



O ENFERMEIRO FRENTE AO DESAFIO DO GERENCIAMENTO DE CONFLITOS NA EQUIPE DE ENFERMAGEM

Crischélida Botelho Gomes¹; Maira Buss Thofehrn²; Daiane Dal Pai³; Adrize Rutz Porto⁴; Diana Ceccagno⁵; Patrícia Tuerlinckx Noguez⁶;

Introdução: Os conflitos existem em qualquer ambiente em que haja relações interpessoais, e apesar de ser um assunto complexo, é fascinante e de extrema importância, porque se refere às situações vividas no âmbito da vida social. A palavra conflito primeiramente remete a algo negativo, à quebra da harmonia e faz pensar em divergência, embate, desavenças, injúria, competição, desarmonia, discussão dentre outras acepções. No entanto, deve-se refletir: o conflito sempre é negativo ou pode ser positivo? Busca-se resolver os conflitos utilizando como base sentimentos e percepções, deixando emoções conduzirem o conflito, certamente ele terá caráter negativo, causando maiores desentendimentos entre os envolvidos. Contudo, o conflito não deve ser considerado unicamente por seus aspectos negativos e a visão da gestão contemporânea já refere o conflito como uma forma de inovação, uma oportunidade para propor novas estratégias, perspectivas, promovendo a busca pelos saberes e melhorando a comunicação entre os membros de uma equipe. Assim, “em alguns momentos, e em determinados níveis, o conflito pode ser considerado necessário se não se quiser entrar em um estado de estagnação”^{1:48}. No trabalho de enfermagem é necessário aprender sobre a multidimensionalidade do sujeito-trabalhador para que se desenvolva o respeito ao próximo e a humanização no cuidado, a qual só se torna possível diante a humanização das relações entre profissionais. A subjetividade no trabalho abrange uma investigação na tentativa de conhecer o sujeito, seus conflitos, seus vínculos, sua família, o trabalho, a produção e inserção de cada um na equipe de enfermagem, sendo um complexo processo de conhecimento². O enfermeiro como líder de uma equipe, deve estar preparado para trabalhar com a subjetividade no processo de trabalho, tendo em vista que o modo de organização do trabalho terá influência direta na qualidade da assistência prestada ao paciente. O primeiro passo para se pensar no labor em equipe é o reconhecimento da singularidade de cada membro que a compõe, a fim de estabelecer vínculos nas relações interpessoais deste grupo, reforçando a necessidade do enfermeiro enquanto coordenador saber compreender, lidar e trabalhar com as relações humanas da equipe de trabalho para que a tarefa profissional da enfermagem que é o cuidado terapêutico a pessoa, família ou comunidade necessitada, não seja comprometido². As autoras^{1,2} apontam que o processo de trabalho não se inscreve em um campo objetivo, pois está implicado na dimensão da subjetividade de seus indivíduos com o seu trabalho e com a organização, discorrem ainda sobre a divisão do processo de trabalho que se segue da relação entre o sujeito trabalhador, o objeto de trabalho, instrumentos apropriados e a finalidade. O objeto de trabalho consiste no corpo do ser humano que aplica o trabalho, que desenvolve sua tarefa profissional, isto é, o cuidado terapêutico, entendido como a ação da enfermagem. Para que este cuidado seja realizado, utiliza-se o instrumental de trabalho, que inclui as tecnologias necessárias para o cuidado terapêutico, e dentre estas tecnologias podemos destacar os instrumentos gerenciais, que buscam através da construção de vínculos profissionais, o gerenciamento dos conflitos dentro das relações interpessoais, que por sua vez consistem na finalidade do trabalho, ou seja, o produto final, referindo-se ao corpo e mente do ser

¹ Acadêmica do 9º semestre da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas/UFPEL.

² Enfermeira. Doutora em Enfermagem. Professora Adjunta da Universidade Federal de Pelotas – UFPEL.

³ Enfermeira. Doutoranda em Enfermagem. Professora Assistente da Faculdade de Enfermagem – Universidade Federal de Pelotas – UFPEL.

⁴ Enfermeira. Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem – Universidade Federal de Pelotas - UFPEL.

⁵ Enfermeira. Professora Assistente da Faculdade de Enfermagem – Universidade Federal de Pelotas – UFPEL. Email: cecagnod@yahoo.com.br

⁶ Enfermeira. Professora Assistente da Faculdade de Enfermagem – Universidade Federal de Pelotas – UFPEL.





