

DOI: <https://doi.org/10.36489/saudecoletiva.2021v11i63p5350-5361>

Gerenciamento de enfermagem no serviço hospitalar: desafios e potencialidades

Nursing management in the hospital service: challenges and potentialities

Gestión de enfermería en el servicio hospitalario: retos y potencialidades

RESUMO

Objetivo: Pesquisar na literatura se o enfermeiro líder desempenha a função de gerenciamento de forma satisfatória quando direcionado ao ambiente hospitalar. **Método:** Trata-se de um estudo transversal, com abordagem qualitativa, de caráter exploratório, a partir da revisão de Literatura do tipo Revisão Integrativa. Realizou-se buscas nos bancos de dados PubMed (National Library of Medicine), no Site da SciELO (Scientific Electronic Library online) e no Lilacs (Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da saúde) entre os meses de Agosto e Setembro do ano de 2020, utilizando os descritores Gerenciamento AND enfermagem AND hospital. **Resultados:** Os autores concordam entre si, que a educação continuada deve existir sempre dentro do ambiente hospitalar, sendo fundamental que toda equipe aprenda novos saberes cada dia mais. **Conclusão:** O desenvolvimento desse estudo possibilitou identificar que, ser um enfermeiro gerente exige competências necessárias para que seja dada continuidade ao que se designa primordial.

DESCRITORES: Gerenciamento; Enfermagem; Hospital.

ABSTRACT

Objective: the general objective of this investigate in the literature whether the nurse leader performs the management function satisfactorily when directed to the hospital environment. **Method:** It is a cross-sectional study, with a qualitative approach, with an exploratory character, elaborated from the literature review of the Integrative Review type. The research was carried in the databases PubMed (National Library of Medicine), no Site da SciELO (Scientific Electronic Library online) e no Lilacs (Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da saúde) out between the months of August and September of the year 2020, using the keywords Management, nursing and hospital. **Results:** The authors agree with each other, that continuing education should always exist within the hospital environment, and it is essential that the whole team learns new knowledge every day. **Conclusion:** The development of this study made it possible to identify that being a nurse manager, this position requires the necessary skills to continue with what is considered essential for a nursing manager in the hospital environment.

DESCRIPTORS: Management; Nursing; Hospital.

RESUMEN

Objetivo: Buscar en la literatura si el enfermero líder desempeña satisfactoriamente la función gerencial cuando es dirigido al ámbito hospitalario. **Método:** Se trata de un estudio transversal, con enfoque cualitativo, de carácter exploratorio, basado en la revisión de la literatura del tipo Revisión Integrativa. Las búsquedas se realizaron en las bases de datos PubMed (National Library of Medicine), en el sitio SciELO (Scientific Electronic Library online) y en Lilacs (Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da saúde) entre los meses de agosto y septiembre del año 2020, utilizando las palabras clave Gestión Y enfermería Y hospital. **Resultados:** Los autores coinciden en que la educación continua debe existir siempre dentro del entorno hospitalario, y es fundamental que todo el equipo aprenda nuevos conocimientos todos los días. **Conclusión:** El desarrollo de este estudio permitió identificar que ser enfermero gerente requiere de las habilidades necesarias para continuar con lo que es primordial.

DESCRIPTORES: Gestión; Enfermería; Hospital.

RECEBIDO EM: 26/11/2020 APROVADO EM: 13/01/2021



Emanuela de Lima Avelino

Discente do curso de Enfermagem-Centro Universitário Maurício de Nassau-CG, PB.
ORCID: 0000-0002-4923-273X

Bruna Roberta de Carvalho

Discente do curso de Enfermagem-Centro Universitário Maurício de Nassau-CG, PB.
ORCID: 0000-0002-9528-811X

Tácila Thamires de Melo Santos

Graduada em Enfermagem (UEPB), mestre em saúde pública (UEPB), docente do curso de Enfermagem-CG, PB.
ORCID: 0000-0001-7487-0605

Wezila Gonçalves do Nascimento

Graduada em Enfermagem (UEPB), mestre em saúde pública (UEPB), docente do curso de Enfermagem-CG, PB.
ORCID: 0000-0002-9295-1385

Beatriz Leodelgario Silva

Discente do curso de Enfermagem-Centro Universitário Maurício de Nassau-CG, PB.
ORCID: 0000-0002-3477-4632

