

VISÃO DE COORDENADORES DE ENFERMAGEM SOBRE DIMENSIONAMENTO DE PESSOAL DE ENFERMAGEM: CONCEITO, FINALIDADE E UTILIZAÇÃO¹

Luciana de Freitas Campos²

Marcia Regina Antonietto da Costa Melo³

Este estudo teve como objetivo conceituar dimensionamento de pessoal de enfermagem, segundo o entendimento dos profissionais que o realizam e desvelar, segundo eles, qual a finalidade e utilização da estimativa de recursos humanos em enfermagem. Trata-se de estudo exploratório-descritivo de natureza qualitativa. Procedeu-se à análise do conteúdo. A definição apreendida vem ao encontro daquelas encontradas na literatura e, quanto à finalidade, serve à previsão dos profissionais, garante a operacionalização do trabalho de enfermagem, atende à expectativa do cliente com relação às suas necessidades, provê os setores de pessoal e garante a distribuição desses, na escala. Quanto à utilização no gerenciamento do pessoal, ocorre como justificativa para aumentar o quadro por meio de contratação.

DESCRITORES: downsizing organizacional; enfermagem; organização e administração

THE DIMENSIONING OF NURSING STAFF ACCORDING TO NURSING COORDINATORS: CONCEPT, AIM AND USE

This study aimed to conceptualize the dimensioning of nursing staff, as it is understood by professionals who realize this task, and also to reveal their aim and use of estimation of nursing human resources. It is a descriptive and exploratory study with a qualitative approach analyzed through Content analysis. The definition obtained corresponds to those found in literature and, as to its aim, it serves to preview the number of professionals; to guarantee the operation of the nursing work; to attend clients' expectations regarding their needs; to provide personnel and to guarantee their allocation in the work scale. As to the use of this definition in personnel management, it provides a justification to increase staff through new contracts.

DESCRIPTORS: personnel downsizing; nursing; organization and administration

VISIÓN DE COORDINADORES DE ENFERMERÍA SOBRE EL CÁLCULO DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA: CONCEPTO, FINALIDAD Y UTILIZACIÓN

La finalidad de este estudio fue la de conceptualizar el cálculo de personal de enfermería de acuerdo con la comprensión de los profesionales que lo hacen y mostrar la finalidad y utilización de la estimación de recursos humanos en enfermería según ellos. Esto es un estudio exploratorio descriptivo del tipo cualitativo. Fue realizado el análisis de contenido. La definición descubierta corresponde a aquellas encontradas en la literatura y, con respecto a la finalidad, sirve para prever el número de profesionales; garante la operacionalización del trabajo de enfermería; cumple la expectativa del cliente con respecto a sus necesidades; provee los sectores de personal y garantizar la distribución de los profesionales en la escala. En cuanto a la utilización de la definición en la gestión del personal, sirve como justificación para aumentar el cuadro mediante contratación.

DESCRIPTORES: reducción de personal; enfermería; organización y administración.

¹ Artigo extraído de Dissertação de Mestrado; ² Mestre em Enfermagem, Docente da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, UFVJM, Brasil, e-mail: lucaenf@ufvjm.edu.br; ³ Professor Doutor da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, da Universidade de São Paulo, Centro Colaborador da OMS para o Desenvolvimento de Pesquisa em Enfermagem, Brasil, e-mail: mracmelo@eerp.usp.br

INTRODUÇÃO

O trabalho da enfermagem é complexo e dinâmico, está inserido no contexto da instituição de saúde, seja pública ou privada, onde se desenvolve e se ajusta à política organizacional.

Para o desenvolvimento das atividades de enfermagem, os recursos humanos, com sua divisão técnica e social do trabalho, constituído por auxiliares e técnicos de enfermagem e enfermeiros, devem estar capacitados e ter competência para desenvolvê-las, além de número suficiente desses profissionais, para tal.

