

# O papel do enfermeiro na gestão de qualidade: revisão de literatura

## RESUMO

Objetivou-se conhecer o papel do enfermeiro na gestão de qualidade. Trata-se de uma Revisão de literatura, foi realizada a busca através das bases de dados LILACS e SCIELO, respeitando o período de 2009 a 2017. Para uma análise do conteúdo qualitativo foi utilizada a técnica de análise de temática Bardin. Foram selecionados 24 artigos, os quais atenderam aos critérios de inclusão deste estudo, através da análise dos artigos foi possível emergir os seguintes eixos temáticos: "Caracterização das publicações", "A gestão de qualidade e o processo de trabalho", "O enfermeiro na gestão de qualidade: Principais desafios. Conclui-se que o enfermeiro possui importância essencial quanto à gestão de qualidade devido a sua habilidade no contexto de gerenciamento em saúde.

**DESCRITORES:** Enfermeiros; Gestão da Qualidade; Gestão em Saúde.

## ABSTRACT

The aim was to know the role of nurses in quality management. This is a literature review, the search was done through the LILACS and SCIELO databases, respecting the period from 2009 to 2017. For an analysis of the qualitative content, the analysis technique of the Bardin theme was used. Twenty-four articles were selected, which met the inclusion criteria of this study, through the analysis of the articles it was possible to emerge the following thematic axes: "Characterization of publications", "Quality management and work process", "Nurses in the quality management: Key challenges. It is concluded that nurses have essential importance regarding quality management due to their ability in the context of health management.

**DESCRIPTORS:** Nurses; Quality Management; Health Management.

## RESUMEN

El objetivo era conocer el papel de las enfermeras en la gestión de la calidad. Es una revisión de la literatura, la búsqueda se realizó a través de las bases de datos LILACS y SCIELO, respetando el período de 2009 a 2017. Para un análisis del contenido cualitativo, se utilizó la técnica de análisis del tema Bardin. Se seleccionaron veinticuatro artículos, que cumplían con los criterios de inclusión de este estudio, a través del análisis de los artículos fue posible emerger los siguientes ejes temáticos: "Caracterización de publicaciones", "Gestión de la calidad y proceso de trabajo", "Enfermeras en el Gestión de la calidad: retos clave. Se concluye que las enfermeras tienen una importancia esencial con respecto a la gestión de la calidad debido a su capacidad en el contexto de la gestión de la salud.

**DESCRIPTORES:** Enfermeras; Gestión de Calidad; Gestión de la salud.

### Jabíael Carneiro da Silva Filho

Enfermeiro. Especialista em Gestão Hospitalar e Serviços de Saúde. Mestrando em Enfermagem - Universidade de Pernambuco.

### Isabela Najela Nascimento da Silva

Enfermeira. Residente do Programa de Saúde Coletiva, FIOCRUZ.

### Jéssica Alcântara de Lira Oliveira

Enfermeira. Universidade de Pernambuco;

### Mirella de Souza Barbosa

Enfermeira. Pós-graduanda em UTI Geral. Universidade de Pernambuco.

### Jairane Evely de Castro Azevedo

Enfermeira. Residente do Programa Multiprofissional de atenção ao câncer e cuidados paliativos da ASCES/UNITA.

### Maria Eunice da Silva Mattos Galvão

Enfermeira Sanitarista. Residente em Obstetrícia Secretaria de Saúde do Recife.

## INTRODUÇÃO

A gestão do cuidado tem sido alvo de diversos estudos que tratam da qualidade na assistência à saúde e consiste num componente fundamental ao processo de trabalho do enfermeiro, uma vez que, este cuidado deve ser regido com racionalidade e sensibilidade dentro dos serviços de saúde, não limitando-se apenas, aos processos tecnicistas<sup>(1)</sup>.

Os termos gestão e gerência são equivalentes e correspondem a três processos básicos: a ação, o pensar e a decisão. Desta forma, trata-se de um fenômeno que se caracteriza como a arte de fazer acontecer e alcançar resultados que podem ser definidos, previstos, analisados e avaliados. Assim, a gestão em saúde é considerada como algo científico e racional, em que se obtém análises e estabelece relações de causa e efeito<sup>(2)</sup>.

Gerir instituições de saúde requer dos profissionais competências específicas para avaliar o processo de trabalho e tomar decisões baseadas em evidências, visando uma assistência contínua e de qualidade<sup>(3-5)</sup>.