Priscilla Yévellin Barros de Melo

Graduada em Enfermagem (UEPB), mestre em saúde pública (UEPB), docente do curso de Enfermagem-CG, PB.
ORCID: 0000-0003-2401-0898

INTRODUÇÃO

A liderança é uma realidade para os profissionais da enfermagem, uma vez que seja na assistência direta ao paciente ou ainda no gerenciamento dos serviços os enfermeiros precisam exercer continuamente suas habilidades de liderança. Sendo assim, se faz necessário que o enfermeiro domine as competências aplicadas nas ações de gestão e gerenciamento dos serviços.¹

As funções pertinentes do enfermeiro não se limitam apenas ao cuidado assistencial, contudo, abrange a gerência dos serviços como um todo. O cuidado é o foco principal da enfermagem, mas as atividades gerenciais mantêm o nível satisfatório de qualidade no atendimento.¹

O gerente de enfermagem assume a coordenação dos cuidados e coordena toda a equipe de enfermagem. Para ser um gerente de uma equipe, o profissional tem que estar em alerta a todo o momento, pois, se houver alguma mudança na rotina diária ele tem que buscar medidas e soluções para tal problema, visando não prejudicar nem a equipe e nem os clientes. Espera-se de um gestor que ele tenha conhecimento técnico-científico, habilidades para administrar sua equipe e atitudes para suprir as necessidades que houver durante a jornada de trabalho, pois dificuldades e desafios podem estar presentes no gerenciamento do

As funções pertinentes do enfermeiro não se limitam apenas ao cuidado assistencial, contudo, abrange a gerência dos serviços como um todo. O cuidado é o foco principal da enfermagem, mas as atividades gerenciais mantêm o nível satisfatório de qualidade no atendimento.

serviço. Por isso, esse profissional tem que agir com responsabilidade e destreza diante de sua equipe, a fim de concretizar com êxito toda demanda que exige o trabalho.⁵

No Brasil o enfermeiro gestor passou a gerenciar de uma forma mais moderna, deixando de lado o gerenciamento clássico, iniciando uma administração de forma mais flexível, humanizada e com a participação de toda a equipe de enfermagem. Para ser um gerente de enfermagem, são necessários alguns saberes gerenciais e os principais são: o planejamento, o dimensionamento, saber selecionar pessoas para a equipe, manter a educação continuada, saber supervisionar e avaliar o trabalho de forma geral.²

Na literatura foram encontrados os seguintes perfis de enfermeiros gestores: Ser comunicativo no relacionamento de liderança e supervisão, saber solucionar conflitos que venham ocorrer entre membros da equipe, planejar as organizações dos serviços, ter competência técnica na capacitação dos profissionais e ter previsão e provisão de recursos materiais.²

Diante do exposto, este estudo parte da seguinte questão norteadora: como vem se dando a ocupação do enfermeiro nos espaços de gestão em saúde, seja ele no serviço público e/ou privado, suas limitações e potencialidades na ocupação desse cargo a partir dos estudos disponíveis na literatura?

Portanto, o objetivo geral desta pesquisa é investigar na literatura se o enfermeiro líder desempenha a função de gerenciamento de forma satisfatória quando direcionado ao ambiente hospitalar.

MÉTODO

Trata-se de um estudo transversal, com abordagem qualitativa, de caráter exploratório, elaborado a partir de uma Revisão Integrativa.

Para busca de artigos nas bases de dados realizou-se uma busca no site do PubMed (National Library of Medicine), no Site da SciELO (Scientific Electronic Library online), também foi realizada busca na plataforma de dados BVS (Biblioteca Virtual em Saúde), e no Lilacs (Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da saúde), no site PubMed e SciELO não foram encontrados artigos compatíveis com o tema. Os descritores foram pesquisados no site dos Descritores em Ciências da Saúde (DeCS): “Gerenciamento”, “Enfermagem” e “Hospital”, combinados com o operador booleano “AND”.

A pesquisa foi realizada no período Agosto de 2020 a setembro de 2020. Os artigos selecionados deveriam preencher os seguintes critérios de inclusão: artigos do tipo descritivo e exploratório realizados

Portanto, o objetivo geral desta pesquisa é investigar na literatura se o enfermeiro líder desempenha a função de gerenciamento de forma satisfatória quando direcionado ao ambiente hospitalar.

em unidades hospitalares, que aborde o tema sobre gerenciamento de enfermagem nos últimos 6 anos, entre 2014 e 2020, nos idiomas português e espanhol. Ao fim, 04 artigos de revisão foram excluídos.