O enfermeiro, enquanto administrador, necessita capacitar-se com habilidades gerenciais para vislumbrar esse cenário, apreendendo conceitos de administração de serviços de saúde, liderança, recursos materiais e humanos, sendo que, desse último, faz parte a previsão e provisão de pessoal para o desenvolvimento das atividades legalmente previstas e que caracterizam a profissão. Desde a institucionalização da enfermagem dentro das estruturas de saúde, o enfermeiro vem incorporando, como conteúdo de seu trabalho, um conjunto de ações administrativas que, por existência de critérios próprios de racionalidade de execução, só tem visibilidade efetiva à medida que responde aos programas estabelecidos pela instituição⁽¹⁾. Isso faz refletir sobre o desenvolvimento do poder de negociação, pelo enfermeiro, uma vez que trabalha diretamente com os recursos humanos de enfermagem em saúde, tendo como objeto de seu trabalho o ser humano em uma situação especial num dado momento da vida.

Ainda, a política organizacional afeta significativamente o serviço de enfermagem, a exemplo da redução de custos que tende a recair sobre a equipe de enfermagem, ocasionando diminuição do quadro de pessoal e/ou não reposição de vagas, o que repercute na qualidade de assistência prestada. Frente a essa realidade, para os hospitais cumprirem com sua missão contam com um quantitativo de pessoal de enfermagem que, tradicionalmente, perfaz o maior contingente das contratações.

Nessa realidade, os recursos humanos de enfermagem exigem maior número de contratações, de desligamentos da empresa, de horas de treinamento e aperfeiçoamento, dentre outras despesas⁽²⁾, possibilitando a interferência de

profissionais de outras especialidades no seu dimensionamento e acarretando danos legais para a enfermagem e instituição. Assim, os aspectos quantitativos do pessoal de enfermagem têm chamado a atenção daqueles que administram, diretamente, os serviços de enfermagem, em virtude das implicações que o dimensionamento inadequado causa no resultado da assistência de enfermagem prestada à clientela⁽³⁾.

O dimensionamento constitui "a adequação do pessoal em termos quantitativos e qualitativos"⁽⁴⁾. Também pode ser tratado por sua finalidade que "é a previsão da quantidade de funcionários por categoria, requerida para atender direta, ou indiretamente, as necessidades de assistência de enfermagem aos pacientes"⁽⁵⁾.

Ainda, concorda-se, aqui, que "é mediante essa relação cliente/enfermagem, que podemos ter subsídios, para justificar um quantitativo ideal de pessoal de enfermagem necessário"⁽⁶⁾.

Por sua vez, considerando a carga de trabalho nas unidades a ser avaliada, o dimensionamento é "compreendido como um processo sistemático que fundamenta o planejamento e a avaliação do quantitativo e qualitativo de pessoal de enfermagem necessário para prover os cuidados de enfermagem, que garantam a qualidade, previamente estabelecida, a um grupo de pacientes/clientes, de acordo com a filosofia e estrutura da organização, bem como a singularidade de cada serviço"⁽⁷⁾.

Considerando os autores citados, apreende-se que o dimensionamento busca prever o número de pessoal por categoria, suficiente para desempenhar as atividades de enfermagem, conforme a necessidade do cliente, considerando, também, a qualidade da assistência e, posteriormente, provendo as unidades com esses recursos humanos.

É um dos instrumentos da administração, disponibilizado para o enfermeiro, enquanto saber voltado para a função gerencial, legalmente de sua competência, com a finalidade de prever as unidades prestadoras de serviço de saúde, pública ou privada, do número de pessoal de enfermagem, sob o enfoque quantitativo e qualitativo, capaz de atender às necessidades de assistência da clientela.

Relembrando que todo enfermeiro traz, de sua formação básica, o conhecimento clínico, de saúde coletiva e da administração cabe a ele desenvolvê-los, adquirindo habilidades e competências para discuti-los. Também há o amparo

na Lei do Exercício Profissional, Resolução COFEN-293/2004, onde "compete ao enfermeiro estabelecer o quadro quanti-qualitativo de profissionais, necessário para a prestação da assistência de enfermagem"⁽⁸⁾.

