



Revista Latino-Americana de Enfermagem  
ISSN: 0104-1169  
rlae@eerp.usp.br  
Universidade de São Paulo  
Brasil

Giacomelli Prochnow, Adelina; Leite, Joséte Luzia; Lorenzini Erdmann, Alacoque  
Teoria interpretativa de Geertz e a gerência do cuidado: visualizando a prática social do enfermeiro  
Revista Latino-Americana de Enfermagem, vol. 13, núm. 4, julio-agosto, 2005, pp. 583-590  
Universidade de São Paulo  
São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281421846018>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

## TEORIA INTERPRETATIVA DE GEERTZ E A GERÊNCIA DO CUIDADO: VISUALIZANDO A PRÁTICA SOCIAL DO ENFERMEIRO

Adelina Giacomelli Prochnow<sup>1</sup>

Joséte Luzia Leite<sup>2</sup>

Alacoque Lorenzini Erdmann<sup>3</sup>

Prochnow AG, Leite JL, Erdmann AL. Teoria interpretativa de Geertz e a gerência do cuidado visualizando a prática social do enfermeiro. Rev Latino-am Enfermagem 2005 julho-agosto; 13(4):583-90.

*Trata-se de uma reflexão teórica sobre a gerência do cuidado de enfermagem hospitalar e a Teoria Interpretativa da Cultura de Geertz. Abordam-se alguns elementos significantes da cultura no exercício da gerência destacados a partir dos referenciais teóricos da enfermagem, da administração e da antropologia. Nesses, ressalta-se a importância da diversidade cultural como um recurso inovador para ampliar a visão da integridade humana, valorizando as divergências, o respeito, o compartilhamento, importantes para o enfermeiro na construção de sua prática social.*

**DESCRITORES:** enfermagem; gerência; cultura

## GEERTZ' INTERPRETIVE THEORY AND CARE MANAGEMENT: VISUALIZING NURSES' SOCIAL PRACTICE

*This paper presents a theoretical reflection on hospital nursing care management and Geertz' Interpretive Theory of Culture. We discuss some significant elements of culture in management, based on the theoretical reference frameworks of nursing, administration and anthropology. In these, the importance of cultural diversity is highlighted as an innovative resource to expand the vision of human integrity, valuing divergences, respect and sharing, which are important for nurses in the construction of their social practice.*

**DESCRIPTORS:** nursing; management; culture

## TEORÍA INTERPRETATIVA DE GEERTZ Y LA GERENCIA DEL CUIDADO: VISUALIZANDO LA PRÁCTICA SOCIAL DE LOS ENFERMEROS

*Se presenta una reflexión teórica sobre la gerencia del cuidado de la enfermería hospitalaria y la Teoría Interpretativa de la Cultura de Geertz. Son discutidos algunos elementos significativos de la cultura en la gerencia, a partir de los referenciales teóricos de la enfermería, administración y antropología. En éstos, se destaca la importancia de la diversidad cultural como un recurso innovador para ampliar la visión de la integridad humana que valora las divergencias, el respeto, el compartir, que son importantes para la enfermera en la construcción de su práctica social.*

**DESCRIPTORES:** enfermería; gerencia; cultura

<sup>1</sup> Enfermeira, Doutor em Enfermagem, Professor Adjunto da Universidade Federal de Santa Maria, e-mail: agp.sma@terra.com.br; <sup>2</sup> Enfermeira, Doutor, Professor Titular/Emérita da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Professor Visitante da Escola de Enfermagem Anna Nery da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Pesquisador 1 A do CNPq; <sup>3</sup> Enfermeira, Doutor em Filosofia da Enfermagem, Professor Titular da Universidade Federal de Santa Catarina, Pesquisador 1 A do CNPq

## INTRODUZINDO A TEMÁTICA

**E**ste estudo apresenta uma reflexão sobre a gerência do cuidado e a Teoria Interpretativa da Cultura de Geertz, visualizando possibilidades de aproximações, a partir dos aspectos culturais do trabalho gerencial do enfermeiro que visa alcançar maior eficiência, eficácia e efetividade no gerenciamento dos cuidados, diante da complexidade do ambiente hospitalar.

