



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

Lilalva de Holanda, Flávia; Kowal Olm Cunha, Isabel Cristina  
Tempo de permanência de enfermeiros em um hospital-escola e valores monetários despendidos nos  
processos de admissão, desligamento e provimento de novo profissional  
Revista Latino-Americana de Enfermagem, vol. 13, núm. 5, septiembre-octubre, 2005, pp. 642-647  
Universidade de São Paulo  
São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281421849006>

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

## TEMPO DE PERMANÊNCIA DE ENFERMEIROS EM UM HOSPITAL-ESCOLA E VALORES MONETÁRIOS DESPENDIDOS NOS PROCESSOS DE ADMISSÃO, DESLIGAMENTO E PROVIMENTO DE NOVO PROFISSIONAL<sup>1</sup>

Flávia Lilalva de Holanda<sup>2</sup>

Isabel Cristina Kowal Olm Cunha<sup>3</sup>

Holanda FL, Cunha IKKO. Tempo de permanência de enfermeiros em um hospital-escola e valores monetários despendidos nos processos de admissão, desligamento e provimento de novo profissional. Rev Latino-am Enfermagem 2005 setembro-outubro; 13(5):642-7.

*Este estudo descritivo teve como objetivo conhecer o tempo de permanência dos enfermeiros numa instituição hospitalar e sua relação com o valor monetário em horas/salário, referente à admissão, à saída e ao provimento de novo enfermeiro. Foram analisados os registros de saída de 109 enfermeiros de um hospital na zona leste da cidade de São Paulo, no período de 2000 a 2002, fornecidos pelo Departamento de Recursos Humanos em 2003, bem como os valores monetários em horas/salário do pessoal envolvido no processo de seleção, admissão, treinamento e demissão. O estudo mostrou que o tempo de permanência do enfermeiro na instituição foi curto (média de 20 meses e mediana 18); 30,53% dos enfermeiros deixaram o hospital com menos de 1 ano; o valor monetário médio para admissão e desligamento de enfermeiros foi de R\$ 881,43 o tempo de permanência breve duplicou o custo para a contratação de novo profissional.*

**DESCRITORES:** recursos humanos de enfermagem no hospital; administração de serviços de saúde; economia

## TIME OF PERMANENCE OF NURSES AT A SCHOOL-HOSPITAL AND EXPENSES RELATED TO ADMISSION, RESIGNATION AND HIRING OF A NEW PROFESSIONAL

*This descriptive study aimed to find out how long nurses stay at a hospital institution and the relationship with expenses in terms of hours/salary regarding admission, resignation and hiring of a new nurse. We analyzed the resignation records of 109 nurses (2000-2002) from a hospital in the eastern region of São Paulo, provided by the Human Resource Department in 2003, as well as the amounts spent on hours/salary of the personnel involved in the selection process, admission, training and resignation. The study showed that the nurses stayed for a short period (average of 20 months and median 18). 30.53% of the nurses left the hospital in less than one year. R\$ 881.43 was spent on hours/salary for admission and resignation. This short time of permanence doubled the cost for hiring a new professional.*

**DESCRIPTORS:** nursing staff, hospital; health services administration; savings

## TIEMPO DE PERMANENCIA DE ENFERMERAS EN UN HOSPITAL-ESCUELA Y SU RELACIÓN CON EL MONTO GASTO EN LA ADMISIÓN, SALIDA Y PROVISIÓN DE NUEVO PROFESIONAL

*Este estudio descriptivo tuvo como objetivo conocer el tiempo de permanencia de los enfermeros en un hospital y su relación con el monto gasto en hora/sueldo referente a la admisión, salida y provisión de nuevo enfermero. Se analizó los registros de salida de 109 enfermeras de un hospital en la zona leste de la ciudad de São Paulo, en el periodo de 2000 a 2002, fornecidos por el Departamento de Recursos Humanos en 2003, bien como los montos gastos en horas/sueldo del personal involucrado en el proceso de selección, admisión capacitación y demisión. El estudio demostró que el tiempo de permanencia del enfermero en la institución fue corto (promedio de 20 meces y mediana de 18); el 30,53% de los enfermeros dejó el hospital con menos de 1 año; el monto promedio gasto para admisión y salida de los enfermeros fue R\$ 881,43; el tiempo de permanencia corto duplicó el costo para la contratación de nuevo profesional.*

