



## Processo de trabalho do(a) enfermeiro(a) em um hospital universitário de Belo Horizonte/MG

Nurse's work process in a university hospital in Belo Horizonte/MG

Proceso de trabajo del enfermero en un hospital universitario de Belo Horizonte/MG

Manuella Amorim de Mello Lira<sup>1</sup>, Solange Cervinho Bicalho Godoy<sup>1</sup>, Janaina Soares<sup>1</sup>, Carla Aparecida Spagnol<sup>1</sup>.

### RESUMO

**Objetivo:** Analisar o processo de trabalho do(a) enfermeiro(a) em um hospital universitário de Belo Horizonte/MG. **Métodos:** Trata-se de uma pesquisa qualitativa, com base no referencial teórico do processo de trabalho do enfermeiro. A coleta de dados foi realizada através de entrevista semiestruturada com 24 enfermeiros da área assistencial de um hospital universitário de Belo Horizonte/MG. Para a análise de coleta de dados foi utilizado a análise de conteúdo. **Resultados:** Foram construídas quatro categorias temáticas descritas como: a concepção do trabalho da enfermagem na visão dos enfermeiros; organização do trabalho dos enfermeiros; instrumentos de trabalho do enfermeiro e as dificuldades vivenciadas no processo de trabalho do enfermeiro. As categorias de análise revelaram a diversidade dos papéis dos enfermeiros, a necessidade de colaboração interdisciplinar, o uso de instrumentos de trabalho e os desafios internos na equipe. **Conclusão:** O processo de trabalho em enfermagem está em constante evolução, que exige uma compreensão profunda e a adaptação contínua dos profissionais. A pesquisa destacou a complexidade desse trabalho, enfatizando a necessidade de considerar o contexto geral das práticas de saúde e o papel fundamental da educação na promoção de mudanças positivas.

**Palavras-chave:** Processo de enfermagem, Fluxo de trabalho, Enfermeiros.

### ABSTRACT

**Objective:** To analyze the work process of nurses in a university hospital in Belo Horizonte/MG. **Methods:** This is a qualitative research based on the theoretical framework of the nurse's work process. Data collection was carried out through semi-structured interviews with 24 nurses from the care area of a university hospital in Belo Horizonte/MG. Content analysis was used for data analysis. **Results:** The results and data analysis revealed four thematic categories: the conception of nursing work from the nurses' perspective; organization of nurses' work; nurses' work tools; and the difficulties experienced in the nursing work process. The categories of analysis revealed the diversity of nurses' roles, the need for interdisciplinary collaboration, the use of work tools, and internal challenges within the team. **Conclusion:** The nursing work process is in constant evolution, requiring a deep understanding and continuous adaptation from professionals. The research highlighted the complexity of this work, emphasizing the need to consider the overall context of health practices and the fundamental role of education in promoting positive changes.

**Keywords:** Nursing process, Workflow, Male nurses.

### RESUMEN

**Objetivo:** Analizar el proceso de trabajo del enfermero en un hospital universitario de Belo Horizonte/MG. **Métodos:** Se trata de una investigación cualitativa, basada en el marco teórico del proceso de trabajo del enfermero. La recolección de datos se realizó a través de entrevistas semiestructuradas con 24 enfermeros

<sup>1</sup> Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte - MG.

del área asistencial de un hospital universitario de Belo Horizonte/MG. Para el análisis de la recolección de datos se utilizó el análisis de contenido. **Resultados:** Análisis de resultados y datos: Se construyeron cuatro categorías temáticas, descritas como: la concepción del trabajo de enfermería desde la perspectiva del enfermero; organización del trabajo de las enfermeras; instrumentos de trabajo del enfermero y las dificultades vividas en el proceso de trabajo del enfermero. Las categorías de análisis revelaron la diversidad de roles del enfermero, la necesidad de colaboración interdisciplinaria, el uso de instrumentos de trabajo y los desafíos internos del equipo. **Conclusión:** El proceso de trabajo de enfermería está en constante evolución, lo que requiere una comprensión profunda y una adaptación continua por parte de los profesionales. La investigación destacó la complejidad de este trabajo, enfatizando la necesidad de considerar el contexto general de las prácticas de salud y el papel fundamental de la educación en la promoción de cambios positivos.

