executar ordens. A administração em enfermagem, ao seguir a lógica tecnoburocrática, tem conduzido os trabalhadores a uma prática mecânica e tecnicista.

No âmbito da enfermagem, a concretização do gerenciamento do cuidado ocorre por meio de ações diretas do profissional enfermeiro com o usuário, por delegação e/ou na articulação com outros profissionais da equipe de saúde. O enfermeiro gerencia o cuidado quando o planeja, quando o delega ou o faz, quando prevê e provê recursos, capacita sua equipe, educa o usuário, interage com outros profissionais, ou seja, em todas as atividades realizadas para que se concretizem melhorias no cuidado<sup>(12)</sup>. Por outro lado, a complementaridade entre os distintos trabalhos especializados do enfermeiro destaca a dimensão gerencial da sua atuação, reconhecendo-se a gerência da assistência à saúde como um dos papéis do enfermeiro, articulado ao cuidado de enfermagem, apontando, portanto, a administração como um caminho para a enfermagem desenvolver seu trabalho. Por suas características, o gerenciamento do cuidado exige do enfermeiro uma visão que integre e acolha valores e lógicas diferenciadas, impressos nas necessidades dos usuários, não manifestos ou reconhecidas até algum tempo atrás, sendo necessário um envolvimento do profissional nas inter-relações, na sua potencialidade de criatividade e autonomia, no sentido de dar conta das necessidades do processo de trabalho<sup>(14)</sup>.

Entende-se que o processo de trabalho do enfermeiro inclui o gerenciamento do cuidado e que o processo de enfermagem consiste em um instrumento desse trabalho que pode qualificar a as-

sistência de enfermagem, desde que sua aplicação esteja pautada em uma apreensão ampliada das necessidades de cuidado dos usuários e orientada na perspectiva do cuidado integral.

Os princípios, conceitos e etapas que fundamentam o processo de enfermagem têm sido formulados por diferentes autores nacionais e internacionais e, na literatura, encontram-se vários conceitos e formulações referentes à sua definição, terminologia e etapas. Assim sendo, neste artigo, utiliza-se uma concepção de processo de enfermagem que apresenta uma abordagem crítica do tema, na qual é conceituado o processo de enfermagem como uma série de passos (coleta de dados, diagnóstico de enfermagem, planejamento, implementação e avaliação) que focalizam a individualização do cuidado através de uma abordagem de solução de problemas orientada por teorias ou modelos conceituais de enfermagem, destacando que o cuidado ocorre através de uma ação orientada para o entendimento, caracterizada, portanto, como uma ação comunicativa<sup>(15)</sup>.

O uso deste instrumento poderá favorecer o direcionamento, a organização, o controle e a avaliação das atividades inerentes ao cuidar, possibilitando o raciocínio que os enfermeiros utilizam na prática, isto é, o encadeamento de seus pensamentos e juízos<sup>(9)</sup>.

Embora na literatura sejam encontradas outras denominações para o processo de enfermagem que são utilizadas como sinônimos, com a realização de leitura de vários autores, verifica-se que as nomenclaturas Sistematização da Assistência de Enfermagem (SAE), Sistema de Assistência de Enfermagem e Metodologia da Assistência de Enfermagem (MAE) são termos empregados genericamente para se referir à forma de organizar a assistência, mas, conceitualmente, não se caracterizam como sinônimos. Dessa forma, assume-se, neste estudo, a terminologia Processo de Enfermagem.

Na pesquisa, adota-se a concepção de gerência em saúde e enfermagem com base nos estudos do processo de trabalho, reconhecendo-se quatro dimensões da gerência em saúde: técnica, política, comunicativa e de desenvolvimento de cidadania<sup>(11)</sup>.

Os princípios que norteiam a gerência não são estáticos, neutros, absolutamente racionais ou

eminentemente técnicos e não se adequam ou se moldam imediatamente à resolução dos problemas que se apresentam no processo de trabalho. A atividade gerencial é extremamente dinâmica e dialética e possibilita que as suas dimensões estejam em permanente articulação, o que exige constante reflexão e tomada de decisão por parte dos seus executores<sup>(11)</sup>.