**DESCRIPTORES:** personal de enfermería en hospital; administración de los servicios de salud; economía

<sup>1</sup> Trabalho apresentado ao Curso de Especialização em Gerenciamento de Serviços de Enfermagem do Departamento de Enfermagem da Universidade Federal de São Paulo, em agosto de 2003; <sup>2</sup> Enfermeira, Mestre em Ciências Nefrológicas, Enfermeira do Setor de Educação Continuada do Hospital Santa Marcelina, e-mail: dhmacedo@uol.com.br; <sup>3</sup> Enfermeira, Doutor em Saúde Pública, Professor Adjunto da Universidade Federal de São Paulo, Diretor da Faculdade de Enfermagem UNISA

## INTRODUÇÃO

Através do desenvolvimento de atividades na área de Recursos Humanos, em uma instituição hospitalar de porte especial e destinada a servir de campo de prática a estudantes e profissionais da área de saúde, uma das autoras, como enfermeira de Educação Continuada, aprimorou sua visão crítica quanto à rotatividade do enfermeiro. Na observação do cotidiano, percebeu que a troca do enfermeiro em espaço de tempo menor que um ano modifica, entre outras coisas, o custo do processo admissional. A curta permanência do profissional na instituição implica em duplicidade da ação de treinamento e determina admissão, desligamento, e nova admissão dentro de prazo inferior a 365 dias. Também, há aumento do número de horas dedicadas à introdução do novo enfermeiro com o consumo de horas/salário dos serviços envolvidos, quer sejam dos Recursos Humanos (RH) ou da Educação Continuada (SEC).

Índice reduzido de entradas e saídas de recursos humanos nas organizações é considerado saudável, pois ocasiona rotação meramente vegetativa e de simples manutenção do sistema. "Esta rotação pode ser orientada no sentido de incentivar as operações e ampliar os resultados ou, então, no sentido de esvaziar o sistema, diminuindo as operações e, consequentemente os resultados"<sup>(1)</sup>. É um movimento importante na dinâmica do mercado de trabalho em saúde<sup>(2)</sup>. A representatividade desse movimento é identificada pela aplicação de indicadores apropriados que informam o nível de rotatividade da força de trabalho<sup>(3)</sup>. Todavia, há que se destacar que, embora seja importante, pois mantém o quadro de pessoal em proporções adequadas e permite o funcionamento do sistema, a rotatividade é uma das preocupações dos responsáveis pela área de recursos humanos, já que implica na necessidade de reposição por meio de novas admissões<sup>(4)</sup>.

A saída de um enfermeiro da instituição hospitalar, quando freqüente, é uma grande dificuldade a ser enfrentada pelos profissionais envolvidos em novo provimento, para a admissão e adaptação de outro profissional é necessária a realização de um processo seletivo e de treinamento teórico-prático específico<sup>(5)</sup>. Transcorre, assim, um período longo entre a contratação e a capacitação desse enfermeiro para atuar na unidade, interferindo significativamente no desempenho de vários profissionais dentro da organização, na qualidade do

cuidado prestado aos clientes, como também nos custos de provimento desse novo profissional. Alguns autores afirmam que, quando ocorre flutuação de pessoal em número elevado, independente das propostas de aumento ou diminuição dos resultados, torna-se um problema administrativo que merece ser analisado<sup>(1)</sup>.

Ao se levantar a literatura existente em biblioteca virtual de saúde, sobre o tema em questão, constata-se pequeno número de trabalhos realizados pela enfermagem, em especial, nos últimos anos.

Durante o período de alguns anos de trabalho em Educação Continuada, observou-se no hospital estudado, que parte dos enfermeiros contratados, após um tempo curto de trabalho, deixava a instituição. Esse comportamento desencadeia processos de desligamento e admissão envolvendo vários serviços e de maneira especial o de Recursos Humanos (RH) e o de Educação Continuada (SEC).

Considerando os fatos e as condições expostas, algumas questões foram levantadas, entre elas:

- Qual é o tempo de permanência do enfermeiro na Instituição Hospitalar, na data do seu desligamento?
- Qual é o tempo de permanência do enfermeiro nas unidades hospitalares, na data do seu desligamento?
- Qual é o número de desligamentos, cujo tempo de permanência do enfermeiro no hospital é inferior a um ano?
- Qual é o valor monetário médio, em reais, referente às horas/salário dos profissionais de RH e do SEC para desligamento do enfermeiro e contratação e treinamento de novo profissional?
- O tempo de permanência do enfermeiro, quando inferior a um ano, modifica os valores monetários médios (horas/salário) no provimento do novo profissional (admissão/treinamento/desligamento/nova admissão e treinamento)?

Com o intuito de obter respostas aos questionamentos feitos, o presente estudo teve o propósito de conhecer o tempo de permanência do enfermeiro em um hospital geral de porte especial e os valores monetários em horas/salário referentes à admissão, desligamento, provimento e treinamento de um novo profissional pelo de RH e pelo SEC.

## OBJETIVOS

- Identificar o tempo médio de permanência do enfermeiro, em anos e meses, em instituição

hospitalar geral e privada, na data do seu desligamento.

- Verificar o tempo de permanência do enfermeiro na instituição, conforme a área de trabalho, na data do seu desligamento.

- Identificar o número de desligamentos do enfermeiro com tempo de permanência inferior a um ano em uma instituição hospitalar.

- Averiguar o valor monetário médio, em reais, referente às horas/salário dos profissionais do RH e do SEC para admissão, treinamento e desligamento de enfermeiros.

- Verificar se o tempo de permanência do enfermeiro em uma instituição hospitalar geral e privada, quando inferior a um ano, gera mudança de valor monetário médio em reais referente às horas/salário dos profissionais do RH e do SEC no processo admissional.

de novo profissional.

A coleta de dados abrangeu a verificação desses registros no período de três anos, de janeiro de 2000 a dezembro de 2002, em consulta ao Cadastro Geral de Empregados e Desempregados do Ministério do Trabalho (CAGED) existente no Departamento de Recursos Humanos da instituição, em julho de 2003. Os instrumentos usados para coleta dos dados foram uma planilha com cinco colunas, apresentando identificação codificada do profissional, unidade de trabalho, data de admissão, data de desligamento e tempo de permanência do enfermeiro na instituição e um relatório enviado pelo Departamento de RH contendo os valores monetários horas/salário do pessoal de RH e SEC para o processo admissional e de desligamento nos anos de 2000, 2001, 2002.

Para melhor compreensão deste trabalho houve necessidade de definir os seguintes termos:

1. **tempo de permanência** é o número de dias que o enfermeiro permaneceu empregado na instituição;
2. **horas/salário** correspondem ao valor monetário médio, em reais, referentes ao número de horas despendidas pelos profissionais do SEC e RH no processo de admissão, de treinamento e de desligamento do enfermeiro.

Os resultados obtidos foram apresentados em seus valores absolutos e relativos, ilustrados em tabelas.

## METODOLOGIA

Esta pesquisa, com abordagem quantitativa, foi do tipo descritiva, de caráter longitudinal e retrospectivo, realizada a partir dos registros de desligamentos de enfermeiros no período de três anos, janeiro de 2000 a dezembro de 2002, e a partir do levantamento do valor monetário médio referente às horas/salário dos profissionais nas áreas de RH e SEC. O projeto foi submetido à apreciação do Comitê de Ética em Pesquisa da instituição e aprovado. Realizou-se no Serviço de Educação Continuada (SEC) e no Departamento de Recursos Humanos (RH) de uma instituição hospitalar filantrópica de porte especial, localizada na zona leste da cidade de São Paulo. O hospital atende pacientes do Sistema Único de Saúde (SUS), em 83,11% dos seus leitos, e pacientes de diversos convênios e particulares nos leitos restantes. Na área administrativa do hospital, a chefia de enfermagem constitui-se de Coordenação de Enfermagem, subordinada diretamente à Diretoria Assistencial. Seu quadro de pessoal congrega 1.376 profissionais de Enfermagem entre auxiliares, técnicos e enfermeiros.

A população do estudo constituiu-se dos 109 registros de enfermeiros que se desligaram da instituição. Foi realizado também um relatório dos valores monetários médios das horas/salário dos profissionais de RH e do SEC, gerados pelo processo de admissão, desligamento, provisão e treinamento

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

### Tempo de permanência do enfermeiro desligado

Pela realização deste trabalho verificou-se que, no período aprazado de três anos, foram desligados do hospital campo de estudo 109 enfermeiros, decorrentes de demissões voluntárias ou não. Notou-se que 42 enfermeiros desligados (38,53%) tinham menos de 1 ano de serviço, 45 (41,29%) possuíam entre 1 e 5 anos, 17 (15,60%) estavam há mais de 5 anos e menos de 10 anos e, somente, 5 (4,58%) permaneceram por um tempo maior ou igual a 10 anos na instituição. Dentre os enfermeiros que se desligaram no primeiro ano de trabalho 57,14% (24) o fizeram nos três primeiros meses de contratação, isto é, ainda dentro do período de experiência. Considerando o tempo de

permanência do enfermeiro, em números de dias, houve variação de 3 a 4.762, correspondendo à média de 20 meses e à mediana de 18.