**Palabras clave:** Proceso de enfermería, Flujo de trabajo, Enfermeros.

---

## INTRODUÇÃO

A análise sobre o processo do trabalho em saúde permite compreender as transformações significativas que acontecem na prática profissional, que refletem nos aspectos organizacionais e estruturais do ambiente de trabalho, relacionamentos interpessoais dentro da equipe e com a população atendida (BARBOSA IA e SILVA MJP, 2017). Por sua vez, o processo de trabalho em saúde é influenciado por relações sociais historicamente determinadas, que se manifestam nas práticas de saúde realizadas pelos profissionais em uma interação dinâmica entre as necessidades de saúde da população e a estrutura organizacional dos serviços.

Dentro dessa abordagem, as teorias que abordam a organização tecnológica do trabalho em saúde sugerem a possibilidade de um "autogoverno" por parte dos profissionais de saúde, permitindo que eles promovam mudanças a partir das interações interpessoais no próprio processo de trabalho (GOMES LO, et al., 2021). O entendimento do trabalho como processo é uma construção relativamente recente para a Enfermagem. O trabalho é decorrente das necessidades humanas, da qual a teoria marxista o considera como transformação da matéria pela mão do ser humano. Além das necessidades relacionadas à reprodução e à sobrevivência do corpo biológico, este ser humano, por se constituir em um ser social, precisa atender a uma série de necessidades para viver (SANNA MC, 2007).

O processo de trabalho pode ser definido como a transformação de um objeto determinado em um produto determinado, por meio da intervenção do ser humano que, para fazê-lo, emprega instrumentos. Ou seja, o trabalho é algo que o ser humano faz intencionalmente e conscientemente, com o objetivo de produzir algum produto ou serviço que tenha valor para o próprio ser humano (SANNA MC, 2007). A análise sobre o processo de trabalho tem-se mostrado extremamente importante para a compreensão da organização da assistência à saúde e, fundamentalmente, de sua potência transformadora, principalmente no que toca a micropolítica da organização do trabalho. Pode-se observar que há um potencial de trabalho de todos os profissionais que pode ser aproveitado para assistência, aumentando a resolutividade nos níveis de atenção à saúde (MERHY EE, 2002; PEDUZZI M, 2003).

No âmbito da enfermagem, o trabalho é complexo e multifacetado, requer um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que se articulam de maneira própria para produzir transformação da natureza com especificidade que caracteriza determinadas esferas de atuação profissional, formas de contribuição social e inserção política com as quais precisam operar conscientemente os enfermeiros (SANNA MC, 2007). O processo de trabalho do enfermeiro pode ser conceituado como um conjunto de elementos definidos por: objeto, instrumento, finalidade e produto, adaptados à particularidade da profissão e complementando o trabalho em saúde. Esses elementos são colocados em prática quando o enfermeiro age sobre o objeto através de um instrumento alcançando a finalidade para mudá-lo (TAUBE AS, et al., 2008).

O processo de trabalho do enfermeiro apresenta mais de um processo de trabalho, que pode ou não ser executado concomitantemente. São eles: o processo de trabalho assistir, o processo de trabalho administrar, o processo de trabalho ensinar, o processo de trabalho pesquisar e o processo de trabalho participar politicamente (SANNA MC, 2007). Considerando que o processo de trabalho pode ser desenvolvido em todos os setores de saúde e ensino, onde se realiza atividades direcionadas ao cuidado, ensino, gestão e pesquisa,

compreende-se que a sua análise permite contribuir com a produção de novos conhecimentos acerca do processo de trabalho desenvolvido e das atividades realizadas pelos enfermeiros. Sendo assim, traçou-se a seguinte questão que norteou este estudo: como acontece o processo de trabalho do enfermeiro(a) em um hospital universitário de Belo Horizonte/MG? Há, portanto, como objetivo, analisar o processo de trabalho do(a) enfermeiro(a) em um hospital universitário de Belo Horizonte/MG.

## MÉTODOS

Trata-se de um estudo exploratório descritivo-analítico, com uma abordagem qualitativa. Esse tipo de pesquisa tem se tornado muito comum para os pesquisadores da área da saúde, procurando investigar a complexidade de fenômenos, fatos e processos particulares de grupos delimitados e entre eles, podemos pensar numa complementaridade (GOMES R, 2014).

### Cenário da pesquisa e sujeitos da pesquisa

#### O cenário da pesquisa foi um hospital universitário de Belo Horizonte/MG.

Para a realização deste estudo, foram considerados como critério de inclusão dos participantes, atuar como enfermeiro; pertencer a instituição estudada; possuir mais de 3 meses de atuação na instituição; concordar em responder o instrumento de coleta de dados utilizado para a pesquisa; não ser pesquisador deste estudo. Como critérios de exclusão dos participantes as considerações foram: a recusa em participar da pesquisa; que estejam em período de férias; que estejam cumprindo com a licença maternidade ou saúde no período da coleta de dados.

