

# Relaciones interpersonales en el trabajo del equipo de enfermería

Interpersonal relationships in the work of a nursing

Relações interpessoais no trabalho da equipe de enfermagem

Mariana Pereira da Silva<sup>1</sup>, Soraya Maria de Medeiros<sup>2</sup>, Yanna Gomes de Sousa<sup>3</sup>, Marília Souto de Araújo<sup>4</sup>, Filipe André dos Santos Silva<sup>5</sup>

<sup>1</sup>*Enfermeira. Mestra em Enfermagem pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte-UFRN. Natal, RN, Brasil. Correo electrónico: marianapereir@hotmail.com*

<sup>2</sup>*Doutora em Enfermagem pelo Programa de Pós Graduação em Enfermagem pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte-UFRN. Natal, RN, Brasil. Correo electrónico: sorayamaria@hotmail.com*

<sup>3</sup>*Enfermeira. Doutoranda em Enfermagem pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte-UFRN. Natal, RN, Brasil. Correo electrónico: yanna\_gomes@yahoo.com.br*

<sup>4</sup>*Enfermeira. Mestranda em Enfermagem pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte-UFRN. Natal, RN, Brasil. Correo electrónico: mariliaaraujo@yahoo.com.br*

<sup>5</sup>*Acadêmico de Enfermagem – UFRN. Bolsista de Iniciação Científica – CNPq pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte-UFRN. Natal, RN, Brasil. Correo electrónico: filipeandr@hotmail.com*

*Cómo citar este artículo en edición digital: Silva, M.P. da, Medeiros, S.M. de, Sousa, Y.G. de, Araújo, M.S. de & Silva, F.A.S. dos. (2019). Relaciones interpersonales en el trabajo del equipo de enfermería. Cultura de los Cuidados (Edición digital), 23 (54). Recuperado de <http://dx.doi.org/10.14198/cuid.2019.54.05>*

*Correspondencia: Universidade Federal do Rio Grande do Norte -UFRN. Departamento de Enfermagem. Campus Universitário Lagoa Nova. CEP 59078-970. Caixa postal 1524. Natal/RN – Brasil. Correo electrónico de contacto: yanna\_gomes@yahoo.com.br  
Correo electrónico de contacto: ic\_jm82@hotmail.com  
Recibido: 13/01/2019; Aceptado: 26/05/2019*



## ABSTRACT

**Objective:** Analyze interpersonal relationships established by the nursing staff of a hospital.

**Method:** Qualitative and descriptive research, performed in a hospital located in Rio Grande do Norte capital. There were sixteen nurses participating in the study, whose data were collected through semi-structured interview and then treated by

thematic analysis.

**Results:** An interpersonal relationship category emerged in the perspective of the nursing staff that it was possible to see the weakness in interpersonal relationships in the unit of study.

**Conclusion:** This study evidences the relevance in the development of strategies that are enabling the development of interpersonal relationships of nursing

professionals in the work process.

**Keywords:** Nursing, interpersonal relationships, work environment.

## RESUMO

**Objetivo:** Analisar as relações interpessoais estabelecidas pela equipe de enfermagem de um hospital.

**Método:** Pesquisa qualitativa e descritiva realizada em um hospital localizado na capital do Rio Grande do Norte. Participaram do estudo dezesseis profissionais de enfermagem, cujos dados foram coletados por meio de entrevista semiestruturada e, em seguida, tratados por análise temática.

**Resultados:** Emergiu a categoria relacionamento interpessoal na visão da equipe de enfermagem a qual foi possível perceber a fragilidade nas relações interpessoais, na unidade do estudo.

**Conclusão:** Evidenciam-se a relevância na elaboração de estratégias que sejam facilitadoras do desenvolvimento de relações interpessoais dos profissionais de enfermagem no processo de trabalho.