A dimensão técnica é definida como o conjunto de instrumentos, conhecimentos e habilidades necessários para atingir os objetivos de um determinado projeto, tais como planejamento, coordenação, supervisão, controle, avaliação e, ainda, o conjunto de saberes como epidemiologia, sociologia, antropologia e outros. A dimensão política é aquela que articula o trabalho gerencial ao projeto assistencial que se propõe a executar. A dimensão comunicativa evidencia as relações de trabalho da equipe de saúde, visando a cooperação para chegar a um objetivo e, sobretudo, à construção de um projeto comum. Finalmente, no desenvolvimento da cidadania, há o estabelecimento do vínculo entre os agentes presentes no processo de trabalho e os clientes que utilizam os serviços.

Assim, o presente estudo reconhece o processo de enfermagem como um instrumento para o processo de trabalho do enfermeiro e que a sua utilização nas atividades assistenciais com a articulação às atividades gerenciais caracteriza de forma mais abrangente a prática profissional do enfermeiro, sem a cisão entre o cuidar e o administrar.

## 2 TRAJETÓRIA METODOLÓGICA

A pesquisa foi realizada segundo a metodologia de estudo de caso na vertente qualitativa, com as informações coletadas por meio de entrevista semi-estruturada com professores do corpo docente de uma instituição de ensino superior<sup>(16)</sup>.

Como campo de estudo, foi selecionado um curso de graduação em enfermagem de uma universidade privada de um município do interior do Estado de São Paulo. O curso estudado é oferecido em dois períodos, integral e noturno, abrange as atividades de ensino, pesquisa e extensão e agregava, na data desta pesquisa, o total de 610 alunos e 45 docentes. A escolha deste curso como

*locus* do estudo levou em consideração que seu projeto político pedagógico mostrou-se particularmente interessante com relação ao objeto do estudo, visto que as disciplinas de gerenciamento em enfermagem ministradas em quatro semestres letivos abordam a dimensão assistencial do processo de trabalho do enfermeiro, também por meio do ensino do processo de enfermagem. Cabe ressaltar que esta escolha implicou uma limitação quanto ao número de sujeitos da pesquisa, comprometendo a plena aplicação da técnica de saturação que se entende permitir a coleta de um material empírico amplo e rico de conteúdo acerca do objeto de estudo<sup>(17)</sup>. Contudo, constatou-se que as entrevistas realizadas reuniram material suficiente para análise, com vistas aos objetivos da pesquisa.

Foram considerados critérios de inclusão do docente para participação na pesquisa: pertencer à área de saber específico de enfermagem; gerenciamento em enfermagem; e ter, no mínimo, dois anos de atividade contínua no corpo docente do Curso de Enfermagem, o que totalizou sete sujeitos de pesquisa. O projeto de pesquisa foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Escola de Enfermagem da USP e pelo Comitê de Ética da escola estudada. Todos os sujeitos foram consultados e assinaram o Termo de Consentimento Livre Esclarecido.

Na análise do material empírico foi utilizada a técnica de análise temática<sup>(18)</sup> com base nas categorias analíticas: processo de trabalho de enfermagem, processo de trabalho assistencial e gerencial do enfermeiro, gerência em saúde e gerenciamento em enfermagem. Os depoimentos captados no decorrer das entrevistas foram analisados separadamente, possibilitando identificar as unidades de significado. Posteriormente, a releitura destas unidades de significado permitiu identificar os pontos relevantes ou núcleos de sentido presentes nas comunicações dos sujeitos, os quais foram agrupados e possibilitaram a definição das categorias empíricas: gerenciamento instrumental; gerenciamento instrumental e gerenciamento da assistência; gerenciamento para qualificar a assistência; processo de enfermagem e aplicação de suas etapas; processo de enfermagem e a aplicação articulada de suas etapas; e processo de enfermagem como instrumento do processo de trabalho do enfermeiro.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados mostram que a concepção de gerenciamento em enfermagem predominante é a instrumental, que aponta para questões de controle, organização, planejamento e recursos, sem a revelação das demais dimensões do gerenciamento que se referem à política, à comunicação e ao desenvolvimento da cidadania, segundo a concepção de gerência adotada na pesquisa.