Tendo como base essas considerações, o presente estudo tem como objetivos conceituar dimensionamento de pessoal de enfermagem, segundo o entendimento dos profissionais que o realizam e conhecer qual a finalidade e utilização da estimativa de recursos humanos de enfermagem, segundo eles.

METODOLOGIA

Buscando atender os objetivos propostos e desenvolver o tema em estudo, realizou-se uma investigação de natureza exploratório-descritiva, utilizando-se a abordagem de pesquisa qualitativa.

O estudo foi realizado na cidade de Ribeirão Preto, SP. Primeiramente, solicitou-se autorização dos administradores dos hospitais gerais de Ribeirão Preto, num total de nove hospitais, e respectivas coordenadoras de enfermagem. Desses nove, três recusaram formalmente a participar, uma não respondeu, mesmo após vários contatos telefônicos, e cinco concordaram em participar da investigação, devolvendo o ofício deferido.

Ao solicitar agendamento de entrevista com os responsáveis pelo dimensionamento do pessoal de enfermagem, a resposta obtida é de que era a coordenadora de enfermagem, era a responsável. Então, as participantes da pesquisa foram as cinco coordenadoras de enfermagem que aceitaram participar.

Os dados foram coletados em junho e julho de 2003, por meio de entrevista, conduzida por roteiro contendo três questões norteadoras do estudo, sendo elas: o que você entende por dimensionamento de pessoal de enfermagem? Para qual finalidade você utiliza o dimensionamento de pessoal de enfermagem? Em sua prática você se utiliza do dimensionamento de pessoal de que maneira? O instrumento de coleta de dados foi submetido à validação por um grupo de seis juízes. O registro das informações utilizadas na pesquisa foi a gravação.

O projeto dessa investigação foi submetido à apreciação do Comitê de Ética e Pesquisa da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade

de São Paulo, sendo aprovado. As coordenadoras de enfermagem, após orientação sobre a finalidade da pesquisa, concordaram em participar do estudo e autorizaram o uso das informações.

Buscando contemplar a proposta dessa investigação, procedeu-se à análise de conteúdo⁽⁹⁾. Desse modo, transcreveu-se as respostas obtidas por meio da entrevista na íntegra, respeitando a terminologia utilizada pelos participantes da pesquisa, conforme familiarização com essas respostas obtidas e, utilizando de repetidas leituras do conteúdo, buscou-se apreender os seus significados.

Determinou-se e selecionou-se as descrições significativas, procurando-se manter ou abstrair a essência do que foi dito pelos participantes desta investigação.

Ao reler as categorizações com rigor, procurou-se identificar proposições que permitissem generalizações, identificando, também, divergências e convergências que pudessem existir.

Da reflexão exaustiva do material tratado, foram surgindo inferências e suas variáveis, formando a construção do conhecimento desejada neste estudo, sem a pretensão, no entanto, de esgotá-lo, mas, sim, torná-lo apto para discussão das categorizações obtidas: conceito, finalidade e utilização do dimensionamento de pessoal de enfermagem.

RESULTADO E DISCUSSÃO

Em relação ao conceito do dimensionamento, as coordenadoras de enfermagem evidenciaram consenso quanto à idéia de quantidade e/ou número que a palavra imprime.

...é a adequação do número de trabalhadores de acordo com as necessidades da instituição... é você conseguir determinar um número que seja adequado às suas necessidades (E-1).

...é a quantidade de profissionais que tenho dentro do meu quadro certo. Para cada setor uma quantidade, no caso se é por número de paciente, se é por complexidade de casos de internação (E-2).

...é uma metodologia utilizada, baseada em parâmetros comprovados cientificamente para estabelecer um quantitativo de pessoal necessário para o exercício das atividades de enfermagem naquela unidade obedecendo às características tanto da clientela quanto à especificidade da própria unidade (E-3).