**Palavras chave:** Enfermagem, relações interpessoais, ambiente de trabalho.

## RESUMEN

**Objetivo:** Analizar las relaciones interpersonales establecidas por el personal de enfermería de un hospital.

**Método:** Investigación cualitativa y descriptiva, realizada en un hospital localizado en la capital de Rio Grande do Norte. Participaron del estudio dieciséis profesionales de enfermería, cuyos datos fueron recogidos por medio de entrevista semi-estructurada y, en seguida, tratados por análisis temático.

**Resultados:** Surgió la categoría relacionamiento interpersonal en la visión

del equipo de enfermería la cual fue posible notar la fragilidad en las relaciones interpersonales, en la unidad del estudio.

**Conclusión:** Se evidencia la relevancia en la elaboración de estrategias que sean facilitadoras del desarrollo de relaciones interpersonales de los profesionales de enfermería en el proceso de trabajo.

**Palabras clave:** Enfermería, relaciones interpersonales, ambiente de trabajo.

## INTRODUÇÃO

O presente estudo pretende abordar as relações interpessoais da equipe de enfermagem sob a ótica da ação comunicativa, contribuindo para o processo de trabalho em saúde. Na perspectiva de compreender melhor o relacionamento interpessoal dos profissionais de enfermagem, utilizamos os aspectos da “Teoria da ação comunicativa”, de Jürgen Habermas.

A teoria da ação comunicativa compreende que interação é a solução para o problema da coordenação que surge quando diferentes atores envolvidos no processo comunicativo estabelecem alternativas para um plano de ação conjunta. Tal teoria retrata também que as atividades orientadas para um fim, dos participantes da interação, estão integradas umas às outras através de um meio: a linguagem (Habermas, 2003).

A Enfermagem é reconhecida como uma prática social caracterizada por atividades elaboradas por uma equipe, proporcionando uma teia de relações interpessoais e grupais de caráter complexo para si e para os demais envolvidos no processo de trabalho (Urbanetto. & Capelaa, 2004).

Comprender o significado de equipe é essencial para um atendimento adequado em saúde. Por conseguinte, para ter qualidade na assistência prestada, deve haver um trabalho coletivo. Para isso, a equipe pode tornar-se um instrumento facilitador do cuidado, pois se espera um desempenho maior em relação ao trabalho individualizado (Sessa, 2008; Pannizon, Luz & Fensterseifer, 2008).

O significado da palavra equipe, segundo a visão de Peduzzi (2001) tem duas noções distintas: a equipe como agrupamento de agentes e a equipe como integração de trabalhos. A primeira noção é caracterizada pela fragmentação, e a segunda, pela articulação consoante à proposta da integralidade das ações de saúde.

Uma equipe só funciona com perfeição se seus integrantes estiverem articulados entre si, assim denominando-os realmente de equipe. Dentro desse contexto, destacam-se as relações interpessoais, que, no ambiente de trabalho, devem ser compreendidas, a fim de otimizar o vínculo pessoal entre os membros da equipe, estabelecendo relações éticas e de respeito (Urbanetto. & Capella, 2004).

Essa otimização favorece a realização do próprio trabalho da equipe de enfermagem, o qual deve haver uma coordenação nas atividades exercidas pelos profissionais, não só no ambiente hospitalar, mas em toda instituição de trabalho. Isso é favorecido quando os indivíduos conhecem e reconhecem a importância de suas atividades, estabelecendo laços de respeito entre si e amenizando as relações de poder estabelecidas.

Destacando-se como um dos maiores desafios no campo da Enfermagem, a relação de trabalho entre os profissionais pode dificultar ou facilitar as ações de trabalho, salientando-se nesse contexto o

diálogo, o qual permeará uma comunicação eficaz ou não entre seus membros.

A temática das relações que envolvem a equipe de enfermagem vem sendo bastante estudada atualmente, englobando diversos aspectos, tais como: questões salariais, mercado de trabalho, recursos humanos deficientes e conflitos dentro da equipe de enfermagem. Dessa forma, a escolha do ambiente hospitalar como local para a realização do estudo está atrelado à dimensão e a riqueza das relações dessa modalidade de ambiente de trabalho.

Diante disso, este estudo tem como objetivo de analisar as relações interpessoais estabelecidas pela equipe de enfermagem de um hospital público do Nordeste Brasileiro.

### MÉTODO

Trata-se de um estudo descritivo e exploratório, com abordagem qualitativa, realizado em um Hospital de referência estadual em urgência localizado na capital do Estado do Rio Grande do Norte, Brasil.

Participaram do estudo dezesseis profissionais de saúde, os quais atenderam aos seguintes critérios de inclusão: ser profissional da área da enfermagem. Foram excluídos da pesquisa os profissionais que estavam de licença por motivo de doença ou férias no momento da coleta das informações.

A pesquisa atendeu aos preceitos éticos baseado na Resolução nº 466/12 do Conselho Nacional de Saúde e foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Rio Grande do Norte-UFRN sob (CAAE) 0289.0.051.000-11.

A coleta dos dados ocorreu no mês de abril de 2012, por meio de entrevista semiestruturada, gravadas em áudio, realizadas no próprio local de trabalho dos

participantes, de forma individual, em ambiente privativo e transcritas logo após sua realização. Para assegurar o anonimato, os sujeitos denominados de trabalhadores receberam um código (T1, T2, T3, T4, T5, T6, T7, T8, T9, T10, T11, T12, T13, T14, T15 e T16).

Os dados de pesquisa obtidos foram submetidos à análise temática que se constitui de três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. O primeiro buscou-se a interação com leituras sobre o tema, em seguida foi realizada a descrição, compreensão e agregação das respostas, e por último, a inferência e a interpretação fazendo uma interligação ao objetivo da pesquisa com as referências teóricas existentes sobre a temática (Minayo, 2010).

**RESULTADOS**

Os sujeitos constituíram-se de enfermeiros, com faixa etária entre 20 a 50 anos e predominantemente solteiros. Com

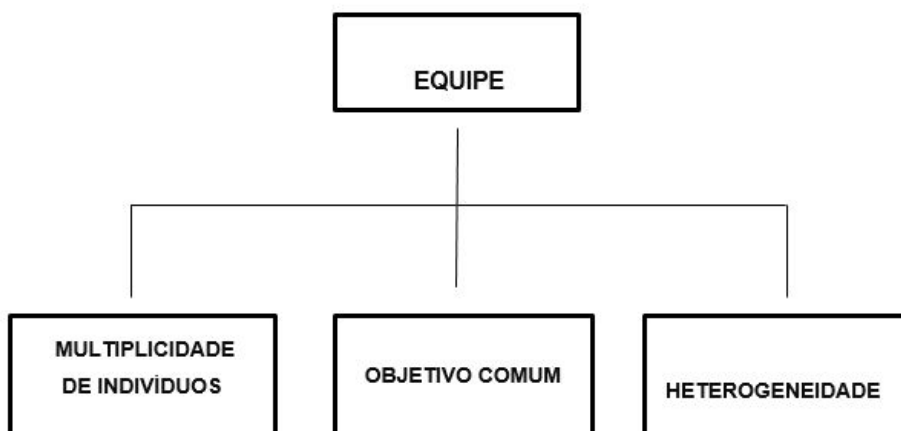
regime de trabalho de 30 horas semanais. O tempo de atuação na unidade hospitalar estava entre um e vinte anos.

A existência da forma organizacional da atividade da Enfermagem em equipe de trabalho despontou, nesta pesquisa, como um objeto de estudo relevante, o qual é analisado na subcategoria a seguir. Essa subcategoria é formada pela resposta às seguintes indagações: o que é equipe de enfermagem? Como é sua relação com os demais integrantes da equipe de enfermagem?