Os relatos dos docentes também apontam para uma concepção do gerenciamento instrumental relacionado ao gerenciamento da assistência, contudo com uma abordagem do segundo aspecto desta díade como a aplicação do processo de enfermagem, ou seja, estes docentes reduzem a dimensão da assistência de enfermagem à aplicação do instrumento processo de enfermagem como se este tivesse a potência de recobrir a totalidade da assistência que se sabe contemplar um elenco variado e complexo de ferramentas e meios de trabalho, com destaque para a comunicação e interação profissional-usuário e entre os profissionais. Uma terceira concepção é identificada nos depoimentos que expressam o gerenciamento como ferramenta para qualificar a assistência de enfermagem.

Apesar da predominância da concepção do gerenciamento instrumental, pode-se identificar, em alguns depoimentos, uma frágil articulação entre ambas as dimensões do processo de trabalho do enfermeiro, assistenciais e gerenciais, pois encontramos entre os relatos um que faz a articulação do instrumento planejamento com o processo de enfermagem, um segundo no qual a atividade de avaliação de registros de enfermagem reconhece a necessidade de verificar os aspectos relacionados ao processo de enfermagem, e ainda, um terceiro que retrata a articulação entre a dimensão técnica com a comunicativa.

A referência predominante ao controle no gerenciamento de materiais e de recursos humanos expressa o exercício de um modelo tradicional de gerenciamento. Por outro lado, aparecem também referências que mostram uma transição no sentido do trabalho em equipe no grupo de docentes, o que pode(rá) acarretar transformação nas relações e aprendizado aprimorado no grupo discente, no sentido de integrar e de articular das ações que executam, bem como possibilitar, no

ensino de enfermagem, uma articulação da dimensão assistencial e gerencial, voltada para o cuidado ampliado que contempla, para além dos procedimentos e do raciocínio clínico, também a comunicação e interação com os usuários e o reconhecimento ampliado e contextualizado de suas necessidades de saúde<sup>(2,15,19)</sup>.

A análise dos relatos permitiu identificar três concepções sobre processo de enfermagem: como instrumento do gerenciamento em enfermagem; como aplicação das etapas do processo de enfermagem; e como aplicação articulada das etapas.

Quando o docente refere que o processo de enfermagem é um instrumento do gerenciamento em enfermagem, realiza uma ligação da atividade gerencial com a atividade assistencial do enfermeiro; contudo, reduz a assistência de enfermagem à aplicação do instrumento processo de enfermagem, o que evidencia uma frágil ligação ou conexão entre ambas as dimensões do processo de trabalho do enfermeiro.

O relato de alguns entrevistados mostra que concebem o processo de enfermagem como representativo da totalidade do processo de trabalho gerencial, o que expressa uma redução do processo gerencial, bem como uma descontextualização de ambos, processo de cuidar e de gerenciar. Esta concepção apresenta uma visão acrítica do processo de trabalho do enfermeiro e da enfermagem como prática social, pois reduz as contradições da prática e propõe o processo de enfermagem como instrumento de sua superação. Os relatos deixam clara a sua concepção ideológica à medida que se referem a um discurso corporativo, de interesse do segmento profissional dos enfermeiros, como se fosse um discurso que diz respeito a toda a sociedade.

Em outros relatos, predomina uma concepção do processo de enfermagem como aplicação de suas etapas e que, uma vez implementadas, teriam a força de expressar o “verdadeiro papel do enfermeiro” ou “condição de criar a viabilidade” do trabalho desenvolvido pelo enfermeiro, bastando, para isso, o profissional “adquirir competência”, expressão esta também de caráter ideológico.