O profissional enfermeiro tem se destacado pelo seu envolvimento na implantação e implementação da gestão da qualidade nos centros de saúde hospitalares, uma vez que no desenvolvimento do seu processo de trabalho possui a habilidade e maior probabilidade de interagir diretamente com o cliente, bem como fortalecer o vínculo com este afim de compreender seus anseios e expectativas, para ampliar e aprimorar a prática do cuidar qualificado<sup>(6)</sup>.

Os enfermeiros desenvolvem um papel importante enquanto gestores nos cuidados de saúde prestados à população, tendo em vista sua competência em liderar e lidar com diversas situações que requerem tomada de decisões bem como na análise e compreensão do processo do trabalho em saúde<sup>(5,7)</sup>.

A maior parte dos cargos de gestão hospitalar é ocupada pelo profissional enfermeiro, visto que o profissional já em sua formação é direcionado para a liderança. E na gestão de qualidade não é diferente, é fundamental que tenha o olhar de um profissional que conhece as práticas assistenciais e que entenda de processos<sup>(7)</sup>.

Desta forma, compreende-se que a gestão do cuidado exercida pelo profissional enfermeiro implica na realização de importantes ações que

se estendem desde o planejamento à organização e controle da realização de cuidados à saúde afim de garantir uma assistência integral e eficaz<sup>(2)</sup>.

Nesse sentido, este estudo objetivou conhecer, através da literatura, o papel do enfermeiro na gestão de qualidade e a implicação de suas ações no contexto no processo do trabalho em saúde.

## METODOLOGIA

Trata-se de uma revisão integrativa da literatura, método este amplamente utilizado na comunidade científica, uma vez que permite atualizar as discussões relacionadas a um tema específico a partir da análise e síntese de estudos publicados; por anos vem sendo bastante utilizado em pesquisas aplicadas à enfermagem<sup>(8)</sup>.

Inicialmente foi delimitado o tema e realizados questionamentos e uma busca breve na literatura sobre a qual incidiu a pergunta norteadora: “Qual o papel do enfermeiro na gestão de qualidade?”. Com base na necessidade de se explorar esse campo de atuação do profissional enfermeiro, além do crescimento nessa área hospitalar, tendo em vista que os padrões de qualidades foram entendidos como fundamental para a prática assistencial de qualidade e efetiva.

Para construção da revisão de literatura, foram realizadas as buscas no período de junho a agosto de 2018, nas quais utilizou-se as bases de dados: Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS) e Scientific Electronic Library Online (SCIELO); que forneceram o aporte necessário e fundamental para o desenvolvimento e análise da pesquisa. A seleção das bases de dados se deu pela responsabilidade e compromisso científicos das bases supracitadas, as bases representam, por parte, a qualidade da revisão da literatura.

Para responder aos objetivos da temática e à questão norteadora desse estudo, estabeleceu-se como critérios de inclusão: artigos publicados na integra entre o período de 2009 a 2017, partiu do pressuposto que gestão de qualidade hospitalar é algo recente, texto completos, disponíveis nos idiomas português, inglês e espanhol, todos indexados nas bases de dados supracitadas.

A pesquisa online foi realizada utilizando individualmente os descritores contidos no Descritores em Ciências da Saúde (DeCS): “Enfer-

meiros” AND “Gestão da Qualidade” AND “Gestão em Saúde” nas bases de dados. Logo após, foi realizada uma análise criteriosa dos artigos para identificar quais respondiam a questão levantada, após essa seleção e leitura inicial foi necessária uma leitura na integra destes afim de realizar uma nova seleção dos artigos que correspondiam aos objetivos do tema central.

Para a interpretação dos resultados, utilizou-se como referencial a Análise temática<sup>(9)</sup>, da qual emergiram os seguintes eixos temáticos: Caracterização das publicações, A gestão de qualidade e o processo de trabalho e O enfermeiro na gestão de qualidade: principais desafios.

A análise temática ou análise de conteúdo descrita por Bardin<sup>(9)</sup> permite que sejam levantados os temas em comum para um direcionamento do estudo, logo, os artigos são separados em eixos temáticos, com o tema central sendo o objetivo do estudo. Esse tipo de análise é amplamente utilizado em pesquisas qualitativas, porém, como para revisão integrativa é necessário uma análise do conteúdo dos artigos foi possível a utilização dessa ferramenta.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

### Caracterização das publicações

Foram identificados 112 artigos que versavam sobre os descritores estabelecidos, todos foram analisados, porém, apenas 24 responderam aos critérios de inclusão e a questão norteadora do trabalho, sendo estes a composição da amostra final.