**Relacionamento interpessoal: visão da equipe de enfermagem**

A partir de uma análise sistêmica da literatura de Enfermagem e das informações coletadas, foi possível traçar um conceito de equipe adequado a este trabalho. Identificou-se nessa pesquisa uma definição fundada em três elementos cumulativos, quais sejam: a multiplicidade de indivíduos, a existência de objetivos comuns e a heterogeneidade dos participantes.

**FIGURA 1: Elementos essenciais para a formação de uma equipe**



FONTE: Originado na pesquisa, 2013

O primeiro elemento notado nesta pesquisa é a multiplicidade de indivíduos, ou seja, é o reconhecimento de que a equipe é composta por diversos sujeitos, e não um macro organismo autônomo.

O segundo elemento é o objetivo comum. Trata-se da existência de um vínculo subjetivo entre os indivíduos integrantes da equipe, direcionando suas atividades para a consecução de metas e realização de anseios partilhados por eles.

Por fim, o terceiro elemento é a heterogeneidade dos participantes. Esse elemento é o reconhecimento de que cada sujeito integrante é portador de uma subjetividade própria, que não pode ser preterida na relação entre os diversos componentes.

No presente estudo, esses elementos foram abordados em paralelo com as falas das entrevistadas. Inicialmente, foi verificado se o conceito elaborado encontra correspondência com a compreensão de equipe feita pelos participantes da pesquisa. Em seguida, migrando de um plano ideal para uma percepção prática, foi verificada a identificação desse conceito nas exposições das entrevistadas em relação à realidade vivenciada.

As entrevistadas desse estudo definiram o significado de equipe, como pode ser evidenciado nos trechos:

*Equipe é trabalhar todo mundo em conjunto [...] tendo um bom relacionamento. Isso é trabalhar em equipe, ajudar os outros. (T1)*

*Equipe para mim é um conjunto de pessoas que trabalham num objetivo em comum. (T2)*

*Para mim, equipe é um conjunto de pessoas que trabalham por um único objetivo. (T3)*

*Todo mundo reunido para fazer determinado trabalho. (T4)*

A partir das falas anteriormente

demonstradas, é notório que há consciência do objetivo comum, que é um dos elementos, no plano ideal de uma equipe por parte dos colaboradores deste estudo. Todavia, é inquestionável que a definição de equipe anteriormente relatada pelas entrevistadas pode não condizer com a realidade hospitalar vivenciada e analisada neste estudo, como identificado nas seguintes falas:

*Equipe é uma organização, equipe é uma união, coleguismo. Aqui não existe isso não [...] (T5)*

*Aqui muitas vezes não é equipe não [...] é uma grande desunião. (T6)*

Diante dessas declarações das participantes, infere-se que há uma discrepância entre a definição do grupo sobre equipe e a realidade encontrada no ambiente de trabalho estudado. Nesse ponto, essa discrepância se estabelece pela não comunhão de objetivos comuns, podendo ocorrer à sobreposição dos interesses individuais sobre o coletivo.

A heterogeneidade é, para fins deste estudo, o componente com maiores desdobramentos e questões críticas que permeia o âmbito da enfermagem. Nesse sentido, as entrevistadas demonstraram o reconhecimento de tal característica, como explicitado nas falas seguintes:

*É cada vez mais difícil o contato das pessoas porque nós temos a nossa vida, os nossos problemas, estudos e trabalho. (T1)*

*Eu me dou bem com todo mundo [...] eu tento me acostumar com a pessoa, todo mundo tem seus defeitos [...] eu não vou mudar aquela pessoa, então eu faço a minha parte. (T4)*

Os três elementos que compõe a equipe devem funcionar de forma harmônica entre si. A somatória desses elementos é

necessária para a configuração de uma equipe. Contudo, apenas em uma vivência concreta será possível observar a presença desses elementos, ou o déficit de algum deles. Dessa forma, esse processo pode ser feito, por exemplo, através da análise da seguinte fala:

*Equipe deve ser a união do grupo onde você trabalha, mas aqui não tem não. Aqui, se você precisar de um enfermeiro, tem alguns [que ajudam]. Não são todos [...] (T7)*

Para se apreender melhor as relações interpessoais ocorridas no contexto da equipe de enfermagem neste estudo, torna-se evidente a importância da interação ocorrida entre seus membros, na qual há um líder/gerente do grupo/equipe e seus subordinados. Enfermeiros, técnicos e auxiliares de enfermagem interagem diariamente através de uma organização do trabalho intensamente diferenciada. Diante disso, destaca-se a seguinte fala:

*São muitas coisas para fazer. Você precisa se preocupar com material, com gente que falta, com paciente, com acompanhante. É tanta coisa que a gente se perde [...]. (T8)*

Nesta pesquisa, observaram-se as atividades exercidas pelos profissionais de enfermagem, que estão em consonância com a Lei do Exercício Profissional, havendo a distribuição de tarefas nos moldes legais, como observado em um protocolo da instituição estudada.

Apesar da distinção de atribuições verificadas na lei e com correspondência na prática, nesta pesquisa foi identificado que a imprecisão do trabalho do enfermeiro, internamente, em relação aos técnicos de enfermagem, decorre da falsa percepção de que algumas das funções gerenciais sobrepõem-se às demais. Corroborando a

afirmação, destaca-se o depoimento:

*Para mim, o enfermeiro não quer ajudar. Só ficar sentado atendendo telefone, não ajuda, fica só com a papelada, a parte boa. (T9)*

Nesse sentido, infere-se que os técnicos de enfermagem tendem a atribuir ao enfermeiro uma função predominantemente burocrática ao visualizar em seu cotidiano atividades como: atender telefone; dar ordens e distribuir competências; resolver problemas estruturais, e com o agravante de que diversas dessas atividades são realizadas no posto de enfermagem ou, até mesmo, ao estarem sentados diante de um balcão, corroborando essa percepção equivocada. De acordo com essa perspectiva, transcreve-se:

*Eles [técnicos de enfermagem] dizem que você só fica na burocracia, mas é tanta coisa que às vezes a gente não tem condições de realizar uma assistência direta. (T10)*

Por sua vez, foi observado neste estudo que os técnicos de enfermagem realizam atividades mais dinâmicas, pela natureza de sua função. Em razão disso, acreditam que exercem o trabalho braçal, enquanto o enfermeiro apenas a burocracia.

Apenas de forma excepcional, nesta investigação, deparou-se com concepção da nítida divisão de tarefas e atribuições que compete a cada um dos profissionais da enfermagem, como se observa na fala seguinte:

*Eu brinco com todo mundo, mas tudo dentro do respeito. Eu sei que ela é a enfermeira e eu sou a técnica, então eu tenho que ter aquele respeito com a enfermeira. (T11)*

Por sua vez, com a ressalva da manifestação da fala anterior, pôde-se apreender que as demais entrevistadas não



realizaram uma identificação das funções dos profissionais de forma harmônica, ao contrário, as declarações evidenciam uma rivalidade constante entre técnico de enfermagem e enfermeiro.

O primeiro desconhece o papel real do outro e acaba classificando-o como ocioso, por não ajudar na assistência e apenas fazer cobranças, cuidando unicamente da burocracia. Já o segundo não tem uma boa relação com o primeiro, pelo fato de não haver respeito, de não seguir a hierarquia que existe no trabalho da enfermagem, como evidenciado adiante:

*Meu maior problema é com os técnicos de enfermagem, com certeza! Não entendem que a gente vem aqui realmente para tentar liderar a equipe, acham que a gente está querendo passar por cima, está querendo saber demais. [...].* (T12)

*É mais difícil lidar com os técnicos. Minha relação é boa, agora eu tenho um pouco de dificuldade de mandar, mas fazendo o pedidinho assim com jeitinho [...]* (T13)

As falas destacam a dificuldade que enfrenta o enfermeiro perante os técnicos de enfermagem, a falta de autonomia diante de sua equipe ou grupo e a falta de respeito diante da gerência do enfermeiro. Os conflitos percebidos no estudo em razão da não identificação dos papéis e divisões de trabalho entre técnicos de enfermagem e enfermeiros representam um grande obstáculo à formação de uma liderança dentro da equipe.

Na perspectiva dos técnicos de enfermagem, analisa-se, neste estudo, uma interação realmente conflituosa entre os profissionais de enfermagem, na qual o trabalhador de nível médio não consegue ter o apoio do enfermeiro em algumas atividades, o que resulta em um feedback

negativo, e a partir desta dissonância, o técnico irá também se opor ao enfermeiro quando este solicitar-lhe algo. Essa situação conflituosa é claramente demonstrada nas falas transcritas a seguir:

*Eu pedi uma ajuda, ela já vem armada, a maioria dos enfermeiros vem armado para cá.* (T14)

*[...] porque a equipe, a equipe em si não é boa de trabalhar e isso dificulta o trabalho.* (T15)

*[...] eles não querem me ajudar, então eu também não ajudo [...] se me pedir ajuda, eu ajudo!* (T16)

## DISCUSSÃO

A forma de atividade do processo de enfermagem é organizada de modo coletivo. A fragmentação das ações não descaracteriza a natureza plural do exercício da Enfermagem.

Nesta pesquisa, ficou evidente que no ambiente hospitalar, ainda que haja conflitos e adversidades para o funcionamento do processo de enfermagem, essa atividade sempre se dará a partir da soma de contribuições individuais. A interação entre os sujeitos que contribuem com o processo permite identificar a existência de uma equipe de trabalho.

Baggio (2007) enfatiza o trabalho em equipe como fator dependente do esforço de cada um dos sujeitos envolvidos, objetivando o mesmo fim. O compromisso com o outro, seja cliente ou colega de trabalho, é necessário para se desenvolver um bom trabalho na área da saúde. Indiscutivelmente, haverá problemas entre os membros da equipe, mas deve-se repensar o relacionamento com o colega, valorizando-o para ser valorizado, pois o relacionamento interpessoal precisa ser uma troca mútua e constante.

Peduzzi (2001) destaca como característica do trabalho em equipe a construção de objetivos e propostas comuns, enfatizando a elaboração de um projeto assistencial compartilhado. Com isso, Robbins (2002) define equipe como dois ou mais sujeitos, interdependentes e interativos, os quais visam o alcance de um objetivo mútuo.

Em relação à heterogeneidade do grupo de profissionais de enfermagem encontrado nesse estudo, Robbins (2002) refere que a diversidade dos sujeitos envolvidos em um processo interacional aumenta a probabilidade de que a equipe consiga identificar soluções criativas e únicas. Além disso, a ausência de um ponto de vista comum leva a equipe a discutir muito mais as questões, amortizando as oportunidades de que a escolha mais fraca seja adotada. Vale ressaltar a importância do estabelecimento de um diálogo aberto e transparente para a construção de relações interpessoais saudáveis e do trabalho em equipe.

Ressalta-se que, embora se encontrem dificuldades em grupos heterogêneos, por possuírem problemas para trabalhar em conjunto e resolvê-los, podendo se dissipar com o tempo, o esperado nesses grupos é que as diversidades diminuam à medida que seus membros se tornem mais familiarizados e o grupo fique mais coeso. De qualquer forma, a coesão costuma ser menor em equipes heterogêneas.

Ao analisarmos as relações interpessoais entre os profissionais de enfermagem nesse estudo identificou-se o conflito determinado pela relação enfermeiro/técnico de enfermagem, uma interação que pode facilitar ou, até mesmo, dificultar intensamente esse relacionamento extremamente importante no âmbito da Enfermagem.

