UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE ENFERMAGEM DE RIBEIRÃO PRETO
DEPARTAMENTO DE ENFERMAGEM GERAL E ESPECIALIZADA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO – MESTRADO
ÁREA ENFERMAGEM FUNDAMENTAL

Marcelo Leonardi

“Contribuição das teorias administrativas na produção do conhecimento sobre
administração em enfermagem: análise de um periódico”

RIBEIRÃO PRETO-SP

2004

Marcelo Leonardi

“Contribuição das teorias administrativas na produção do conhecimento
sobre administração em enfermagem: análise de um periódico”

*Dissertação apresentada ao Programa de
Pós-Graduação em Enfermagem
Fundamental da Escola de Enfermagem de
Ribeirão Preto da Universidade de São
Paulo, vinculada à
linha de pesquisa Dinâmica da
Organização dos Serviços de Saúde e de
Enfermagem, para obtenção do Título de
Mestre em Enfermagem.*

Orientadora:

Profª Drª Maria Auxiliadora Trevizan

Ribeirão Preto - SP

2004

Folha de Aprovação

Marcelo Leonardi

Contribuição das teorias administrativas na produção do conhecimento sobre administração em enfermagem: análise de um periódico.

Dissertação apresentada à Escola de Enfermagem de

Ribeirão Preto, para a obtenção do título de Mestre.

Linha de pesquisa: Dinâmica da Organização dos

Serviços de Saúde e de Enfermagem.

Data da aprovação: _____.

Banca Examinadora:

Prof Dr. _____

Instituição: _____ Assinatura: _____

Prof Dr. _____

Instituição: _____ Assinatura: _____

Prof Dr. _____

Instituição: _____ Assinatura: _____

Prof Dr. _____

Dedicatória

À minha Família, pois cada um contribui à sua maneira para esta conquista.

Em especial aos meus pais, que talvez por algumas vezes eu não soube mostrar o quanto sou eternamente grato por todo empenho e apoio que sempre me dispensaram;

À Denise, por tanto carinho, conforto, paciência, dedicação e incentivo;

À Lívia que chegou recentemente, mas já é a forte razão para todos os meus esforços!

Agradecimentos

À Deus pelo dom da vida, pela saúde e por permitir que a minha trajetória até aqui, embora exaustiva, fosse compensadora.

À minha querida orientadora “Xili” que sempre com muita paciência, carinho e sabedoria me guiou, galgando o caminho mais adequado para a conquista de mais esta.

À Simone, Giovana, Luciana e Paula por colaborar de forma ativa e prontamente sempre que precisei.

À EERP-USP e cada uma das pessoas que a compõem, independente do posto que ocupam, cada qual teve a sua importante contribuição.

“Dias inteiros de calmaria, noites de ardentia (fosforescência marítima), dedos no leme e olhos no horizonte, descobri a alegria de transformar distâncias em tempo. Um tempo em que aprendi a entender as coisas do mar, a conversar com as grandes ondas e não discutir com o mau tempo. A transformar o medo em respeito, o respeito em confiança. Descobri como é bom chegar quando se tem paciência. E para se chegar onde quer que seja, aprendi que não é preciso dominar a força, mas a razão. É preciso antes de mais nada querer.”

Almyr Klink (1985)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 METODOLOGIA	24
2.1 A ESCOLHA DO PERIÓDICO	24
2.2 PROCEDIMENTOS UTILIZADOS	26
2.2.1 SÍNTESE DAS TEORIAS	26
2.2.2 SELEÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DOS ARTIGOS	44
3 RESULTADOS E DISCUSSÃO	45
4 CONCLUSÕES	52
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	53

RESUMO

Contribuição das teorias administrativas na produção do conhecimento sobre administração em enfermagem: análise de um periódico

O autor apresenta o desenvolvimento da Administração, pontuando as contribuições mais importantes das teorias administrativas que compõem a Teoria Geral da Administração. Tece considerações a respeito do trabalho administrativo do enfermeiro, indicando que suas ações ainda são pautadas segundo princípios da Administração Científica, da Escola Clássica e da Teoria da Burocracia. Buscando conhecer se a produção científica tem acompanhado a evolução da administração, esta investigação teve como objetivos verificar a utilização e a identificação das teorias administrativas que fundamentaram a produção em enfermagem nesta temática. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica exploratória focada num periódico brasileiro de enfermagem. Os resultados indicaram que de um total de 681 artigos publicados no periódico mencionado, 8,66% concentram-se na temática em análise. Conclui-se que a Teoria Comportamental seguida de referenciais da Liderança Situacional são as mais utilizadas pelos autores e que, dentre as teorias administrativas identificadas nos artigos estudados, a Teoria Comportamental e a Teoria de Sistemas foram as mais frequentes.

Unitermos: trabalho administrativo do enfermeiro, a Teoria Geral da Administração, evolução da administração, produção do conhecimento em enfermagem.

ABSTRACT

Administrative theories' contribution in nursing administration knowledge production: analysis of a periodical

The author prescribes the development of Administration, pointing out the most important contributions made by the administrative theories that make up General Administration Theory. Reflections are made on nurses' administrative work, indicating that their actions are still guided by principles of Scientific Administration, the Classical School and the Theory of Bureaucracy. With a view to discovering whether scientific production has accompanied the evolution in the field of administration, this research aimed to verify the rise and identification of administrative theories that grounded nursing production on this theme. This exploratory and bibliographic research focuses on a Brazilian nursing periodical. The results indicated that 8.66% of the 681 articles published in this periodical concentrated on the theme area under analysis. It is concluded that the theory authors use most is Behavioral Theory, followed by Situational Leadership reference frameworks. Among the administrative theories identified in the articles that were studied, Behavioral and Systems Theory were most frequent.

Keywords: nurses' administrative work, Administration Theory. Reflections, scientific production

RESUMEN

Contribución de las teorías administrativas en la producción del conocimiento sobre administración en enfermería: análisis de un periódico

El autor presenta el desarrollo de la Administración, señalando las contribuciones más importantes de las teorías administrativas que constituyen la Teoría General de la Administración. Reflexiona acerca del trabajo administrativo del enfermero, indicando que sus acciones todavía están pautadas según principios de la Administración Científica, de la Escuela Clásica y de la Teoría de la Burocracia. Intentando conocer si la producción científica ha acompañado la evolución de la administración, las finalidades de esta investigación fueron las de verificar la utilización y la identificación de las teorías administrativas que fundamentaron la producción en enfermería en esta temática. Se trata de una investigación bibliográfica exploratoria enfocada en un periódico brasileño de enfermería. Los resultados indicaron que, de un total de 681 artículos publicados en el periódico mencionado, 8,66% se concentran en la temática bajo análisis. El autor concluye que la Teoría Comportamental, seguida de referenciales del Liderazgo Situacional, son las más utilizadas por los autores y que, entre las teorías administrativas identificadas en los artículos estudiados, la Teoría Comportamental y la Teoría de Sistemas fueron las más frecuentes.

Chaves: trabajo administrativo del enfermero, Teoría General de la Administración, producción científica en enfermería

1- Introdução

Em sua obra intitulada **“História do Pensamento Administrativo”**, George Junior (1972) considera as principais contribuições da Administração desde os tempos a.C., destacando que nesta época já havia, entre os egípcios e os chineses, o reconhecimento da necessidade de planejamento, organização, direção e controle. Ainda segundo o autor, nesse tempo, questões relativas à centralização e descentralização, princípio escalar, sistemas de normas, dentre outras, eram entendidas como necessárias no processo de trabalho conjunto.

Em sua cronologia administrativa, George Junior (1972) aponta que, aproximadamente 400 anos a.C., Sócrates enunciou a universalidade da administração e Kautilya, no ano 321 a.C., a entendia como “ciência e arte de governar”.

Paulatinamente, com o desenvolvimento das sociedades, a Administração foi sendo cada vez mais, reconhecida e valorizada em função da contribuição que poderia oferecer para a obtenção do sucesso do trabalho coletivo.

Contudo, a administração nas civilizações antigas era efetivada, estritamente, através de ensaio-e-erro, “com escassa ou nenhuma teorização e..., sem troca de idéias e práticas... Assim, nesses tempos, existiu um pensamento administrativo, mas tão somente num estado nebuloso e rudimentar.” (GEORGE JUNIOR, 1972, p.53).

Na idade média, com as organizações feudais, “o homem começou dando passos significativos em seu pensamento sobre organização e administração”. (GEORGE JUNIOR, 1972,p.79). Mas, segundo este autor, este período não se notabilizou em relação ao avanço da administração.

