

## RELAÇÕES INTERPESSOAIS DA EQUIPE DE ENFERMAGEM NO AMBIENTE DE TRABALHO.

### INTERPERSONAL RELATIONS OF THE NURSING TEAM IN THE WORK ENVIRONMENT.

Tamires Brito Pereira<sup>1</sup>, Maria Rozinar Barroso Bezerra<sup>1</sup>, Marcela Mílrea Araújo Barros<sup>1\*</sup>

1. Enfermagem. Faculdade Interamericana de Porto Velho, União das Escolas Superiores de Rondônia – UNIRON. Porto Velho, RO, Brasil.

\***Autor correspondente:** marcela.barros@uniron.edu.br

#### RESUMO

**Introdução:** A relação interpessoal dos profissionais de enfermagem no ambiente de trabalho pode influenciar no seu desempenho laboral e na qualidade do cuidado prestado. **Objetivo:** Conhecer a percepção da equipe de enfermagem sobre as relações interpessoais e identificar como se estabelecem elas no ambiente de trabalho em duas clínicas de internação de um hospital público estadual do município de Porto Velho – Rondônia. **Método:** Trata-se de um estudo de caráter exploratório e descritivo, com métodos de pesquisa bibliográfica e de campo, com abordagem quali-quantitativa. Como instrumento para coleta de dados, utilizou-se um questionário contendo perguntas abertas e fechadas. Os dados coletados na parte quantitativa foram analisados de forma descritiva e expressos em tabela contendo número absoluto e porcentagem, discutidos conforme literatura científica pertinente. Para os dados qualitativos, procedeu-se à análise de conteúdo. **Resultados:** Participaram do estudo 33 profissionais de enfermagem, dos quais 79% técnicos de enfermagem e 21% enfermeiros. Foram referidos como fatores dificultadores principais: o descompromisso (55%) e a má vontade (24%) e, como fatores facilitadores, 31% afirmaram a paciência, e 25% a compreensão. No que diz respeito à resolução dos conflitos, a maioria dos participantes relataram a sua existência, mas que foram resolvidos por meio de diálogos entre a equipe de enfermagem, ou com a participação de um superior. **Conclusões:** É necessário focar na ação comunicativa durante o processo de trabalho da enfermagem para permitir um melhor relacionamento interpessoal, com autonomia de seus agentes e construção mútua de objetivos comuns entre a equipe.

**Palavras-chave:** Relações Interpessoais. Interação Social. Interação Interpessoal.

#### ABSTRACT

**Introduction:** The interpersonal relationship of nursing professionals in the work environment can influence their work performance and the quality of care provided. **Objective:** To know the perception of the nursing team about interpersonal relations and to identify how they are established in the work environment in two inpatient clinics of a state public hospital in the city of Porto Velho - Rondônia. **Methods:** This is an exploratory and descriptive study, with methods of bibliographical and field research, with a qualitative-quantitative approach and a phenomenological approach. As a tool for data collection, a questionnaire containing open and closed questions was used. The data collected in the quantitative part were analyzed in a descriptive way and expressed in a table containing absolute number and percentage, discussed according to relevant scientific literature. For the qualitative data, the content analysis was carried out. **Results:** 33 nursing professionals

participated in the study, of which 79% were nursing technicians and 21% were nurses. The most difficult factors were: decompression (55%) and ill-will (24%), as facilitators, 31% affirmed patience, and 25% understood. With regard to conflict resolution, most of the interviewees reported their existence, but were resolved through dialogues between the nursing team, or with the participation of a superior. **Conclusion:** It is necessary to focus on communicative action during the nursing work process to allow a better interpersonal relationship, with autonomy of its agents and mutual construction of common goals among the team.

**Keywords:** Interpersonal Relationships. Social interaction. Interpersonal Interaction.

## INTRODUÇÃO

A vida no trabalho é composta de um cenário no qual são manifestados comportamentos e sentimentos distintos. A maneira com que a pessoa lida com isso representa-se como se permeiam as relações interpessoais.<sup>1</sup>

Os seres humanos possuem opiniões, comportamentos e percepções diferentes. Estes fatores estão ligados diretamente às relações interpessoais. No ambiente de trabalho, local onde as pessoas costumam passar grande parte do seu dia, essas relações devem ser o mais saudável possível, a fim de que as pessoas enxerguem a organização como um ambiente agradável e os conflitos organizacionais sejam evitados.<sup>2</sup>

Ao considerar o indivíduo um ser emocional, interferências no ambiente de trabalho podem se desenvolver. Ao analisar a interação, é possível compreender que dentro de cada relacionamento interpessoal existem trocas de experiências e sentimentos, sendo preciso o comprometimento de ambas as partes para que essa convivência seja a mais harmoniosa

possível.<sup>1</sup>

A partir desses fatos, emerge a percepção dos inúmeros conflitos interpessoais vividos dentro das equipes de enfermagem. Esse relacionamento pode ser influenciado por meio da composição hierárquica de cada instituição, pela forma como os profissionais enfrentam as adversidades e a maneira como eles se propõem resolver suas dificuldades.<sup>3</sup>