O hospital admite com maior frequência enfermeiros recém-formados que estão em busca da continuidade do seu aprendizado teórico e na consolidação de habilidades, a fim de obter melhor prática e mais segurança para enfrentar um outro mercado de trabalho capaz de oferecer maiores benefícios, como plano de carreira, facilidade diferenciada de transporte, entre outros. Essa política de recursos humanos pode ser o fator contribuinte para o aumento da rotatividade do pessoal de enfermagem e do número significativo de desligamentos precoces.

A política salarial desenvolvida pela instituição é responsável muitas vezes pelo número de saídas<sup>(6)</sup>. A alta rotatividade traz consigo prejuízos

financeiros, de qualidade da assistência e do grau de satisfação pessoal e profissional da equipe<sup>(6)</sup>.

#### Tempo de permanência do enfermeiro na unidade de trabalho na data do desligamento

Em relação ao tempo de permanência do enfermeiro por área de trabalho (serviços ou unidades), verificou-se que dos 42 desligamentos ocorridos com menos de 1 ano, 7 (16,6%) ocorreram na UTI Adulto, 5 (11,9%) na Hematologia, 4 (9,5%) nas unidades de Pronto-Socorro, do Centro Cirúrgico, de Cirurgia Geral e de Moléstia Infecciosa e 3 (7,15%) na área de Convênio e na unidade de atendimento conjunto de Endocrinologia, Neuroclínica e Urologia. Outras oito unidades tiveram um único desligamento de enfermeiro com o tempo de serviço aqui considerado (Tabela 1).

Tabela 1 – Tempo de Permanência do Enfermeiro na Instituição, segundo Área de Trabalho. São Paulo, 2003

Área de trabalho (serviço e unidades)	Tempo de permanência dos Enfermeiros								TOTAL	
	<1 ano		1  - 5 anos		5  - 10 anos		≥10 anos		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
UTIs Adulto	7	16,60	9	20,00	2	11,75			18	16,51
Pronto Socorro	4	9,50	5	11,10	2	11,75	1	20	12	11,01
Supervisão de Enfermagem			3	6,67	3	17,60	3	60	9	8,26
Centro Cirúrgico	4	9,50	3	6,67	1	5,90			8	7,35
Convênio	3	7,15	4	8,88					7	6,42
Hematologia e TMO	5	11,90			2	11,75			7	6,42
Endocrinio, Neuroclínica e Urologia	3	7,15	2	4,45					5	4,59
Centro Obstétrico			4	8,88	1	5,90			5	4,59
Cirúrgica Geral	4	9,50							4	3,67
Moléstia Infecciosa	4	9,50							4	3,67
UTI Neonatal			2	4,45	2	11,75			4	3,67
Clínica Médica	1	2,40	2	4,45					3	2,75
Pediatria	1	2,40	1	2,22	1	5,90			3	2,75
Maternidade			2	4,45	1	5,90			3	2,75
Nefrologia e Diálise			3	6,67					3	2,75
Neurocirurgia e Ortopedia	1	2,40	1	2,22					2	1,83
Banco de Sangue	1	2,40			1	5,90			2	1,83
UTI Pediátrica			2	4,45					2	1,83
Cardiologia e Pneumologia			1	2,22	1	5,90			2	1,83
Vascular e Ginecologia	1	2,40							1	0,92
Quimioterapia	1	2,40							1	0,92
Gerência de Risco	1	2,40							1	0,92
Medicina do Trabalho	1	2,40							1	0,92
Ambulatório de Especialidades			1	2,22					1	0,92
Educação Continuada							1	20	1	0,92
Total	42	100	45	100	17	100	5	100	109	100

Na distribuição dos 45 enfermeiros que saíram da instituição com tempo de permanência entre 1 e 5 anos, pode-se constatar que 9 (20%) exerciam suas atividades de trabalho na Unidade de Terapia Intensiva (UTI) Adulto e 5 (11,1%) no Pronto-Socorro (PS). Dessa maneira foi possível perceber que, no período menor que 1 ano e entre 1 e 5 anos,

houve o maior número de desligamentos de enfermeiros nas referidas unidades.

Quando o tempo de permanência foi superior a 10 anos, 4 (80 %) dos desligamentos ocorreram em áreas de trabalho de Supervisão de Enfermagem e de Educação Continuada.