### Coleta de dados

O presente estudo utilizou para a coleta de dados a entrevista semiestruturada. Foi aplicada uma entrevista semiestruturada de forma a abordar o processo de trabalho do enfermeiro na instituição estudada. A coleta de dados foi realizada após aprovação da pesquisa no Comitê de Ética da UFMG e do hospital estudado. Na coleta de dados, após a anuência da participação do entrevistado iniciava a gravação da entrevista. As gravações das entrevistas foram transcritas pela pesquisadora.

A duração média das entrevistas foi de 37 minutos. A coleta de dados foi realizada ao longo dos meses de junho e julho de 2023, durante o expediente de trabalho dos participantes na instituição. Os dados coletados foram categorizados e agrupados em um quadro, e para garantia do sigilo dos participantes eles foram identificados com caracteres alfanuméricos (E1, E2, E3 ...).

### Técnica de análise dos dados

Para analisar os dados, foi realizada a análise de conteúdo. Nesta análise de conteúdo utilizou-se o método descrito por Bardin L (2011) que destaca a importância do mesmo, para exceder as incertezas, e descobrir o que foi questionado. A pesquisadora iniciou com uma leitura flutuante de todo o material, procedeu-se com a leitura repetida e em profundidade de cada um dos depoimentos até sistematizar as ideias iniciais.

Após essa fase iniciou-se a fase longa de codificação e construção das categorias temáticas: a concepção do trabalho da enfermagem na visão dos enfermeiros; organização do trabalho dos enfermeiros; instrumentos de trabalho do enfermeiro e dificuldades vivenciadas no processo de trabalho do enfermeiro.

### Aspectos éticos

Como forma de atender aos preceitos éticos da Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde (BRASIL, 2012) e por se tratar de uma pesquisa que envolve seres humanos, o projeto foi submetido à Câmara Departamental do Departamento de Enfermagem Básica da Escola de Enfermagem da UFMG; ao Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Minas Gerais (COEP/UFMG) e ao Comitê de Ética em Pesquisa do HUCM sob número de CAAE 65706722.7.3001.5134 e parecer 6.048.340.

Para formalização, após o aceite em participar do estudo e concordância, foi apresentado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para ser assinado pelos participantes.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram realizadas entrevistas com 24 enfermeiros, o que representa pouco mais da metade do total de 47 enfermeiros assistenciais das unidades. As entrevistas foram realizadas nos setores de clínica médica, clínica cirúrgica, bloco cirúrgico, CTI, hemodiálise, transplante renal. Desse total, 5 enfermeiros estavam em licença maternidade, afastados pelo INSS ou de férias no período da pesquisa. Dos 18 enfermeiros restantes que não participaram das entrevistas, alguns estavam de folga durante a coleta de dados, alguns recusaram a participação por motivos pessoais, menos de 3 meses na instituição e outros não puderam participar devido à alta demanda de trabalho em seus respectivos setores.

Nos setores pesquisados, 83,3% (n = 20) dos entrevistados são do sexo feminino, enquanto 16,7% (n = 4) são do sexo masculino. Pode-se evidenciar uma significativa predominância de profissionais do sexo feminino na instituição. Faixa etária: 37,5% (n = 9) dos enfermeiros têm entre 31 e 35 anos, enquanto 33,3% (n = 8) estão na faixa de 24 a 30 anos. Constatou-se que a presença de enfermeiros na faixa etária com 36 a 40 anos e 41 a 45 anos apresentaram respectivamente um percentual de 12,5% (n = 3) e na faixa etária de 51 a 55 anos, 4,2% (n = 1).

Na análise qualitativa, segundo Bardin L (2011), a etapa de categorização conduz à classificação de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero. Nesta pesquisa, esta etapa apresentou quatro categorias temáticas: a concepção do trabalho da enfermagem na visão do enfermeiro; organização do trabalho dos enfermeiros; instrumentos de trabalho do enfermeiro e dificuldades vivenciadas no processo de trabalho do enfermeiro.