O relacionamento interpessoal na equipe de enfermagem baseia-se precisamente no fato de sua atividade profissional ser o cuidado terapêutico, necessitando de uma maior atenção por ser um trabalho desenvolvido em equipe. Salieta-se que a proposta de trabalho em equipe está relacionada ao conceito de união, ou seja, profissionais unidos para a concretização de uma mesma tarefa.<sup>4</sup>

Dentro desta perspectiva, o ambiente de trabalho é o local onde é necessária a existência de relações saudáveis e harmoniosas capazes de contagiar não somente quem está dentro do serviço, mas ainda o ambiente externo à organização composto pelos clientes,

parceiros e fornecedores.<sup>2</sup>

O interesse pelo estudo do “Relacionamento Interpessoal no Ambiente de Trabalho” tem sido traçado ao longo da nossa trajetória acadêmica e profissional. Essa temática sempre nos chamou a atenção, uma vez que sua proposta permanece presente de forma intensa na área da saúde, especialmente no cotidiano da prática da enfermagem.

Neste aspecto, acredita-se que esta pesquisa subsidiará discussões que contribuam na elaboração de estratégias que facilitem o desenvolvimento de relações interpessoais centradas na pessoa, favorecendo uma conduta humanitária da equipe de enfermagem para promoção de saúde, prevenção de sofrimentos e melhoria do cuidado aos pacientes por essas equipes no ambiente hospitalar.

Somada às discursões e reflexões originadas frente à temática, instiga-se a seguinte questão que norteia esta pesquisa: Quais as concepções dos profissionais de enfermagem sobre o relacionamento interpessoal no ambiente hospitalar?

Utilizando o pressuposto de que a relação interpessoal dos profissionais de enfermagem no ambiente de trabalho gera influência no seu desempenho laboral e na qualidade do cuidado prestado, de forma a atuar em seu comportamento, tal estudo tem por

objetivo conhecer as relações interpessoais na percepção da equipe de enfermagem e identificar como se estabelecem elas no ambiente de trabalho em duas unidades de internação de um hospital público estadual do município de Porto Velho – Rondônia.

## **MATERIAL E MÉTODOS**

Optou-se por um estudo de caráter exploratório e descritivo, com métodos de pesquisa bibliográfica e de campo, com abordagem e análise quali-quantitativa. A pesquisa foi direcionada a todos os profissionais de enfermagem atuantes em 2 (duas) clínicas de internação de um hospital público, localizado no município de Porto Velho – Rondônia. A coleta de dados foi realizada nos meses de maio e junho de 2017.

A pesquisa foi desenvolvida junto às Unidades de Clínica Médica I e II no Hospital de Base Dr. Ary Pinheiro (HBAP), no município de Porto Velho – Rondônia. Segundo a Secretaria de Estado da Saúde (SESAU) de Rondônia, o HBAP é um hospital geral com assistência terciária e de grande porte. Ele realiza atendimento do tipo internação hospitalar, por demanda espontânea e referenciada. A clientela não se restringe somente ao estado de Rondônia, mas também ao Acre, Mato Grosso, Sul e Sudoeste do Amazonas, além de pacientes da fronteira com a Bolívia.<sup>5</sup>

A Clínica Médica é um setor hospitalar responsável por oferecer atendimento de forma integral ao indivíduo com idade superior a 12 anos, o qual se encontra em estado crítico ou semicrítico, que não são provenientes de tratamento cirúrgico e ainda àqueles que estão hemodinamicamente estáveis, prevenindo doenças e danos, tendo em vista a recuperação dentro do menor tempo possível.

Justifica-se a escolha da pesquisa por profissionais de enfermagem dos setores de clínica médica em virtude de estas serem unidades abertas, e, segundo estudo realizado, os profissionais de enfermagem lotados em unidades abertas apresentam maior escore de estresse no geral e no relacionamento interpessoal.<sup>4</sup>

A população pesquisada caracterizou-se por profissionais de enfermagem (enfermeiros e técnicos de enfermagem), sendo homens ou mulheres, atuantes nas Unidades de Clínica Médica I e II do HBAP.

A amostra constituiu-se de forma “intencional” ou “proposital”<sup>6</sup>, definida como uma amostra usada quando os participantes têm um conhecimento específico sobre a questão pesquisada. A amostra compreendeu a totalidade de profissionais dos turnos diurno e noturno que aceitaram participar da pesquisa, dos quais 07 enfermeiros e 25 técnicos de enfermagem.

Foram excluídos da pesquisa os profissionais que não compunham a equipe de enfermagem nas unidades supracitadas, aqueles que não concordaram em participar do estudo, ou aqueles cujas respostas coletadas do questionário estavam ilegíveis. Ainda, aqueles afastados por licença prêmio, férias ou atestado médico no período da coleta.

Para o processamento dos dados coletados na parte quantitativa, utilizou-se o programa Microsoft Excel<sup>®</sup> 2013, como programa escolhido para organizar e quantificar os dados da pesquisa. A codificação dos dados e a análise descritiva das referidas dimensões foram desenvolvidas utilizando as medidas de frequências e percentuais. Os resultados foram apresentados em tabelas e gráficos de distribuição e em seguida discutidos com base no referencial teórico.