É a adequação do número de pessoas trabalhando naquele setor, naquela instituição dentro da necessidade que exige a atividade (E-4).

...número de funcionários capacitados para atender aquele cliente... (E-5).

Apreende-se, dessas manifestações, que o dimensionamento significa a quantidade adequada de pessoal para realização das atividades de enfermagem do hospital, segundo o número de pacientes, complexidade de assistência e setor da instituição. Traz a idéia de flexibilidade conferida à estimativa pelo termo adequação.

As coordenadoras referem-se às características do trabalho, o que permite inferir que há um caráter dinâmico e complexo envolvido nesse cálculo, uma vez que, mesmo dentro da própria instituição, cada setor tem suas particularidades.

Ainda o dimensionamento pode ser concebido sob o enfoque qualitativo, o que transcende o aspecto meramente matemático. Destaca-se, também, a importância da adoção da sistematização da assistência e da flexibilidade que esse quantitativo deve apresentar. Esse pensamento reforça a preocupação com a previsão de pessoal baseada na literatura, o que vem fortalecer a necessidade de discussões para sua provisão.

Desse modo, apreende-se que as manifestações sobre o conceito de dimensionamento foram consensuais, enquanto expressão de quantidade, de número, e que esse conceito se amplia diante da contextualização, de cada coordenadora, para esse cálculo. Assim, acredita-se que é a partir desse entendimento que se desencadeia a operacionalização do dimensionamento que representará o número de pessoal pertinente para a realização das atividades de enfermagem, de cada instituição, representativo para atender às expectativas dos clientes e dos profissionais inseridos nesse serviço.

Essas considerações vêm ao encontro do conceito, averiguado na literatura^(5,7).

Considerando os autores citados, apreende-se que o dimensionamento busca prever o número de pessoal por categoria de enfermagem suficiente para desempenhar as atividades da profissão, conforme a necessidade do cliente. Pôde-se notar que as coordenadoras de enfermagem entrevistadas consolidam esse entendimento.

Procurou-se levantar junto às coordenadoras com que *finalidade* realizavam o dimensionamento. Resgatou-se que realizam o cálculo, para a previsão dos recursos humanos de enfermagem necessários para suprir à demanda de atendimento e conseqüente execução do processo de trabalho, segundo suas

múltiplas dimensões profissionais. Assim, entende-se que a finalidade do dimensionamento "... é a previsão da quantidade de funcionários por categoria, requerida para suprir as necessidades de assistência de enfermagem, direta ou indiretamente prestadas à clientela"^(3,5).

Observa-se que a finalidade pode se referir à execução do trabalho de enfermagem propriamente dito, segundo a filosofia do serviço de enfermagem de cada instituição.

Para atingir os objetivos, finalidades do serviço de enfermagem de acordo com o regimento preestabelecido neste serviço. Então para atingir essas finalidades é preciso um dimensionamento adequado de acordo com o meu quadro. Para eu fazer uma assistência de enfermagem com qualidade preciso ter um dimensionamento adequado. Basicamente a finalidade maior do dimensionamento é esse, atender as necessidades do cliente (E-1).

Outro aspecto sobre a finalidade do dimensionamento reporta-se à expectativa do cliente com relação às suas necessidades, conforme manifestado a seguir:

Busco dimensionar para estabelecer parâmetros de assistência... garantir segurança para o doente, um sistema de vigilância que seja capaz de atender à solicitação mínima que o paciente demanda, não somente a de ordem física mas também emocional. É compartilhar, é questão da identificação do profissional com o paciente... (E-3).

Apreendemos que a finalidade do dimensionamento consiste em estabelecer parâmetros de assistência de enfermagem ou, ainda garantir um sistema de vigilância que seja capaz de atender a solicitação mínima de demanda física e psíquica do paciente. Fica evidente que atender às necessidades do cliente tem início com a provisão de recursos humanos de enfermagem.

A finalidade do dimensionamento ainda foi expressa como provimento de recursos humanos de enfermagem para os setores.