Acerca das publicações, 18 foram publicadas em revistas de Enfermagem, sendo todos os autores profissionais da Enfermagem, os anos de publicações variaram sendo o maior número de artigos publicados a partir de 2015. Como descrito no quadro a seguir.

### A gestão de qualidade e o processo de trabalho

De acordo com a literatura encontrada, é consenso que as instituições hospitalares têm investido em métodos que viabilizem o processo de gestão a fim de se obter melhores resultados quanto à qualidade do cuidado em saúde.

Para isso, a gestão dos serviços de saúde tem adotado métodos de avaliação com base em in-

dicadores que possam auxiliar a tomada de decisões afim de obter melhorias nos seus processos de trabalho e resultados. A enfermagem, como

parte fundamental e de grande relevância nas instituições hospitalares, deve utilizar ferramentas que avaliem o desempenho e a qualidade de

suas ações e identifiquem o que precisa ser melhorado no intento de alcançar a plena satisfação dos usuários<sup>(3,10,11)</sup>.

Quadro 1. Descrição e caracterização dos artigos que compuseram a amostra final. Recife, PE, Brasil, 2018

TÍTULO	PERIÓDICO	TIPO DE ESTUDO	ANO
Opinião do enfermeiro sobre indicadores que avaliam a Qualidade na assistência de enfermagem	Revista Gaúcha de Enfermagem	Estudo descritivo	2009
Análise da atuação do enfermeiro na gerência de unidades básicas de saúde.	Revista Brasileira de Enfermagem	Estudo Qualitativo	2010
Da gestão por competências às competências gerenciais do enfermeiro.	Revista Brasileira de Enfermagem	Revisão bibliográfica	2010
Foco no cliente: ferramenta essencial na gestão por competência em enfermagem.	Revista Brasileira de Enfermagem	Reflexão de Tese	2010
Percepção dos enfermeiros sobre os resultados dos indicadores de qualidade na melhoria da prática assistencial.	Revista Brasileira de Enfermagem	Estudo descritivo exploratório	2010
Reflexão sobre um modelo de sistema organizacional de cuidado de enfermagem centrado nas melhores práticas.	Revista Gaúcha de Enfermagem	Estudo Reflexivo	2010
Gestão de qualidade em saúde: melhorando assistência ao cliente	O mundo da Saúde	Artigo de Revisão*	2011
O enfermeiro no gerenciamento à qualidade em serviço hospitalar de emergência: revisão integrativa da literatura	Revista Gaúcha de Enfermagem	Revisão de Literatura	2011
Utilização de indicadores de desempenho em serviço de enfermagem de hospital público	Revista Latino-Americana de Enfermagem	Estudo descritivo	2011
A enfermagem no processo de acreditação hospitalar: atuação e implicações no cotidiano de trabalho	Revista Latino-Americana de Enfermagem	Estudo de caso	2012
Entrevista com gestores como método pedagógico para o gerenciamento na enfermagem: conhecer para ser.	Enfermería Global	Relato de Experiência	2012
O enfermeiro e a avaliação na gestão de Sistemas de Saúde	Revista da Escola de Enfermagem da USP	Estudo reflexivo	2012
Indicadores de qualidade utilizados nos serviços de enfermagem de hospitais de ensino.	Revista Eletrônica de Enfermagem	Estudo exploratório descritivo	2014
Os afetos no processo de trabalho gerencial no hospital: as vivências do Enfermeiro.	Revista de Enfermagem da UFSM	Estudo descritivo exploratório	2014
Gestão da Qualidade Total e enfermagem hospitalar: uma revisão integrativa de literatura.	Revista Brasileira de Enfermagem.	Revisão Integrativa da Literatura	2015
Gestão do cuidado de enfermagem ao adolescente que vive com HIV/AIDS	<b>Escola Anna Nery</b>	<b>Estudo descritivo exploratório</b>	<b>2015</b>
Indicadores de qualidade da assistência: opinião de enfermeiros Gerentes de hospitais de ensino.	Sistema de Informação científica	Estudo exploratório descritivo	2015
Performance em processo de acreditação de hospitais públicos de Minas Gerais/Brasil: influências para a qualidade da assistência.	Enfermería Global	Estudo Descritivo	2015
Tornando-se gerente de enfermagem na imbricada e complexa fronteira das dimensões assistencial e gerencial.	Revista Eletrônica de Enfermagem	Estudo Descritivo Exploratório*	2015
Utilização de Indicadores Balanceados como ferramenta de gestão na Enfermagem	Revista Latino-Americana de Enfermagem	Estudo de Caso	2015
Os Benefícios do Processo de Acreditação Hospitalar para o Trabalho da Equipe de Enfermagem.	Revista Brasileira de Saúde Funcional.	Revisão Integrativa	2016