Para os dados obtidos na parte qualitativa, procedeu-se à análise de conteúdo<sup>7</sup>, estruturados e organizados os dados em dois períodos. Primeiramente, a fase exploratória da investigação, formando o marco-teórico essencial para a análise. Em seguida foi realizada a interpretação, onde se utilizaram as respostas dos entrevistados para dar sentido, lógica e projeção, procurando a compreensão e associação das respostas, fazendo uma interligação dos objetivos e pressupostos da pesquisa com

o referencial teórico.

Assegura-se a identidade dos participantes, os quais foram identificados por códigos: letra “E” de enfermagem e o número correspondente à ordem em que ocorrerem as entrevistas, sendo *E1* o primeiro, *E2* o segundo e assim sucessivamente. O estudo foi submetido à apreciação do Comitê de Ética em Pesquisa, de acordo com os pressupostos da Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde/Ministério da Saúde, pelo Centro Universitário São Lucas, com parecer de aprovação n.º 1.993.491, em 31 de março de 2017.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Participaram do estudo 33 profissionais de enfermagem das Clínicas Médicas I e II do Hospital de Base Dr. Ary Pinheiro. Em relação à formação acadêmica dos participantes da pesquisa, verifica-se que em 79% (n=26) é composta por técnicos de enfermagem e em 21% (n=7) é representada por

enfermeiros.

Quanto à faixa etária destes profissionais, 9% (n= 3) estão entre 20 e 30 anos, 39% (n=13) de 31 a 40 anos, 36% (n=12) entre 41 e 50 anos, e 9% (n=3) acima dos 50 anos; 6% (n=2) não informaram a idade.

No que diz respeito ao sexo dos participantes, o estudo revelou que 76% (n=25) são representados pelo sexo feminino e 21% (n=7) são do sexo masculino, 3% (n=1) não forneceram informações sobre o sexo.

No que tange ao tempo de atuação nas clínicas supracitadas, evidenciou-se que 67% (n= 22) atuam de 1 a 5 anos na clínica em que está lotado, 12% (n=4) atuam entre 6 e 10 anos, 15% (n=5) atuam há mais de 10 anos e 6% (n=2) estão há menos de 1 ano.

No que se refere a quantidade de empregos que cada profissional possui, foi demonstrado que 64% (n=21) possuem apenas um emprego, enquanto que 36% (n= 12) possuem dois empregos.

**Tabela 1:** Caracterização do perfil dos profissionais de enfermagem atuantes nas Clínicas Médica I e II do HBAP, 2017.

Variáveis	(n)	Percentual (%)
• FORMAÇÃO ACADÊMICA		
Enfermeiro	7	21,00
Técnico de enfermagem	26	<b>79,00</b>
<b>Total Geral</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>
• FAIXA ETÁRIA		
20 a 30 anos	3	9,00
31 a 40 anos	13	<b>39,0</b>

(Continuação)

**Tabela 1:** Caracterização do perfil dos profissionais de enfermagem atuantes nas Clínicas Médica I e II do HBAP, 2017.

Variáveis	(n)	Percentual (%)
41 a 50 anos	12	36,0
Acima de 50 anos	3	9,00
Não informado	2	6,00
<b>Total Geral</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>
• SEXO		
Feminino	25	<b>76,00</b>
Masculino	7	21,00
Não informado	1	3,00
<b>Total Geral</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>
• TEMPO DE TRABALHO		
1 a 5 anos	22	<b>67,00</b>
6 a 10 anos	4	12,00
Mais de 10 anos	5	15,00
Menos de 1 ano	2	6,00
<b>Total Geral</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>
• NÚMERO DE EMPREGO		
1 Emprego	21	<b>64,00</b>
2 Empregos	12	36,00
<b>Total Geral</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>

Quanto à equipe de enfermagem, houve um predomínio de profissionais da categoria técnico de enfermagem, isto é justificado, pois de acordo com a Resolução N° 543/2017 do Conselho Federal de Enfermagem, para um cuidado intermediário a equipe deve ser composta por 33% de enfermeiros e os demais auxiliares e/ou técnicos de enfermagem, conforme o quantitativo de leitos na unidade.

Em relação à idade dos

profissionais, estudo realizado em 2013 a faixa etária mais prevalente foi de 30 anos, mostrando a prevalência de uma força de trabalho jovem, com toda a capacidade produtiva.<sup>8</sup>

Em uma pesquisa desenvolvida com profissionais de uma clínica médica do interior do Rio Grande do Sul em 2016, os entrevistados possuíam em média 36 anos de idade.<sup>9</sup>

Constatou-se também um predomínio de participantes do sexo

feminino, compatível com o resultado de estudo realizado em 2014, que demonstrou que a área da saúde tem tendência à feminização, e, conseqüentemente, dentre os profissionais das equipes de saúde da família.<sup>10</sup> As mudanças culturais, os valores do papel da mulher na sociedade, os movimentos feministas, fazem-nas voltar cada vez mais para o trabalho produtivo.<sup>11</sup>

Com relação ao tempo de serviço, os profissionais atuam há um período médio de 1 a 5 anos nos seus respectivos setores. Quanto ao número de empregos há uma relevância significativa entre profissionais com um vínculo apenas. A jornada das instituições de saúde é de no mínimo seis horas, e no máximo de doze horas consecutivas. Ou seja, são longos os períodos de interação entre profissionais, que podem ainda duplicar sua jornada. Leva-se em consideração o desgaste adicional daqueles que tem duplo vínculo empregatício.<sup>12</sup>

#### RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO PROCESSO DE TRABALHO DE ENFERMAGEM

As questões que envolvem as relações interpessoais na equipe de enfermagem estão em evidência. Hoje, discute-se e modelo para o trabalho em equipe, o qual apresenta um conjunto de ações com vistas à formação de vínculos profissionais saudáveis tornando o

ambiente de trabalho um local de realizações individuais e coletivas.

Considera-se o indivíduo um ser emocional, dotado de sentimentos, estes podem gerar interferências no ambiente de trabalho. Ao analisar a interação, é possível compreender que dentro de cada relacionamento interpessoal existem trocas de experiências e comportamentos, sendo preciso o comprometimento de ambas as partes para que essa convivência seja a mais harmoniosa possível.<sup>1</sup>

Um dos fatores que favorecem ou não o desenvolvimento do trabalho é o relacionamento interpessoal, pois o fazer da enfermagem estabelece uma mobilização relacional contínua com outras pessoas, fazendo com que as relações sociais gerem influências tanto no trabalhador quanto nos doentes.<sup>13</sup>

Nessa perspectiva, esse processo é complexo, pois relaciona o autoconhecimento, empatia, autoestima, cordialidade, ética e principalmente a comunicação. Considerando essa interação entre pessoas diferentes em um meio competitivo, faz-se necessário conhecer e entender o comportamento humano dentro das organizações e compreender a importância da socialização dentro do trabalho, visto que o grande desafio para o ser humano é conciliar a ternura, a cordialidade e o cuidado à sua ocupação.<sup>1</sup>

As relações interpessoais têm um lugar significativo nos processos psicossociais e tratam da forma como as pessoas estabelecem afinidades umas com as outras. Toda relação interpessoal partilha certas propriedades que formam sua estrutura e qualidades afetivas. Quando estas se situam em âmbito profissional, adquirem implicações e características específicas, com fins terapêuticos, denominadas relação terapêutica ou relação de ajuda.<sup>14</sup>

Sobre o relacionamento interpessoal, este pode gerar influência positiva no cotidiano de trabalho da equipe por meio de comportamentos harmoniosos que auxiliam no aprimoramento das pessoas, ou de forma negativa, através das relações tensas e desfavoráveis, dificultando o desenvolvimento e a prática das atividades.<sup>15</sup>

Em consonância com as afirmativas,

os resultados deste estudo emergiram para a discussão dos fatores facilitadores e dificultadores para o desenvolvimento das relações entre a equipe de enfermagem no trabalho. A terceira e última temática retrata como a equipe gerencia os conflitos nesse ambiente.

### Fatores Dificultadores

Em relação aos fatores que dificultam as relações interpessoais no ambiente de trabalho, verifica-se que 55% (n=22) dos participantes relatam o descompromisso como fator negativamente significativo. Outro fator dificultador referido por estes profissionais foi a má vontade com 24% (n=12).

A existência da desumanização foi referida por 11% (n=5) dos participantes. 8% (n=2) relatam o desinteresse e 2% (n=1) afirmam a inflexibilidade como fator dificultador para o desenvolvimento das relações interpessoais

**Tabela 2:** Fatores que dificultam o relacionamento interpessoal na equipe de enfermagem nas Clínicas Médica I e II do HBAP, 2017.

Fatores que dificultam	(n)	Percentual (%)
Descompromisso	15	55,00
Má vontade	6	24,00
Desumanização	5	11,00
Desinteresse	4	8,00
Inflexibilidade	3	2,00
<b>Total Geral</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

A falta de compromisso de alguns profissionais mostra-se como fator

desestimulador para os outros trabalhadores engajados no cuidado,

acredita-se ser este um fator de grande influência para a presença ou ausência de satisfação e/ou prazer no trabalho. Para que a assistência atinja o objetivo proposto, é necessário que exista um trabalho em equipe.<sup>12</sup>

Estudo que objetivou identificar motivos que dificultam o bom relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho revelou que 72,5% dos colaboradores entrevistados estão insatisfeitos com o nível de relacionamento no meio ambiente de trabalho, e isso se refere, à desumanização, desinteresse, inflexibilidade, descompromisso e a má vontade dos participantes.<sup>15</sup>

Esse fator dificultador pode ser visualizado se confrontarmos características inerentes ao trabalho de enfermagem. A primeira delas remete ao fato de ser uma profissão que envolve o cuidado em todas suas interfaces, fazendo com que o profissional interaja com pessoas doentes em todas as fases da vida.<sup>16</sup>

As relações interpessoais se desenvolvem em decorrência de processos de interação, que correspondem às situações de trabalho compartilhadas por duas ou mais pessoas e atividades coletivas e predeterminadas a serem executadas<sup>1</sup>, ou seja, a falta de interesse e os problemas de relacionamento interpessoal podem

interferir, diretamente, no seguimento natural das atividades, gerando desconforto para quem atende e refletindo em quem é atendido.<sup>9</sup>