Prover os setores de atendimento da mão-de-obra necessária para prestar assistência com qualidade (E-4).

Salienta-se, também, que a fase de previsão de pessoal de enfermagem para um setor precede sua contratação e distribuição nos setores afins.

Foi referida, também, a não utilização do dimensionamento, percebendo-se certa confusão entre dimensionamento e distribuição de pessoal (escala).

Não utilizo muito o dimensionamento. Consigo ver melhor o dimensionamento quando está na escala, essa coisa de folga, de férias, consigo ter uma visão global. Não consigo falar assim cinco aqui na clínica vai dar certo (E-5).

... a gente desenvolve as atividades com uma escala bem apertada, então não dá para trabalhar muito com dimensionamento. Funcionário no quadro, para eles sempre é pouco e você nunca consegue atingir uma escala embora eu tenha certeza que a minha não é suficiente (E-2).

Os relatos apontam que a finalidade da previsão do pessoal de enfermagem, atribuída ao dimensionamento, está implícita e foi colocada de forma distinta, destacando-se as expressões mais utilizadas *... para atingir os objetivos e finalidades do serviço de enfermagem... / atender à solicitação mínima de demanda... / ... prover os setores de atendimento da mão-de-obra necessária.*

Diante do exposto, pode-se inferir que não existe consenso das entrevistadas quanto à finalidade do dimensionamento, havendo falta de clareza do que é dimensionamento e confusão, desse, com a distribuição de pessoal. Duas coordenadoras enfatizam a provisão como finalidade do dimensionamento, o que vem ao encontro da literatura⁽⁵⁾ acerca dessa categorização.

A indagação se a coordenadora se utiliza do dimensionamento de pessoal na prática e a maneira que o usa, leva a pensar que está relacionado a um instrumento gerencial para o enfermeiro negociar o aumento do quadro de pessoal, com vistas à adequação do quantitativo à realidade vivenciada, garantindo-se padrão de assistência mínimo aceitável para manter a qualidade do atendimento ao cliente e a satisfação dos membros da equipe de enfermagem.

Foi enfatizado que a utilização do dimensionamento se dá como justificativa para aumentar o quadro de pessoal de enfermagem por meio de contratação.

Utilizo muito porque trabalho com indicadores de qualidade, de produção. Então tenho noção do que cada área produz por funcionário... Na verdade, utilizo muito o dimensionamento sempre que vou pedir um aumento de quadro ou que vou analisar um quadro, interligo isso à questão da produtividade, do tipo de paciente que atendo. Não me amarro muito em fórmula, sei que tem aquelas fórmulas que são previstas. Mas, na verdade, também acabo amarrando isso à realidade de cada setor (E-1).

... utilizamos sempre um caráter empírico de dimensionamento, muito mais baseado na nossa experiência de necessidade, em nenhum momento levando em conta a questão da característica da clientela atendida em termos de demanda de horas de assistência de enfermagem. Isso foi adotado porque ao longo dos anos a gente tinha muita necessidade de provar que precisava de um determinado quantitativo e, mesmo assim, mesmo demonstrando, baseado na sua experiência, esse quantitativo sempre

era subdimensionado diante do nosso desejo em termos desse referencial... adotamos como critério, pelo menos nos últimos 10 anos, um cálculo sobre o quantitativo por plantão (E-3).

... tenho uma distribuição de funções diárias, por plantão, que se tiver na rotina durante todo o mês uma pessoa a menos, num mês que vou ter um prejuízo no resultado da produção final do trabalho, utilizo (o dimensionamento) no meu dia-a-dia, em todos os setores, a avaliação é constante... por exemplo, fiz um trabalho que foi aprovado agora para necessidade de enfermeira e auxiliares. Levantei durante 6 meses, apresentei os relatórios de movimento, internação, pacientes/dia, com as características particulares, como na UTI, não posso só considerar pacientes/dia, tenho que ver quantas salas foram abertas... tem que avaliar inúmeras variáveis, então todas elas compõem um estudo que leva a uma reivindicação de aumento de quadro (E-4).