### **Categoria 1 – A concepção do trabalho da enfermagem na visão do enfermeiro**

A concepção do trabalho da enfermagem na visão do enfermeiro requer uma análise sobre como o trabalho é percebido ou entendido pelos profissionais. Ela convida a examinar a compreensão geral do que constitui o trabalho na prática dos enfermeiros, incluindo suas responsabilidades, objetivos e finalidades. Existem diversas formas de atuação do enfermeiro dentro de uma unidade hospitalar, diversos campos de atuação na enfermagem, diferentes práticas e uma estrutura de categorias conectadas ao processo de trabalho (ALVARENGA JP e SOUSA MF, 2022). Nos discursos abaixo foram evidenciados a diversidade e a abrangência das atividades desempenhadas pelos enfermeiros, enfatizando sua importância na promoção da segurança, qualidade e humanização do cuidado aos pacientes.

*Supervisão da equipe de técnico de enfermagem, realização de procedimentos privativos do enfermeiro como: curativo de acessos centrais, corrida de leito, realização de escala, passagem de sondas, cateterismo vesical de alívio, cateterismo vesical de demora, sonda nasoenterica, sonda nasogástrica (E 23).*

*Promovendo a segurança do paciente e a qualidade da assistência prestada, fiscalização de inserção, inserção e cuidados com dispositivos invasivos e procedimentos invasivos (E 9).*

*Atendimento ao paciente crítico, realizo escala diária da equipe técnica, faço gestão de leitos para admissão de pacientes da hemodinâmica, bloco cirúrgico e unidade de internação, evolução diária de pacientes, cadastro de pacientes na central de leitos para transferência para outro hospital (E 8).*

Os enfermeiros mencionam uma variedade de atividades que desempenham, incluindo supervisão da equipe de técnicos de enfermagem, realização de procedimentos privativos do enfermeiro, além da organização de escalas e cuidados com dispositivos invasivos, demonstrando a amplitude das responsabilidades atribuídas aos enfermeiros, que englobam tanto aspectos técnicos quanto de gestão.

Alguns entrevistados destacam a importância de promover a segurança do paciente e garantir a qualidade da assistência prestada. Isso reflete a prioridade dada à segurança do paciente como parte fundamental do trabalho do enfermeiro e da equipe de enfermagem, incluindo a fiscalização de procedimentos invasivos para evitar complicações.

O Ministério da Saúde (MS) estabeleceu o Programa Nacional de Segurança do Paciente (PNSP) por meio da Portaria MS/Gabinete do Ministro (GM) nº 529, datada de 1º de abril de 2013. Esse programa tem como meta principal a melhoria da qualidade do atendimento em saúde em todos os estabelecimentos de saúde em território nacional, independentemente de serem públicos ou privados. Além disso, o PNSP visa à promoção e à implementação de iniciativas destinadas a garantir a segurança do paciente, incluindo a criação do Núcleo de Segurança do Paciente (NSP) nos diferentes estabelecimentos de saúde (ANDRADE AM, et al., 2020).

Alinhado às iniciativas globais de segurança do paciente, o PNSP tem dado destaque à participação ativa do paciente como um dos quatro pilares essenciais. Isso ressalta a importância da humanização, da comunicação efetiva e do reconhecimento do paciente como um elemento crucial na prevenção de incidentes e eventos adversos durante a assistência à saúde (VILLAR VC, et al., 2020).

## **Categoria 2 – Organização do trabalho dos enfermeiros**

A investigação da organização do trabalho tem como objetivo identificar como as tarefas são definidas, divididas e distribuídas, além de examinar a concepção das prescrições e os processos de fiscalização, controle, ordem, direção e hierarquia. Tudo isso é analisado a partir das representações dos enfermeiros sobre a natureza e a divisão das tarefas, bem como sobre as normas, os controles e os ritmos de trabalho (SANTOS KM, et al., 2022).

*Dimensionar a equipe de enfermagem; planejar, organizar, coordenar, supervisionar e avaliar a prestação da assistência de enfermagem (E 2).*

*Avaliação dos pacientes durante a corrida de leito, delegação de tarefas, monitoramento dos cuidados dos pacientes, documentação e manutenção de registros de saúde, supervisão da equipe de enfermagem, escalas, remanejamentos, registro e comunicação, passagem de plantão (E 3).*

*Corrida de leito, checagem de carrinho de parada cardiorrespiratório, realização e verificação da escala diária dos técnicos, evolução de enfermagem, SAE (sistematização da assistência de enfermagem), escalas de Morse e Braden, atualizar passômetro (instrumento de passagem de plantão) e prestar assistência ao paciente de acordo com a demanda diária (E 4).*