Dos 14.343 estudos identificados, 13.292 foram excluídos após o uso dos filtros texto completo grátis e português, restando assim 1.051 artigos para análise, após a leitura dos títulos e resumos restou 22 artigos, 13 foram excluídos por não abordarem o tema proposto e estarem duplicados e finalmente, 06 artigos atenderam aos requisitos dos critérios de inclusão e foram analisados, categorizados e interpretados. A pesquisa nas bases de dados foi realizada aos pares.

RESULTADOS

Para uma melhor compreensão dos resultados encontrados, estes foram distribuídos na forma de quadro. No quadro abaixo, estão apresentados os artigos encontrados, estratificados quanto ao periódico publicado, autor da pesquisa, o título do trabalho, o ano de publicação, objetivos e principais resultados.

DISCUSSÃO

Realizaremos a seguir uma discussão

QUADRO 01: Caracterização dos artigos estudados, de acordo com Nome do Periódico, Autores, Título, Ano do estudo, Objetivo do Estudo e Principais resultados. Campina Grande, 2020.

PERIÓDICOS	AUTORES	TÍTULO DO ARTIGO	ANO	OBJETIVO DO ESTUDO	PRINCIPAIS RESULTADOS DO ESTUDO
Revista de Enfermagem UFPE on line	MULLER et al.	Percepção de enfermeiros sobre o processo de gestão em um hospital universitário.	2017	Conhecer a percepção de enfermeiros gerentes sobre o processo de gestão na enfermagem.	Conhecer as Competências gerenciais e funções do enfermeiro gerente; Gerência compartilhada: decisões descentralizadas e Gerenciamento do cuidado: dicotomia ou dialética entre gerência e assistência?
Revista Brasileira de Enfermagem	SOARES et al.	Saberes gerenciais do enfermeiro no contexto hospitalar.	2016	Analisar os saberes gerenciais do enfermeiro no contexto hospitalar, a percepção de sua formação acadêmica e a relevância da capacitação para atuar na práxis profissional.	Conhecer os Saberes gerenciais do enfermeiro para atuar no contexto hospitalar; saber sobre os centros formadores e as práticas gerenciais do enfermeiro e conhecer a capacitação do enfermeiro para as práticas gerenciais.

Revista Cogitare Enfermagem	AMESTOY et al.	Compreensão dos enfermeiros sobre o exercício da liderança no ambiente hospitalar.	2014	Conhecer a compreensão dos enfermeiros sobre liderança, e as estratégias utilizadas que facilitam seu exercício no ambiente hospitalar.	Conhecer a Compreensão dos enfermeiros sobre liderança e saber sobre as estratégias que facilitam o exercício da liderança.
Revista de Enfermagem UERJ	CAMELO et al.	Enfermeiros gerentes de um hospital de ensino: formação profissional, responsabilidades e desafios.	2016	Conhecer o perfil do enfermeiro gerente hospitalar de acordo com os aspectos sócio-demográficos e de formação profissional, identificando os desafios enfrentados.	Saber sobre a Capacitação para as atribuições de gerente de enfermagem; Como tornar-se um enfermeiro gerente e conhecer os desafios para a gerência em enfermagem.
Revista Ciência y Enfermería XXII	CAMELO et al.	Competências profissionais e estratégias organizacionais de gerentes de enfermagem.	2016	Caracterizar as competências de enfermeiros gerentes de um hospital de ensino de grande porte, e as estratégias organizacionais para mobilizar tais competências.	Conhecer os desafios para a gerência de enfermagem; Conhecer as competências profissionais dos enfermeiros gerentes e saber sobre as estratégias organizacionais.
Revista de enfermagem UFPE on line	DAMASCENO et al.	O trabalho gerencial da enfermagem: conhecimento de profissionais enfermeiros sobre suas competências gerenciais.	2016	Conhecer as competências do enfermeiro no campo da gestão nas instituições públicas de saúde.	Definição de gerência em enfermagem na visão dos enfermeiros; Importância do trabalho gerencial na enfermagem; Desafios na gerência de enfermagem; Melhorias da gestão hospitalar e Facilidades pertinentes ao enfermeiro gestor.
Revista Online de Pesquisa Cuidado é fundamental	DRAGO et al.	Sofrimento moral de enfermeiros gerentes em um hospital universitário.	2020	Descrever situações geradoras e elementos envolvidos no processo de sofrimento moral na experiência de enfermeiros gerentes de um hospital público do sul do Brasil.	Emergiram três categorias: Organização e Condições de trabalho, Gestão de Pessoas e O Ser Gerente.
Revista de Enfermagem UFPE Online	DIAS et al.	A percepção dos enfermeiros em relação ao seu papel gerencial no âmbito hospitalar	2017	Compreender a percepção dos enfermeiros sobre o seu papel na função de gerente.	Os dados foram agrupados em cinco categorias: perfil do enfermeiro; expressão e impressões sobre gerência de enfermagem no contexto hospitalar; compreensão sobre as competências gerenciais; dificuldades e interfaces do exercício profissional; e preparação profissional: certezas e desafios.