Em busca de prováveis fatores significantes

para o entendimento dos resultados obtidos nesse item, pode-se verificar que a taxa de ocupação hospitalar média no período de 2000 a 2002 foi de 89, 83 e 80%, respectivamente. Houve áreas onde a taxa de ocupação foi superior à média, como a UTI (aproximadamente 98%) e PS Adulto (média de 250%). Considerando outro aspecto, como a complexidade do trabalho realizado por enfermeiros nessas unidades, verifica-se que a quantidade de atividades assistenciais relacionadas com a gravidade do cliente é alta, gerando sobrecarga de trabalho e constante tensão. Quando a quantidade de trabalho do profissional é elevada, há insatisfação com o conseqüente aumento do nível de ansiedade. O stress no trabalho, denominado *burnout*, constitui-se em um conjunto de sinais e sintomas de cansaço ou esgotamento físico e mental, acarretando abandono, mudança ou desligamento do emprego<sup>(7)</sup>. Outro estudo mostra que, dos enfermeiros de diferentes setores de um hospital universitário, aqueles lotados em UTIs apresentaram maior número de dias afastados do trabalho devido a doenças<sup>(8)</sup>.

Valor monetário médio horas/salário dos profissionais do RH e do SEC para admissão e desligamento do enfermeiro

Sabe-se que o desligamento, provimento e treinamento de um profissional determinam um custo direto e indireto associados. Neste trabalho, analisou-se somente o valor monetário médio, em reais, referente às horas/salário dos profissionais que trabalham no RH e SEC e que estiveram envolvidos no processo, apesar de existir a participação de outros serviços no conjunto de atividades.

Tabela 2 – Valores monetários médios (com encargos) horas/salário em reais, referentes ao tempo despendido pelos profissionais de RH e SEC nos processos de admissão e desligamento dos enfermeiros no período de 2000, 2001 e 2002. São Paulo, 2003

Processo	Estatística			
	SEC	RH		
	Tempo (hora/minuto)	Valor (R\$)	Tempo (hora/minuto)	Valor (R\$)
Admissão (incluindo treinamento)	32:10	818,90	13:20	18,25
Desligamento	0:10	2,41	6:15	41,87
Total	32:20	821,31	19:32	60,12

Pela Tabela 2, ficam evidenciados os valores monetários médios das horas/salário dos profissionais

de RH e do SEC, tanto na admissão e treinamento como no desligamento do enfermeiro na instituição campo de estudo. Pode-se perceber que houve variações dos valores monetários médios e tempo despendido, segundo a fase do processo desenvolvido e o serviço em questão.

Para a admissão do enfermeiro, o SEC utilizou 32 horas e 10 minutos, correspondente a R\$ 818,90 e o RH precisou de 13 horas e 20 minutos ao valor monetário médio de R\$ 18,25 para a realização de atividades que lhe foram pertinentes. Para as ações de sua competência no desligamento do profissional, averiguou-se que, tanto a quantidade de tempo quanto os valores monetários, ficaram reduzidos para o SEC (10 minutos a R\$ 2,41) e, em se tratando do RH, houve diminuição do tempo despendido e aumento dos valores monetários distribuídos aos profissionais participantes do processo (6 horas e 15 minutos a R\$ 441,87). O valor monetário médio auferido revelou que, para contratar um enfermeiro, a instituição hospitalar investiu exclusivamente em profissionais de RH e de SEC a quantia de R\$ 837,15 e tempo de 45 horas e 30 minutos, relacionados a atividades específicas de contratação tais como: recrutamento, seleção (aplicação e correção de provas, entrevistas), acolhimento e treinamento do enfermeiro contratado. Para o processo de desligamento o valor foi de R\$ 44,28 e o consumo de tempo foi de 6 horas e 25 minutos, relacionados a atividades específicas como rotinas administrativas e entrevista de desligamento (feita por psicólogo). Os dois processos totalizaram o valor de R\$ 881,43, correspondentes ao tempo de 51 horas e 55 minutos de atividades para a contratação e desligamento de um enfermeiro.