*Corrida de leito, evolução clínica dos pacientes, SAE (sistematização da assistência de enfermagem), coleta de dados, diagnóstico, planejamento, implementação, avaliação, atualização de passômetro (instrumento de passagem de plantão), atividades administrativas, assistência ao paciente (E 24).*

Sobre a divisão técnica do trabalho do enfermeiro, é possível notar que o processo de trabalho é marcado pela interseção entre aspectos assistenciais e gerenciais. As atividades assistenciais dos enfermeiros diferem dos demais por ser de maior complexidade técnica, assim como à coordenação do processo de trabalho em saúde/enfermeiro e à gestão dos serviços de saúde (MASCARENHAS NB, et al., 2019). Embora possam existir componentes curriculares relacionados ao trabalho gerencial, eles tendem a ser superficiais, pouco contextualizados e focados principalmente em normas, rotinas e elaboração de escalas. Essa abordagem limitada desconsidera outras funções e habilidades administrativas essenciais, bem como os instrumentos e ferramentas necessários para o gerenciamento eficaz (MASCARENHAS NB, et al., 2019).

Como resultado, muitos enfermeiros podem sentir-se despreparados para assumir papéis gerenciais e podem questionar a relevância dessas atividades em relação às suas responsabilidades assistenciais. Essa falta de preparação pode levar a uma baixa concordância com as atividades gerenciais e, por consequência, a um desafio na efetiva gestão de recursos, planejamento estratégico e liderança de equipes de enfermagem (MASCARENHAS NB, et al., 2019).

O trabalho em equipe não se limita apenas a relações de trabalho, mas engloba também relações de conhecimento, poder e, acima de tudo, interações interpessoais. Esse modelo de atuação exige que os

profissionais empreguem seus conhecimentos específicos, baseados em diferentes abordagens de avaliação e tomada de decisões relacionadas à prestação de assistência, que são compartilhadas e acordadas em equipe. Essa colaboração envolve a integração de diversos processos de trabalho, uma compreensão mútua do trabalho do outro e o reconhecimento da importância uns dos outros para a prestação de cuidados de saúde (CARDOSO CG; HENNINGTON EA, 2011).

### **Categoria 3 – Instrumentos de trabalho do enfermeiro**

Os instrumentos de trabalho podem ser divididos em dois tipos, sendo materiais e não materiais. Os materiais são: os equipamentos, insumos, tecnologias, dentre outros, os não materiais: comunicação, conhecimento, saberes, formação. Considerando o modelo de trabalho assistencial-gerencial, as atividades educativas estão incluídas na natureza intrínseca do processo de trabalho do enfermeiro como instrumento do trabalho gerencial e assistencial, no gerencial temo como exemplo a capacitação de trabalhadores e no trabalho assistencial a educação em saúde. É importante notar que o objeto de trabalho é o que será transformado, por meio dos instrumentos (MASCARENHAS NB, et al., 2019).

*Escalas, quadros de gestão à vista, passômetro (instrumento de passagem de plantão), alimentação de planilhas (E 7).*

*Gestão da qualidade, prontuário informatizado, escalas de braden, morse e outros (E 16).*

*Escalas, equipamentos de monitorização, listas, planilhas, sistema eletrônico (E 15).*

*Sistema interno da instituição, SAE (sistematização da assistência de enfermagem), processo de enfermagem, escala de braden e morse” (E 11).*

*Processo de enfermagem, quadro de avisos, quadro de gestão do cuidado, passômetro (instrumento de passagem de plantão), escalas (E 10).*

*SAE (Sistematização da Assistência de Enfermagem) (E 2).*

Podemos observar que a prestação de cuidados de saúde envolve uma gama diversificada de ferramentas, instrumentos e práticas que desempenham papéis fundamentais na organização e na qualidade do atendimento. A utilização de sistemas de informação e a SAE, também tiveram seus destaques sendo um elemento fundamental na gestão de dados clínicos e no registro de informações essenciais sobre os pacientes. A SAE é uma ferramenta essencial para enfermeiros na gestão do cuidado de seus pacientes.

Ela engloba processos de problematização, execução, intervenção e planejamento no contexto da saúde do paciente, visando proporcionar um cuidado integral e de alta qualidade. Essa metodologia, conhecida internacionalmente, foi apresentada no Brasil por Wanda de Aguiar Horta na década de 1960 e posteriormente reconhecida pelo COFEN como SAE (JUNIOR FJ, et al., 2023). Apesar dos benefícios oferecidos pela SAE, os enfermeiros enfrentam desafios para sua implementação. Diversos obstáculos, como a falta de tempo, conhecimento teórico, experiência prática e recursos, bem como a necessidade de espaços para discussão e treinamento desde a graduação, podem dificultar a aplicação efetiva dessa abordagem (JUNIOR FJ, et al., 2023).

### **Categoria 4 – Dificuldades vivenciadas no processo de trabalho do enfermeiro**

Os enfermeiros desempenham inúmeras funções, tanto na prestação de cuidados diretos como atividades de gestão em ambientes de saúde. No papel de gestores, os enfermeiros assumem uma posição de liderança, na qual a liderança é compreendida como a habilidade de influenciar positivamente suas equipes para alcançar objetivos compartilhados, com foco central no atendimento das necessidades de saúde dos pacientes e suas famílias (MARTINS MM, et al., 2020).

*Um das coisas mais difíceis de encarar é a gestão de conflitos, principalmente entre técnicos e enfermeiros (E 15).*

*Na hemodiálise gera muitos conflitos, principalmente entre os pacientes e os técnicos, acho difícil lidar com isso (E 20).*

*Dificuldade em fazer com que a equipe de técnico de enfermagem entenda as rotinas a serem implementadas. A enfermeira supera essa dificuldade tentando administrar os conflitos e mostrar na prática a aplicabilidade das rotinas (E 12).*

*Delegar funções a equipe de enfermagem, muitas vezes paro o que estou fazendo para realizar a demanda para não entrar em conflito. Tento me policiar, busco melhorar me espelhando em alguns profissionais (E 23).*

Os conflitos são uma realidade inerente a ambientes onde interações humanas são frequentes, e, dependendo de sua intensidade e forma de abordagem, podem desempenhar um papel benéfico no local de trabalho. Na gestão da enfermagem, diversos estudos têm se dedicado a analisar e compreender a capacidade dos enfermeiros em lidar com conflitos, que são comuns como fontes de estresse nessa profissão. Os enfermeiros trabalham arduamente para atender aos objetivos de satisfação dos pacientes, das instituições e de suas equipes, tudo em busca da prestação de serviços de saúde de qualidade (MARTINS MM, et al., 2020).

O enfermeiro, frequentemente, enfrenta o desafio de delegar funções à equipe de enfermagem, e às vezes pode sentir a necessidade de interromper suas próprias atividades para lidar com demandas emergentes. Essa situação pode ser resultado da busca por garantir que os cuidados sejam prestados adequadamente e em conformidade com os protocolos estabelecidos. É louvável que os enfermeiros se esforcem para aprimorar essa dinâmica, espelhando-se em profissionais experientes e buscando meios de otimizar o processo de delegação (MARTINS MM, et al., 2020).

Reconhecendo a influência do apoio nas respostas ao estresse e na maneira como lidam com conflitos, o estilo de liderança adotado pelos enfermeiros se mostra fundamental. Além disso, os traços de personalidade dos enfermeiros desempenham um papel crucial nas estratégias de gerenciamento de conflitos e podem influenciar significativamente as relações interpessoais, o trabalho em equipe e, por conseguinte, a qualidade da assistência de enfermagem (MARTINS MM, et al., 2020).

Portanto, é evidente que a gestão de conflitos é uma questão crucial nos contextos de cuidados em saúde em todo o mundo. Identificar como os enfermeiros lidam com o gerenciamento de conflitos e quais estratégias empregam torna-se essencial para melhorar o relacionamento interpessoal dentro das equipes de saúde, o que é fundamental para o sucesso da gestão em serviços de saúde e enfermagem. Esses desafios são inerentes ao ambiente de saúde e precisam ser abordados com ênfase na promoção de um ambiente de trabalho mais harmonioso e eficaz (MARTINS MM, et al., 2020).

A equipe de enfermagem, liderada pelo enfermeiro, desempenha um papel fundamental na busca pelos melhores resultados. O enfermeiro tem a capacidade de influenciar o direcionamento da equipe para o trabalho coletivo, incentivando uma abordagem colaborativa e focada nos objetivos institucionais. No entanto, a interação entre os profissionais de enfermagem nem sempre resulta em consenso, o que pode levar a conflitos. No entanto, a maneira como esses conflitos são abordados pode ter significados distintos, dependendo da condução do problema (VALENTIM LV, et al., 2020).