Trabalho 34

humano². O enfermeiro gerente deve promover integração, planejar e traçar metas junto com sua equipe a fim de gerenciar os conflitos de maneira positiva, como um crescimento grupal, aproveitando as idéias, promovendo a participação de todos. Exercendo sua liderança e ao mesmo tempo promovendo um ambiente de trabalho agradável, motivando seus colegas e melhorando os relacionamentos através da comunicação³. Em um ambiente de trabalho onde predominam as incertezas, conflitos e constantes disputas, a negociação tem sido considerada como uma alternativa para a resolução desses impasses. Para a negociação ocorrer é necessário que ambas as partes tenham a capacidade de saber se comunicar, saber ouvir ativamente, demonstrando interesse, evitando críticas e sabendo perguntar². Os conflitos interpessoais acontecem no dia-a-dia do trabalho da equipe de enfermagem e seus atores buscam o enfermeiro para reportar a situação no mesmo momento em que ela esteja ocorrendo ou após sucedida, cabendo ao líder o papel de mediador e negociador. Nos momentos de exaltação das partes, os enfermeiros devem procurar ouvir e acalmar os envolvidos, procurando controlar o confronto, adotando durante o processo de negociação condutas como escutar atentamente e observar a comunicação não verbal, buscando compreender em que se baseia o conflito evitando que este se repita, estabelecendo uma solução temporária para tratar o problema subjacente mais tarde e com cautela procurar uma forma eficaz para resolvê-lo⁴. **Objetivos:** Este trabalho teve como objetivo geral conhecer as ações dos enfermeiros frente aos conflitos existentes na equipe de enfermagem de uma unidade de terapia intensiva (UTI), e seus objetivos específicos foram: relatar os fatores desencadeantes dos conflitos; Identificar a maneira como são administrados e gerenciados os conflitos na equipe de enfermagem e discutir a influência dos conflitos no cuidado ao paciente. **Metodologia:** Tratou-se de estudo qualitativo, com delineamento descritivo e exploratório. A pesquisa foi realizada em uma UTI Geral de um Hospital Geral localizado em uma cidade da região Sul do Rio Grande do Sul, no período de abril e maio de 2011. A escolha por esta unidade foi devido ao interesse em trabalhar os conflitos em uma unidade que assiste pacientes gravemente enfermos e tem em sua equipe um número superior de enfermeiros. Foram convidados para participar deste estudo todos os enfermeiros da UTI, de todos os turnos, totalizando 5 enfermeiros e um técnico de enfermagem de cada equipe da unidade, escolhidos de forma aleatória, por meio de sorteio.-. Foram mantidos no presente estudo os preceitos éticos de acordo com o código de ética dos profissionais de enfermagem de 2007, e também de acordo com a Resolução nº196/96 do Conselho Nacional do Ministério da Saúde que trata da pesquisa envolvendo seres humanos. Para realização deste estudo foi enviado uma cópia do projeto de pesquisa, junto com as fichas de documentação exigidas para que o mesmo fosse analisado pelo Comitê de ética em pesquisa, pelo qual foi aprovado, ofício nº 138/2011. Os sujeitos da pesquisa foram abordados na sua unidade de trabalho, sendo convidados a participar do estudo e informados quanto aos objetivos do mesmo, esclarecimento sobre os preceitos éticos da pesquisa e assinatura do consentimento livre e esclarecido, que lhes assegurou o anonimato, bem como a segurança da desistência em qualquer momento da pesquisa e permissão para publicação dos resultados no meio acadêmico e científico. Para a coleta dos dados foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturada gravada em áudio, para que o entrevistado pudesse discorrer sobre o tema em questão sem perder o foco da indagação formulada. A entrevista foi realizada no próprio ambiente de trabalho, em uma sala privativa, em horário previamente agendado com o sujeito. Os dados colhidos primeiramente foram transcritos e digitados para posterior análise temática. **Resultados:** evidencio-se que os problemas organizacionais como a troca de folga, troca de turno, escalas e a falta de liderança do enfermeiro são fatores desencadeantes dos conflitos, gerando insatisfação no ambiente de trabalho. Para a administração de conflitos percebe-se que os enfermeiros utilizam a comunicação e a negociação como estratégias de gerenciamento e observou-se também que as situações conflituosas podem ser fonte de novas idéias gerando alternativas de trabalho. **Conclusão:** De antevia é possível perceber que onde há interação de pessoas, o conflito irá existir, uma vez que está imerso na subjetividade das relações interpessoais dos trabalhadores e as organizações de saúde são locais propícios para que se desenvolva o conflito, uma vez que trabalha com grande numero de pessoas que carregam suas histórias, suas opiniões e tem





3º+SITEn

seminário internacional
sobre o trabalho na enfermagem

Realização:



Biossegurança no Trabalho
da Enfermagem:
Perspectivas e Avanços

11 a 13 . AGOSTO . 2011
Bento Gonçalves . RS

Trabalho 34

personalidades diferentes. **Contribuições:** Apesar de o gerenciamento ser uma atividade do enfermeiro, observa-se a necessidade de um esforço conjunto da academia e dos serviços de saúde, para rever as práticas e as intervenções necessárias no âmbito gerencial para que a assistência prestada não seja prejudicada. Poucos são os trabalhos que abordam o gerenciamento dos conflitos como parte do trabalho do enfermeiro, sob essa ótica, resolveu-se desenvolver esta pesquisa para identificar as competências gerenciais necessárias ao trabalho do enfermeiro para que a tarefa profissional desenvolvida pela equipe de enfermagem, neste caso, o cuidado terapêutico seja realizada com responsabilidade e ética profissional, proporcionando um cuidado humanizado de qualidade.

Referências:

1. Nascimento EM, El Sayed KM. Administração de conflitos. In: Coleção: Gestão Empresarial. Gestão do Capital Humano. Curitiba: Gazeta do Povo. 2002: 47- 56.
2. Thofehnr MB, Leopardi MT. Teoria dos vínculos profissionais: formação de grupo de trabalho. Pelotas: universitária, 2009. 163p.
3. Corradi MEO. Gerenciamento de conflitos entre equipe de enfermagem. Cogitare enfermagem. Paraná, 2008; 13(2):184 – 193.
4. Sales AAR et al. Refletindo sobre a administração e negociação de conflitos nas equipes de saúde. Revista brasileira em promoção da saúde 2007; 20(2):111-115.

Descritores: Conflito; Relações interpessoais; cuidados críticos.

Área Temática: I – Biossegurança como tema transversal ao processo de trabalho, a organização profissional e as condições de trabalho da enfermagem, em sistemas universais de saúde.

Eixo Temático: Biossegurança no trabalho da enfermagem: perspectivas e avanços.

Apoio:

Hotel Oficial:

Agências Oficiais:

Organização:

