

Cenas simuladas: uma experimentação pedagógica para pensar o gerenciamento de conflitos nos cuidados de enfermagem

Simulated scenes: a pedagogical experiment to reflect about conflict management in nursing care

Escenas simuladas: una experimentación pedagógica para pensar la administración de conflictos en los cuidados de enfermería

Paulo Sérgio da Silva¹

ORCID: 0000-0003-2746-2531

¹Universidade Federal de Roraima. Boa Vista, Roraima, Brasil.

Como citar este artigo:

Silva PS. Simulated scenes: a pedagogical experiment to reflect about conflict management in nursing care. Rev Bras Enferm. 2020;73(Suppl 5):e20200025. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2020-0025>

Autor Correspondente:

Paulo Sérgio da Silva
E-mail: pssilva2008@gmail.com



EDITOR CHEFE: Antonio José de Almeida Filho

EDITOR ASSOCIADO: Ana Fátima Fernandes

Submissão: 13-01-2020

Aprovação: 01-06-2020

RESUMO

Objetivo: Descrever cenas simuladas sobre gestão de conflitos no cuidado de enfermagem criadas por estudantes universitários; e identificar as competências e atitudes necessárias ao estudante de Enfermagem para gerenciar conflitos no cuidado em saúde. **Métodos:** Estudo qualitativo realizado com 28 estudantes universitários de Enfermagem matriculados em uma instituição pública de ensino superior localizada no município de Boa Vista, Roraima. A estratégia adotada para produção dos dados foi a simulação de cenas de conflitos. Os dados brutos foram analisados segundo Bardin. **Resultados:** Produziram-se quatro cenas de conflitos, envolvendo enfermeiro e técnicos de enfermagem, gestor de saúde, equipe multiprofissional de saúde e o paciente cuidado. Ao todo, foram identificadas 274 unidades de registros que versam sobre competências e atitudes para o enfermeiro gerenciar conflitos. **Considerações finais:** Foram identificadas as competências e atitudes indispensáveis para gestão de conflitos: comunicação verbal efetiva, observação corporal, saber escutar, negociar, tomar decisões, ser neutro, imparcial e liderar democraticamente. **Descritores:** Simulação; Educação em Enfermagem; Conflito de Interesses; Administração de Serviços de Saúde; Cuidados de Enfermagem.

ABSTRACT

Objective: To describe simulated scenes on conflict management in nursing care, created by university students; and to identify the skills and attitudes needed by the nursing student to manage conflicts in health care. **Methods:** This is a qualitative study conducted with 28 university nursing students from a public college located in the city of Boa Vista, Roraima. The strategy adopted for the production of data was the simulation of scenes of conflict. The data were analyzed according to Bardin's methodology. **Results:** Four conflict scenes were produced, involving nurses and nursing technicians, health managers, multiprofessional health teams, and patient care. In this context, 274 record units were identified regarding skills and attitudes for nurses to manage conflicts. **Final considerations:** The skills and attitudes essential for conflict management were: effective verbal communication, body language observation, knowing how to listen, negotiate, make decisions, be neutral, impartial, and how to lead democratically. **Descriptors:** Simulation Technique; Education Nursing; Conflict of Interest; Health Services Administration; Nursing Care.

RESUMEN

Objetivo: Describir escenas simuladas sobre gestión de conflictos en el cuidado de enfermería creadas por estudiantes universitarios; e identificar las competencias y actitudes necesarias al estudiante de Enfermería para administrar conflictos en el cuidado en salud. **Métodos:** Estudio cualitativo realizado con 28 estudiantes universitarios de Enfermería matriculados en una institución pública de enseñanza superior localizada en el municipio de Boa Vista, Roraima. La estrategia adoptada para producción de los datos ha sido la simulación de escenas de conflictos. Los datos brutos han sido analizados según Bardin. **Resultados:** Se produjeron cuatro escenas de conflictos, involucrando enfermero y técnicos de enfermería, gestor de salud, equipo multiprofesional de salud y el paciente cuidado. En total, han sido identificadas 274 unidades de registros que versan sobre competencias y actitudes para el enfermero administrar conflictos. **Consideraciones finales:** Han sido identificadas las competencias y actitudes indispensables para gestión de conflictos: comunicación verbal efectiva, observación corporal, saber escuchar, negociar, tomar decisiones, ser neutro, imparcial y liderar democráticamente. **Descritores:** Simulación; Educación en Enfermería; Conflicto de Interés; Administración de Servicios de Salud; Cuidados de Enfermería.