Nesse sentido, destaca-se a importância do papel do enfermeiro em liderar o trabalho em equipe de forma a minimizar os conflitos e impactar positivamente nos resultados do cuidado. Ao lidar com situações de conflito, o enfermeiro pode desempenhar um papel crucial na mediação, incentivando a comunicação aberta, a resolução de problemas e o trabalho conjunto para alcançar os melhores resultados para os pacientes e a equipe como um todo (VALENTIM LV, et al., 2020).

*Gostaria de ressaltar a dificuldade que enfrentamos na instituição: dimensionamento de pessoal. Esse é um gargalo para a enfermagem em geral, faltam métodos necessários que visam suprir as necessidades assistenciais, prevendo a*

*quantidade de profissionais precisos para cada setor, evitando risco assistencial relacionado a segurança do paciente (E 23).*

A questão do dimensionamento de recursos humanos na enfermagem permeia diversas dimensões da complexidade do atendimento em saúde. Isso inclui a qualidade do cuidado prestado, os resultados da assistência, a satisfação do paciente, a carga de trabalho, as horas de assistência de enfermagem e, não menos importante, a contenção de custos. Essa realidade se faz presente em grande parte das instituições de saúde, tanto no Brasil quanto no mundo (VITURI DW, et al., 2011).

Transformações socioculturais, políticas e econômicas exercem influência direta sobre as políticas organizacionais na área de saúde, impactando a enfermagem. Frequentemente, essas mudanças visam à redução de custos, o que pode comprometer a busca por um cuidado de qualidade. Isso acontece, em parte, devido ao fato de que a enfermagem representa o maior contingente de profissionais nas instituições de saúde (VITURI DW, et al., 2011).

*Acredito que a comunicação seja a maior dificuldade em todos os níveis. Reforçar orientações, tentar discutir melhor uma situação, solicitar auxílio e usar métodos alternativos quando indicados no caso de pacientes e familiares (E 10).*

*Dificuldades incluem desencontro de informações da coordenação com a equipe, problemas de comunicação, e a necessidade de lidar com tarefas que poderiam ser destinadas a secretárias (E 8).*

A comunicação desempenha um papel central na área da saúde, sendo um processo fundamental para compreender, compartilhar e trocar mensagens entre profissionais de saúde, sua própria equipe e pacientes. A forma como as mensagens são transmitidas e a qualidade dessa troca têm um impacto significativo no comportamento de todas as partes envolvidas, tanto a curto quanto a longo prazo (PEREIRA AL, et al., 2021).

Para que se tenha uma assistência de qualidade e segura requer a existência de canais de comunicação eficazes. Esses canais possibilitam que as equipes de saúde transmitam e recebam informações de maneira clara e precisa, garantindo o melhor cuidado possível para aqueles que serão atendidos. A comunicação efetiva é um elemento crucial no cuidado em saúde. Entre suas funções, ela permite reconhecer as verdadeiras necessidades do paciente, promovendo relações de confiança e facilitando o entendimento abrangente das condições do paciente, o que, por sua vez, aumenta a adesão e a eficácia do tratamento (PEREIRA AL, et al., 2021).

## CONCLUSÃO

Ao longo do tempo, observamos a evolução dos enfermeiros com o desenvolvimento de técnicas, princípios científicos e teorias de enfermagem. As entrevistas realizadas destacam a diversidade e amplitude das atividades dos enfermeiros, que vão desde procedimentos técnicos até a gestão de equipes. Compreendemos a versatilidade e a responsabilidade desses profissionais na promoção da segurança, qualidade e humanização do cuidado. A humanização no cuidado é enfatizada, pois transcende o tratamento clínico e se concentra em tratar os pacientes de forma respeitosa e compassiva. Os enfermeiros assumem papéis multifacetados que incluem a prestação direta de cuidados, gerenciamento e supervisão, educação contínua e colaboração interdisciplinar. Os enfermeiros enfrentam uma série de desafios no processo de trabalho, incluindo dinâmicas internas da equipe, gestão de conflitos, dimensionamento de pessoal e comunicação. Constatamos que há conflitos na equipe de enfermagem devido a divergências em papéis e responsabilidades, dificuldades em delegar funções, diferenças entre enfermeiros e equipes técnicas, e desafios de autoridade e subordinação. Essas dificuldades podem afetar a qualidade da assistência, a satisfação dos pacientes e o bem-estar dos profissionais. Abordar essas questões por meio de estratégias de gestão e capacitação é essencial para melhorar o ambiente de trabalho e a qualidade do atendimento. Políticas e práticas organizacionais que apoiem o dimensionamento adequado de pessoal e a comunicação eficaz são fundamentais para enfrentar esses desafios. No hospital estudado, o processo de trabalho dos enfermeiros demonstrou a importância da análise dessa temática para compreender como as ações de