Inicialmente, focalizam-se algumas questões teóricas e conceituais sobre a abordagem interpretativa; em seguida, destacam-se os elementos significantes da cultura no trabalho gerencial do enfermeiro, à luz dos referenciais teóricos da enfermagem, da administração e da antropologia. Nesses, visualizam-se as aproximações que possibilitam questionamentos e inclusões que apontam para uma prática social do enfermeiro na gerência do cuidado, orientada pela Teoria Interpretativa da Cultura de Geertz.

A teoria de Geertz sustenta-se nos parâmetros originários da antropologia simbólica-interpretativa, embasados na hermenêutica, com uma construção intelectual fundamentada em uma atmosfera de diversidade, pluralismo e conflito, o que é intelectualmente vital para uma disciplina.

A palavra hermenêutica sugere o processo de trazer uma situação ou uma coisa, da inteligibilidade à compreensão, ou seja, tornar compreensível. Ou ainda, o estudo dos princípios metodológicos de interpretação e explicação. A interpretação é moldada pela questão a partir da qual o intérprete aborda o seu tema, ou, tematizações de respostas às questões que os diferentes intérpretes levantaram. A hermenêutica fornece interpretações válidas moldadas pelo curso das interrogações. Orienta-se não só em como obter interpretações válidas, mas também, na natureza ou dinâmica da própria compreensão<sup>(1)</sup>.

## GEERTZ E A TEORIA INTERPRETATIVA DA CULTURA

Clifford Geertz nasceu no dia 23 de agosto de 1926, em San Francisco, Califórnia. Ele é um dos mais influentes antropólogos norte-americanos da segunda metade do século XX. Contribui, com sua teoria interpretativa, não só para a própria teoria e

as práticas antropológicas, mas também para toda e qualquer reflexão sobre os significados de práticas sociais. Ele é considerado o criador da antropologia interpretativa ou hermenêutica, uma das vertentes da antropologia contemporânea<sup>(2-3)</sup>.

A interrogação do ser humano sobre si mesmo, a sociedade e o seu saber é tão antiga quanto a humanidade. Existe, de forma geral, um leque de abordagens interpretativas nas ciências sociais, que culmina em sentidos e especificidades determinadas, caso a caso. No cenário antropológico, Clifford Geertz é considerado proponente e defensor do movimento em prol da cultura, entendida como um sistema simbólico<sup>(4)</sup>.

Nessa linha de pensamento, o conhecimento antropológico surge das práticas simbólicas e dos discursos embasados nas diferenças e suas fronteiras. Assim, a busca do conhecimento pela antropologia interpretativa ocorre pelo esforço de entender o outro - o diferente. Para utilizar a ciência social interpretativa, em geral, é importante estar ciente de que as incertezas e as ambigüidades fazem parte do processo de forma intensa, pois trocam as relações causais, cíclicas, por uma gama de tentativas de explicação, em um contexto particular, no qual surgirão inúmeras dificuldades desconhecidas.

A proposta de Geertz visa a interpretação das experiências, para depois utilizar os relatos daquelas interpretações a fim de chegar a algumas "...conclusões sobre expressão, poder, identidade, ou justiça, sentimo-nos, a cada passo, bem distantes de estilos-padrão de demonstração. Utilizamos desvios, encontramos por ruas paralelas..."<sup>(5)</sup>.

Seu trabalho analisa os entendimentos diferentes dos já estabelecidos culturalmente. Tais entendimentos o autor denomina hermenêutica que, adicionada da palavra cultural, define o que ele faz. Portanto, a teoria de Geertz se refere a interpretações que transformam em conhecimento científico aquilo que ele considera "as implicações mais gerais dessas interpretações; e um ciclo recorrente de termos - símbolos, significado, concepção, forma, texto [...] cultura - cujo objetivo é sugerir que existe um sistema de persistência, que todas essas perguntas, com objetivos tão diversos, são inspiradas por uma visão estabelecida de como devemos proceder para construir um relato da estrutura imaginativa de uma sociedade"<sup>(5)</sup>.

Compreende-se, assim, que as formas do saber relacionam o que se vê no lugar onde foi visto,

incluindo seus revestimentos e instrumentos ao seu aprendizado, o que constrói um sistema de significado simbólico, ou seja, as estruturas conceptuais dos fenômenos sociais.