A título de esclarecimento, nesta pesquisa, adotou-se a concepção de ideologia segundo a qual, quando as idéias de um determinado tra-

balho, valores e representações estão condicionados pelos interesses somente do próprio grupo de trabalho, raramente essa relação chega à consciência dos demais segmentos sociais dominados, ou seja, o que o grupo constrói e acredita fica mistificado para os seus agentes e caracteriza a ideologia<sup>(20)</sup>.

Por outro lado, um dos relatos refere o processo de enfermagem como a aplicação articulada das suas etapas e expressa uma concepção dinâmica dessa ferramenta de trabalho.

Ao analisar a relação existente entre gerenciamento em enfermagem e processo de enfermagem, foi possível identificar que três sujeitos fazem uma relação com o instrumento do planejamento, que é interessante e pertinente ser destacado na formação, como uma possibilidade de articulação. Todavia, a maioria dos sujeitos se posiciona de maneira acrítica e sem fundamentação sobre a relação entre gerenciamento em enfermagem e processo de enfermagem. Relatam somente que acreditam que a relação é total entre ambos, o que evidencia a adesão do grupo ao projeto político pedagógico e aos planos de disciplina, porém sem uma atitude crítica e de questionamento. Isso é notado quando os sujeitos relatam que ministram somente a parte prática da disciplina, o que reforça a falta de articulação existente entre teoria e prática.

O instrumento processo de enfermagem adotado pelos docentes de gerenciamento em enfermagem pode ser viável como recurso para favorecer o reconhecimento da articulação da dimensão gerencial e assistencial do processo de trabalho do enfermeiro, mas não permite a abordagem da totalidade das questões do gerenciamento do cuidado, visto que este constitui um dos vários instrumentos de trabalho utilizados. Contudo, a fragilidade mostrada pelos docentes quanto a sua concepção de processo de enfermagem e sua distinção em relação ao processo de trabalho compromete a possível articulação em termos de o primeiro ser um instrumento para o processo de trabalho.

Nessa direção, corrobora a referência feita por um entrevistado quanto à equivalência das concepções processo de trabalho e processo de enfermagem, ou seja, o docente não reconhece a existência de distinção entre ambos, o que mos-

tra uma provável dificuldade de articulação. Dois outros entrevistados referem uma preocupação com a falta de distinção entre os dois termos por parte de enfermeiros, docentes e alunos, pois isso evidencia uma desarticulação entre as dimensões assistencial e gerencial.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa permite reconhecer o potencial da iniciativa do grupo de docentes ao inserir o instrumento processo de enfermagem como estratégia para que o aluno compreenda o gerenciamento em enfermagem de forma articulada à assistência e com uma visão ampliada tanto da gerência como do cuidado. Contudo, entende-se que para alcançar a referida articulação também se faz necessário incluir no ensino as demais dimensões da gerência: política, comunicativa e de desenvolvimento da cidadania. Evidencia-se que é necessário que os docentes reconheçam e apliquem essas dimensões para não tratarem o processo de enfermagem como um instrumento que abarca a totalidade da assistência e do gerenciamento em enfermagem.