Valor monetário médio horas/salário dos profissionais do SEC e do RH nos desligamentos do enfermeiro com tempo de permanência inferior a um ano

Quando o enfermeiro contratado desligou-se antes de completar um ano, foi necessário realizar um novo processo seletivo para provimento de outro profissional, o que desencadeou dois processos de admissão (incluindo dois treinamentos) e um de desligamento no período de 365 dias. Assim sendo, o valor monetário para cada contratação, que era de R\$ 837,15 multiplicado por dois, e somado ao desligamento requerido (R\$ 44,28), totalizou R\$ 1.718,58. Diante do resultado apresentado, constatou-se que, quando o enfermeiro permanece tempo

inferior a um ano na instituição, o valor monetário médio referente às horas/salário destinadas aos profissionais de SEC e do RH foi duas vezes maior que no processo habitual.

Além da perda financeira, estudos referem que há queda de produtividade durante o período de treinamento, orientação e adaptação do enfermeiro em experiência. Ao final dos três meses de experiência, a porcentagem de produtividade do novo enfermeiro contratado é de 27, 68, e 90%, respectivamente<sup>(9-10)</sup>.

## CONCLUSÕES

Os resultados obtidos neste estudo permitiram chegar às seguintes conclusões referentes aos objetivos estabelecidos:

- os enfermeiros na instituição campo de estudo apresentaram tempo de permanência curto (média de 20 meses, e mediana de 18 meses);
- o Pronto-Socorro Adulto e a UTI Adulto foram responsáveis pelo maior número de desligamentos nos primeiros anos de serviços.
- da população estudada 38,53% desligaram-se no primeiro ano;
- o valor monetário médio, em reais, referente às horas/salário dos profissionais do RH e do SEC para admissão, treinamento e desligamento de enfermeiros

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Costenaro OMV, Ribeiro AM, Tognini DL, Campoleoni ST. Rotatividade de pessoal: causas, consequências e propostas. Rev Paul Enfermagem 1987 janeiro;7(1):40-3.
2. Anselmi ML, Angerami ELS, Gomes ELR. Rotatividade dos trabalhadores de enfermagem nos hospitais do Município de Ribeirão Preto. Rev Panam Salud Publica 1997 julho;2(1):44-50.
3. Anselmi ML, Angerami ELS, Gomes ELR. Rotatividade e condições de trabalho em enfermagem nos hospitais do Município de Ribeirão Preto. Rev Bras Saúde Ocup 1997 setembro; 85/86:23.
4. Chiavenato I. Administração de recursos humanos. In: Chiavenato I. Recursos humanos: subsistema de provisão de recursos humanos. São Paulo (SP): Atlas; 2000. p.178-90.
5. Angerami ELS, Gomes DLS, Mendes IJM. Estudo da permanência dos enfermeiros no trabalho. Rev Latino-am Enfermagem 2000 outubro;8(5):52-7.
6. Aquino KS. Rotatividade dos enfermeiros. Hosp Adm Saude 1992 março/abril;16(2):74-9.
7. Maslach C. Job burnout: how people cope. In: MacConnell EA. burnout in the nursing profession: coping, strategies, causes and costs. St Louis: Mossef; 1982. p.75-7.
8. Silva DMPP, Marziale MHP. Absenteísmo de trabalhadores de enfermagem em um hospital universitário. Rev Latino-am Enfermagem 2000 outubro;8(5):44-51.
9. Jones CBJ. Staff nurse turnover costs: part I, A conceptual model. J Nurs Adm 1990 abril;20(4):18-23.
10. Jones CBJ. Staff nurse turnover costs: part II, measurements and results. J Nurs Adm 1990 maio;20(5):27-32.

foi de R\$ 881,43;

- quando ocorre o desligamento do enfermeiro num prazo inferior a um ano, o valor médio sobe para, no mínimo, R\$ 1.718,58 (admissão e treinamento do enfermeiro desligado + desligamento de enfermeiro + admissão e treinamento de novo enfermeiro).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerou-se que o tempo de permanência do enfermeiro na instituição foi breve, todavia, a alta rotatividade de enfermeiros em hospitais-escola é fenômeno conhecido. Percebe-se que outros fatores talvez tenham contribuído para esses resultados e surgem indagações como: a saída do enfermeiro foi voluntária ou involuntária? houve uma adaptação adequada do funcionário à instituição? houve alguma insatisfação com a política de recursos humanos? foi detectada alguma deficiência no preparo acadêmico relacionado à prática? as condições e a quantidade de trabalho foram inadequadas?

Outros estudos devem dar seqüência a esta investigação, principalmente no sentido de relacionar os possíveis fatores causais dos achados com aspectos do processo seletivo, da adaptação do funcionário e principalmente da política de recursos humanos desenvolvida na Instituição, objetivando busca de soluções.