Corroborando, estudo realizado em 2010 evidenciou aspectos que prejudicam o relacionamento da equipe, dentre elas: a má vontade, o descompromisso, a desumanização, a inflexibilidade, a falta de responsabilidades, a falta de cooperação, a falta de informação, diálogo entre a equipe, a falta de motivação e a desvalorização no trabalho.<sup>17</sup>

A inflexibilidade da equipe, associada à falta de compromisso de alguns participantes, contribui para a insatisfação, provocando-lhes sofrimento. Para que a enfermagem possa desenvolver suas ações com compromisso e responsabilidade, é preciso buscar o desenvolvimento de um trabalho coletivo, criando condições favoráveis no ambiente de trabalho, através do diálogo, do envolvimento e da participação.<sup>18</sup>

O descompromisso é um dos fatores mais apontados como significativo no desempenho do trabalho em equipe<sup>12</sup>. A oposição às mudanças e não cumprimento do trabalho pode comprometer a equipe de saúde, sendo um grande empecilho para o desenvolvimento profissional.

Ao questionar a influência que as relações interpessoais acarretam no

processo de trabalho da equipe, um dos participantes relatou grande influência negativa:

*“Pelo lado negativo, acaba atrapalhando no desempenho do atendimento do cliente” (E 18).*

A articulação entre os membros da equipe de enfermagem em direção a uma finalidade específica e os vínculos profissionais no trabalho da enfermagem são elementos importantes para realização do cuidado. Desse modo, é possível que a construção de vínculos durante a jornada assistencial esteja atrelada ao desejo de prestar atenção em saúde mais humanizada e competente, ao unir a equipe em prol do usuário que necessita de cuidados.<sup>19</sup>

Essas influências negativas na equipe podem ser visualizadas se confrontarmos características inerentes ao trabalho de enfermagem. A primeira delas remete ao fato de ser uma profissão que envolve o cuidado em todas as suas interfaces, fazendo com que o profissional interaja com pessoas doentes em todas as fases da vida, vivenciando perdas, sofrimento e morte no seu ambiente de atuação, o que pode gerar uma sobrecarga e expor esse profissional ao

desgaste emocional.<sup>3</sup>

A equipe de enfermagem é responsável pela qualidade dos cuidados que presta. Por esse motivo, identificar as omissões na atenção e os fatores relacionados, permitem tomar as medidas pertinentes que envolvem a reestruturação dos serviços de enfermagem, aumentando assim a qualidade e segurança na atenção ao paciente.<sup>20</sup>

### **Fatores Facilitadores**

Em relação aos fatores que facilitam as relações interpessoais no ambiente de trabalho, verifica-se que 31% (n=12) dos participantes relatam que a paciência é um fator positivo dentro da equipe de enfermagem. A compreensão é referida como o segundo fator facilitador, correspondendo a 25% (n= 7), seguida da amizade e o respeito com 10% (n=5) respectivamente.

A cooperação e o bom humor foram referidos por 9% (n=4) dos participantes e, em consonância com os fatores negativos, apenas 6% (n=2) deles mencionaram o compromisso como fator facilitador presente.

**Tabela 3:** Fatores facilitadores para o relacionamento interpessoal na equipe de enfermagem atuantes nas Clínicas Médica I e II do HBAP, 2017.

Fatores Facilitadores	(n)	Percentual (%)
Paciência	7	31,00
Compreensão	6	25,00
Amizade	5	10,00
Respeito	5	10,00
Bom Humor	4	9,00
Cooperação	4	9,00
Compromisso	2	6,00
<b>Total Geral</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>

Corroborando com nossos resultados, o ambiente em que a interação com a equipe é diária, faz-se necessário que haja um equilíbrio harmonioso entre os sujeitos.<sup>21</sup>

Indivíduos colaboradores, atenciosos, tranquilos, seguros e que se apoiam uns nos outros diante das dificuldades, são contribuintes para um bom relacionamento interpessoal na equipe de enfermagem. A equipe de enfermagem é composta de pessoas, e inevitavelmente inicia-se uma interação afetiva entre seus componentes, e a formação deste vínculo pode ser associada com a organização.<sup>12</sup>

A cooperação é mais uma vez evidenciada nas falas abaixo:

*“ Até porque somos uma equipe, um precisa do outro” (E 31) “Boa. Somos uma equipe e precisamos um do outro”. (E17)*

O trabalho em equipe apresenta-se como um fator de extrema importância, para que se possa oferecer um cuidado de qualidade. Os trabalhadores apontam que, para isso, faz-se necessário que

cada membro da equipe tenha consciência da responsabilidade de seu trabalho. A cooperação e a harmonia entre os colegas surgem como aspectos positivos.<sup>9</sup>

Como forma de melhorar ou realizar o cuidado de enfermagem, destaca-se a importância do respeito, pois através dele se cria uma aproximação entre as pessoas, inicia-se um contato mais próximo, uma relação de integração de culturas, uma troca de experiências e vivências.