Em face disso, cultura é definida como as teias de significados que o homem teceu e nas quais ele enxerga seu mundo, sempre procurando seu significado. Os praticantes da antropologia, como ciência interpretativa, constroem uma análise do significado que é constituído e estabelecido socialmente, sendo "essencialmente semiótico"<sup>(4)</sup>, por conseguinte, surge de um contexto com sistemas entrelaçados de símbolos públicos interpretáveis. Como a análise da cultura transpõe o próprio corpo do objeto, ela conduz o pesquisador a iniciá-la com interpretações sobre o que se imagina que pretendem os informantes para, após, sistematizá-las como um fato natural.

As configurações do saber "são sempre e inevitavelmente locais, inseparáveis de seus instrumentos e de seus invólucros"<sup>(5)</sup>. Tal afirmativa leva ao aguçado sentido de que a antropologia sempre considera a história, o contexto da inter-relação existente, portanto, torna-se relevante sua contribuição na forma de se pensar a sociedade, o homem, seu saber na atualidade, denotando suas contribuições como ciência que proporciona uma "arena de debate especulativo"<sup>(5)</sup>.

Pressupõe-se que as interpretações ganham significado quando os acontecimentos são inspecionados por determinadas pessoas em determinados contextos<sup>(3,5)</sup>, tais como um cristal que, diante do reflexo solar, gera muitas cores de diversas tonalidades, ou seja, a revelação somente acontece a partir da aplicação do sol; pois, até aquele momento, o cerne do fenômeno ainda estava oculto, demonstrando apenas seu aspecto explícito. Vale dizer que cada pessoa de um grupo social verá diferentes tonalidades e diferentes formas de um mesmo fenômeno. Utilizando-se a metáfora do cristal, é possível compreender como se dá a interpretação antropológica embasada em Geertz.

Nessa via de reflexão, entende-se que a antropologia interpretativa pode contribuir consubstancialmente para a retomada do ensino de modo a acreditar que determinadas pessoas possuem a mesma natureza de outras; portanto, que seja possível se verem entre outras, como apenas mais uma diante da forma que a vida humana adotou em determinado lugar, em um mundo entre mundos. Dessa maneira, compreende-se que tudo e todos

estão interligados, estão em busca da interpretação do seu papel particular, num determinado contexto social.

## COMPONDO O TEXTO

Este estudo sustenta-se em um exercício reflexivo sobre a gerência do cuidado realizado pelo enfermeiro no âmbito hospitalar, fazendo aproximações com a Teoria Interpretativa da Cultura de Geertz.

Destaca alguns elementos ou temáticas significantes da cultura no gerenciamento da enfermagem, apoiados nos referenciais teóricos da enfermagem, da administração e da antropologia. Toma em conta a diversidade cultural como um recurso inovador para ampliar a visão da integridade humana valorizando as divergências, o respeito, o compartilhamento, importante para o enfermeiro diante da construção de sua prática social.

Parte-se, portanto, do referencial teórico de Geertz<sup>(3-5)</sup>, associado à vivência das pesquisadoras, e das literaturas divulgadas em livros e periódicos de enfermagem, administração e antropologia, visto que esses fornecem apoio ao propósito descritivo de refletir, questionando e argumentando, no processo de interpretar e compreender a gerência do cuidado pelo olhar da Teoria Interpretativa da Cultura como possibilidade de aproximação.

É pertinente salientar que o trabalho gerencial do enfermeiro foi tomado como sustentáculo para essa produção intelectual.

## RELIGANDO AS IDÉIAS DE GEERTZ E AS NOÇÕES TEÓRICO-FILOSÓFICAS DA GERÊNCIA DO CUIDADO DE ENFERMAGEM

A gerência do cuidado de enfermagem pode ser vista por diferentes olhares o que possibilita visualizar a sua unidade na totalidade e as suas várias dimensões e facetas, orientadas pelos sistemas simbólicos representativos das composições organizacionais dos serviços de saúde.

A cultura organizacional da enfermagem mostra unidades de pensamento, ou os símbolos interligados dentro das relações de significado que estruturam a dinâmica do trabalho realizado pelos profissionais de enfermagem.

A noção fragmentada de que o trabalho de

enfermagem, historicamente, envolve o espaço dos cuidados assistenciais e o da administração da assistência de enfermagem é hoje ultrapassada pela noção de integralidade e relações múltiplas interativas do fazer-pensar o cuidar - o educar - o gerenciar - e o investigar no trabalho de enfermagem.