Vantagens e dificuldades da acreditação hospitalar: A voz dos gestores da qualidade.	Escola Anna Nery	Estudo descritivo-exploratório	2016
Análise conceitual da gestão do cuidado em enfermagem no âmbito hospitalar.	Acta Paulista de Enfermagem	Revisão Integrativa	2017
Processos desenvolvidos por gestores de enfermagem face ao erro	Revista de Enfermagem Referência	Estudo qualitativo	2017

Estudos caracterizam a avaliação da qualidade como uma importante ferramenta de gestão, uma vez que, seus resultados podem contribuir para tomada de decisão mais objetiva que possibilite a melhoria das intervenções de saúde e a reorganização das práticas de saúde<sup>(12)</sup>.

Nesse contexto, a utilização de indicadores tem se mostrado como recurso fundamental que avalia a assistência de enfermagem bem como auxilia no processo de gerenciamento dos serviços de saúde, uma vez que permite o monitoramento dos resultados da assistência prestada ao usuário e possibilita a identificação de necessidades de intervenções ou mudanças para melhoria do desempenho, produtividade e qualidade dos serviços<sup>(3,13)</sup>.

Os indicadores de qualidade, desempenho e produtividade são essenciais no planejamento e na tomada de decisão dos gestores dos serviços de saúde para o aprimoramento e melhoria do cuidado em saúde. Trata-se de um valioso instrumento de gestão para a enfrentamento dos desafios advindos pela atualidade e para a manutenção de uma gestão eficaz<sup>(6)</sup>.

Outro método amplamente utilizado para a melhoria da qualidade nos hospitais brasileiros é nomeado de sistema de Gestão pela Qualidade Total ou simplesmente Gestão pela Qualidade. Trata-se de um sistema que surgiu a partir da Segunda Guerra Mundial, implantado nas instituições de saúde nos Estados Unidos da América em meados de 1987, cujo principal objetivo é obter maior produtividade e satisfação dos usuários por meio da padronização, da participação dos pacientes e profissionais; do trabalho em equipe e do estímulo à criatividade<sup>(14-16)</sup>.

Ainda nesse contexto, os autores, em sua maioria, citam como importante ferramenta de avaliação da gestão de qualidade o processo de Acreditação Hospitalar que é um método de avaliação externa da qualidade dos serviços de saúde visando alcançar os mais elevados padrões assistenciais. Com isso, a qualidade tornou-se um fator significativo, conduzindo instituições para os mercados nacionais e

internacionais com o objetivo de obter êxito organizacional e crescimento<sup>(17,18)</sup>.

Assim, entende-se que a gestão do cuidado em saúde envolve diversos fatores e métodos que visam promover uma assistência qualificada e integral bem como a ampliação e conta com o provimento ou disponibilização de tecnologias de saúde, considerando as necessidades afim de que, o processo gerencial alcance uma visão racional e estratégica da qualidade, com decisões voltadas à melhoria contínua dos processos e da assistência à saúde<sup>(11,19,20)</sup>.

Para tal, é de fundamental importância compreender que atrelado a essa prática, um dos setores que fortalece a gestão de cuidados no âmbito hospitalar é a educação permanente, promovendo capacitação contínua da equipe para melhoria da assistência e da gestão de cuidado, trata-se de um setor que normalmente é gerenciado por um profissional enfermeiro responsável pelas atividades científicas da unidade hospitalar<sup>(21)</sup>.

### O enfermeiro na gestão de qualidade: principais desafios

A melhoria contínua da qualidade assistencial requer avaliações sistemáticas dos cuidados prestados aos usuários dos serviços de saúde, visando à identificação dos fatores que interferem no processo de trabalho dos profissionais envolvidos na assistência<sup>(3)</sup>. Desta forma, reconhecemos a figura do enfermeiro na gestão, tendo em vista por ter especificidade em prover condições para que esse cuidado ocorra de forma segura e com qualidade, por meio de ações gerenciais<sup>(22)</sup>.