Uma comunicação eficiente entre todos os membros da equipe de enfermagem e da equipe multidisciplinar contribui para que as inter-relações profissionais estabelecidas no trabalho delimitem melhor se a assistência ao paciente será ou não humanizada.<sup>22</sup>

O cuidado ofertado com qualidade é resultado de um eficiente trabalho em equipe<sup>9</sup>. No que diz respeito à relação entre os integrantes da equipe de enfermagem, foram tidas como boas:

*“Uma boa relação com*

*compromisso, companheirismo e respeito” (E 10). “Minha equipe é unida, não existe individualismo, todos trabalham em prol*

*de uma assistência integral para satisfação imediata do nosso usuário, com um clima de trabalho acolhedor” (E 22).*

As relações interpessoais saudáveis possibilitam o desenvolvimento de um ambiente de trabalho satisfatório e, assim, acarreta uma harmonização fundamental para o processo de trabalho que cuida dos pacientes de maneira qualificada e humanizada.<sup>4</sup>

O compromisso é um estímulo interno, capaz de impulsionar as pessoas a alcançarem seus objetivos. Ele surge com a finalidade de influenciar o comportamento de cada ser humano, aumentando as oportunidades de atingir as metas esperadas, uma vez que saber motivar as pessoas é essencial para se manter no mercado de trabalho.<sup>23</sup>

O companheirismo se caracteriza pela reciprocidade equilibrada de expressão de sentimentos positivos e negativos e de atitude voltada para o bem-estar e a felicidade do outro. Geralmente, as interações entre amigos são de natureza cooperativa, estabelecida de forma construtiva.<sup>24</sup>

O respeito ocorre por meio da satisfação no trabalho e da realização profissional que são necessidades inerentes dos trabalhadores enfermeiros,

mas que estão relacionadas direta ou indiretamente com o respeito e o reconhecimento profissional, em um movimento em que o conjunto “respeito e reconhecimento profissional” alimenta o conjunto “satisfação no trabalho e realização profissional”.<sup>25</sup>

Ou seja, no trabalho, essa relação tem sido incentivada, e as lideranças reconhecem sua importância para formar no grupo o espírito colaborativo e motivacional.

### **Gerenciamento dos Conflitos**

Os conflitos atrapalham o desempenho da equipe, que possui como principal objetivo assistir todas as necessidades que o paciente apresenta. Dentre os principais comportamentos que geram conflitos estão:

*“Individualismo, falta de respeito, mau humor, preguiça, falsidade e descompromisso com a profissão escolhida” (E 25).*

*“Fofocas, inimizades” (E 19).*

Os conflitos não resolvidos no trabalho podem ser prejudiciais aos pacientes, porque aumentam as chances de erros nas intervenções e prejudicam o cuidado, além de serem prejudiciais à saúde do profissional por causar estresse, raiva e frustração.<sup>9</sup>

No que diz respeito à resolução dos conflitos, a maioria dos entrevistados relataram a sua existência, mas que foram

resolvidos por meio de diálogos entre a equipe de enfermagem, ou com a participação de um superior.

O conflito esteve por muitos anos associado a situações desagradáveis, geralmente ocorridas devido a diferenças de personalidades ou deficiência de liderança, acreditando-se que os conflitos não deveriam ser admitidos nas organizações.

Contudo, a moderna abordagem relacionada à resolução de conflitos considera-os inevitáveis consequências das interações entre as pessoas e que, dependendo da sua intensidade e da maneira como forem tratados, podem ser benéficos ao ambiente de trabalho, a partir de que sua resolução leve em conta a causa-raiz que lhes deu origem, e os mesmos devem ser solucionados diretamente pelos envolvidos.<sup>26</sup>

*“Sim, muitas vezes. Levamos o problema ao responsável superior” (E 30). “Sim, resolvemos conversando e deu tudo certo” (E 5).*

*“Sim, resolvemos dialogando” (E 11).*

O gerenciamento dos conflitos consiste exatamente nas decisões e implementações das estratégias mais adequadas para se lidar com cada situação e que em certo nível pode ser necessário para que não se entre em um processo de estagnação. Algumas estratégias e abordagens gerenciais é

papel do enfermeiro que possui a função de coordenador da assistência de enfermagem.<sup>27</sup>

O enfermeiro, ao liderar a equipe, deve identificar tal situação e proporcionar um ambiente de negociações, num clima construtivo, para a busca de soluções, mediante o envolvimento, a participação e o comprometimento de todos.<sup>4</sup>

A comunicação em enfermagem de forma coerente fortalece as relações interpessoais no ambiente laboral, tornando o processo de trabalho construtivo e prazeroso. Além de contribuir para o processo de trabalho multiprofissional, a comunicação tem um papel importante no cuidado oferecido ao cliente, favorecendo a promoção à saúde, o autocuidado e prevenindo o sofrimento.<sup>28</sup>

Na unidade hospitalar trabalham diversos profissionais, dentre eles, médicos, apoio, secretários, nutricionistas, fisioterapeutas, entre outros. Eles juntamente com a classe da enfermagem constituem a equipe multidisciplinar que visa assistir o paciente em todas as suas necessidades. Para que essa equipe desempenhe com eficácia o seu papel, é necessário uma boa interação. Ao questionar a interação com os demais profissionais, os entrevistados em sua maioria, afirmaram ser boa, porém alguns entrevistados relataram uma má relação interpessoal.

*“Com alguns falta comunicação. Já com outros é empatia” (E 16). “Não é boa! Médico não gosta de enfermeiro, nos engole” (E 20). “Com alguns membros falta a comunicação” (E23).*

O trabalho em equipe nada mais é do que uma modalidade de trabalho coletivo, sendo caracterizada pela relação recíproca entre as dimensões complementares de trabalho e interação.<sup>29</sup>

Os relacionamentos interpessoais no trabalho são necessários ao ser humano para o desenvolvimento de um trabalho em equipe. A constituição de vínculo reflete na inversão de uma postura fragmentada: torna o grupo de trabalho integrado, forma um sistema de complementariedade, valoriza a troca de conhecimentos e experiências e possibilita mais riqueza, reflexo da subjetividade no trabalho.<sup>4</sup>

Qualquer que seja o ser humano, ele não pode ser considerado uma ilha isolada, pois ao olhar para o seu interior ele se vê como um todo único e completo em si mesmo e, olhando para fora, como uma parte interdependente de seu semelhante. O trabalho em equipe envolve o reconhecimento das diferenças dos saberes e das práticas existentes e do enfrentamento de conflitos inerentes a qualquer processo de trabalho, um desafio a ser alcançado.<sup>29</sup>

Cada relacionamento possui vida

própria e pode produzir transformações positivas ou negativas de acordo com as experiências vividas e compartilhadas, observa-se, portanto, que o grande desafio para o ser humano é conciliar o trabalho e seu relacionamento com as outras pessoas.<sup>12</sup>

## **CONCLUSÃO**

Nas relações interpessoais de enfermagem, foram identificadas fragilidades e fortalezas nesse processo. A comunicação foi identificada como uma fortaleza e sua ausência como uma fragilidade, o que representou um elemento marcante na equipe de saúde, tornando-se prejudicial no relacionamento interpessoal.

Identificaram-se fragilidades e enfraquecimento das relações interpessoais no trabalho da equipe investigada, na qual alguns profissionais reconheceram a importância do fortalecimento do trabalho em equipe, de forma interdisciplinar.

Alguns participantes da pesquisa elencaram fatores contribuintes para existência de conflitos, tais como: o individualismo, a falta de cooperação, de comprometimento, de respeito, de reuniões de equipe e de responsabilização por parte de alguns integrantes do grupo. Além disso, refletindo no aumento da carga de trabalho, desmotivação e, principalmente,

na busca da equipe pela maior qualidade do cuidado.

Observa-se um dissenso entre os profissionais de enfermagem, os quais são atores de um cenário em que predomina o agir estratégico, com a presença de fortes relações hierárquicas e autoritárias.

O fortalecimento das relações interpessoais na equipe de enfermagem precisa expandir-se até atingir um grau de consolidação democrática da profissão. Portanto, é necessário enfocar mais a ação comunicativa durante o processo de trabalho da enfermagem para permitir um melhor relacionamento interpessoal, com autonomia de seus agentes e construção mútua de objetivos comuns entre a equipe.

Assim, os componentes desse processo interativo devem se reconhecer como atores de um mundo social repleto de divergentes culturas, saberes e subjetividades, para possibilitar um relacionamento eficaz.

## REFERÊNCIAS

1. CARDOZO, C. G.; SILVA, L. O. S.; A importância do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho. **Interbio**, Dourados, v.8 n. 2, 2014.
2. FEITOSA, M. R.; MÁXIMO, A. L. P. A influência do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho: um estudo bibliográfico. In: Semana de Iniciação Científica, 6., Juazeiro do Norte. **Anais**. Juazeiro do Norte: Faculdade do Juazeiro do Norte, 2015. p. 1-7.
3. BLANCO, B. M. *et al.* A importância da liderança do enfermeiro no gerenciamento das relações interpessoais entre a equipe de saúde. **Journal of Research: Fundamental Care on Line**. Rio de Janeiro, v. 5, n. 3, 2013.
4. FERNANDES, F. C. *et al.* Relacionamento interpessoal no trabalho da equipe multiprofissional de uma unidade de saúde da família. **Revista Online de Pesquisa – Cuidado é Fundamental**. Rio de Janeiro, v. 7, n. 1, 2015.
5. SESAU. **Secretaria de Estado da Saúde de Rondônia**. Disponível em: <http://www.rondonia.ro.gov.br/2016/01/99537/>. Acesso em: 05 set. 2016.
6. POLIT, D. F.; BECK, C. T. **Fundamentos de pesquisa em enfermagem: avaliação de evidências para a prática da enfermagem**. 7. ed. Porto Alegre: Artmed, 2011.
7. MINAYO, M. C. de S. **O Desafio do Conhecimento: Pesquisa Qualitativa em Saúde**. 12ª ed. São Paulo: Editora Hucitec/Rio de Janeiro: HUCITEC; 2010.
8. RIBEIRO, G. K. N. de A. *et al.* Profissionais de enfermagem habilitados para o mercado de trabalho em Minas Gerais. **REME, Rev Min Enferm**. v. 1, n. 18, p: 21-26, 2014.
9. RODRIGUES, I. L. *et al.* Facilidades e dificuldades do trabalho em terapia intensiva: um olhar da equipe de enfermagem. **Revista de Enfermagem**. Cuidado é Fundamental, Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, p. 4757-4765, 2016.

- 10 LUNARDI FILHO, W. D.; LUNARDI, V. L.; SPRICIGO, J. O trabalho da enfermagem e a produção da subjetividade de seus trabalhadores. **Rev. Latino-Am. Enfermagem** [online]. 2001, vol.9, n.2, pp.91-96.
11. BAGGIO, M. A. Relações humanas no ambiente de trabalho: o (des)cuidado de si do profissional de enfermagem. **Rev. Gaúcha Enferm.** v. 28, n. 3 2017.
12. SILVA, M. P. *et al.* **Relações interpessoais no ambiente de trabalho da equipe de enfermagem: uma ação comunicativa.** Mestrado em Enfermagem [dissertação]. Repositório Institucional: Universidade do Rio Grande do Norte. Natal, 2013.
13. PALAGI, S. *et al.* **Relações humanas no trabalho da enfermagem: Diferenças e Semelhanças na atuação em atenção básica e no hospital.** In: Seminário Internacional sobre O Trabalho na Enfermagem, 3., 2011, Bento Gonçalves. Anais... Bento Gonçalves: SITEN, . p. 254-56, 2011.
14. VILELA, S. de C.; CARVALHO, A. M. P.; PEDRÃO, L. J. Relação interpessoal como forma de cuidado em enfermagem nas estratégias de saúde da família. **Revista de Enfermagem da UERJ**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 1, 2014.
15. MARTINS, C. C. F. *et al.* Relacionamento interpessoal da equipe de enfermagem x estresse: Limitações para a prática. **Revista Cogitare Enfermagem**, Natal, v. 19, n. 2, 2014.
16. LIMA NETO, A. V. de *et al.* Relacionamento interpessoal entre a equipe de uma emergência hospitalar: um estudo qualitativo sob o olhar de enfermeiros. **Enfermagem Revista**, Natal, v. 18, n. 1, 2015.
17. FORMOZO, G. A. *et al.* As relações interpessoais no cuidado em saúde: uma aproximação ao problema. **Rev. enferm UERJ**,v. 20, n.1, 2012.
18. CECERE, D. B. B. *et al.* Compromisso ético no trabalho da enfermagem no cenário da internação hospitalar. **Enfermagem em Foco**, v. 1, n. 2, p. 46-50, jan. 2010.
19. JACONDINO, M. B. *et al.* Vínculos profissionais no trabalho da enfermagem: elemento importante para o cuidado. **Revista Enfermaria Global**, n. 34, p. 160-71, 2014.
20. HERNÁNDEZ-CRUZ, R. Fatores que influenciam o cuidado de enfermagem omitido em pacientes de um hospital particular. **Rev. Latino-Am. Enfermagem** 25:e2877, 2017;
21. MARTINS, C. C. F. *et al.* Relacionamento interpessoal da equipe de enfermagem x estresse: limitações para a prática. **Cogitare Enferm.** v. 19, n. 2, p. 309-16, 2014.
22. BROCA, P. V.; FERREIRA, M. de A.. Equipe de enfermagem e comunicação: contribuições para o cuidado de enfermagem. **Rev. bras. enferm.**, Brasília , v. 65, n. 1, p. 97-103, Fev. 2012.
23. OLIVEIRA, A. F. L. de. **Exercício da liderança dialógica: Entendimento dos enfermeiros no ambiente hospitalar.** 2015. 125 f. Dissertação (Mestrado em

Ciências da Saúde) – Universidade Federal de Pelotas – UFPEL, Pelotas, 2015.

24. SILVA, M. P. **Relações interpessoais no ambiente de trabalho da equipe de enfermagem: uma ação comunicativa.** Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ciências da Saúde, Departamento de Enfermagem, 2016.
25. PORTO, A. R. *et al.* Teorias de enfermagem e modelos que fortalecem a prática profissional. Revista Online de Pesquisa – **Rev. pesqui. cuid. fundam.** (Online), v. 5, n. 5, p. 155-61, 2015.
26. PEIXOTO, M. K. A. V. **Perspectivas para o trabalho em equipe de enfermagem na unidade de terapia intensiva.** 2012. 115 f. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) - Universidade

Federal de Goiás – UFG, Goiânia, 2012.

27. URBANETTO, J. de S.; CAPELLA, B. B. Processo de trabalho em enfermagem: gerenciamento das relações interpessoais. **Rev. bras. enferm.**, Brasília, v. 57, n. 4, p. 447-452, Aug. 2004.
28. ARAÚJO, M. P. da S.; DE MEDEIROS, S. M.; QUENTAL, L. L. C. Relacionamento interpessoal da equipe de enfermagem: fragilidades e fortalezas. **Revista de Enfermagem UERJ**, Rio de Janeiro, v. 24, n. 5, 2016.
29. NAVARRO, A. S. de S.; GUIMARÃES, R. L. de S.; GARANHARI, M L.. Trabalho em equipe: O significado atribuído por profissionais da estratégia de saúde da família. **Revista Mineira de Enfermagem – REME**, v. 17, n. 1, 2013.