No cotidiano, a enfermagem brasileira tem se empenhado junto às instituições de saúde, para desenvolver as atividades administrativas inerentes à gerência das unidades, não mais como um trabalho subdividido, centrado nas funções, e sim, como trabalho articulado, integrado com os demais serviços, compartilhado, numa relação de troca e ajuda mútua, que envolve os diversos atores presentes nesse sistema de cuidado.

Nesse cenário, o exercício da gerência como liderança de enfermagem é visualizado, "pelo modo de expressão do potencial de ser humano no exercício das relações participativas e interativas e na construção de novos saberes e práticas integrativas compartilhadas, que possibilitem a criação e recriação de valores que os tornam sujeitos críticos, reflexivos e transformadores da realidade social"<sup>(6)</sup>.

Assim, apontam-se os seguintes questionamentos: quais os saberes que sustentam a gerência do cuidado de enfermagem hospitalar? São interdependentes? Quais as facetas e as dimensões, abrangências ou amplitudes do cuidado? Que relações, interações e associações estruturam o sistema de cuidado? Que processos organizativos ligam ou religam a unidade da prática do trabalho da enfermagem? Que elo integrador existe no sistema de saúde? Qual o espaço de relações do enfermeiro no sistema de saúde? Que prática social o enfermeiro simboliza? Quais tecnologias sustentam o fazer da enfermagem? Que sistemas de significados existem nas organizações de cuidado de enfermagem hospitalar? Que instrumentos normativos orientam e controlam a prática do cuidado de enfermagem hospitalar? Quem são os atores/seres humanos presentes no ambiente de cuidado?

A partir desses questionamentos, vale retomar a compreensão de cultura como "tudo o que o homem adquire ou produz, com o uso de suas faculdades: todo o conjunto do saber e do fazer, ou seja, da ciência e da técnica e tudo o que com o seu saber e com o seu fazer extrai da natureza"<sup>(7)</sup>. Ou, ainda, "toda cultura é um processo permanente de construção, desconstrução e reconstrução"<sup>(8)</sup>, visto que nasce de relações sociais que são sempre desiguais.

Compreende-se que é fundamental o enfermeiro reconhecer no espaço do exercício profissional, a interdependência existente entre a assistência/cuidado, ensino/educação, pesquisa/construção de novos modos de cuidar e a administração/interconexão e cooperação nas ações/atitudes de cuidar, desenvolvendo sua prática social com coerência e visão crítica da realidade, diante de diferentes contextos, para poder valorizar a multidimensionalidade do ser humano.

O transitar por diferentes espaços, no caso, o fato de o enfermeiro atuar em diversos campos da profissão constitui-se em possibilidades importantes para confrontar e rever ideologias que mantêm assimetrias de poder, e o condena a ser vítima e alvo de sua própria prática<sup>(7)</sup>, ou mesmo, para tomar consciência dos diferentes modos de pensar e possibilidades de retomadas de atitudes construtivas para o avanço da profissão.

O conhecimento de sua prática gerencial, ante as contradições vividas e evidenciadas, motiva os enfermeiros no estudo dos conflitos ou contradições sob diversos enfoques, tomando por base, principalmente, os novos conhecimentos teórico-filosóficos do campo da administração. Disso decorre os diversos conceitos, modelos ou teorias que foram manifestados à luz do conhecimento científico sob as mais variadas proposições, interpretações e aplicações.

A afirmativa de que o preparo e a prática efetiva dos profissionais de enfermagem voltam-se, eminentemente, para uma prática calcada nos interesses da instituição, embasada no poder e na autoridade<sup>(9)</sup>, ao qual ressalta o saber técnico em prejuízo dos demais saberes<sup>(10)</sup>, pode ser acatada na medida em que se atente para a importância e necessidade de um domínio de conhecimento sobre o fazer técnico e a sobrevivência institucional como base fundamental. Porém, essa base não nega e nem exclui os demais saberes, bem como os demais interesses, quando se entende que as estruturas organizacionais são complexas, múltiplas, transversais e plurais, co-existindo num espaço social diversificado e em interações múltiplas e contraditórias.

Ao se considerar que todo comportamento humano é simbólico, salienta-se que ele "não se circunscreve ao mundo abstrato das idéias, porque, embora pensadas, as idéias são, sobretudo, vividas e praticadas"<sup>(11)</sup>. É pertinente observar que os

contrastes são transparentes e assoberbam as pessoas nas organizações, por existirem essas diferenças, torna-se insuficiente trabalhar as lógicas puramente racionais.

Em tempos de caos, impessoalidade e imprevisibilidade, denota-se a necessidade de o ser humano voltar-se a si mesmo, para manter-se equilibrado diante de situações inusitadas, a fim de clarear seu propósito central de vida. A realidade está continuamente renovando-se, e para acompanhar tal dinâmica, é necessário compreender a cultura da gerência do cuidado do enfermeiro, no contexto hospitalar; em vista disso, é essencial estar atento a esse arcabouço simbólico para melhor compreender as vivências e, a partir disso, ser e agir com atitudes conscientes e éticas.

Cabe reconhecer que há consciência da necessidade de um mínimo de conhecimento do sistema cultural, para trabalhar, a fim de que ocorra a socialização de um indivíduo num grupo - visto que o grupo tem uma lógica própria e tenta transferir tal lógica de um sistema para outro -, e ainda manter "a coerência de que um hábito cultural somente pode ser analisado a partir do sistema a que pertence"<sup>(12)</sup>, pois a cultura ordena, a seu modo, o mundo que a circunscreve e dá sentido cultural à classificação dada às coisas do mundo natural. É preciso entender que a lógica de um sistema cultural depende das categorias constituídas por ele, isso inclui a linguagem, manifestada de forma explícita ou não. A partir dessa reflexão, é possível compreender que as organizações adicionam um significado próprio ao trabalho, ao emprego, e dão elementos para a construção da própria identidade e da identidade social e nacional da pessoa.

É mister salientar que, nas profissões de saúde que possuem algum tipo de identidade coletiva, existem peculiaridades que pertencem a uma distinta categoria profissional. As habilidades, os comportamentos, os conhecimentos e as práticas, próprios de cada categoria, revelam uma cultura profissional específica.

Vale ressaltar, no que tange à hierarquia de poder, embora haja frustrações de diferenças nacionais nas organizações de saúde públicas ou privadas, essas possuem uma característica comum: o predomínio da autoridade médica<sup>(13)</sup>, pelo menos até a atualidade. Esse predomínio vem sendo fragilizado na medida que avançam as práticas interdisciplinares em saúde, reconhecendo o potencial de força e

importância das diferentes disciplinas ou profissões da saúde, suas interdependências, seus espaços de domínios específicos, cuja religação de saberes não admite a soberania ou a arrogância de algumas das disciplinas da saúde e, sim, a composição ou construção de um trabalho coletivo interdisciplinar e, se possível, transdisciplinar nas práticas em saúde.

É importante entender os caminhos e os descaminhos; as regras que orientam os profissionais enfermeiros no exercício da gerência do cuidado, pois eles indicam os limites e a multiplicidade de possibilidades que se apresentam disponibilizadas, para o agir no cotidiano de trabalho. Observa-se que o trabalho manifesta o caráter social do homem, já que ele não trabalha apenas para si mesmo, mas também e sobretudo para os outros<sup>(6)</sup>. As múltiplas finalidades do trabalho permite visualizar seus processos e contraprocessos, numa relação de co-dependência e co-finalidades, ou seja, de trabalhar para o outro para precisamente trabalhar para si e de si para o outro, participando e compartilhando da busca da sobrevivência humana em melhor condição de vida e melhor usufruir da tecnologiaposta para o melhor viver dos cidadãos.

Ter clareza quanto à demanda do mercado em que está inserido faz do profissional um perseguidor de espaço de competência e de habilidade própria e gera condições para poder refletir e procurar estratégias com prudência, a fim de atuar em um sistema social baseado no capitalismo, no qual está imerso.

Diante da perspectiva de administrar o cuidado, busca-se ter o senso de harmonia, sem negligenciar os objetivos individuais e organizacionais, a fim de não esquecer o homem interagindo no seu contexto. Para que tal consciência se configure, é pertinente lembrar os paradoxos expressos na cultura da gerência do cuidado nas organizações. Esses devem ser considerados não somente no âmbito coletivo, mas igualmente no individual.

Percebe-se que as inter-relações no trabalho são, também, intersubjetivas, que não estão expressas objetivamente, não aparecem de maneira explícita, mas perpassam de forma subliminar nas entrelinhas das relações, por meio das expressões como: silêncio, olhar, choro, movimentação do corpo, agitação de braços e mãos, sorriso. Essas expressões não são nem mensuráveis, nem essencialmente abstratas. Nota-se que não é possível perceber as

relações intersubjetivas sem considerar as matrizes que sustentam os padrões culturais, pois essas fornecem amparo e sentido, significante e significado, ao trabalho de gerência do cuidado.