Fonte: Autoria própria, 2021.

detalhada dos estudos selecionados. De acordo com estudos de Muller, a gerência de enfermagem foi dividida em três tópicos: No primeiro tópico, foram abordadas as competências gerenciais e funções do enfermeiro gerente. Já o segundo tema fala sobre a gerência compartilhada, onde os enfermeiros gerentes compartilham a gerência com a equipe de enfermagem, e o terceiro tema aponta o gerenciamento do

cuidado, alguns profissionais afirmam que há diferença entre o enfermeiro gestor e o enfermeiro assistencial.³

O estudo de Soares et al. (2016), também foi dividido em três tópicos, a saber: Saberes gerenciais do enfermeiro para atuar no contexto hospitalar; os centros formadores e as práticas gerenciais do enfermeiro e Capacitação do enfermeiro para as práticas gerenciais.⁴

O estudo de Camelo et al. (2016), foi dividido em três categorias: Capacitação para as atribuições de gerente de enfermagem; tornar-se um enfermeiro gerente e Desafios para a gerência em enfermagem.⁵

Na primeira categoria os enfermeiros entrevistados afirmam que para atuar como gerente de uma unidade hospitalar é necessário ter conhecimento, habilidades e atitudes, sendo esses os requisitos funda-

mentais para ser um gerente, sendo assim, esse profissional deve ter disponibilidade e iniciativa para desenvolver suas funções com eficiência. Diferentemente do que o autor Soares et al. afirma, Camelo et al., nos revela que o enfermeiro gerente afirma a falta de formação acadêmica e treinamentos específicos para assumir o cargo de gerente, eles afirmam ainda que durante a graduação não houve nenhuma disciplina específica voltada ao campo de gestão e que o aprendizado é com o tempo de serviço.⁵

A segunda categoria enfatiza como tornar-se um enfermeiro gerente. A maioria dos profissionais entrevistados afirmaram que se tornaram gerentes por indicação ou convite dos seus superiores.⁵

A terceira categoria aborda os desafios para a gerência em enfermagem. O gerenciamento de enfermagem aborda os aspectos assistenciais, pedagógicos, técnico-científico, políticos e as relações interpessoais, fazendo o planejamento e a organização para uma boa assistência ao paciente. Nesta categoria os entrevistados relatam que um dos desafios encontrados é ter que conhecer todo o serviço que é prestado pelo hospital, o serviço que o gerente realiza e a missão institucional, pois o desconhecimento destes fatores dificulta o gerenciamento.⁵

O estudo de Amestoy et al. (2014), foi dividido em duas categorias, a saber: Compreensão dos enfermeiros sobre liderança e Estratégias que facilitam o exercício da liderança.⁶

O estudo de Camelo et al. (2016), foi dividido em três categorias, onde a segunda categoria foi subdividida em 6 subcategorias. A primeira categoria aborda os desafios para a gerência de enfermagem, Camelo et al., nos revela os principais desafios vividos pelos enfermeiros gerentes, sendo um dos maiores desafios ter que conhecer toda a unidade hospitalar, saber de todas as atividades que um gestor executa e saber sobre a missão da instituição em que trabalham.⁷

A segunda categoria nos traz as competências profissionais dos enfermeiros gerentes e foi dividido em 6 subcatego-

A segunda categoria enfatiza a importância do trabalho gerencial na enfermagem. Para os entrevistados, ser o líder é ser a voz de toda a equipe, garantindo assim melhores condições de trabalho, um bom dimensionamento do pessoal e supervisionando a equipe para melhores resultados.