Essa é uma relação dicotômica, na qual

cada sujeito tem uma função diferente, mas ao unir as atividades de cada um irá prevalecer uma assistência de enfermagem eficiente e eficaz, e quem ganhará com uma boa interação entre esses trabalhadores é o paciente.

Nesse ínterim, a relação enfermeiro/técnico de enfermagem foi perpassada por estranhamentos e conflitos, algumas vezes desencadeados pela imprecisão do objeto de trabalho dos enfermeiros diante das múltiplas faces de sua dimensão.

Desse modo, percebeu-se uma resistência por parte dos profissionais de nível médio com relação às ordens e à recepção pouco amistosa dos novos enfermeiros que são distribuídos com a função de gerenciar agrupamentos já existentes dentro do hospital. Esses comportamentos impedem o enfermeiro de ultrapassar uma postura meramente gerencial para assumir uma postura de liderança, uma vez que esta depende da legitimidade conferida pelos demais membros da equipe.

No agrupamento de profissionais da enfermagem, visualizado nas relações de trabalho, inevitavelmente haverá relação de gerência, vez que a hierarquia e organização do trabalho exigem a distribuição de competências e atribuições.

Contudo, nem sempre em uma equipe de enfermagem se poderá perceber a existência da liderança. Quando os sujeitos envolvidos, direcionados ou não por uma estrutura e contexto, conseguem estabelecer uma relação de liderança ao invés da simples gerência, o ganho para os próprios membros e para a assistência em enfermagem é notável.

Chiavenato (2000) corrobora esta ideia ao distinguir os conceitos de gerência e liderança. A gerência compreende o planejamento e controle das ações,



manutenção da ordem e desenvolvimento de estratégias. Por sua vez, a liderança representa a habilidade de motivar e influenciar o grupo para que seus integrantes contribuam da melhor forma com os objetivos da organização.

Segundo Hausmann (2004), a cisão cunhada entre o trabalho dos enfermeiros e dos auxiliares e técnicos de enfermagem tem consequências muito graves e nefastas para a qualidade do cuidado e dos serviços de saúde prestados à população.

Observando o outro lado, os técnicos de enfermagem percebem a desvalorização do seu trabalho até pelos próprios enfermeiros, causando-lhes um esvaziamento de sua identidade profissional, o qual se agrava pela desqualificação dos conhecimentos tácitos desses trabalhadores, ironizados por outros profissionais, acarretando sentimento de inutilidade.

Esse conflito estabelecido no seio da equipe de enfermagem decorre, em grande parte, em razão das diferentes formações acadêmicas de cada um. Essa distinção reforça a característica da equipe já definida, ou seja, a existência de uma heterogeneidade.

Diante disso, pode-se enfatizar que a ação comunicativa, segundo Nascimento (2005) não garante que sempre haverá o consenso, pois este ocorre até o momento em que surge o dissenso, ou seja, prejuízo do diálogo, pelo fato de que os conhecimentos e as interpretações entre os participantes do ato de fala apresentam divergências. Muito embora, isso não seja ruim, pois a vivência da diversidade configura uma forma de aprendizagem presente nas relações interpessoais.

Nessa vivência da Enfermagem, é salutar observar que o entendimento linguístico referido por Habermas (2002) funciona como mecanismo coordenador da ação, portanto,

os participantes unem-se em torno da pretendida validade de suas ações de fala, reconhecendo-se intersubjetivamente.

Infere-se, a partir da problemática em questão, que o agir comunicativo pode favorecer uma relação de confiança e respeito entre os membros da equipe de enfermagem e, assim, conduzir a um consenso, objetivando ao entendimento mútuo, cada um respeitando o “mundo da vida” do outro e favorecendo o produto final do trabalho da Enfermagem: o cuidar.