A partir do século XVIII, o panorama decorrente da revolução industrial inglesa possibilitou mudanças graduais na organização da produção, sendo a administração caracterizada por um rigoroso controle financeiro; o controle de produção ainda era feito de forma elementar. Nesse período o economista Adam Smith, dentre outras contribuições, destacou a divisão do trabalho e seus conseqüentes benefícios. Em 1799, Whitney reconheceu a extensão da administração. (GEORGE JUNIOR, 1972).

No século XIX surgiram os primeiros autores da literatura sobre administração. Essa contribuição veio, sobretudo, dos economistas que “assimilaram os conceitos da administração, as funções administrativas e as aplicações das teorias de administração” (GEORGE JUNIOR, 1972, p.105), registrando e publicando tais assuntos.

Para George Junior (1972, p.113), os economistas eram:

[...] intelectuais educados e eruditos do seu tempo, cujas idéias eram apreciadas pelos seus contemporâneos. Portanto, a importância de seus escritos é tripla. Primeiro, estabeleceram o conceito de que a administração era uma entidade distinta – uma entidade digna de estudo e entendimento. Segundo, o próprio fato de que escreveram sobre administração indicou a elevação em importância que ela adquirira para a empresa e à economia – suficientemente importante para que eles conceptualizassem a seu respeito e gastassem tempo analisando-a. Finalmente, suas obras sobre administração incentivaram novos pensamentos e escritos sobre o assunto entre intelectuais e administradores...

Compreende, o referido autor, que os economistas e outros autores dessa época, deram o impulso inicial para o desenvolvimento da Administração.

A partir da segunda metade do século XIX, com o aumento industrial nos Estados Unidos, foi iniciado um movimento relacionado a Administração Científica. Henry Towne foi considerado, por diretores de organizações da época, o pioneiro da administração científica. Segundo George Junior (1972), foi Towne que através de seus relatos, influenciou e inspirou Taylor.

Em relação à educação para a Administração, Joseph Wharton, em 1881, contribuiu com recursos financeiros para que a Universidade da Pensilvânia criasse um curso superior de administração de empresas. Assim, a Wharton School, durante dezessete anos, foi a única instituição que ensinava administração. Em 1898, as universidades de Chicago e da Califórnia estabeleceram seus cursos na referida área. (GEORGE JUNIOR, 1972).

No início do século XX despontaram as primeiras teorias de administração, tendo como pioneiros Taylor e Fayol. Os pressupostos desses teóricos poderiam ser sintetizados na afirmação “de que alguém será um bom administrador à medida que planejar cuidadosamente todos os seus passos, organizar e coordenar as atividades de seus subordinados e, comandar e controlar o seu desempenho.” (MOTTA, 2001, p.06).

Focalizando a Administração Científica de Taylor, destaca-se sua preocupação com relação ao aumento da produtividade do trabalho. Em 1911 publica os **Princípios de Administração Científica** – seu livro mais importante, no qual enfatiza, dentre outros aspectos, a racionalização dos métodos de trabalho, a busca da “única maneira certa de realizar um trabalho”, a procura do homem certo para determinada tarefa, a maximização da eficiência, a padronização das tarefas e da produção. Para isso, emprega a metodologia

científica na análise das diferentes fases do trabalho, em termos de tempos e movimentos; seleciona e treina os trabalhadores, com vistas à “única maneira certa”; adota a supervisão cerrada dos trabalhadores que devem executar suas tarefas, segundo o modelo estabelecido. Taylor tem da natureza humana uma visão pessimista – acredita que o homem é movido apenas por valores econômicos. (MOTTA, 2001).

A Escola Clássica de Fayol é orientada para a racionalização da estrutura administrativa da organização, para as funções do administrador, indicando princípios de administração. (MOTTA, 2001).

Outra abordagem incorporada à Administração se deu através de Weber com a Teoria da Burocracia. “A burocracia, segundo definição weberiana, é uma tentativa de formalizar e coordenar o comportamento humano por meio do exercício da autoridade racional-legal, para o atingimento de objetivos organizacionais gerais.” (MOTTA & VASCONCELOS, 2002, p.138). Segundo estes autores, trata-se de um sistema que procura organizar o trabalho de uma grande quantidade de indivíduos, tendo por base a especialização das funções. Para Motta & Vasconcelos (2002) são seus princípios norteadores:

- existência de funções definidas rigorosamente determinadas por regulamentos;
- divisão de tarefas realizadas racionalmente com base em regras específicas, tendo em vista o alcance dos objetivos da organização;
- os componentes da organização tem direitos e deveres determinados por regulamentos;

- hierarquia estabelecida através de regras explícitas, sendo que as prerrogativas dos cargos e funções são definidas legalmente, regulando o princípio da autoridade;
- recrutamento realizado através de normas previamente determinadas;
- remuneração igualitária para os portadores de cargos ou funções semelhantes;
- promoção na carreira é fundamentada em critérios objetivos e normatizados.

De acordo com Motta & Pereira (1981, p.29), as organizações burocráticas tem sua fonte de legitimidade no poder racional-legal, apresentando características que manifestam sua racionalidade, a saber: “são sistemas sociais formais, impessoais e dirigidos por administradores profissionais que tendem a controlá-los cada vez mais completamente.” Desse caráter formal, impessoal e profissional, ou seja, da sua racionalidade por excelência há a expectativa de “tornar previsível o comportamento dos indivíduos” que integram a organização – permitindo que os administradores possam prever o comportamento de seus subordinados.

Em decorrência da Administração Científica de Taylor, da Escola Clássica de Fayol e do Modelo Burocrático de Weber, a Administração, com mais consistência, passou a focalizar sua atuação com vistas, especialmente, ao aumento da eficiência e da produtividade das empresas. Até esse momento, toda ênfase administrativa era orientada para o cumprimento rigoroso da tarefa, tendo como eixo norteador o estabelecimento de rotinas e procedimentos normatizados e regulamentados em um contexto organizacional estruturado racionalmente, onde deveriam ser privilegiadas as relações formais e

impessoais, tendo como premissa a obediência aos valores, objetivos e metas da organização. O homem trabalhador, sob a ótica crítica aos pressupostos desses teóricos, era um ser indolente e negligente, sem iniciativa e incapaz de qualquer criatividade; a ele não era dado o direito de pensar. Em favor da organização, muitas vezes se exigia o sacrifício das pessoas, as quais se movimentavam apenas sob o estímulo do ganho material pois, as outras necessidades do ser humano eram desconsideradas.

Com o surgimento de novas abordagens, amplia-se a visão da administração e em consequência, deveria ser alterada a atuação dos administradores.

A introdução de novos conceitos possibilitou o entendimento da organização como um sistema social e nessa perspectiva, o trabalhador é contemplado no atendimento de suas necessidades psicológicas, de aprovação social, prestígio e auto-realização. No novo contexto, o homem é estimulado à participação e a se envolver no trabalho em equipe.

O novo movimento foi iniciado pela Teoria das Relações Humanas, a partir de 1927, sob a coordenação de Elton Mayo – psicólogo e pesquisador da área industrial. Para Motta (2002), as idéias centrais dessa escola se vinculam aos conceitos de homem social e grupo informal, tratando também da participação do trabalhador nos processos decisórios. Segundo o referido autor (MOTTA, 2002, p.25), “a estrutura formal da empresa jamais mereceu atenção por parte da Escola de Relações Humanas. Toda a sua análise teve por objeto a organização informal.”

Uma contribuição importante desse movimento foi a vinculação do trabalho a uma atividade grupal; no entanto, dentre as críticas que recebeu, pontuamos a crítica dos estruturalistas que indicaram que a Escola de Relações Humanas centrou-se em um campo muito restrito, com número pequenos de variáveis, sem levar em conta outras variáveis importantes. (MOTTA, 2002).

A Escola Behaviorista ou Comportamental da Administração foi desenvolvida na década de 50, a partir dos pressupostos da abordagem humanística. Segundo Chiavenato (2000), esse movimento é marcado pela forte influência das Ciências do Comportamento, sobretudo da psicologia organizacional na teoria administrativa, buscando novas visões fundamentadas em soluções democráticas, humanas e flexíveis para as questões organizacionais. Através das contribuições: de Maslow com suas proposições sobre a motivação humana; de Herzberg com a Teoria dos Dois Fatores, cujo o enfoque é a explicação do comportamento das pessoas frente ao trabalho; dos postulados de McGregor a respeito das Teorias X e Y; e de Likert sobre os sistemas de administração, a teoria administrativa foi enriquecida no que tange à compreensão da organização como sistema social cooperativo que focaliza o processo e a dinâmica organizacionais, substituindo a ênfase relativa aos aspectos estruturais e estáticos. Visualiza também a organização como um sistema de decisões, a partir da Teoria das Decisões formulada por Herbert Simon, originando o conceito de homem administrativo nesse processo. Os comportamentalistas se preocuparam em estudar o conflito entre os objetivos da organização e os objetivos das pessoas. (CHIAVENATO, 2000). Para esta abordagem, “o homem é bom, inteligente, gosta de trabalhar e com seu autocontrole pode fazer a empresa alcançar seus fins.” (MEIRELES & PAIXÃO, 2003, p.127).