#### REFERÊNCIAS

- 1 Azzolin GMC. Processo de trabalho gerencial do enfermeiro e processo de enfermagem: a articulação na visão de docentes [dissertação de Mestrado em Enfermagem]. São Paulo: Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo; 2007. 142 f.
- 2 Ciampone MHT, Kurcgant P. O ensino de administração em enfermagem no Brasil: o processo de construção de competências gerenciais. *Revista Brasileira de Enfermagem* 2004;57(4):401-7.
- 3 Nimtz MA. O significado da competência do docente de administração em enfermagem: uma percepção de docentes [tese de Doutorado em Enfermagem]. São Paulo: Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo; 2003. 234 f.
- 4 Ministério da Educação e Cultura (BR). Diretrizes Curriculares Nacionais para cursos de graduação em Enfermagem. Brasília (DF); 2001.
- 5 Willig MH, Lenardt MH. A prática gerencial do enfermeiro no processo de cuidar. *Cogitare Enfermagem* 2002;7(1):23-9.
- 6 Gomes ELR, Anselmi ML, Mishima SM, Villa TCS, Pinto IC, Almeida MCP. Dimensão histórica da gênese e incorporação do saber administrativo na enfermagem. In: Almeida MCP, Rocha SMN, organizadoras. *O trabalho de enfermagem*. São Paulo: Cortez; 1997. p. 229-50.
- 7 Rodrigues FCP, Lima MADS. A multiplicidade de atividades realizadas pelo enfermeiro em unidade de internação. *Revista Gaúcha de Enfermagem* 2004;25(3):314-22.
- 8 Almeida MCP, Rocha SMM. Considerações sobre a enfermagem enquanto trabalho. In: Almeida MCP, Rocha SMM, organizadores. *O trabalho de enfermagem*. São Paulo: Cortez; 1997. p. 15-26.
- 9 Mussi FC, Whitaker IY, Fernandes MCP, Gennari TD, Brasil VV, Cruz DLM. Processo de enfermagem: um convite para reflexão. *Acta Paulista de Enfermagem* 1997;10(1):26-32.
- 10 Felli VE, Peduzzi M. O trabalho gerencial em enfermagem. In: Kurcgant P, coordenadora. *Gerenciamento em enfermagem*. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan; 2005. p. 1-13.
- 11 Mishima SM, Villa TCS, Silva EM, Ribas-Gomes EL, Anselmi ML, Ointo IC, et al. Organização do processo gerencial no trabalho em saúde pública. In: Almeida MCP, Rocha SMM, organizadoras. *O trabalho de enfermagem*. São Paulo: Cortez; 1997. p. 251-96.
- 12 Rossi FR, Silva MAD. Fundamentos para processos gerenciais na prática do cuidado. *Revista da Escola de Enfermagem da USP* 2005;39(4): 460-8.
- 13 Spagnol CA, Ferraz CA. Tendências e perspectivas da administração em enfermagem: um estudo na Santa Casa de Belo Horizonte. *Revista Latino-Americana de Enfermagem* 2002;10(1):15-20.
- 14 Ferraz CA. As dimensões do cuidado em enfermagem: enfoque organizacional. *Acta Paulista de Enfermagem* 2000;13(nesp, Pt 1):91-7.
- 15 Rossi LA, Casagrande LDRC. Processo de enfermagem: a ideologia da rotina e a utopia do cuidado individualizado. In: Cinciarullo TI, Gualda DMR, Melleiro MM, Anabuki MH. *Sistema de assistência de enfermagem: evolução e tendências*. São Paulo: Ícone; 2001. p. 41-62.

- 16 Yin RK. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman; 2005.
- 17 Schraiber LB. A pesquisa qualitativa em saúde: reflexões metodológicas do relato oral e produção de narrativas em estudo sobre a profissão médica. Revista de Saúde Pública 1995;29(1):63-74.
- 18 Bardin L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70; 1977.
- 19 Hausmann M. Análise do processo de trabalho gerencial do enfermeiro em um hospital privado no município de São Paulo: possibilidades para o gerenciamento do cuidado. [dissertação de Mestrado em Enfermagem]. São Paulo: Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo; 2006. 111 f.
- 20 Silva GB. Enfermagem profissional: análise crítica. São Paulo: Cortez; 1986.

---

**Endereço da autora/Author's address:**  
Gabriela Marchiori Carmo Azzolin  
Rua Santa Cruz, 874, Jardim Santa Rosa  
13.280-000, Vinhedo, São Paulo  
E-mail: [gabiazolin@hotmail.com](mailto:gabiazolin@hotmail.com)

Recebido em: 25/05/2007  
Aprovado em: 24/10/2007