INTRODUÇÃO

Cotidianamente professores e estudantes se encontram em diversos espaços para refletir sobre a enfermagem e sobre como ela apresenta-se configurada no mundo pós-moderno. Dessa perspectiva, não é raro observar estudantes de Enfermagem acostumados à permanente experiência de sentar e ouvir o professor discursar acerca de temas de interesse quando são induzidos no interior da sala de aula a aprenderem gerenciamento do cuidado pautado em estratégias de ensino-aprendizagem tradicionais⁽¹⁾.

Romper com esse modelo verticalizado pressupõe a reformulação da prática de ensinar e aprender o ofício de gerenciar o cuidar. Isso convida estudantes e professores a correrem riscos coletivamente em caminhos pedagógicos capazes de estimular a criatividade, integrar saberes, desprender corpos, intensificar emoções, libertar o pensar para agir em situações aproximadas ao mundo real do trabalho em saúde⁽²⁻⁴⁾.

Fala-se da imaginação de situações de cuidar e produção de cenas simuladas⁽⁵⁾ que invariavelmente posiciona os estudantes no papel de enfermeiros gerenciadores de conflitos. Um desafio capaz de transformar o espaço da sala de aula no lugar das vivências profissionais, por onde os conteúdos referentes ao gerenciamento de conflitos no cuidado de enfermagem ganham expressão e teorização.

Nesse contexto, a simulação de cenas, utilizada na enfermagem, aproxima estudantes e professores aos contextos reais e possibilita a aprendizagem de conteúdos baseados nas experiências dos envolvidos. Seu principal objetivo consiste em instigar a reflexão de todos por meio da expressividade das ações, dos atos e conhecimentos que rompe com a herança da valorização exclusiva da racionalidade científica⁽⁵⁻⁶⁾.

Dessa forma, acredita-se que a simulação de conflitos no cuidado de enfermagem, bem como as formas de gerência expressadas por estudantes no interior de cenas simuladas, possibilite a produção de conhecimentos científicos. Ao assumi-la no ensino de enfermagem, estudantes e professores aproximam situações fictícias à realidade, identificam conflitos e despreendem competências e atitudes de ordem pessoal e coletiva para a resolução dos casos⁽⁷⁾.

Trata-se de um verdadeiro estímulo à liberdade capaz de reformular o pensamento para ressignificar as relações estabelecidas na academia, uma provocação que caminha pelo aprender a identificar um conflito, planejar a melhor proposta resolutive para situação, negociar a decisão com os pares envolvidos e avaliar os seus impactos nas relações interpessoais de todos envolvidos nas cenas de cuidar.

Com esses discursos, surge a oportunidade para investigar pela ótica de estudantes universitários de Enfermagem o objeto de estudo "gerenciamento de conflitos". Certamente, a experimentação científica de pedagogias da libertação do corpo, representada pela simulação de cenas, possibilita afirmar que, para resolver conflitos, não existe uma receita ou fórmula preestabelecida.

Isso porque o conflito está nas especificidades das interações humanas e ganha emergentes contornos de acordo com o contexto em que é produzido. Desse modo, ele é permeado pela interação social presente nos serviços e condicionado pela forma da organização do trabalho. Portanto, não são as relações humanas gerais e subjetivas que estão em conflito, mas aquelas

conformadas na concretude das interações que acontecem no viver⁽⁸⁾.

Com essas compreensões, é pertinente atentar para reconfiguração do ensino de enfermagem, a fim de garantir apoio para o desenvolvimento de competências e atitudes profissionais específicas que caracterizam a prática do enfermeiro no gerenciamento de conflitos. Isso requer contemplar a pluralidade de habilidades a serem desenvolvidas na prática cotidiana, que precisam de um esforço coletivo na busca de ferramentas teóricas e práticas, oferecidas durante a graduação para sustentar o futuro enfermeiro em sua práxis⁽⁹⁾.

Usuais, porém não habituais, as cenas simuladas pedem passagem para remodelar a formação de enfermeiros, sobretudo quando, ainda aprendizes, são convidados a gerenciar conflitos em estabelecimentos de saúde simulados. Acredita-se que as simulações de cenas conflituosas, além de significativas, são indicadoras da expressão do pensamento, estimuladoras de competências e atitudes gerenciais, principalmente quando as cenas simuladas retratam textos que podem mudar o ensino do tema-problema (gerenciamento de conflitos) nos currículos dos cursos de Enfermagem.

Dessas contextualizações preliminares, emerge a seguinte questão norteadora desta investigação: Quais são as cenas simuladas que os estudantes de Enfermagem são capazes de criar sobre o papel do enfermeiro no gerenciamento de conflitos? Quais são as competências e atitudes presentes nas simulações capazes de induzir a reflexão sobre o gerenciamento de conflitos no cuidado de enfermagem?

OBJETIVOS

Descrever cenas simuladas sobre gestão de conflitos no cuidado de enfermagem criadas por estudantes universitários; e identificar as competências e atitudes necessárias ao estudante de Enfermagem para gerenciar conflitos no cuidado em saúde.

MÉTODOS

Aspectos éticos

A pesquisa obedeceu às diretrizes previstas na Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde. O estudo está vinculado ao projeto investigativo submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) e aprovado. Toda a produção dos dados foi precedida pela leitura e assinatura do Termo de Consentimento Livre Esclarecido. Cabe destacar que o anonimato dos participantes desta investigação foi mantido.

Tipo de estudo

Trata-se de um estudo exploratório, descritivo, com abordagem qualitativa. Esse tipo de investigação possibilita ao pesquisador responder questões mais particulares, sendo, a verdade da experiência e da vivência, orientada coletivamente para o que é plausível e prático. Os estudos qualitativos funcionam como uma receita armazenada desde a infância que é utilizada ao longo dos anos e representam hábitos, condutas e ações⁽¹⁰⁾.

A opção pela seleção desse tipo de estudo destaca-se pela sua vitalidade no campo da saúde. Isso porque fornecem análises minuciosas das experiências humanas, ajudando os pesquisadores a adquirirem informações mais detalhadas sobre um fenômeno de interesse⁽¹¹⁾. Cabe sublinhar que esta pesquisa cumpriu todos os critérios consolidados para relatos de pesquisa qualitativa listados no instrumento COREQ.

Procedimentos metodológicos

Inicialmente, a proposta de criação de “cenas simuladas sobre gerenciamento de conflitos no cuidado de enfermagem” foi incluída no cronograma de atividades pedagógicas do módulo “Organização dos serviços da saúde”, apresentada aos participantes da simulação no primeiro encontro com a turma e dissociada de modelos avaliativos.

Em seguida, foi explicado aos participantes o tema, objetivos, relevância, etapas da dinâmica e forma de produção dos dados. Após aceitarem participar da investigação, foi agendada especificamente no planejamento uma data, hora e local para realização da atividade investigativa. Ao todo, foram realizadas quatro simulações com duração média de nove minutos cada uma. Nelas foram discutidos temas que versam especificamente sobre as competências e atitudes indispensáveis ao enfermeiro para gerir conflitos no interior das cenas de cuidado.

Cenário do estudo

O estudo foi realizado em Boa Vista, capital do estado de Roraima, localizado na Amazônia Legal. O município, situado no extremo norte do Brasil, apresenta atualmente cinco instituições de ensino superior: duas públicas e três privadas. O contexto escolhido para estudo foi o curso de bacharelado em Enfermagem de uma universidade pública, justificada por ser a única instituição do estado de Roraima que opera a formação de enfermeiros com currículo orientado por metodologias ativas de ensino-aprendizagem.

Fonte de dados

O grupo social envolvido nesta investigação foi constituído por 27 estudantes brasileiros regularmente matriculados no 4º ano do curso de bacharelado em Enfermagem e por uma estudante colombiana em mobilidade acadêmica na instituição de ensino superior; logo, 28 participantes.

A seleção obedeceu aos seguintes critérios de inclusão: estar vinculado no sistema institucional de matrículas no módulo “Organização dos serviços de saúde” no 2º semestre de 2019. Foram excluídos da investigação estudantes de Enfermagem que se recusaram a participar do estudo ou divulgar cientificamente o conhecimento científico produzido. O grupo social envolvido no estudo foi representado majoritariamente por mulheres com idade média aproximada de 22 anos.

Coleta e organização dos dados

A produção dos dados foi dividida em três momentos, a saber: idealização das simulações, apresentação das cenas simuladas e

problematização coletiva dos conflitos presentes nos cuidados de enfermagem.

Especificamente, no primeiro momento, os estudantes foram convidados a formarem quatro grupos contendo sete participantes. A distribuição aconteceu por afinidade, e o investigador produtor dos dados distribuiu as seguintes senhas indutoras de simulações: primeiro grupo, conflito estabelecido entre enfermeiro e técnico de enfermagem; segundo grupo, conflito formado entre enfermeiro e gestor de saúde; terceiro grupo, conflito produzido entre enfermeiro e outros profissionais de saúde; e, por fim, quarto grupo, conflito advindo da relação entre o enfermeiro e paciente cuidado.

Importa registrar que, nessa etapa, foi selecionado por consenso do grupo um estudante para ser escrevente, responsável em registrar todas as discussões coletivas, que duraram uma hora e 15 minutos, acontecidas no momento da idealização das simulações. O produtor da experimentação pedagógica solicitou autorização do grupo para filmagem das simulações e manteve-se imparcial às dúvidas levantadas pelos grupos.

No segundo momento, os estudantes foram solicitados a realizar um semicírculo para apresentação das simulações das cenas de conflitos. Nessa etapa, os escreventes entregaram os registros dos grupos, e foi solicitada a colaboração de dois estudantes para filmagem das simulações visando à posterior transcrição das falas como forma complementar de produção dos dados. A ordem da apresentação obedeceu à sequência dos grupos previamente definida.

Transcorridas as quatro simulações sobre o gerenciamento de conflitos, foram selecionados três estudantes escreventes, de acordo com a disponibilidade, para produzirem registros complementares ao do produtor da experimentação. Assim, em sentido horário do semicírculo, cada estudante, um por um, foi convidado a comentar sobre a experimentação pedagógica adotada, bem como sobre as competências e atitudes necessárias ao enfermeiro para gerir conflitos presentes no cotidiano dos cuidados de enfermagem simulados.

Análise dos dados

Todos os dados produzidos, fruto dos registros nos quatro grupos, na transcrição dos conteúdos presentes nas filmagens e as quatro fontes de registros da problematização coletiva sofreram tratamento analítico segundo o referencial teórico disposto em Bardin⁽¹²⁾.

Nessa corrente, as unidades de registros (UR) advindas do processo analítico foram organizadas na descrição de quatro cenas simuladas sobre conflitos no cuidado de enfermagem, e os conteúdos da experimentação pedagógica estiveram organizados na categoria intitulada “Competências e atitudes gerenciais expressadas por estudantes de Enfermagem em cenas simuladas de conflitos”.

RESULTADOS

Ao todo, foram identificadas 274 URs, que tratam das competências e atitudes gerenciais necessárias para resolução de conflitos. Os núcleos conteudísticos foram organizados em

duas unidades de decodificação, a saber: “Competências básicas identificadas nas cenas simuladas para a gerência de conflitos” e “Atitudes aprendidas por estudantes de Enfermagem para o gerenciamento de conflitos no cuidado de enfermagem”.

Na primeira unidade de decodificação, foram encontradas a comunicação e a observação como elementos fundamentais para gestão de conflitos, representadas por 112 e 74 URs, respectivamente. Quanto às atitudes aprendidas pelos estudantes de Enfermagem na gerência de conflitos presentes na segunda unidade de decodificação, as análises evidenciaram os seguintes resultados: saber escutar (28 URs), saber negociar (15 URs), ser neutro (12 URs), ter calma (9 URs), ser imparcial (7 URs), ser paciente (5 URs), tomar decisão (4 URs), ser líder democrático (3 URs), colocar-se no lugar do outro (2 URs), prevenir conflitos (2s UR) e autocontrolar as emoções durante uma situação conflituosa presente no cuidado de enfermagem (1 UR).

É oportuno destacar como resultado desta experimentação pedagógica a produção de quatro simulações, que contêm cenas sobre competências e atitudes do enfermeiro no gerenciamento de conflitos. As sínteses das simulações criadas por estudantes universitários de Enfermagem podem ser contempladas nas descrições a seguir.