competência individual são desenvolvidas no cotidiano de trabalho nas unidades de internação. Isso garante que os cuidados prestados sejam de alta qualidade e pautados na ética. A reflexão sobre o processo de trabalho permite visualizar a influência exercida pela organização, limitando o papel do enfermeiro e impondo barreiras que direcionam sua prática. Esperamos que a análise deste estudo contribua para uma nova compreensão do processo de trabalho dos enfermeiros no âmbito hospitalar, instigando novas investigações para ampliar o conhecimento sobre esta temática.

## REFERÊNCIAS

1. ALVARENGA JP, SOUSA MF. Processo de trabalho da enfermagem na Atenção Primária à Saúde no estado da Paraíba – Brasil: perfil profissional e práticas de cuidado na dimensão assistencial. *Revista Saúde em Debate*, 2022; 46(135): 1077-92.
2. ANDRADE AM, et al. Evolução do programa nacional de segurança do paciente. *Vigilância Sanitária em Debate*, 2020; 8(4): 37-46.
3. BARBOSA IA, SILVA MJP. Cuidado humanizado de enfermagem: o agir com respeito em um hospital universitário. *Revista Brasileira de Enfermagem*, Brasília, DF, 2007; 60(5): 546-551.
4. BARDIN L. Análise de conteúdo. São Paulo: 2011; 70: 288.
5. BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. Resolução n. 466, de dezembro de 2012. Aprova normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Brasília, DF, Diário Oficial da União, 2013; 1: 59.
6. CARDOSO CG, HENNINGTON EA. Trabalho em equipe e reuniões multiprofissionais de saúde: uma construção à espera pelos sujeitos da mudança. *Trabalho, Educação e Saúde*, 2011; 9(1): 85-112.
7. GOMES LO, et al. Processo de trabalho do enfermeiro na estratégia da saúde da família. *Revista Baiana de Saúde Pública*, 2021; 43(1): 89-106.
8. GOMES R. Pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: Instituto Sírio-Libanês de Ensino e Pesquisa, 2014; 134.
9. JUNIOR FJ, et al. A produção de aplicativos relacionados à sistematização de assistência de enfermagem. *Revista Ibero-Americana De Humanidades, Ciências e Educação*, 2023; 9(8): 1154-67.
10. MARTINS MM, et al. Estratégias de gestão de conflitos utilizadas por enfermeiros gestores portugueses. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 2020; 73(6): 1-8.
11. MASCARENHAS NB, et al. Percepção de discentes, docentes e trabalhadoras sobre o processo de trabalho da enfermeira. *Revista Baiana de Enfermagem*, 2019; 33: 1-9.
12. MERHY EE. Saúde: a cartografia do trabalho vivo. São Paulo: Hucitec, 2002; 192.
13. PEDUZZI M. Mudanças tecnológicas e seu impacto no processo de trabalho em saúde. *Trabalho, Educação e Saúde*, 2003; 1(1): 75-91.
14. PEREIRA AL, et al. Interprofessional communication as an important tool of the work process in Primary Health Care. *Research, Society and Development*, 2021; 10(10): 1-13.
15. SANNA MC. Os processos de trabalho em enfermagem. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 2007; 60(2): 221-4.
16. SANTOS KM, et al. Riscos psicossociais relacionados à organização do trabalho da enfermagem ambulatorial. *Texto & Contexto - Enfermagem*, 2022; 31: 1-13.
17. TAUBE SA, et al. Processo de trabalho do enfermeiro na central de material e esterilização: percepção de estudantes de graduação em enfermagem. *Ciência, Cuidado e Saúde*, 2008; 7(4): 558-64.
18. VALENTIM LV, et al. Percepção dos profissionais de enfermagem quanto ao trabalho em equipe. *Revista Baiana de Enfermagem*, 2020; 34: 1-8.
19. VILLAR VC, et al. Segurança do paciente no cuidado hospitalar: uma revisão sobre a perspectiva do paciente. *Cadernos de Saúde Pública*, 2020; 36(12): 1-21.
20. VITURI DW, et al. Dimensionamento de enfermagem hospitalar: modelo OPAS/OMS. *Contexto Enfermagem*, 2011; 20(3): 547-56.