rias: Conhecimento técnico e visão ampliada da clínica, onde os enfermeiros afirmam que é necessário eles terem o conhecimento técnico dos procedimentos adquirindo embasamento científico para poder ensinar sua equipe; Educação permanente, visto que os enfermeiros estão atentos aos seus subordinados; Liderança, saber ser líder é primordial, uma vez que dando seu exemplo toda equipe irá seguir; Tomada de decisão, é necessário que o gerente de enfermagem avalie qual o melhor caminho a seguir; Gerenciamento de recursos financeiros e materiais é uma função primordial do enfermeiro, pois ele que planeja, executa e organiza a aquisição do material da unidade; Competência relacional ou interpessoal para gerenciar conflitos, o gerenciamento de conflitos é de competência do gerente de enfermagem.⁷

E por fim a terceira categoria nos mostra as estratégias organizacionais que engloba os quesitos de educação permanente, capacitações para os gerentes e ter mais cursos para gerenciamento de conflitos, uma vez que com esses conhecimentos, o enfermeiro estará mais capacitado para gerenciar uma equipe.⁷

Damasceno et al. (2016), dividiu seu estudo em 5 categorias, a saber: Definição de gerência em enfermagem na visão dos enfermeiros; Importância do trabalho gerencial na enfermagem; Desafios na gerência de enfermagem; Melhorias da gestão hospitalar e Facilidades pertinentes ao enfermeiro gestor.⁸

Na primeira categoria foi definida a gerência de enfermagem na visão dos enfermeiros, para os entrevistados, a gerência de enfermagem é uma das principais atribuições do enfermeiro, pois, ele coordena e gerencia todos os serviços relacionados à enfermagem.⁸

A segunda categoria enfatiza a importância do trabalho gerencial na enfermagem. Para os entrevistados, ser o líder é ser a voz de toda a equipe, garantindo assim melhores condições de trabalho, um bom dimensionamento do pessoal e supervisionando a equipe para melhores resultados.⁸

A terceira categoria nos traz os desafios

que os gerentes de enfermagem enfrentam, os principais desafios são: a insegurança, a falta de comunicação por partes da equipe, a resolução de conflitos, ter que organizar o trabalho de outros profissionais, ter que tomar decisões importantes, a inexperiência na função e dificuldades de decisões administrativas.⁸

A quarta categoria enfatiza as melhorias da gestão hospitalar, para melhorar essa gestão os enfermeiros afirmam que é necessário o investimento em capacitações em recursos humanos, melhoria nos serviços de saúde, maior quantidade de materiais, aumentar o quadro de funcionários, capacitações para os funcionários e melhoria dos recursos financeiros.⁸

Por fim, a quinta categoria traz as facilidades que os gerentes encontram, que são: o bom andamento do serviço, ser bem aceito na instituição, ser reconhecido pelo seu trabalho, já conhecer o seu local de trabalho, ter uma boa relação com a equipe

de enfermagem e com toda a equipe de gestores.⁸

Com relação aos estudos de Drago et al. (2020), os enfermeiros que gerenciam as equipes de serviços, de acordo com sua pesquisa, relataram muitos episódios de sofrimento moral, em decorrência dos conflitos entre os componentes das equipes, além da falta de autonomia, e assédio moral, deixando explícitas as várias vertentes que tal cargo possui.¹¹

Além disso, Dias et al. (2017) apontou em seus estudos que a grande maioria dos enfermeiros que fizeram parte da sua amostra de pesquisa, não demonstrou conhecimento suficiente sobre seu papel gerencial no campo de trabalho, demonstrando que, apesar de muitos afirmarem que conhecem seu papel de gerente, há muitos que não desempenham esse papel com clareza, tornando, muitas vezes, o andamento do trabalho ineficaz. Partindo desses fatos, é impor-

tante salientar a importância de frisar sempre o real papel do enfermeiro gerente, oferecendo educação continuada para os mesmos.¹⁰

CONCLUSÃO

O desenvolvimento desse estudo possibilitou identificar que ser um enfermeiro gerente é bem mais do que ocupar um cargo de confiança, esse cargo exige competências necessárias para que seja dada continuidade ao que se designa primordial para um gestor de enfermagem no ambiente hospitalar.

