

## O CONHECIMENTO DOS ENFERMEIROS SOBRE GERENCIAMENTO DE CONFLITOS EM UM HOSPITAL DE MÉDIO PORTE DO INTERIOR DE SÃO PAULO – SP

Edzangela de Almeida BEZERRA\*

Nathalia Silva AMARAL\*\*

Thais Regina LEDESMA\*\*\*

Taise Jordão ZANZARINI\*\*\*\*

### RESUMO

O objetivo do presente estudo é analisar o conhecimento dos enfermeiros de um hospital de médio porte do interior do estado de São Paulo, sobre Gerenciamento de conflitos em Enfermagem. Trata-se de uma pesquisa de campo exploratória quantitativa e teve como cenário um hospital de médio porte do interior do estado de São Paulo. Os participantes foram enfermeiros de ambos os sexos, sem limite de faixa etária que assinaram o termo de consentimento em participar da pesquisa e que não estavam de férias ou afastados. Diante dos dados apresentados em nossa pesquisa, evidenciamos como pontos principais que 75% dos enfermeiros não se sentem plenamente preparados para lidar com situações de conflitos, mesmo assim 68,75% nunca buscaram capacitação na área, o que acaba por agravar o problema, pois 93,75% dos enfermeiros acreditam que os conflitos têm uma importância significativa dentro do processo de trabalho das equipes. Observamos também que se trata de profissionais experientes. Sabe-se ao final deste trabalho que os conflitos são frequentes e os enfermeiros ainda lidam com eles sem fundamentação teórica que os ajude a gerenciar, efetivamente e de forma profissional, as demandas geradas no ambiente de trabalho, o que pode influenciar negativamente no clima organizacional.

**Descritores:** Conflitos. Enfermagem. Gerenciamento.

### 1 INTRODUÇÃO

O enfermeiro, quando no exercício da função gerencial, deve ser um profissional dotado de qualidades e habilidades específicas para desenvolver a liderança sobre a equipe, ou seja, ter capacidade de comunicação, escuta, observação, negociação, senso crítico e sensível para analisar o outro e o contexto em que está inserido (SPAGNOL et al., 2013).

---

\* Graduada em Enfermagem pelas Faculdades Integradas de Santa Fé do Sul, SP – Funec, edzangela\_1@hotmail.com

\*\* Graduada em Enfermagem pelas Faculdades Integradas de Santa Fé do Sul, SP – Funec, nathalia.theonly@hotmail.com

\*\*\* Graduada em Enfermagem pelas Faculdades Integradas de Santa Fé do Sul, SP – Funec, thais\_pba@hotmail.com

\*\*\*\* Especialista em CC/RPA/CME e Gerenciamento dos Serviços de Saúde Hospitalar - Docente do curso de Enfermagem das Faculdades Integradas de Santa Fé do Sul, SP – Funec, taisejord@hotmail.com

Diante de todas essas competências e habilidades que o gestor precisa ter para prestar um gerenciamento do cuidado e da equipe, surge a necessidade de gerenciar conflitos, pois esse é um trabalho que deve ser desenvolvido coletivamente (AMESTOY et al., 2014).

Em todos os ambientes que possuam relações interpessoais, pode haver conflitos, sendo esse um assunto complexo e de suma importância e que deve fazer parte das rotinas diárias. Quando pensamos em conflito, somos levados a entendê-lo como algo negativo, mas a visão da gestão contemporânea, já se refere ao conflito como uma forma de inovação e oportunidade para que novas estratégias sejam propostas (MARQUIS et al., 2015).

O conflito então pode ser considerado necessário para que a equipe não entre em um estado de estagnação. Dentro das rotinas de trabalho, o enfermeiro deve exercer a liderança tendo em vista que aspectos subjetivos deverão ser considerados dentro do processo de trabalho, compreendendo que a forma como a equipe se organiza terá influência direta na qualidade da assistência prestada ao cliente (GOMES et al., 2011).

Sendo esse um assunto tão dinâmico e essencial, estimulou a realização deste trabalho, levando a questionar sobre o conhecimento dos enfermeiros sobre Gerenciamento de Conflitos como ferramenta da prática gerencial. O estudo proposto é relevante porque evidenciará o conhecimento dos enfermeiros da instituição pesquisada sobre o tema.

## **2 METODOLOGIA**

### **2.1 Tipo de pesquisa**

A pesquisa teve como cenário um hospital de médio porte do interior do estado de São Paulo. Os participantes foram enfermeiros de ambos os sexos, sem limite de faixa etária que assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE) em participar da pesquisa, em um total de 16 enfermeiros, tendo sido excluído apenas 1 enfermeiro que estava de férias no período, sendo que 17 enfermeiros compunham o quadro da instituição naquele momento.

Os dados foram coletados por meio de um questionário fechado com 5 questões que abordaram o conhecimento dos profissionais sobre gerenciamento de conflitos. O levantamento é estatístico, com apresentação de gráficos e tabelas para a interpretação dos dados

A pesquisa foi feita em vários dias conforme escala mensal do hospital. Os dados do questionário depois de tabulados foram apresentados em forma de gráficos confeccionados pelo Microsoft Excel.

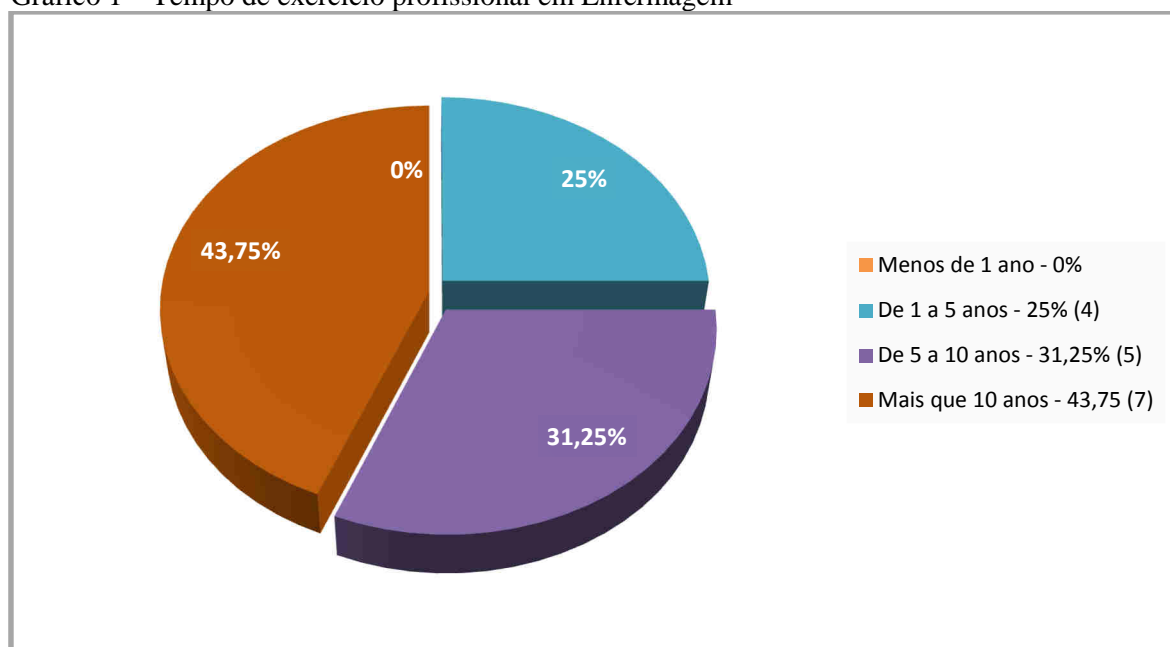
### 3 OBJETIVO

Analisar o conhecimento dos enfermeiros de um hospital de médio porte do interior de São Paulo, sobre Gerenciamento de conflitos em Enfermagem.

### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Participaram da pesquisa um total de 16 enfermeiros conforme critério de inclusão e exclusão, sendo que 1 enfermeiro não respondeu totalmente o questionário.

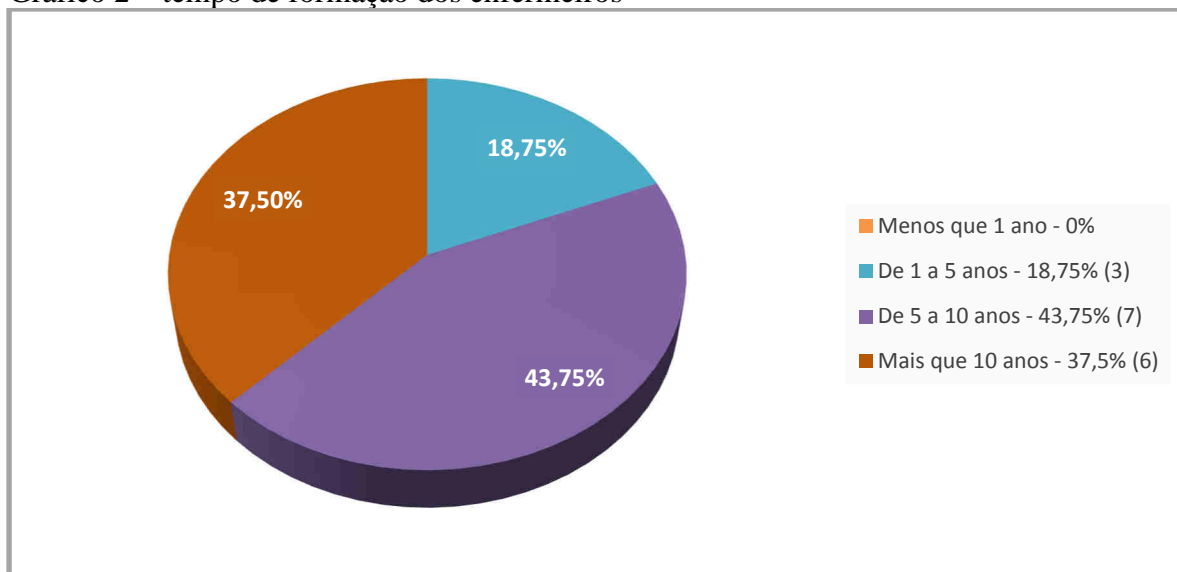
Gráfico 1 – Tempo de exercício profissional em Enfermagem



Fonte: Das próprias autoras

Dentre os enfermeiros entrevistados, não há nenhum com menos de um ano de exercício profissional em Enfermagem. A análise nos mostra que 43,75% (7) dos enfermeiros atuam na área há mais de dez anos.

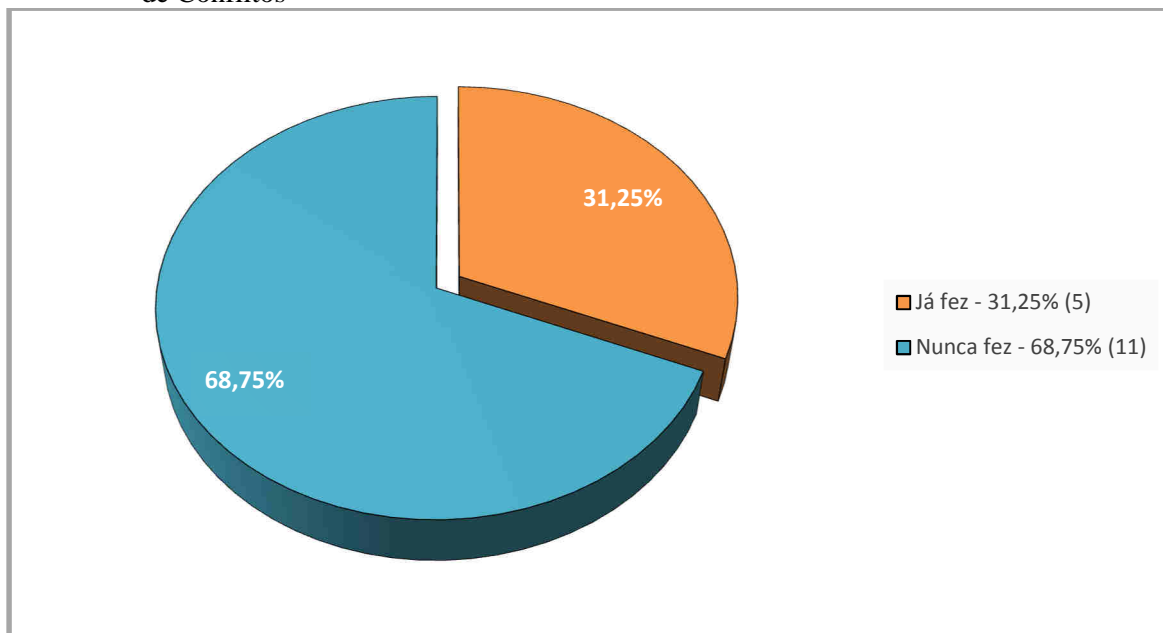
Gráfico 2 – tempo de formação dos enfermeiros



Fonte: Das próprias autoras

Diante das respostas obtidas, pode-se observar que nenhum profissional tem menos de um ano de formação e que 43,75% (7) possuem de cinco a dez anos de graduados em Enfermagem.

Gráfico 3 – curso ou capacitação de gerenciamento em enfermagem que abordasse o tema Gestão de Conflitos



Fonte: Das próprias autoras

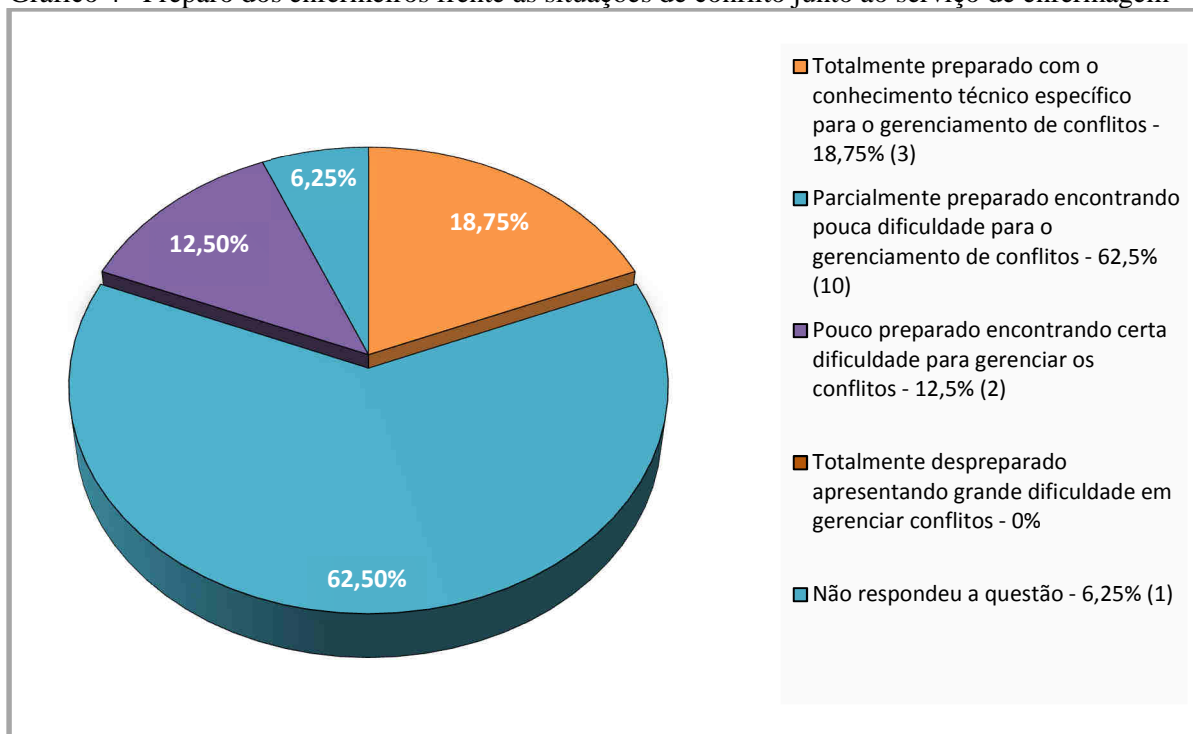
A pesquisa revela que 31,25% (5) dos enfermeiros já fizeram algum curso ou capacitação de gerenciamento em Enfermagem sobre o tema gerenciamento de conflitos e 68,75% (11) nunca fizeram nenhum curso sobre o assunto. Nos dias atuais, torna-se

fundamental, no campo da Enfermagem, a obtenção de novas maneiras de gerenciar, como também o aperfeiçoamento de competências e habilidades, buscando novas fontes de conhecimento e capacitação (AMESTOY, 2014).

A maioria dos enfermeiros entrevistados não buscou formação específica na questão, o que pode agravar o gerenciamento de conflitos frente às questões do dia a dia da equipe de enfermagem.

Solucionar problemas e gerenciar conflitos é algo dificilmente aprendido por meio de experiências de desenvolvimento, exigindo um grande esforço para aprendizagem consciente, sendo que as habilidades necessárias para gerir um conflito de maneira eficiente podem ser aprendidas (MARQUIS, 2015).

Gráfico 4 –Preparo dos enfermeiros frente às situações de conflito junto ao serviço de enfermagem



Fonte: Das próprias autoras

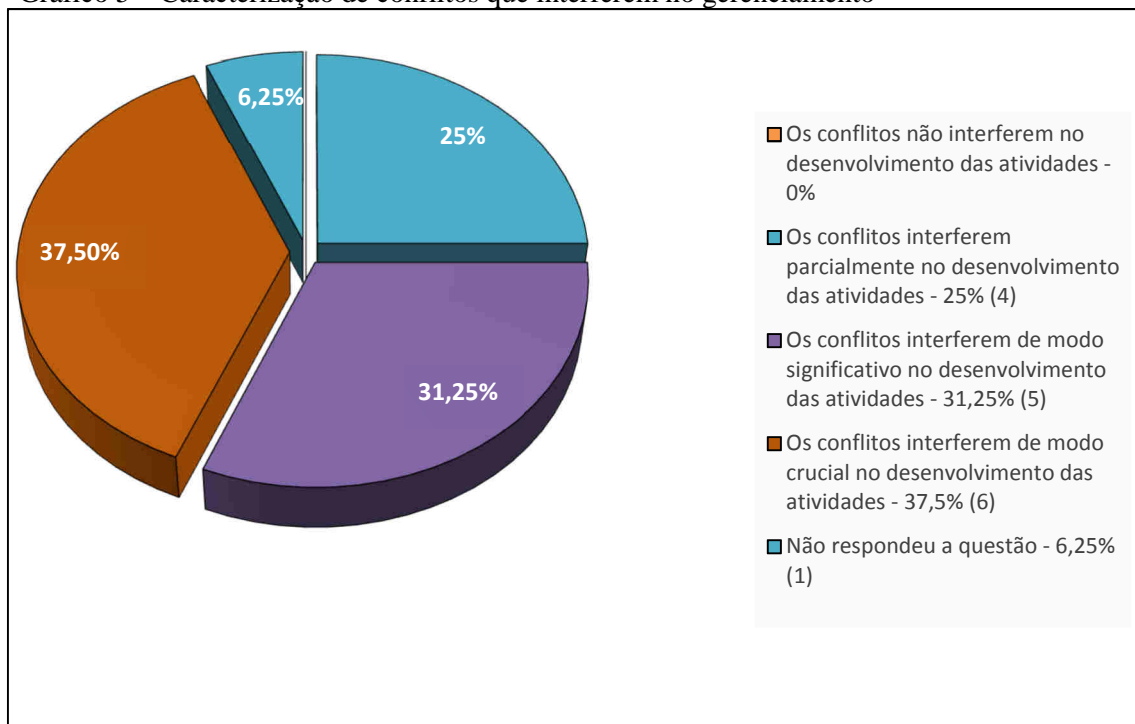
A pesquisa mostra que, ao se deparar com uma situação de conflito, 62,5% (10) dos entrevistados sentem-se parcialmente preparados e, 12,5% (2) sentem-se pouco preparados para gerenciar os conflitos, o que nos mostra que a grande maioria, 75% (12), dos entrevistados não está plenamente preparada para lidar com estas questões em seu dia a dia e que o restante de 18,75% (3) se sentem totalmente preparados a gerenciar os conflitos junto à equipe.

Em tal contexto, Vendemiatti (2010) sugere que o papel do enfermeiro está centrado na mediação e na antecipação do conflito. Para isso, ele deve estar atento e preparado para essa

situação. É importante buscar o alinhamento do conhecimento entre os que se sentem melhor preparados e aqueles que ainda sentem dificuldade nesse enfrentamento.

Marquis (2015) observa que a visão sociológica atual afirma que os conflitos não devem ser evitados ou estimulados, mas administrados. É papel do líder criar um ambiente de trabalho onde o conflito seja visto como forma de crescimento, inovação e produtividade.

Gráfico 5 – Caracterização de conflitos que interferem no gerenciamento



Fonte: Das próprias autoras

De acordo com o gráfico 5, 37,5% (6) dos enfermeiros consideram que os conflitos interferem de modo crucial no desenvolvimento das atividades de enfermagem e nenhum enfermeiro considerou que os conflitos não interferem nesse desenvolvimento. Sendo assim, 93,75% (15) dos entrevistados acreditam que os conflitos têm uma importante significância dentro do processo de trabalho das equipes de Enfermagem. Mas ainda assim, os mesmos 68,75% (11) nunca buscaram um curso que os capacitasse para enfrentar de maneira mais adequada esse problema.

O líder eficiente, segundo Gaidzinski (2004), deve ser dotado de habilidades, atitudes e valores que enfatizem atributos flexíveis, adaptáveis e abertos a um aprendizado contínuo, acreditando no papel do enfermeiro como educador e facilitador desse processo. Essas colocações levam a uma reflexão de como os enfermeiros têm se posicionado frente às situações cotidianas do trabalho e, principalmente, sobre a necessidade da transformação na sua prática.

Os conflitos organizacionais, quando não gerenciados de forma adequada, interferem de modo significativo na dinâmica do processo de trabalho e das relações interpessoais (SPAGNOL et al., 2013).

Como já citado anteriormente, os conflitos passaram a ser aceitos como normais, esperados e até mesmo como uma forma de produzir crescimento e criatividade ao gerar novas ideias e soluções, sendo mais importante o impacto que ele exerce do que a sua quantificação (MARQUIS; HUSTON, 2015).

## 5 CONCLUSÃO

Diante dos dados apresentados, foi possível evidenciar como pontos principais que, ainda que os enfermeiros não se sintam plenamente preparados para lidar com as situações de conflitos, não buscam capacitação na área, o que acaba por agravar o problema. Observamos que o tempo de formação e atuação na enfermagem é prevalente de mais de 10 anos, o que nos mostra ainda que se trata de profissionais experientes, que já conhecem as rotinas de trabalho e suas dificuldades.

O que foi possível perceber é que o profissional enfermeiro ainda necessita de muita capacitação, pois ante os dados levantados, o despreparo para lidar com situações de conflito que certamente comprometem o trabalho da equipe de Enfermagem não estimularam os profissionais a buscar conhecimento adequado para a problemática de conflitos, sendo essa uma oportunidade de melhoria para os enfermeiros em questão.

Não se exclui aqui a responsabilidade da instituição em estimular e proporcionar situações de treinamento e capacitação aos enfermeiros. Sabe-se ao final deste trabalho que os conflitos são frequentes e os enfermeiros ainda lidam com eles de maneira superficial e sem fundamentação teórica que os ajude a gerenciar efetivamente e de forma profissional as demandas geradas no ambiente de trabalho, o que pode influenciar negativamente no clima organizacional, que é influenciado pelos comportamentos dos membros da organização e pode refletir no desempenho, motivação e eficiência da equipe.

### **THE KNOWLEDGE OF NURSES ON MANAGEMENT OF CONFLICTS IN A HOSPITAL OF MEDIUM-SIZED IN THE INLAND OF SÃO PAULO - SP**

#### **ABSTRACT**

The objective of this study is to analyze the knowledge of nurses in a medium-sized hospital, in the state of São Paulo, on Conflict Management in Nursing. This is a quantitative exploratory study and took place at a mid-sized hospital in the state of São Paulo. The participants were

nurses of both sexes, without age limit who signed the acceptance term to participate on this study and who were not on vacation or off work. According to the data presented in our study, it was highlighted that 75% of nurses do not feel fully prepared to deal with situations of conflict. Even though, 68.75% never sought training in the area, compounding the problem lately, because 93.75% of nurses believe that conflicts has a significant importance in the work process of the teams. We noted that these are experienced professionals. This study has shown us that, although conflicts are frequent, nurses also deal with them in an empirical way and without theoretical foundation, that sustain a effectively and professionally management of the demands generated in the work environment, which can negatively influence the organizational environment.

**Descriptors:** Conflicts. Management. Nursing.

## REFERÊNCIAS

AMESTOY, S. C. et al. Gerenciamento de conflitos: desafios vivenciados pelos enfermeiros-líderes no ambiente hospitalar. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, Pelotas, n.35, jun, p.79-85, 2014. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/RevistaGauchadeEnfermagem/article/viewFile/40155/29928>>. Acesso em: 21 de agosto 2016.

GAIDZINSKI, R. R. et al. Liderança: aprendizado contínuo no gerenciamento em Enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília (DF), v.57, n.4, p.464-6, jul-ago. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/reben/v57n4/v57n4a15.pdf>>. Acesso em: 28 outubro 2016.

GOMES, C. B. et al. O enfermeiro frente ao desafio do gerenciamento de conflitos na equipe de enfermagem. **Seminário Internacional sobre o trabalho na enfermagem**, Porto Alegre, n.3, v.34, 2011. Disponível em: <<http://www.abeneventos.com.br/3siten/siten-trabalhos/files/0034.pdf>>. Acesso em 16 de setembro 2016.

MARQUIS, B. L.; HUSTON, C. J. **Administração e liderança em enfermagem**: teoria e prática. 8. ed. Porto Alegre: Artmed, 2015.

SPAGNOL, C. A. et al. **Vivenciando situações de conflito no contexto da enfermagem: o esquete como estratégia de ensino-aprendizagem**. Belo Horizonte: Escola Anna Nery, 2013. Disponível em: <<http://bases.bireme.br/cgi-bin/wxislind.exe/iah/online/?IsisScript=iah/iah.xis&src=google&base=BDENF&lang=p&nextAction=lnk&exprSearch=23992&indexSearch=ID>>. Acesso em: 22 setembro 2016.

VENDEMIATTI, M. et al. Conflito na gestão hospitalar: o papel da liderança. **Ciência e Saúde Coletiva**, v.15 (Supl. 1), p.1301 – 14, 2010. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141381232010000700039&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141381232010000700039&script=sci_abstract&tlng=pt)>. Acesso em: 28 outubro 2016.

Recebido em: 06 de fevereiro de 2017.

Aprovado em: 01 de março de 2018.