Ao atuar na dimensão gerencial, o enfermeiro desenvolve ações voltadas para organização do trabalho e também de recursos humanos, cujo propósito é de viabilizar as condições adequadas tanto para a oferta do cuidado ao paciente como para a atuação da equipe de enfermagem<sup>(23,24)</sup>.

Para alcançar a qualidade, é preciso que o enfermeiro enquanto gestor deva conhecer a realidade dos serviços oferecidos bem como desenvolver estratégias de gestão para propor me-

lhorias e a continuidade do cuidado integral<sup>(7,25)</sup>.

Apesar da importância da atuação do enfermeiro nos processos de gerenciamento, este profissional lida com diversos obstáculos que comprometem a qualidade da gestão e que precisam ser abordados<sup>(14,26)</sup>. Além disso, muitos enfermeiros, em sua prática profissional, vêem o administrar e o cuidar como processos separados, trata-se de um reflexo da deficiência durante a formação deste profissional que, muitas vezes, é predominantemente tecnicista<sup>(27)</sup>.

Considerando a relevância da função gerencial para o enfermeiro, é fundamental investir na temática da gestão durante o seu processo de formação com vistas a empoderá-lo para o desenvolvimento da liderança, trabalho em equipe, comunicação, relacionamento interpessoal, tomada de decisão, planejamento e organização, dentre outras habilidades fundamentais ao seu perfil profissional<sup>(2)</sup>.

### CONCLUSÃO

Este estudo permitiu conhecer a atuação do profissional enfermeiro no âmbito da gestão de qualidade, bem como as percepções de diversos autores acerca desta temática e suas correlações ao processo e trabalho. Nota-se que pouco se produz, no campo científico, pesquisas direcionadas à gestão no âmbito da saúde e pouco se explora o papel do enfermeiro nesta perspectiva.

A maioria dos artigos associa o processo de gestão de qualidade à iniciativas e métodos que permitem avaliar o nível de qualidade e destacam ferramentas importantes nesse processo, a exemplo da acreditação hospitalar e avaliação de qualidade.

Nesse intento, compreende-se que, uma gestão de qualidade precisa dispor de ferramentas que facilitem a avaliação da assistência e envolver outros atores indispensáveis para a obtenção da qualidade desejada, como a equipe de enfermagem, profissionais da educação continuada, recursos humanos e outros.

O enfermeiro possui importância essencial quanto à gestão de qualidade tendo em vista sua capacidade de liderança, habilidade de lidar com diversas situações e aptidão no contexto de gerenciamento em saúde. Este, vem ocupando cada vez MAIS, cargos

administrativos o que se torna relevante que as instituições de saúde, inclusive de ensino, definam e desenvolvam as competências gerenciais do enfermeiro.

Compreende-se que há uma necessidade de se investir mais em pesquisas científicas

que tratem gestão de qualidade e suas correlações quanto ao campo de atuação do profissional enfermeiro, tendo em vista que o enfermeiro exerce um papel fundamental no gerenciamento da qualidade, principalmente da assistência prestada. ■

## REFERÊNCIAS

1. Koerich C, Santos FC, Meirelles BHS, Erdmann AL. Gestão do cuidado de enfermagem ao adolescente que vive com HIV/AIDS. *Escola Anna Nery*. 2015; 19(1):115-123.
2. Mororó DD, Enders MC, Lira AL, Braz da Silva CM, Menezes RM. Concept analysis of nursing care management in the hospital context. *Acta Paulista de Enfermagem*. 2017; 30(3):323-332.
3. Rossaneis MA, Gabriel CS, Haddad MCL, Melo MRAC, Bernardes A. Indicadores de qualidade da assistência: opinião de enfermeiros gerentes de hospitais de ensino. *Cogitare Enfermagem*. 2015; 20(4).
4. Souza RCR, Freire MA, Soares E. Ouvidoria no âmbito da administração pública: contribuição para a enfermagem. *Rev. Pesqui. Cuid. Fundam. (Online)*. 2012; 4(3):2385-2393.
5. Lima RS, Lourenço EB. Os afetos no processo de trabalho gerencial no hospital: as vivências do enfermeiro. *Revista de Enfermagem da UFSM*. 2014; 4(3):478-487.
6. Rossaneis MA, Gabriel CS, Haddad MCL, Melo MRAC, Bernardes A. Indicadores de qualidade utilizados nos serviços de enfermagem de hospitais de ensino. *Revista Eletrônica de Enfermagem*. 2014; 16(4):769-76.
7. Correia TSP, Martins MMFPS, Forte ECN. Processos desenvolvidos por gestores de enfermagem face ao erro. *Revista de Enfermagem Referência*. 2017; 12:75-84.
8. Souza MT, Silva MD, Carvalho R. Revisão integrativa: o que é e como fazer. *Einstein*. 2010; 8(1):102-6.
9. Bardin L. Análise de conteúdo. São Paulo: Edição 70; 2011.
10. Fernandes MC. Análise da atuação do enfermeiro na gerência de unidades básicas de saúde. *Revista Brasileira de Enfermagem*. 2010; 63(1).
11. Sobrinho FM, Ribeiro HCTC, Alves M, Manzo BF, Nunes SMV. Performance em processo de acreditação de hospitais públicos de Minas Gerais/Brasil: influências para a qualidade da assistência. *Enfermería Global*. 2015; 37:1-6.
12. Chaves LDP, Tanaka OY. O enfermeiro e a avaliação na gestão de Sistemas de Saúde. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*. 2012; 46(5).
13. Sancinetti TR, Soares AVN, Lima AFC, Santos NC, Melleiro MM, Fugulin FMT, et al. Taxa de absenteísmo da equipe de enfermagem como indicador de gestão de pessoas. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*. 2011; 45(4):1007-1012.
14. Bellucci JÁ, Matsuda LM. O enfermeiro no gerenciamento à qualidade em serviço hospitalar de emergência: revisão integrativa da literatura. *Revista Gaúcha de Enfermagem*. 2011; 32(4):807.
15. Fugaça NPA, Cubas MR, Carvalho DR. Utilização de Indicadores Balanceados como ferramenta de gestão na Enfermagem. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*. 2015; 23(6).
16. Gabriel CS, Melo MRAC, Rocha FLR, Bernardes A, Miguelaci T, Silva MLP. Utilização de indicadores de desempenho em serviço de enfermagem de hospital público. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*. 2011; 19(5).
17. Bonato VL. Gestão de qualidade em saúde: melhorando assistência ao cliente. *O Mundo da Saúde*. 2011; 35(5):319-331.
18. Souza IG, Almeida AFS, Jesus VS, Siqueira SMC. OS Benefícios Do Processo De Acreditação Hospitalar Para O Trabalho Da Equipe De Enfermagem. *Revista Brasileira de Saúde Funcional*. 2016; 1(2):7.
19. Oliveira JLC, Matsuda LM. Vantagens e dificuldades da acreditação hospitalar: A voz dos gestores da qualidade. *Escola Anna Nery Revista de Enfermagem*. 2016; 20(1).
20. Ferreira Júnior AR, Vieira LJES, Barros NF. Entrevista con gestores como método pedagógico para la gerencia en enfermería: conocer para ser. *Enfermería Global*. 2012; 11(27):106-114.
21. Oliveira FMCSN, Ferreira EC, Rufino NA, Santos MSS. Educação permanente e qualidade da assistência à saúde: aprendizagem significativa no trabalho da enfermagem. *Aquichan*. 2011; 11(1).
22. Manzo BF, Ribeiro HCTC, Brito MJM, Alves M. A enfermagem no processo de acreditação hospitalar: atuação e implicações no cotidiano de trabalho. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*. 2012; 20(1):151-158.
23. Senna MH, Drago LC, Kirchner AR, Santos JLG, Erdmann AL, Andrade SR. Meanings of care management built throughout nurses' professional education. *Northeast Network Nursing Journal*. 2014; 15(2).
24. Vituri DW, Évora YDM. Gestão da qualidade total e enfermagem hospitalar: uma revisão integrativa de literatura. *Revista Brasileira de Enfermagem*. 2015; 68(5):945-952.
25. Bazzanella N, SLOB E. A auditoria como ferramenta de análise para a melhoria da qualidade no serviço prestado. *Caderno Saúde e Desenvolvimento*. 2013; 3(2):50-65.
26. Furtado BMASM, Araújo Júnior JLC. Percepção de enfermeiros sobre condições de trabalho em setor de emergência de um hospital. *Acta Paulista de Enfermagem*. 2010; 23(2).
27. Lanzoni GMM, Magalhães ALP, Costa VT, Erdmann AL, Andrade SR, Meirelles BHS. Tornando-se gerente de enfermagem na imbricada e complexa fronteira das dimensões assistencial e gerencial. *Revista Eletrônica de Enfermagem*. 2015; 17(2):322-32.