O gerente de enfermagem encontra diversos desafios para executar uma gerência eficaz, e os principais são: a falta de recursos físicos e de materiais, conflitos entre os membros da equipe, sobrecarga de serviço, falta de incentivo para a educação continuada, déficit de funcionários, e a inexperiência para assumir o cargo. ■

REFERÊNCIAS

1. NMFS, Fonseca BAV, Andrade EWOF, Carvalho JAM, Coelho LS, Maia SF. Percepção da equipe de enfermagem sobre a função do gerente de enfermagem hospitalar. *Rev Fun Care Online*. 2020 jan/dez; 12:1-5. DOI: [10.9789/2175-5361.rpcf.v12.6555](https://doi.org/10.9789/2175-5361.rpcf.v12.6555).
2. Silva JCB, Silva AAOB, Oliveira DAL, Silva CC, Barbosa LMS, Lemos MEP, Calado RSF, Santos RC. Perfil do enfermeiro no gerenciamento dos serviços hospitalares. *Rev enferm UFPE on line*. 2018 out; 12(10):2883-90. DOI: <https://doi.org/10.5205/1981-8963-v12i10a236307p2883-2890-2018>.
3. Muller AL, Lima SBS, Eberhardt TD, Fonseca GGP, Rabelo SK, Fonseca DF. Percepção de enfermeiros sobre o processo de gestão em um hospital universitário. *Rev enferm UFPE on line*. 2017 dez; 11(12):5321-7. DOI: <https://doi.org/10.5205/1981-8963-v11i12a231332p5321-5327-2017>.
4. Soares MI, Camelo SHH, Resck ZMR, Terra FS. Saberes gerenciais do enfermeiro no contexto hospitalar. *Rev Bras Enferm*. 2016 jul/ago; 69(4):676-83. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167.2016690409i>.
5. Camelo SHH, Soares MI, Chaves LDP, Rocha FLR, Silva VLS. Enfermeiros gerentes de um hospital de ensino: formação profissional, responsabilidades e desafios. *Rev enferm UERJ*. 2016 jan/fev; 24(3):11637. DOI: <http://dx.doi.org/10.12957/rev-uerj.2016.11637>.
6. Amestoy SC, Backes VMS, Trindade LL, Ávila VC, Oliveira AFL, Silva CN. Compreensão dos enfermeiros sobre o exercício da liderança no ambiente hospitalar. *Cogitare Enferm*. 2014 jul/set; 19(3):475-82. DOI: <http://dx.doi.org/10.5380/ce.v19i3.35006>.
7. Camelo SHH, Rocha FLR, Chaves LDP, Sílvia VLS, Soares MI. Competências profissionais e estratégias organizacionais de gerentes de enfermagem. *Ciência y Enfermería*. 2016 abril; 22(1):75-86. DOI: <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95532016000100007>.
8. Damasceno CKCS, Campelo TPT, Cavalcante IB, Sousa PSA, Moreira WC, Campelo DS. O trabalho gerencial da enfermagem: conhecimento de profissionais enfermeiros sobre suas competências gerenciais. *Rev enferm UFPE on line*. 2016 abr; 10(4):1216-22. DOI: [10.5205/reuol.8464-74011-1-SM.1004201607](https://doi.org/10.5205/reuol.8464-74011-1-SM.1004201607).
9. Lima RS, Lourenço EB, Rosado SR, Sanches RS, Fava SMCL, Dázio EMR. Gerenciar unidade de internação hospitalar: o que pensam os enfermeiros?. *RECOM*. 2016 mai/ago; 6(2):2190-98. DOI: <https://doi.org/10.19175/recom.v6i2.1128>.
10. Dias AKG, Toledo LV, Amaro MOF, Siman AG. A percepção dos enfermeiros em relação ao seu papel gerencial no âmbito hospitalar. *Revista de enfermagem UFPE ONLINE*. 2017 maio; 11(5):2185-94. DOI: [10.5205/reuol.9302-81402-1-RV.1105sup201725](https://doi.org/10.5205/reuol.9302-81402-1-RV.1105sup201725).
11. Drago LC, Ramos FRS, Brehmer LCF, Silveira LR, Brito MJM. Sofrimento moral de enfermeiros gerentes em um hospital universitário. 2020 jan/dez; 12:1074-1080. DOI: <http://dx.doi.org/10.9789/2175-5361.rpcf.v12.7776>.