Apreende-se que o uso do dimensionamento pode colaborar na argumentação para o aumento do quadro de pessoal, conferindo credibilidade na negociação para a contratação e instrumentalizando o enfermeiro, nessa função administrativa. Nesse sentido, concorda-se que as coordenadoras dos serviços de enfermagem busquem instrumentos que possibilitem melhor gerência dos recursos humanos sob sua responsabilidade, buscando conhecimentos, competências e habilidades que lhes permitam realizar um planejamento, alocação, distribuição e controle do pessoal de enfermagem satisfatório, assumindo papel relevante na negociação do quadro de pessoal e no direcionamento das políticas de recursos humanos das instituições de saúde⁽¹⁰⁾.

Inferre-se que o dimensionamento ainda é usado para ajustar o número de funcionários, para estabelecer rotina de trabalho, de acordo com esse quantitativo, e para garantir produtividade.

Outro aspecto observado refere-se à utilização de relatório de internação, movimento, paciente/dia como argumento para contratação, dados esses que compõem a estimativa de pessoal.

Para dimensionar o pessoal da central de material usamos nossa realidade e os dados históricos (E-1).

Para dimensionar os recursos humanos de enfermagem recomenda-se estudo preliminar, a fim de diagnosticar as peculiaridades de cada serviço, realizando a caracterização da instituição, do serviço e da clientela⁽⁶⁾. A operacionalização desse processo de previsão requer a aplicação de um método que possibilite o inter-relacionamento e a mensuração das variáveis que interferem na carga de trabalho⁽¹¹⁾.

Com relação à utilização do cálculo propriamente dito, não se percebe a proximidade das

coordenadoras com seu uso, parecendo haver certa resistência, mesmo quando verbalizam os parâmetros norteadores dos métodos de dimensionamento.

Não utilizo o dimensionamento. Vou fazendo assim, às vezes o enfermeiro que é responsável por aquele setor fala, por exemplo, tenho um setor com 28 pacientes de clínica cirúrgica, pré e pós-operatório, durante o dia tem um quadro bom desse setor, chega à noite, um quadro hiperapertado só que aí a gente está vendo, que de manhã e à tarde o serviço vai certinho e chega à noite é quando tem aqueles probleminhas... Assim tanto o enfermeiro como eu, vimos que tinha necessidade de ter pelo menos três em cada plantão noturno (E-2).

É possível perceber, por um lado, a não utilização do dimensionamento e, por outro, o seu direcionamento para o remanejamento do pessoal, ou seja, para a rotatividade interna. A fala abaixo retrata o não uso da estimativa de pessoal e demonstra preocupação em procurar manter a escala de distribuição diária.

Eu não utilizo o dimensionamento. Vou mais pelo lado ágil do funcionário, conto com a experiência, comprometimento do funcionário com o cliente... No hospital também é um problema porque não tem uma curva constante de internação... Tenho que estar preparada para os picos... Mas não sei se é de quinta, não é toda quinta... Agora tem semanas que os funcionários ficam lá no posto sentados, cortando algodão, limpando gaveta e papeleta... E tem dia que chego aqui, vou embora tem 10 clientes internados no hospital todo e chego pela manhã é uma nova surpresa para mim, sempre... Como é que vou contratar um funcionário? E não posso ficar com um quadro lotado, mas também não é enxuto (E-5).

As coordenadoras que referem o uso do dimensionamento apontam os aspectos voltados para os parâmetros de estimativa de pessoal e a sua relação com a dinâmica de trabalho da enfermagem e da instituição. Já aquelas que afirmam não utilizá-lo enfatizam a preocupação com a distribuição de escala mensal, diária e de férias.

Frente a essa realidade, a previsão quantitativa dos recursos humanos é um processo que depende do conhecimento da carga de trabalho

existente nos setores e esse depende das necessidades dos pacientes, bem como do padrão de cuidado pretendido⁽¹¹⁾.