A Teoria Neoclássica ou também denominada de Ciência da Administração tem como características básicas: ênfase na prática administrativa; reafirmação dos pressupostos clássicos; ênfase nos princípios gerais da administração, ou seja, princípios no planejamento, organização, direção e controle; ênfase nos objetivos e resultados; e seu ecletismo face às teorias até então desenvolvidas. A abordagem neoclássica surgiu também na década de 50, compreendendo a administração como técnica social. Apresentou questões

acerca da centralização X descentralização. Dentre suas decorrências, destacamos o aprofundamento do processo administrativo, detalhando aspectos em relação ao planejamento, organização, direção e controle, bem como da proposta da Administração por Objetivos. (CHIAVENATO, 2000).

Procurando analisar a interação, ou seja, a relação mútua entre a organização e seu ambiente externo, os estruturalistas verificam a interdependência entre as organizações. Através de uma abordagem ampliada consideraram a inter-relação da organização formal e informal, os diferentes tipos de organizações, os distintos níveis hierárquicos aí inseridos, dentre outros aspectos. (CHIAVENATO, 2000).

Chiavenato (2000, p.381), relata que os estruturalistas “inauguram os estudos a respeito do ambiente dentro do conceito que as organizações são sistemas abertos em constante interação com seu contexto externo. Até então, a teoria administrativa havia se confinado aos estudos dos aspectos internos da organização dentro de uma concepção de sistema fechado”, o que facilitou a transição para o surgimento da Teoria de Sistemas no campo da Administração.

Para Bateman & Snell (1998, p.57) as críticas dirigidas às teorias clássicas se prendiam basicamente em dois motivos: “1º) ignoravam o relacionamento entre a organização e seu ambiente externo e 2º) porque normalmente destacavam um aspecto da organização ou de seus empregados em detrimento de outras considerações.”

Assim, na década de 50, estudiosos da administração se empenharam para compreender a organização como um sistema total. Tais esforços foram fundamentados na Teoria de Sistemas, na qual subjaz a visão holística

Na organização tomada como sistema aberto são focalizados alguns conceitos, dentre os quais, destacamos: interação da administração com o ambiente para obter os insumos, transformá-los e devolvê-los como resultado de sua produção; abrangência da eficiência e da eficácia face aos objetivos organizacionais; organizações compostas por sub-sistemas; e a idéia de que o todo é maior do que a soma das partes. (BATEMAN & SNELL, 1998). A limitação dessa abordagem, na opinião dos referidos autores, é que ela não apresenta orientação em relação as funções dos administradores.

A Perspectiva Contingencial, elaborada a partir dos pressupostos da Teoria dos Sistemas, salienta que as ações de um administrador dependem de um conjunto de circunstâncias internas e externas à organização.

Certo (2003, p.38), aponta os principais desafios na utilização da abordagem contingencial, quais sejam:

- “perceber as situações da empresa do modo que elas realmente são;
- escolher a tática administrativa mais adequada a essas situações;
- implementar essas táticas de maneira competente.”

A visão contingencial busca estabelecer as relações previsíveis entre as circunstâncias, ações e resultados. (STONER, 1982).

Observamos que o século XX foi um período notável e significativo para o avanço da Administração. Surgiram grandes nomes que através de seus estudos, elaboraram teorias que foram e estão sendo implementadas no âmbito organizacional. O progresso da área foi expressivo, e essa expressividade continua fornecendo suporte para a emergência de inovações conceituais e operacionais sobre a Administração.

Desta forma, na atualidade, novas abordagens são apresentadas para fazer frente aos desafios impostos às organizações. Dentre elas destacamos o enfoque da Qualidade Total.

Com suas raízes na filosofia da Qualidade Total, este movimento de origem japonesa, tem como pioneiros Juran, Deming e Ishikawa. Para Deming, segundo Motta (2001, p.48), “... o erro não deveria ser corrigido, mas sim evitado.”

São amplamente conhecidos os 14 pontos de Deming, os quais efetivados, rigorosamente, garantem a qualidade total da organização. (MOTTA, 2001).

Outra abordagem inovadora se refere à aprendizagem organizacional. A contribuição de Senge (1990) sobre organização de aprendizagem, ressaltou a necessidade de uma nova postura administrativa, fundamentada em cinco disciplinas integradas pelo raciocínio sistêmico. Para o autor, as melhores organizações do futuro serão aquelas que souberem despertar nas pessoas a capacidade de aprender.

Shinyashiki, Trevizan e Mendes (2003) entendem que os pressupostos de Senge trazem contribuições significativas para a Gestão do Conhecimento.

Na última década, a Gestão do Conhecimento foi originada de discussões entre pesquisadores da Área de Ciência e Tecnologia e profissionais das empresas. (FLEURY & OLIVEIRA, 2001). No dizer de Fleury & Oliveira (2001, p.15), “as competências essenciais da empresa são compostas por conjuntos de conhecimento e todo conhecimento é fruto de um processo de aprendizagem”; assim, conceitos como conhecimento, aprendizagem e competência são fundamentais para compreender essa temática.

Terra (2001, p.214) argumenta que “a principal vantagem competitiva das empresas baseia-se no capital humano ou ainda no conhecimento tácito que seus funcionários possuem.” Em função desse fato, a Gestão do Conhecimento, na visão do

referido autor, requer a adoção de ações gerenciais compatíveis com os processos de criação e aprendizado individual e grupal; por sua vez, os trabalhadores tem aumentado “seus patamares de educação e aspirações, ao mesmo tempo que o trabalho passa a ter um papel central em suas vidas. De fato, verifica-se que os indivíduos organizacionais, de forma crescente, realizam-se sendo criativos e aprendendo constantemente.”

Em síntese, a Gestão do Conhecimento é vinculada à intangibilidade dos recursos organizacionais que conferem vantagem competitiva.

Shinyashiki, Trevizan e Mendes (2003, p.505) consideram que “o desempenho sustentado de serviço de enfermagem de qualidade depende, dentre outros fatores, de uma cultura de compartilhamento de aprendizagem e conhecimento com vistas à obtenção de competências de cuidado ao cliente.” Os autores abordam sobre o papel do enfermeiro nesse processo.

As competências inerentes ao enfermeiro contemplam o exercício de ações administrativas com vistas a qualidade do cuidado que é prestado ao cliente.

Conceitos e premissas da Administração têm sido aplicado ao trabalho gerencial do enfermeiro desde a institucionalização da Enfermagem como profissão. Desde a fundação da 1ª Escola de Enfermagem junto ao Hospital St Thomas por Florence Nightingale, já havia a preocupação dessa profissional no sentido de formar enfermeiras para exercerem funções administrativas; o seu propósito era “conciliar o prestígio social de *ladies* com a capacidade profissional, adquirida da educação formal, para o exercício da função administrativa.” (TREVIZAM, 1988, P.37).

Segundo Alcântara (1966), a situação social das *ladies* foi importante no desenvolvimento das atividades administrativas, uma vez que além de capacitadas para a

função, o prestígio que possuíam favorecia o estabelecimento da centralização da autoridade, fato que ia ao encontro das idéias da reforma realizada na profissão.

Trevizan (1988, p.38) afirma que “nos Estados Unidos, as primeiras escolas do Sistema Nightingale foram criadas a partir de 1873, e depois de meio século de desenvolvimento e de adaptação à realidade norte-americana, o modelo foi então transplantado para o Brasil.

Segundo Kurcgant (1991), o enfermeiro incorpora em sua formação o saber de várias ciências. Dentre elas, a ciência da administração versando sobre cinco variáveis básicas: tarefas, pessoas, estrutura, ambiente e tecnologia.

De acordo com estudos realizados nas décadas de 50 a 90 (GILDA, 1956; ALVIM et al., 1966; FERREIRA-SANTOS e MINZONI, 1968; BECKER et al., 1971; RIBEIRO, 1971; OLIVEIRA, 1972; FERREIRA-SANTOS, 1973; TREVIZAN, 1978; BAPTISTA, 1979; BURLAMAQUE, 1981; TREVIZAN, 1988; FERRAZ, 1995; FERNANDES, 2000) o enfermeiro ao exercer funções administrativas em diferentes setores da assistência à saúde, tem se pautado predominantemente em princípios e conceitos oriundos da Administração Científica, da Escola Clássica de Administração e da Teoria da Burocracia.

Os resultados encontrados por Trevizam (1988, p.98) mostram que 74% das funções administrativas realizadas pelo enfermeiro são fundamentadas no Modelo Burocrático de Weber, indicando “uma tendência para a rotinização e impessoalidade e, portanto, vinculação mais acentuada a normas pré-estabelecidas.” Vale apontar que o estudo realizado por Trevizam (1988) compreendeu um período de 13 anos.

Ferraz (1995), investigando integrantes da mesma instituição, afirma que o cenário encontrado por Trevizam não se modificou. Podemos inferir que a prática

administrativa do enfermeiro, pelo menos nessa instituição, está em descompasso com o que preconizam as teorias administrativas que conciliam as orientações para as pessoas e para a produção.

Este panorama precisa ser modificado, uma vez que já é lugar comum, entre os estudiosos da administração, afirma que as pessoas são os ativos mais importantes de qualquer organização. Nesse sentido, o foco inicial das teorias administrativas que privilegiava tarefas e estruturas foi sendo gradativamente direcionado para pessoas, comportamento e contexto organizacional. Ao racionalismo de ontem, somam-se agora a subjetividade e a intuição das pessoas que devem ser visualizadas através das dimensões física, mental, intelectual e espiritual.

Do exposto, temos uma questão. A produção do conhecimento sobre administração em enfermagem tem acompanhado a evolução da Administração? Não é nosso propósito responder a essa questão de forma conclusiva. Porém, tentaremos contribuir nessa direção. Assim são nossos objetivos:

- 1- Verificar a utilização das teorias administrativas na produção do conhecimento sobre administração em enfermagem, num periódico de enfermagem;
- 2- Identificar as teorias administrativas que fundamentaram a produção do conhecimento sobre administração em enfermagem, no mesmo periódico.

2- Metodologia

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, exploratória realizada em um periódico de enfermagem, focalizando os artigos sobre administração em enfermagem, com o propósito de verificar as teorias administrativas utilizadas e mencionadas pelos autores. Nos artigos em que os autores não mencionaram a teoria utilizada, buscamos o suporte teórico adotado, identificando a teoria.

Segundo Gil (2002, p.66), os periódicos científicos “constituem o meio mais importante para a comunicação científica.” Desta forma, os periódicos possibilitam a comunicação formal dos resultados de pesquisas e mantêm a qualidade na investigação científica.

2.1- A escolha do periódico

A Revista Latino-Americana de Enfermagem (RLAE) é um periódico de circulação internacional da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo (EERP-USP) e tem como missão principal contribuir com a expansão do conhecimento em enfermagem, através dos artigos publicados, além de promover a integração entre profissionais de outros países. (RLAE, 2004).

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), implantou a base de dados Qualis, a qual é composta por periódicos científicos que veiculam a produção científica de docentes e discentes. O sistema Qualis / CAPES é

responsável pela classificação desses periódicos, por meio de comissões compostas por especialistas de várias áreas do conhecimento. Essa classificação é fundamentada na circulação em termos geográficos (local, nacional ou internacional) e no reconhecimento científico (A, B ou C). (SILVEIRA, 2003).

Destaca Silveira (2003, p.41) que a RLAE “sempre liderou as avaliações da Base Qualis dentre os periódicos nacionais de enfermagem. Desde abril de 2001, integra a categoria ‘B’ – periódicos de circulação internacional, sendo o único periódico nacional de enfermagem com tal classificação.”

Mendes (1993) justifica a importância da circulação internacional pela necessidade da inter-relação entre os países, da integração entre os enfermeiros e por contribuir com a globalização dos conhecimentos em enfermagem, uma vez que a EERP-USP é Centro Colaborador da Organização Mundial da Saúde para o desenvolvimento da pesquisa em enfermagem, desde 1988 e integra uma rede internacional que contribui para o desenvolvimento de atividades que dão suporte aos programas da OMS/OPS.

A RLAE foi criada em 1992 e a primeira publicação se deu em janeiro de 1993. Deste ano até 1995, sua publicação era semestral.

No ano de 1996 houve a edição de três fascículos.

Em 1997 foram publicados 04 fascículos. Em 1998 e 1999, 05 fascículos. De 2000 até então, a circulação da RLAE_{enf} se faz bimestralmente.

A RLAE conta com estrutura administrativa responsável por aspectos administrativo-financeiros, políticas e diretrizes de editoração e manutenção da qualidade científica; o suporte técnico é vinculado à Assistência Técnica Acadêmica da EERP/USP. (SILVEIRA, 2003)

A escolha deste periódico se deu em função de sua classificação -internacional “B”, conferido pelo Sistema Qualis/Capes. Na atualidade é o único periódico nacional de enfermagem com tal classificação.

2.2 Procedimentos utilizados

2.2.1 Síntese das Teorias Administrativas

Para o alcance dos objetivos propostos, inicialmente analisamos e classificamos as teorias administrativas que compõem a Teoria Geral da Administração, segundo: autor principal, figuras que contribuíram, conceitos-chaves, abordagens utilizadas, contribuições, tipo de gestão, limitações e críticas. A seguir apresentamos esta síntese.

ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA

1- Autor principal: Fredereck W. Taylor

2- Figuras que contribuíram: Frank Gilbreth, Lilian Gilbreth, Henry L. Gant

3- Conceitos-chave:

- ✓ Especialização da tarefa;
- ✓ Determinação da “melhor maneira” de se fazer uma tarefa;
- ✓ Divisão do trabalho;
- ✓ Seleção, treinamento e capacitação do trabalhador para tarefas específicas (salienta a necessidade de descobrir a pessoa certa para um trabalho específico);
- ✓ Cooperação entre administração e trabalhadores para garantir o sucesso na realização das tarefas;
- ✓ Homo economicus – o ganho material determina a motivação dos trabalhadores.

4- Abordagens utilizadas:

- ✓ Pesquisa através de métodos científicos para análise do trabalho e para a verificação dos melhores meios de produção;
- ✓ Utilização de procedimentos relativos ao estudo de tempo e movimento da tarefa, com vistas à obtenção da máxima eficiência que culminaria na maior produtividade;
- ✓ Determinação de padrões de produção;
- ✓ Padronização de ferramentas;
- ✓ Emprego de fichas com instruções para os trabalhadores;
- ✓ Pausas no trabalho para eliminar a fadiga;
- ✓ Pagamento diferenciado, aliando o esforço à recompensa;
- ✓ Administração centrada na tarefa;

- ✓ Supervisão múltipla.

5- Contribuições:

- ✓ Aumento da eficiência e da produtividade nas fábricas;
- ✓ Introduziu a pesquisa e a análise científica nos setores organizacionais;
- ✓ Ênfase na racionalização tendo em vista eficiência e produtividade.

6- Tipo de gestão: Autoritária e centralizadora

7- Limitações e críticas:

- ✓ Fatores psicológicos e sociais eram ignorados;
- ✓ Tarefas rotineiras e repetitivas, robotizando o homem e impedindo sua criatividade;
- ✓ Ambiente de tédio e apatia;
- ✓ Oposição dos sindicatos dos trabalhadores porque percebiam a exploração do empregado pela administração;
- ✓ Pressupostos motivacionais se fundamentavam nas necessidades fisiológicas e de segurança;
- ✓ O homem era considerado um ser previsível e controlável;
- ✓ Racionalidade em termos máximos;
- ✓ Administradores planejam as atividades e os operários cumprem;
- ✓ Enfoque nas tarefas do nível operacional, com exclusão das atividades da alta administração;
- ✓ Não considerava o relacionamento e a interdependência entre a organização e seu ambiente externo;
- ✓ Consideração da organização como sistema fechado.

Teoria Clássica

1- Autor principal: Henri Fayol

2- Figuras que contribuíram: Mary P Follet, Chester Bernard

3- Conceitos-chave:

- ✓ Elementos da administração: previsão, organização, comando, coordenação e controle;
- ✓ Estrutura formal da organização;
- ✓ 14 princípios – diretrizes para a administração.

4- Abordagens utilizadas:

- ✓ Divisão do trabalho: o trabalho é dividido por tarefas;
- ✓ Autoridade: é delegada com a devida responsabilidade;
- ✓ Disciplina: explicitar objetivos e expectativas com clareza e aplicar punições quando necessário;
- ✓ Unidade de comando: cada trabalhador presta contas somente ao chefe imediato;
- ✓ Unidade de direção: empenho do trabalhador face aos objetivos da organização;
- ✓ Subordinação do interesse individual ao interesse geral: o interesse geral é o que sempre prevalece;
- ✓ Remuneração: recompensar sistematicamente os trabalhadores;
- ✓ Centralização: determinar com clareza o papel do superior e do empregado;
- ✓ Hierarquia: as informações e comunicações devem ser veiculadas dentro da cadeia escalar;
- ✓ Ordem: determinar a ordenação das tarefas e os meios para realizá-las;

- ✓ Equidade: justiça tendo em vista o comprometimento do trabalhador;
- ✓ Estabilidade e manutenção do pessoal: proporcionar estabilidade no emprego;
- ✓ Iniciativa: encorajar o trabalhador a tomar medidas em prol da organização;
- ✓ Espírito de equipe: fazer com que os objetivos da organização passem a ser os do grupo. (“vestir a camisa”);
- ✓ Desempenho relativo a:
 - previsão de recursos humanos e materiais;
 - organização das tarefas e das pessoas;
 - comando das pessoas;
 - coordenação das atividades;
 - controle das atividades, das pessoas e dos materiais;
 - enfoque na organização formal.

5- Contribuições:

- ✓ Visão da administração como uma profissão;
- ✓ Apontou a importância de ensinar a administração;
- ✓ Ofertou forma de se administrar;
- ✓ Despertou a flexibilidade do administrador;
- ✓ Salientou o papel dos administradores de nível mais altos.

6- Tipo de gestão: Autoritária e centralizadora.

7- Limitações e críticas:

- ✓ A aplicabilidade dos princípios clássicos da administração pode não ser eficaz para todas as organizações, já que cada uma conta com diferentes condições industriais e tecnológicas, e com quadro de empregados distintos;

- ✓ Enfoque apenas na estrutura formal, deixando de considerar os aspectos informais da organização;
- ✓ Visualização da organização como sistema fechado;
- ✓ Racionalismo acentuado;
- ✓ Concepção da organização como uma máquina;
- ✓ Desconsideração do elemento humano.

BATEMAN, Thomas; SCOTT, A. Snell. **Administração: construindo vantagem competitiva**. – tradução Celso A. Rimoli - São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro, Campus, 2000.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Pioneira Thonson Learning, 2002.

Teoria das Relações Humanas

1- Autor principal: Elton Mayo

2- Figuras que contribuíram: Fritz Roethlisberger, Willian Dickson, Kurt Lewin.

3- Conceitos-chave:

- ✓ Homem social – a recompensa econômica não é o que motiva o bom desempenho do empregado, mas sim sua participação no grupo social, bem como recompensas psicológicas e sociais;
- ✓ Integração social – o empregado deve ser elemento atuante no seu grupo de trabalho para que desempenhe suas tarefas com eficiência;
- ✓ Comportamento social – o comportamento tipo máquina é substituído pelo comportamento imposto pelo grupo;
- ✓ Grupos informais – os empregados constituem os grupos informais, cada qual com suas regras comportamentais, escalas de valores sociais, crenças, expectativas e objetivos;
- ✓ Organização informal.

4- Abordagens utilizadas:

- ✓ pesquisar, estudar e entender a relação entre o desempenho do empregado e os aspectos psicológicos e sociais do indivíduo;
- ✓ investigação sobre a satisfação das necessidades humanas e sua influência no trabalho;
- ✓ preocupação com o bem-estar, a motivação e a participação dos trabalhadores;
- ✓ estudo da interação dos componentes do grupo;
- ✓ focaliza a organização informal.

5- Contribuições:

- ✓ mostrou, ainda que de maneira elementar, que a boa produtividade tem relação com as necessidades sociais e psicológicas dos empregados;
- ✓ o homem deixa de ser “peça de máquina” para ser indivíduo integrante de um grupo de pessoas;
- ✓ a organização passa a ser vista pela composição de grupos de pessoas e suas inter-relações;
- ✓ insere a figura do líder informal.

6- Tipo de gestão: Participativa.

7- Limitações e críticas:

- ✓ a abordagem humanística tinha bases simplistas para afirmar que a satisfação era fator determinante da boa produtividade;
- ✓ alguns industriais viam tal abordagem como interessante mas inaplicável, uma vez que a função principal das organizações deve ser produção e lucratividade;
- ✓ forma astuciosa e ousada de “embrulhar” o empregado e ignorar seu lado racional.

BATEMAN, Thomas; SCOTT, A. Snell. **Administração: construindo vantagem competitiva**. – tradução Celso A. Rimoli - São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Pioneira Thonson Learning, 2002.

Modelo Burocrático

1- Autor principal: Max Weber

2- Figuras que contribuíram: Chester Barnard, Alvin Gouldner, Richard Hall, Robert King Merton, Philip Selznick, Peter Blau, Richard Scott.

3- Conceitos-chave:

- ✓ Padronização de cargos;
- ✓ Manutenção da estrutura formal da organização;
- ✓ Padronização do comportamento para cada cargo;
- ✓ Relacionamento hierárquico entre as posições da estrutura.

4- Abordagens utilizadas: Racionalidade, formalismo e impessoalidade. Planejamento e adequação dos meios necessários para atingir os objetivos propostos de maneira eficiente.

5- Contribuições:

- ✓ Padronização da autoridade e do comportamento das pessoas através de regulamentos e regras;
- ✓ Obtém maior eficácia nas atividades rotineiras;
- ✓ Desenvolve maior habilidade de acordo com o cargo;
- ✓ Quando estabelecidas adequadamente, as regras e regulamentações permitem maior eficiência e produtividade.

6- Tipo de gestão: Autoritária e centralizadora

7- Limitações e críticas:

- ✓ Lentifica tomadas de decisões;
- ✓ Comprometimento de flexibilidade em situações inesperadas;
- ✓ Limita o desempenho de algumas pessoas;
- ✓ O cargo se torna mais importante que a pessoa;
- ✓ Excesso de poder / administração autoritária;
- ✓ Quando estabelecida, é de difícil modificação e/ou eliminação.

BATEMAN, Thomas; SCOTT, A. Snell. **Administração: construindo vantagem competitiva**. – tradução Celso A. Rimoli - São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro, Campus, 2000.

STONER, J.A.F; FREEMAN, R.E. **Administração**. - 5ª ed. – Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

Teoria Comportamental

1. Autor principal:

Herbert Simon

2. Figuras que contribuíram:

Herbert Simon, Frederik Herzberg, Remsis Likert, Abraham Maslow, Chris Angynis, Douglas McGregor.

3. Conceitos-chave:

- ✓ Compreensão e entendimento da complexidade humana;
- ✓ Motivação do trabalhador;
- ✓ Administração participativa;
- ✓ Homem administrativo que busca a “maneira satisfatória” e não mais a “melhor maneira” de se fazer o trabalho.

4. Abordagens Utilizadas:

- ✓ Obtenção dos objetivos organizacionais pelo desenvolvimento de recursos humanos;
- ✓ Oferecer ao trabalhador melhores condições de emprego e maior autonomia;
- ✓ Melhoria das condições e da qualidade de trabalho nas organizações pela identificação e satisfação das necessidades humanas.

5. Contribuições:

- ✓ Aumento do empenho do empregado em desenvolver tarefas;
- ✓ Produtividade aumentada;
- ✓ Redução de atrasos, faltas e demissões;
- ✓ Maior participação e envolvimento dos empregados;
- ✓ Iniciativa individual e melhor aceitação de desafios;
- ✓ Busca da responsabilidade no desenvolvimento das tarefas.

6. Tipo de gestão: Consultiva / participativa / democrática.

7. Limitações e Críticas:

- ✓ Divergências entre objetivos pessoais e organizacionais;
- ✓ Comprometimento estrutural da organização quando transfere o foco para as pessoas;
- ✓ Abordagem descritiva e explicativa com ausência de normas e princípios de atuação.

BATEMAN, Thomas; SCOTT, A. Snell. **Administração: construindo vantagem competitiva.** – tradução Celso A. Rimoli - São Paulo: Atlas, 1998.

MEIRELES, Manuel; PAIXÃO, Marisa R. **Teorias administrativas: clássicas e modernas.** São Paulo: Futura, 2003.

STONER, J.A.F; FREEMAN, R.E. **Administração.** - 5ª ed. – Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

Teoria de Sistemas

1. **Principal autor:** Ludwig von Bertalanffy

2. **Figuras que contribuíram:** Norbert Wiener, Charles Handy

3. **Conceitos-chave:**

- ✓ Eficiência na tomada de decisões;
- ✓ Partes interdependentes que compõem a organização;
- ✓ Interação das partes para alcance dos objetivos organizacionais;
- ✓ A organização interage com as partes que formam o todo e esse todo com o meio externo;
- ✓ Eficiência e eficácia como resultado da interação do sistema e meio externo.
- ✓ Surgimento do homem funcional.

4. **Abordagens utilizadas:**

- ✓ Sistemas fechados: funciona de maneira pré-determinada, independente do meio em que se insere;
- ✓ Sistemas abertos: interação contínua com o meio externo em busca de resultados e produção;
- ✓ Equidade: busca de um resultado através de várias maneiras;
- ✓ O todo é maior que a soma das partes.

5. **Contribuições:**

- ✓ Reconhecimento da colaboração do meio externo para otimizar os resultados;
- ✓ Estabilidade às mudanças pela inter-relação com o meio externo;
- ✓ Flexibilidade organizacional nas interações internas e externas.

6. Tipos de gestão: Integradora

7. Limitações e críticas:

- ✓ Não orienta especificamente os administradores quanto às funções e obrigações;
- ✓ Comportamento voltado apenas para cumprir as metas

BATEMAN, Thomas; SCOTT, A. Snell. **Administração: construindo vantagem competitiva.** – tradução Celso A. Rimoli - São Paulo: Atlas, 1998.

MEIRELES, Manuel; PAIXÃO, Marisa R. **Teorias administrativas: clássicas e modernas.** São Paulo: Futura, 2003.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia. **Teoria geral da administração.** São Paulo: Pioneira Thonson Learning, 2002.

STONER, J.A.F; FREEMAN, R.E. **Administração.** - 5ª ed. – Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

Teoria Neoclássica

1. **Autor principal:** Peter Drucker

2. **Figuras que contribuíram:** John Humble, Ernest Dale, Harold Koontz.

3. **Conceitos-chave:**

- ✓ Tarefa delegada de forma integral e não fragmentada para várias pessoas;
- ✓ Flexibilidade dos princípios da Teoria Clássica buscando soluções;
- ✓ Ênfase no papel do administrador;
- ✓ Responsabilidade limitada à função;
- ✓ Clareza de objetivos;
- ✓ Eficiência e economia no desempenho das atividades;
- ✓ Autoridade exerce seu papel mais próximo do local da ação;
- ✓ Número de pessoas limitado sob a supervisão de um gerente;
- ✓ Homem organizacional e administrativo;
- ✓ Utilização de análises quantitativas.

4. **Abordagens utilizadas:**

- ✓ Busca de resultados por meio da prática da Administração;
- ✓ Reestruturação da Teoria Clássica, adaptando-a às situações atuais;
- ✓ Planejamento, organização, direção e controle são as ferramentas essenciais do administrador para alcançar o sucesso organizacional;
- ✓ Empenho do grupo voltado para os objetivos da organização;
- ✓ Utilização de princípios da Teoria Clássica associados ecleticamente aos princípios das demais teorias administrativas.

5. Contribuições:

- ✓ Conceitua a administração como técnica social, alcançando objetivos e resultados através de pessoas;
- ✓ Estabelecimento de princípios que orienta o administrador nas ações;
- ✓ Torna os princípios administrativos aplicáveis de maneira flexível de acordo com a contingência;
- ✓ Permite que o administrador utilize o bom senso como critério na escolha de princípios administrativos mais adequados à situação;
- ✓ Associação de conteúdos de outras teorias aos princípios clássicos;
- ✓ Objetivos são estabelecidos em comum acordo entre gerentes e subordinados;

6. Tipos de gestão: Autoritária

7. Limites e críticas:

- ✓ Não são todas as situações que se obtém eficiência e eficácia;
- ✓ A autoridade é centrada na posição não na pessoa do administrador;
- ✓ Comprometimento da rapidez na tomada de decisão quando a autoridade é centralizada;
- ✓ A administração por objetivos se tornou burocratizada em organizações de grande porte;
- ✓ Imposições de objetivos por chefes autocratas;
- ✓ Não consideram fatores não quantificáveis.

BATEMAN, Thomas; SCOTT, A. Snell. **Administração: construindo vantagem competitiva**. – tradução Celso A. Rimoli - São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro, Campus, 2000.

MEIRELES, Manuel; PAIXÃO, Marisa R. **Teorias administrativas: clássicas e modernas**. São Paulo: Futura, 2003.

Teoria Contingencial

1. Autor principal: Lawrence e Lorsch

2. Figuras que contribuíram: Chandler, Perrow, Trist, Mintzberg.

3. Conceitos-chave:

- ✓ Adotar as ações organizacionais de acordo com a situação vivida;
- ✓ Nada é absoluto, tudo gira em torno da situação;
- ✓ Situações específicas ditam o sistema gerencial e organizacional;
- ✓ Aplicação dos conceitos de escolas administrativas de acordo com a situação real;
- ✓ “Homem complexo” – sistema complexo de conceitos, valores e características.

4. Abordagens utilizadas:

- ✓ Caracterização organizacional de acordo com as características externas;
- ✓ Análise das relações internas e externas para definir padrões de relações variáveis;
- ✓ Entender características situacionais do ambiente externo e interno para adaptar uma estrutura organizacional e competitiva.

5. Contribuições:

- ✓ Permite que o administrador adote o conjunto de ações adequadas para cada situação;
- ✓ Visualização de variações internas na organizações;
- ✓ Identificação das contingências;
- ✓ Permite que o administrador identifique sua ação perante a situação, circunstância e momento específicos.

6. **Tipos de gestão:** Situacional ou Contingencial.

7. **Limites e críticas:**

- ✓ Críticos afirmam não haver novidades na abordagem contingencial, uma vez que até mesmo os clássicos já alertavam que os princípios administrativos deveriam ser aplicados com flexibilidade;
- ✓ Não deve ser aplicada como teoria administrativa, uma vez que não se afirma por si só.

BATEMAN, Thomas; SCOTT, A. Snell. **Administração: construindo vantagem competitiva.** – tradução Celso A. Rimoli - São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** Rio de Janeiro, Campus, 2000.

STONER, J.A.F; FREEMAN, R.E. **Administração.** - 5ª ed. – Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

2.2.2- Seleção e classificação dos artigos

Da coleção integral do periódico estudado foram excluídos 04 fascículos por tratarem-se de suplementos. Dos fascículos regulares foram excluídos: editoriais, cartas ao leitor, notas e informações, resenhas de livros, páginas ao estudante, cartas ao editor e comunicações breves / relatos de caso.

De posse de todos os fascículos da RLAE procedeu-se então a seleção dos artigos que versam sobre administração em enfermagem, mediante análise inicial do universo de artigos da coleção.

Descartados aqueles que eram seguramente de outras áreas, procedeu-se a uma segunda análise daqueles artigos cuja identificação não resultou clara. Nesses casos, a análise foi focalizada no título, descritores e resumos. por fim, reunidos todos aqueles da área de administração, procedeu-se a leitura analítica da íntegra dos artigos selecionados. Nesta fase, os artigos foram classificados segundo *teoria utilizada* e *teoria identificada*, por ano. Tal classificação foi fundamentada no nosso conhecimento e na síntese das teorias da TGA, síntese esta, formulada com a finalidade de apoiar a referida classificação.

3- Resultados e discussão

De posse dos 55 fascículos da Revista Latino-Americana de Enfermagem, editados no período de janeiro de 1993 a julho / agosto de 2004, quatro fascículos foram descartados pois, como mencionamos, constituem-se em suplementos.

Nos 51 fascículos analisados encontramos um total de 681 artigos, dos quais 59, ou seja, 8,66% , são relacionados à administração em enfermagem, conforme pode ser verificado na Tabela 1:

Tabela 1 – Distribuição do total de artigos publicados por ano na RLAE e dos artigos selecionados sobre Administração em Enfermagem no período de janeiro de 1993 a julho/ agosto de 2004.

ANO	TOTAL DE ARTIGOS	ARTIGOS SOBRE ADMINISTRAÇÃO
1993	19	02 (10,53%)
1994	17	00 (----)
1995	24	01 (4,17%)
1996	35	03 (8,58%)
1997	42	06 (14,29%)
1998	61	07 (11,48%)
1999	59	07 (11,86%)
2000	88	08 (9,09%)
2001	83	07 (8,44%)
2002	88	05 (5,68%)
2003	99	08 (8,08%)
2004	66	05 (7,58%)
TOTAL	681	59 (8,66%)

A Tabela 1 permite observar o aumento do número de artigos publicados no periódico no período de 1993 a 2003. Em 2004, numa projeção estimada, se confirma tal crescimento, uma vez que os números de 2004 contemplam artigos publicados até julho / agosto.

A mesma tabela oferece uma leitura percentual dos artigos sobre administração em enfermagem; assim, verificamos que em 1994 não houve publicação referente à temática em questão e nos anos de 1995 e 2002 a publicação é inferior à média dos 12 anos estudados. Porém, nos demais anos observamos uma publicação expressiva uma vez que a média de cada ano se manteve em patamares aproximados à média dos 12 anos.

Os resultados encontrados por Trevizan et al. (1991) apontam que na Revista Brasileira de Enfermagem o total de artigos publicados sobre administração em enfermagem no período de 1980 a 1988, foi de 15,6%.

No periódico estudado pelos autores citados, a maior publicação ocorreu no período de 1980 a 1985, com exceção do ano de 1982, no qual não foi publicado nenhum artigo referente à temática. Observamos também no resultado encontrado por esses autores que a partir de 1986 as publicações sobre administração em enfermagem são significativamente reduzidas, o que não ocorreu com a Revista Latino-Americana de Enfermagem.

A frequência da utilização e identificação das teorias administrativas nos 59 artigos analisados estão dispostos na Tabela 2.

Tabela 2 – Frequência das teorias administrativas utilizadas e identificadas nos artigos Administração em Enfermagem na Revista Latino-Americana de Enfermagem no período de janeiro de 1993 a julho/ agosto de 2004.

ABORDAGEM	UTILIZADAS	IDENTIFICADAS	TOTAL
Teoria Neoclássica	1	2	3
Teoria Contingencial	2	2	4
Administração Científica	1	3	4
Teoria Clássica	2	4	6
Teoria Burocrática	1	3	4
Liderança Situacional	3	-	3
Teoria Comportamental	6	10	16
Gestão Qualidade Total	1	2	3
Teoria de Sistemas	1	9	10
Grid Gerencial	1	-	1
Administração Conhecimento	1	1	2
Administração Holística	1	4	5
Administração Empreendedora	-	3	3
Teoria não Identificada	-	-	6
TOTAL	21	43	64

Em seis (9,37%) artigos selecionados não foi possível a identificação da teoria administrativa que lhes forneceu suporte. A frequência das teorias utilizadas é 21 (32,81%), e das frequências identificadas 43 (67,19%). Os artigos que utilizaram as teorias administrativas somados aos que tiveram suas teorias identificadas totalizaram 53. Observe-se que a soma das frequências é 64 e que essa diferença é decorrente do fato de alguns artigos se embasarem em mais de uma teoria.

A frequência de maior expressão dentre as teorias utilizadas, recai na Abordagem Comportamental que representa 28,57%, seguida pela Liderança Situacional com 14,28%.

No que se refere às teorias identificadas, novamente a Teoria Comportamental prevalece sobre as demais, representando 23,25%, seguida pela Teoria Sistêmica com 21%.

Os artigos nos quais foram identificadas, bem como naqueles em que os autores utilizam a Teoria Comportamental, versaram sobre os seguintes aspectos da administração em enfermagem:

- Desenvolvimento de recursos-humanos do serviço de enfermagem;
- Aspecto de mudança organizacional em setores hospitalares;
- Clima organizacional em instituição de saúde;
- Valores dos clientes internos e externos;
- Motivação da equipe de enfermagem;
- Cultura organizacional;
- Liderança do enfermeiro;
- Ética no gerenciamento do enfermeiro;
- Gerenciamento do enfermeiro fundamentado em valores;
- Equipe de enfermagem;
- Administração de recursos humanos da enfermagem.

O estudo de Trevizan et al. (1991) também indicou a predominância da abordagem comportamental na produção do conhecimento sobre administração em enfermagem.

Procurando investigar a conduta gerencial da enfermeira através de um instrumento fundamentado nas teorias administrativas, Fernandes et al. (2003) concluíram que existem tendências à democratização das ações do enfermeiro, pois os sujeitos investigados privilegiaram as questões relativas ao trabalho em equipe, à participação dos funcionários e ao desenvolvimento do grupo.

Analisando o desenvolvimento da teoria administrativa Kwasnicka (1990) indicou que estudos fundamentados nas ciências do comportamento têm aumentado nos últimos 20 anos. Podemos dizer que esta tendência tem se confirmado nas publicações sobre administração em enfermagem na Revista Latino-Americana de Enfermagem.

A Teoria Comportamental é norteada por princípios democráticos, buscando facilitar a participação das pessoas nos projetos e processos organizacionais.

ROBBINS (2002, p.23) argumenta que “o comportamento organizacional é um campo de estudo que investiga o impacto que os indivíduos, os grupos e a estrutura tem sobre o comportamento dentro de uma organização, e depois esse conhecimento para ajudar as empresas a trabalharem com maior eficácia.”

Pela análise dos artigos fundamentados na Teoria Comportamental, observamos que seus autores tem se dedicado a temas significativos para a prática assistencial de enfermagem: procurando fornecer conhecimentos a cerca do desenvolvimento do pessoal, incentivando o aprendizado em liderança, argumentando sobre os valores dos clientes e sobre a ética no gerenciamento do enfermeiro, dentre outros.

Também no nosso entender, para os enfermeiros e para os outros profissionais que compõem a equipe de enfermagem, o desenvolvimento de habilidades interpessoais é uma questão fundamental, dado que tem como objetivo de trabalho, pessoas que se encontram fragilizadas em consequência de sua saúde estar afetada e que sentem muita

necessidade de serem ouvidas e compreendidas. Nesta linha de reflexão é de se ressaltar as contribuições de Mendes (2001a), Mendes (2001b), Mendes (2004) e Trevizan et al. (2000).

Ao abordarem sobre gerência esclarecida no trabalho do enfermeiro, Mendes et al (2002, p.706) afirmam que “nossas organizações de saúde ainda não introjetaram em seu cotidiano a devida valorização do homem trabalhador e de seus anseios mais fundamentais”, apontando a necessidade da pessoa ser considerada em sua integridade e capacidade de decidir por si; entretanto, argumentam que homens priorizam o trabalho que tem significado que a pessoa aprecia o reconhecimento de suas realizações de forma justa e sincera.

Os artigos que tiveram a contribuição da Teoria de Sistemas, abrangem os seguintes aspectos:

- Administração e avaliação dos serviços de saúde;
- Capacitação de recursos humanos da enfermagem;
- Organização do trabalho;
- Gerenciamento em enfermagem;
- Gerenciamento do cuidado;
- Administração de recursos humanos.

Nos artigos fundamentados pela Teoria de Sistemas, seus autores tem uma visão da organização como sistema aberto em contínuo intercâmbio com o ambiente. Assim, se reportam à necessidade da organização estar preparada para corresponder de maneira pró-ativa as exigências externas. Consideram também a interdependência dos setores dentro da

organização, na perspectiva de que uma alteração em qualquer setor afeta os demais, refletindo na totalidade organizacional.

Trevizan et al. (2004) argumentam que “a visão do todo contribui para a vigência de atitudes e qualidade diferenciada dos serviços prestados.”

Capra (2003, p.112) propõe “uma solução sistêmica ao problema da mudança das organizações...” Para o autor, a metáfora da administração que compreendia a organização como máquina, deve ser substituída pela metáfora administrativa que visualiza a organização como sistema vivo.

A Gestão da Qualidade Total, Administração do Conhecimento e Administração Holística estiveram presentes em três artigos publicados na RLAE, cada um privilegiando uma dessas abordagens. Ainda foram identificadas quatro frequências da Administração Holística, três da Administração Empreendedora, duas da Gestão da Qualidade Total e uma da Administração do Conhecimento. Tais abordagens são inovações recentes, dentre outras, na esfera administrativa. Mesmo que timidamente, percebemos que os autores estão atentos à evolução da Administração e já começando a publicar sobre tais assuntos, pelo menos no periódico investigado.