O enfermeiro, na gerência do cuidado, exibe um sistema de significados socialmente construído, o que caracteriza sua especificidade cultural. Toda sociedade fundamenta-se em um agregado de indivíduos, sendo característica da cultura transformar tal agregado em sociedades, pela organização das atitudes e dos comportamentos dos seus membros.

A reprodução e perpetuação dos elementos culturais se dá por intermédio de suas manifestações expressas por idéias e valores comuns, configurando ao grupo sua unidade psicológica, o que permite aos seus membros a busca de acomodação de comportamento para viverem e trabalharem juntos. O compartilhar de uma cultura pelos membros componentes de uma sociedade lhes permite viver em sociedade. Denota-se que o ser humano olha o mundo através de sua cultura, que é permeada pela influência das idéias coletivas.

Em face disso, subentende-se que o enfermeiro é resultado do meio cultural em que foi socializado, decorrente do esforço de toda uma comunidade profissional, que o condiciona a reagir sob diversos parâmetros nas diferentes circunstâncias. Assim, seu modo de ver o mundo é um produto cultural<sup>(12)</sup>. Nesse caso, a influência do modo de pensar dos demais profissionais da saúde no espaço de convivialidade dos mesmos no trabalho hospitalar resulta numa cultura própria dentro desse espaço.

Nessa linha de pensamento, deve-se "procurar relações sistemáticas entre fenômenos diversos, não identidades substantivas entre fenômenos similares"<sup>(4)</sup>. Tal dizer lembra as relações estabelecidas pela cultura que acrescem conhecimentos e símbolos que orientam as ações cotidianas na vida humana.

Retomando-se o pensar sobre as ações da enfermagem, vale ressaltar que "as disfunções mais comuns na enfermagem são o excesso de formalismo, o exagerado apego aos instrumentos normativos, a rigidez comportamental, o conformismo e a estagnação funcional... com a ampla valorização das regras e normas obsoletas e poucas perspectivas de mudança"<sup>(14)</sup>.

Partindo-se dessa acepção, questiona-se a real influência na enfermagem da cultura médica, da cultura da alta gerência hospitalar, isto é, da cúpula

gerencial, a cultura dos trabalhadores da zeladoria, e assim por diante. Dessa maneira, fica evidente a alusão tanto ao domínio e ao controle, no contexto das relações humanas, quanto ao poder das organizações ante os enfrentamentos de conflitos decorrentes do exercício profissional. Para tanto, o enfermeiro necessita instrumentalizar-se para manifestar seu poder através da incorporação dos seus significantes para fazer agir sua vontade própria<sup>(15)</sup>.

No espaço organizacional do enfermeiro, há necessidade de resgatar a noção de pluralismo no seu cotidiano; pois, freqüentemente, ele focaliza suas ações numa visão reducionista, imposta pela lógica gerencial da melhor eficiência, maior eficácia e adequada efetividade. Desse modo, justifica-se a necessidade de contemplar o plural como modo de pensar e sentir, ou de encarar as multiplicidades possíveis, a fim de romper com os padrões instituídos e compreender a imposição de limites como uma estagnação no âmbito do saber e da prática<sup>(16)</sup>.

Ao refletir sobre a gerência do cuidado, nota-se a necessidade de valorização da diversidade individual e organizacional, já que, consequentemente, essas diversidades decorrentes da atuação de cada profissional alcançam melhores decisões, provocam flexibilidade, favorecem a criatividade e a inovação, pela utilização dos valores compartilhados<sup>(17-18)</sup>.

Tais contribuições são de respeito ao ser humano como pessoa singular, já que admitem o momento de cada um, o desabrochar para o aprendizado, a disseminação e a ousadia do pensamento. Essa aceitação exige coerência e discernimento do enfermeiro, pois ela faz emergir sua concepção de mundo.

Considera-se a enfermagem como prática social marcadamente capaz de se desenvolver no panorama atual; portanto, há urgência de potencialização do enfermeiro - uma vez que ele ocupa espaços estratégicos nas políticas sociais -, para inaugurar movimentos plurais de enfrentamento das fragilidades políticas e dos conflitos, onde esses estiverem<sup>(19)</sup>.

Tomar consciência da realidade em que vive e de sua prática social elucida o enfermeiro, ao mesmo tempo que o conduz à obscuridade da vida; porque, diante da conscientização da complexidade do cenário assimétrico em que vive de sua limitação, surge a importância dessa contemplação para a essência

dele, como propulsora de uma contínua (re)construção do seu saber e fazer na enfermagem.

Acredita-se que a abordagem da dimensão simbólico-cultural permite não só a identificação dos fundamentos intersubjetivos, que orientam a prática do enfermeiro gerente, mas também fornece subsídios para as interpretações e os entendimentos de como as pessoas pensam, sentem, agem para a decodificação de seus valores, representações e práticas. A importância dessa dimensão faz salientar a urgência no desenvolver competências no enfermeiro, para a leitura e adequada interpretação das realidades organizacionais, nas quais fica evidenciada a dicotomia entre as necessidades e as exigências do serviço e o que é estudado e habilitado como essência da profissão, no curso de graduação.

O trabalho gerencial do enfermeiro permeia fatores intervenientes não explícitos, como fios invisíveis, os quais interferem no seu exercício profissional. Reconhecer e descrever que "ainda há flagrante prevalência da concepção mecanicista da organização, na qual se privilegia o equipamento ao indivíduo, o fazer em detrimento do ser"<sup>(20)</sup> é necessário e urgente. Não que o equipamento e o fazer deixam de ser fundamentais e indispensáveis, mas que o ser humano, o seu viver, são muito importantes e centrais no gerenciamento do cuidado.

Salienta-se essa emergência de redimensionamento da gestão administrativa, para isso é preciso reconhecer que o ser humano, como um sujeito, está em permanente mutação de construção-reconstrução das idéias referentes à cultura, o que o reporta ao encorajamento para a criatividade, flexibilidade, imprevisibilidade e oportunidade do intercâmbio de idéias, perante a concepção de trabalho instituída no País, ou seja, valorizando a sua dimensão cultural.

Nessa visão, o homem se ampara em vivências para adquirir a cultura e depende de estruturas conceptuais para moldar seus talentos. Essa necessidade o leva à conclusão de que precisa de aprendizado para atingir conceitos, apreensão, aplicação de sistemas específicos de significado simbólico<sup>(12)</sup>.

## TECENDO ALGUMAS CONSIDERAÇÕES CONCLUSIVAS

Compreende-se a importância de o

enfermeiro estar atento para contribuir com a mobilização de determinadas concepções. Destacam-se noções importantes como a do ser humano como sujeito, as múltiplas dimensões e concepções da vida, o ser contraditório, ambivalente, o focar tudo que o rodeia, tudo o que está fazendo e identificar valores que subjazem em suas ações. É importante reconhecer as experiências dos enfermeiros perante a gerência do cuidado, interpretá-las de forma singular sob diferentes perspectivas (agir, pensar, sentir) e entendê-las como centro de produção simbólica, para tentar elucidar traços culturais incorporados no processo de trabalho desses profissionais; dessa maneira, serão criadas condições para distinguir e entender determinada coletividade.

Assim, como ser humano e trabalhador, produtor de cultura, vale repensar, rever a forma de como é incorporado o saber e o fazer do enfermeiro, pois esses repercutem no resultado, na imagem da categoria profissional.

Avançar na compreensão da relação da cultura com o trabalho insere a concepção de que a cultura não é o resultado de apenas um ser humano, mas de todo um grupo, de toda uma categoria profissional, por isso possuidora da característica de ser político-social.

A gerência do cuidado, como elemento cultural, possui não só qualidades intrínsecas que são independentes e interdependentes, mas também potenciais de significado que são quase ilimitados e demonstram uma dinâmica constante, esses a constituem como atividade que produz uma reação da sociedade.

Adotar a reflexão sobre o contexto social e organizacional, no qual o enfermeiro está imerso, conduz esse profissional à possibilidade de tornar-se crítico em relação à organização institucional e à própria organização dos trabalhadores de enfermagem. Para tanto, evidencia-se a necessidade de investimentos na capacitação para o exercício da prática gerencial, a fim de possibilitar interpretações de posturas cristalizadas no cotidiano. Assim, vale enfatizar que, embora o enfermeiro viva em instituições que fragmentam o saber e tentam anular a noção de humano, ele pode interpretar o instituído, a fim de deixar aflorar as aptidões humanas próprias do homem.