Na realidade encontrada, as estratégias destacadas pelos entrevistados como elementos contributivos para as relações saudáveis entre a equipe de enfermagem foram: companheirismo; comunicação eficaz; convivência com as diferenças e respeito; capacidade de adaptação; coleguismo; tranquilidade da equipe; paciência com os demais; uma boa equipe e a ajuda ao próximo. Com isso, dar-se a importância que tem o líder ao saber reconhecer e buscar riquezas de situações conflituosas grupo. Além disso, Fernandes ainda reforça que o conflito pode vir a gerar um enriquecimento do trabalho em equipe, desde que o líder (Fernandes, Thofehm & Porto, 2015).

Reforçando esse raciocínio, Zimerman (1997) esclarece que em uma equipe, por ser constituída de pessoas, surge inerentemente uma interação afetiva entre seus membros, e a existência desse vínculo entre os participantes, por sua vez, pode permitir uma vinculação com a própria organização.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir desse estudo identificou-se que dentro do contexto da própria equipe de enfermagem, foram notados conflitos intrínsecos direcionados ao relacionamento entre enfermeiros e técnicos de enfermagem,

como a incompreensão dos papéis e atribuições dos componentes da referida equipe, a ausência de respeito às individualidades e personalidades e o conturbado relacionamento interpessoal entre os profissionais.

Porém ressalta-se que a conscientização da diversidade de conhecimentos e habilidades entre os membros da equipe pode ser trabalhada a partir de articulações de ações desenvolvidas pelos diferentes profissionais no sentido de interagir entre si, respeitando o colega e a clientela.

Espera-se que este estudo possa contribuir na elaboração de estratégias que sejam facilitadoras do desenvolvimento de relações interpessoais dos profissionais de enfermagem no processo de trabalho.

## REFERÊNCIAS

- Baggio, M. A. (2007). Relações humanas no ambiente de trabalho: o (des)cuidado de si do profissional de enfermagem. *Revista Gaúcha de Enfermagem*. 28(3), 409-15.
- Chiavenato, I. (2000). *Gestão de Pessoas: novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus.
- Fernandes, H. N., Thofehn, M.B. & Porto, A. R. (2015). Relacionamento interpessoal no trabalho da equipe multiprofissional de uma unidade de saúde da família *J. res.: fundam. care. Online*, 7(1), p. 1915-1926.
- Habermas, J. (2002). *Pensamento pós-metafísico*. 2. ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro.
- Habermas, J. (2003). *Consciência moral e agir comunicativo*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro.
- Hausmann, M. (2004). *A enfermagem como prática heterogênea que busca ressignificar as interfaces entre seus diferentes agentes e objetos de trabalho*. In: 56.º Congresso Brasileiro de Enfermagem, Gramado, Rio Grande do Sul.
- Minayo, M. C. S. (2010). *O Desafio do Conhecimento: Pesquisa Qualitativa em Saúde*. 12.ª ed. São Paulo: Editora Hucitec.
- Nascimento, S. R. (2005). *O agir comunicativo permeando as tecnologias educacionais na construção do conhecimento em enfermagem*. Tese de doutorado. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, Escola de Enfermagem.
- Pannizon, C., Luz, A. M. H. & Fensterseifer, L. M. (2008). Estresse da equipe de enfermagem de emergência clínica. *Rev Gaúcha Enferm*. 29(3), 391-9.
- Peduzzi, M. (2001). Equipe multiprofissional de saúde: conceito e tipologia. *Rev. Saúde Pública*. 35(1), 103-9.
- Robbins, S. P. (2002). *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Prentice Hall.
- Sessa, R. M. (2009). Influência do ambiente laboral no desempenho e desgaste profissional da equipe de saúde. *Rev. Adm. Saúde*. 10(39), 51-60.
- Urbanetto, J. S. & Capella, B. B. (2004). Processo de trabalho em enfermagem: gerenciamento das relações interpessoais. *Rev. bras. enferm*. 57(4), 447-52.
- Zimerman, D. (1997). Fundamentos teóricos. In: Zimerman, D. & Osório, L. C. *Como trabalhamos com grupos*. Porto Alegre: Artes Médicas.