4- Conclusões

Este estudo permitiu que chegássemos às seguintes conclusões:

- Os autores de artigos sobre administração em enfermagem publicados na RLAE utilizaram com maior frequência a Teoria Comportamental, seguida de referenciais da Liderança Situacional;
- Dentre as teorias administrativas identificadas nos artigos sobre administração em enfermagem publicados na RLAE, as que tiveram maior frequência foram a Teoria Comportamental e Teoria de Sistemas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALCÂNTARA, G. **A enfermagem moderna como categoria profissional:** obstáculo à sua expansão na sociedade brasileira. Ribeirão Preto. Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto – USP, 1966. 117p. Tese Doutorado

ALVIM, E.F.; BORGES, M.V. & BARROS, T.A. **Pesquisa operacional da atividades de enfermagem na Fundação SESP.** Revista Brasileira de Enfermagem , 19(4):236-302,1966

BAPTISTA, W.A. **Contribuição ao estudo da assistência de enfermagem** – análise de alguns fatores relacionados à administração em enfermagem que podem interferir na assistência ao paciente. Ribeirão Preto. Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto – USP, 1979. 183p. Dissertação de mestrado.

BATEMAN, T; SCOTT, A. S. **Administração:** construindo vantagem competitiva. – Tradução Celso A. Rimoli - São Paulo: Atlas, 1998.

BECKER, R.S.; CASTRO, I.B. & WINGE, S.V. **Pesquisa operacional sobre as atividades de enfermagem no Conjunto Sanatorial Raphael de Paula Souza.** Revista Brasileira de Enfermagem, 24(12):56-63, 1971.

BURLAMAQUE, C.S. **Estudo do desempenho do enfermeiro de um hospital de ensino em nível de unidade de internação.** Porto Alegre, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1981. 91p. Dissertação de mestrado.

CAPRA, F. **As conexões ocultas** – ciência para uma vida sustentável. Tradução de Marcelo Brandão Cipolla. São Paulo: Cultrix – Amana Key, 2003.

CERTO, S. C. **Administração moderna.** Tradução de Maria Lúcia G. L. Rosa e Ludmilla T. Lima. 9ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CHIAVENATO, I. **Teoria geral da administração:** abordagens prescritivas e normativas da administração. 3ª ed., vol.1, São Paulo: McGraw-Hill, 1987.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração.** Rio de Janeiro, Campus, 2000.

FERNANDES, M.S. **A função do enfermeiro nos anos 90: réplica de um estudo.** Ribeirão Preto. Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto – USP, 2000. 133p. Dissertação de mestrado.

FERNANDES, M.S.; SPAGNOL, C.A.; TREVIZAN, M.A.; HAYASHIDA, M. Conduta gerencial da enfermeira: um estudo fundamentado fundamentado nas teorias gerais da administração. **Revista latino americana de enfermagem**, v.11, nº 2, p.161-167, março / abril, 2003.

FERRAZ, C.A. **A transfiguração da administração em enfermagem – da gerência científica à gerência sensível.** Ribeirão Preto. Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto – USP, 1995. 248p. Tese de doutoramento.

FERREIRA-SANTOS, C.A. **A enfermagem como profissão.** São Paulo, Livraria Pioneira Ed./EDUSP, 1973.

FERREIRA-SANTOS, C.A. & MINZONI, M.A. **Estudos das atividades de enfermagem em quatro unidades de um hospital governamental.** Revista Brasileira de Enfermagem, 21(5):396-443, 1968.

FLEURY, M.T.L.; OLIVEIRA JUNIOR, M.M. **Gestão estratégica do conhecimento.** São Paulo: Atlas, 2001.

GEORGE JUNIOR, Claude, S. **História do pensamento administrativo.** Tradução de Álvaro Cabral. São Paulo: Cultrix, 1972.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** - 4^a ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

GILDA, I.M. **Aplicação das teorias de Fayol e Taylor no Departamento de Enfermagem.** Revista Brasileira de Hospitais, 4(4):22-24, 1956.

KWASNICKA, E. L. **Introdução à administração.** 4^a ed., São Paulo: Atlas, 1990.

KURCGANT, P. **Administração em enfermagem**. 1. ed. São Paulo: EPU, 1991.

MEIRELES, M.; PAIXÃO, M. R. **Teorias administrativas: clássicas e modernas**. São Paulo: Futura, 2003.

MENDES, I. A. C. Carta ao leitor. **Revista latino americana de enfermagem**, v.1, nº 1, p.7-8, janeiro, 1993.

MENDES, I. A. C. Convivendo e enfrentando situações de stress profissional. Editorial. **Revista latino americana de enfermagem**, v.9, nº 2, p.1-5, março, 2001a.

MENDES, I. A. C. Ação do enfermeiro frente às novas demandas do homem. Editorial. **Revista latino americana de enfermagem**, v.9, nº 4, p.1-5, julho, 2001b.

MENDES, I. A. C. A vida nas organizações prestadoras de serviços. Editorial. **Revista latino americana de enfermagem**, v.12, nº 1, p.1-5, janeiro, 2004.

MENDES, I. A. C.; TREVIZAN, M. A.; LOURENÇO, M.R. La gerencia aclarada en el trabajo del enfermero. utilização das teorias administrativas na produção do conhecimento sobre administração em enfermagem. **Revista latino americana de enfermagem**, v.10, nº 5, p.704-708, setembro / outubro, 2002.

MOTTA, F. C. P.; PEREIRA, L. C. B. **Introdução à organização burocrática**. 2ª ed., São Paulo: Brasiliense, 1981.

MOTTA, F. C. P. **Teoria das organizações**: evolução e crítica. 2ª ed., São Paulo: Pioneira Thonson Learning, 2001.

MOTTA, F. C. P. **Teoria geral da administração**: uma introdução. São Paulo: Pioneira Thonson Learning, 2002.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Pioneira Thonson Learning, 2002.

OLIVEIRA, M.I.R. **A enfermeira como coordenadora da assistência ao paciente**. Salvador. Universidade de São Paulo, 1972. 87p. Tese de doutoramento.

RIBEIRO, C.M. **A gestão administrativa da enfermagem integral nos serviços de saúde**. Revista Brasileira de Enfermagem, 24(12):70-100, 1971.

RLAE - Revista Latino-Americana de Enfermagem. Disponível em: <http://www.eerp.usp.br/rlae>. Acesso em: 26 nov. 2004.

ROBBINS, S.P. **Comportamento organizacional**. Tradução Reynaldo Marcondes. 9ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem.** 13ªed., São Paulo: Best Seller, 1990.

SILVEIRA, I.M.B. **Um projeto de gestão do conhecimento para a Revista Latino-Americana de Enfermagem:** mapeando o capital de relacionamento (clientes). Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2003. 92p. Projeto Final.

SHINYASHIKI, G. T.;TREVIZAN,M.A.; MENDES, I. A. C. Sobre a criação e a gestão do conhecimento organizacional. **Revista latino-americana de enfermagem.** , v.11, nº 4, p.499-506, julho/agosto, 2003.

STONER, J. A. F. **Administração.** - 2ª ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

STONER, J.A.F; FREEMAN, R.E. **Administração.** - 5ª ed. – Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

TERRA, J. C. C. Gestão do conhecimento: aspectos conceituais e estudo exploratório sobre as práticas de empresas brasileiras. In: FLEURY, M.T.L.; OLIVEIRA JUNIOR, M.M. **Gestão estratégica do conhecimento.** São Paulo: Atlas, 2001. p.212-241.

TREVIZAN, M.A. **Estudo das atividades dos enfermeiros-chefes de unidades de internação de um hospital-escola.** Ribeirão Preto. Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto – USP, 1978. 117p. Dissertação de mestrado.

TREVIZAN, M. A. **Enfermagem hospitalar:** administração e burocracia. 1. ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1988.

TREVIZAN, M.A.; MENDE, I.A.C.; GALVÃO, C.M.; SAWADA, N.O. Utilização das teorias administrativas na produção do conhecimento sobre administração em enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v 4, p. 36-40, out/dez. 1991.

TREVIZAN, M. A.; MENDES, I. A. C.; CURY, S. R. R.; MAZON, L. A dimensão moral e a ação ética no trabalho gerencial da enfermeira. **Escola Anna Nery - Revista de Enfermagem**, v 4, n.2, p. 181-186, 2000.

TREVIZAN, M. A.; MENDES, I. A. C.; CASTILHO, J. R.; VENTURA, C. A. A.; ROCHA, E. S. B. Visão sistêmica e conhecimento compartilhado: recursos necessários às organizações de saúde. In: COLÓQUIO PANAMERICANO DE INVESTIGACIÓN EN ENFERMERÍA, 9º, 2004, Lima – Peru.