Permanecem em aberto as questões apresentadas, que permeiam práticas simbólicas do trabalho gerencial do enfermeiro, padrões e valores da sua prática social, pois são questionamentos que

não se esgotam. Os argumentos que possam sustentar suas respostas são encaminhados como objetos de diversos estudos, no entendimento de que a prática

social do enfermeiro simboliza, talvez, os principais aspectos representativos da profissão de enfermagem na sociedade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Palmer RE. Hermenêutica. Lisboa (PT): Edições 70; 1999.
2. Tsu VA. A mitologia de um antropólogo. Revista Eletrônica Rever [periódico online] 2001 Fev [capturado 2004 Jun 17]; 1[3]:[8 telas] Disponível em: [http://www.pucsp.br/rever/rv3\\_2001/i\\_geertz.htm](http://www.pucsp.br/rever/rv3_2001/i_geertz.htm).
3. Geertz C. Nova luz sobre a antropologia. Rio de Janeiro (RJ): Jorge Zahar; 2001.
4. Geertz C. A interpretação das culturas. Rio de Janeiro (RJ): Livros Técnicos e Científicos; 1989.
5. Geertz C. O saber local: novos ensaios em antropologia interpretativa. Rio de Janeiro (RJ): Vozes; 1997.
6. Erdmann AL. Administração do processo de trabalho e da assistência de enfermagem. In: Santos I dos. Enfermagem Fundamental: realidades, questões e soluções. São Paulo (SP): Atheneu; 2001. p. 143-55.
7. Mondin B. O homem: quem é ele? São Paulo (SP): Paulus; 1980.
8. Cuche D. A noção de cultura nas ciências sociais. 2 ed. Bauru (SP): EDUSC; 1999.
- 9 Melo MRA da C. Expectativa e percepção do enfermeiro em relação à função administrativa-estudo em um hospital escola. [dissertação]. Ribeirão Preto (SP): Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto/USP; 1991.
10. Prochnow AG, Alcântara LM, Leite JL, Silva ICM da, Moreira MC. Liderança em enfermagem: um repensar necessário à prática gerencial hospitalar. Esc Anna Nery Rev Enfermagem 2003 agosto; 7(3):318-24.
11. Sour RH. Poder, cultura e ética nas organizações. Rio de Janeiro (RJ): Campus; 1998.
12. Laraia R de B. Cultura: um conceito antropológico. Rio de Janeiro (RJ): Jorge Zahar; 2001.
13. Vaitsman J. Gerencialismo, cultura e expectativas entre servidores públicos de saúde. Rev Admin Pública 2001 janeiro-fevereiro; 35(1):29-47.
14. Migott AM, Grzybowski D, Silva LAA. A aplicação conceitual da teoria burocrática na área da enfermagem: uma análise empírica das instituições hospitalares de Passo Fundo-RS. Cad Pesq Admin 2001 janeiro-março; 8(1):1-9.
15. Lenhardt MH. A hospitalização desnudando o microcosmo de uma unidade hospitalar. [tese]. Florianópolis (SC): Universidade Federal de Santa Catarina; 2001.
16. Pereira A, Erdmann AL. Pluralismo no cotidiano do espaço organizacional do enfermeiro. Rev Texto & Contexto Enfermagem 1996 julho-dezembro; 5(2):147-55.
17. Trevizan MA, Mendes IAC, Galvão CM, Sawada NO. Uma nova ética na ação gerencial do enfermeiro: valores compartilhados. In: Fórum Mineiro de Enfermagem: Pesquisar para Caminhar, 2000; Uberlândia. Uberlândia (MG): UFU; 2000. p. 89-93.
18. Mendes IAC. Aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento: um desafio a ser enfrentado. Rev Latino-am Enfermagem 2003 maio-junho; 11(3):269.
19. Pires MRGM. Enfermeiro com qualidade formal e política: em busca de um novo perfil. [dissertação]. Brasília (DF): Universidade de Brasília; 2001.
20. Bezerra ALQ. Educação permanente: a manutenção da qualidade. In: 50º Congresso Brasileiro de Enfermagem; 1998; Salvador, BA. Salvador: ABEN; 1999. p. 250-8.