CONCLUSÃO

O presente estudo teve origem na necessidade de se conhecer o conceito, a finalidade e a maneira que as enfermeiras utilizam o dimensionamento de recursos humanos em enfermagem na sua prática profissional.

Com relação ao conceito de dimensionamento, a pesquisa permite defini-lo como a previsão do número de pessoal por categoria de enfermagem suficiente para desempenhar as atividades da profissão, conforme a necessidade do cliente, considerando, também, a qualidade de assistência. Essa definição vem ao encontro daquelas encontradas na literatura.

Quanto à finalidade dessa estimativa, além da previsão dos profissionais, tem-se a garantia da operacionalização do trabalho da enfermagem, o atendimento da expectativa do cliente com relação às suas necessidades, o provimento dos setores de pessoal da área e a garantia da distribuição, desses, na escala de funcionários.

Os achados mostram que a utilização do dimensionamento ocorre como justificativa para aumentar o quadro por meio de contratação. Ainda é usado para ajustar o número de funcionários e para estabelecer rotina de trabalho de acordo com esse quantitativo. As coordenadoras que enfatizam não utilizá-lo expressam preocupação com a distribuição de escala mensal, diária e de férias.

Este estudo permite afirmar que o enfermeiro não tem utilizado toda a instrumentalização para o uso do dimensionamento de pessoal de enfermagem. Sabe das suas necessidades, porém, não tem conseguido aplicar e desenvolver esse instrumental, para adequar o seu quantitativo de recursos humanos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Laus AM. Dimensionamento de pessoal de enfermagem para unidades de internação médicas e cirúrgicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto-USP [tese]. Ribeirão Preto (São Paulo): Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto/USP; 2003.
2. Antunes AV, Costa MN. Dimensionamento de pessoal de enfermagem em um hospital universitário. Rev Latino-am Enfermagem 2003 novembro-dezembro; 11(6):832-9.

3. Gaidzinski RR, Kurcgant, P Dimensionamento do pessoal de enfermagem: vivência de enfermeiras. Rev Nursing. 1998 julho; 1(2):28-34.
4. Magalhães AMM, Duarte ERM, Moura GMSS. Estudo das variáveis que participam do dimensionamento de pessoal de enfermagem em hospitais de grande porte. Rev Gaúch Enfermagem 1995; 16(1/2):5-16.
5. Amorim CVT, Façanha AAA, Barros JMHA. Dimensionamento quantitativo e qualitativo dos recursos humanos da unidade Feminina do Hospital Universitário Regional do Paraná. Rev Divulgação. 1996; 15:38-42.

6. Santos SR. Cálculo de pessoal de enfermagem: estudo de dois métodos. Rev Esc Enfermagem USP. 1992;26(2):137-54.
7. Gaidzinski RR, Fugulin FMT, Castilho, V Dimensionamento de pessoal de enfermagem em instituições de saúde. In: Kurcgant P, coordenadora. Gerenciamento em enfermagem. Rio de Janeiro (RJ): Guanabara Koogan; 2005. p.125-137.
8. Conselho Regional de Enfermagem de São Paulo. Resolução COFEn-293, de 21 de setembro de 2004, que Fixa e estabelece parâmetros para o Dimensionamento do Quadro de Profissionais de Enfermagem nas unidades assistenciais das instituições de saúde e assemelhados. Disponível em <http://www.corensp.org.br> Acesso em: 19 de jul. 2006.
9. Bardin L. Análise de conteúdo. Lisboa: Persona; 1977.
10. Fugulin FMT Dimensionamento de pessoal de enfermagem: avaliação do quadro de pessoal das unidades de internação de um hospital de ensino [tese]. São Paulo (SP): Escola de Enfermagem/USP; 2002.
11. Gaidzinski RR. O dimensionamento do pessoal de enfermagem em instituições hospitalares [tese]. São Paulo (SP): Escola de Enfermagem/USP; 1998.