Simulação criada pelo Grupo I: conflito entre enfermeiro e técnico de enfermagem no setor de urgência e emergência

A situação em que o conflito é produzido emerge das experiências práticas dos estudantes de Enfermagem em atividades de uma liga acadêmica. As cenas produzidas acontecem no interior do setor de urgência e emergência de um hospital. A enfermeira gerencial solicita uma capacitação da equipe de enfermagem da unidade quanto ao manuseio do equipamento de gasometria que, de forma recorrente, encontra-se danificado.

A enfermeira assistencial da unidade, por sua vez, comunica a realização da atividade para sua equipe de enfermagem, composta por três técnicos. Destes, uma técnica de enfermagem nega a realização da capacitação, cruza os braços e entra em conflito com a enfermeira, alegando ser a gasometria atividade privativa do enfermeiro. Depois de um incessante diálogo com a técnica sem êxito, a enfermeira gerencial que propôs a capacitação é solicitada.

A enfermeira identifica o conflito, calmamente explica para os técnicos de enfermagem o objetivo da capacitação, que consiste no manuseio e manutenção do gasômetro. Sanadas as dúvidas, os técnicos reconhecem a necessidade da atividade e aceitam realizar a capacitação.

Simulação criada pelo Grupo II: conflito entre enfermeiro e gestor na Unidade Básica de Saúde da Família X

A situação foi idealizada intuitivamente pelos estudantes de Enfermagem. A simulação é produzida no interior de uma UBSF e iniciada com um diálogo pelo telefone entre o secretário municipal de saúde e o gestor do serviço. No telefonema, o secretário informa arbitrariamente ao gestor que serão cortadas verbas da unidade devido a gastos desnecessários efetuados pelo serviço.

O gestor da unidade, por sua vez, convoca uma reunião com a equipe de saúde, em que compareceram duas enfermeiras, uma

técnica de enfermagem e uma profissional dos serviços gerais. O gestor informa a todos o corte de verbas e propõe radicalmente a redução da produtividade de exames preventivos das enfermeiras de dez para dois por dia.

As enfermeiras não aceitam a redução e entram em conflito com o gestor. Na oportunidade, a técnica de enfermagem informa que estão acontecendo desvios de medicamentos da farmácia. As enfermeiras, sabendo do fato, solicitam ao gestor a investigação do problema listado e, depois de muito diálogo e negociação, chegam a um ponto de encontro: redução de dois preventivos, cinco testes rápidos de gravidez e limpeza da unidade uma vez ao dia no período vespertino, como forma de conter despesas.

Situação criada pelo Grupo III: conflito entre enfermeiro e equipe multiprofissional de saúde na Unidade de Terapia Intensiva (UTI)

A situação em que o conflito é produzido emerge das experiências profissionais narradas por um professor para os estudantes de Enfermagem. Paciente, 38 anos, sexo feminino, vítima de acidente automobilístico, tetraplégica, hospitalizada durante cerca de um ano na UTI, sem prognóstico de alta, com grande possibilidade de evoluir para óbito segundo os boletins médicos.

Em uma das cenas de cuidado envolvendo administração de medicamentos, a paciente lúcida pede à enfermeira de plantão para ver seu filho. A enfermeira assistencial se compromete na realização do encontro mãe-filho. Sabendo das normas, regras e rotinas da UTI, uma reunião em equipe é formada. Nela, estão presentes: dois enfermeiros, dois médicos, um fisioterapeuta e uma assistente social.

Na reunião, há claramente opiniões divergentes. Uma médica se manifesta contra a visita, argumentando que a UTI é área restrita e que os riscos de infecção para criança são altos. Em contrapartida, a outra médica acredita ser possível tornar humanizado o ambiente de alta complexidade. A assistente social afirma que as normas são feitas para serem quebradas e que deveria ser possível realizar esse encontro.

No auge do conflito, a enfermeira gerencial, negociadora da situação, com uma postura tranquila, pede calma ao ambiente que, por natureza, encontra-se agitado, com gritarias e discussões. Após os ânimos terem sido atenuados pelas suas atitudes, a solução do problema foi negociada em comum acordo entre todos: a cliente será transferida para um setor do hospital, acompanhada pela equipe da UTI, e lá acontecerá o encontro da mãe com o seu filho.

Simulações criadas pelo Grupo IV: conflito estabelecido entre enfermeiro e pacientes na maternidade

A situação em que os conflitos simulados foram produzidos emerge do cotidiano assistencial vivenciado por estudantes de Enfermagem em uma maternidade pública no extremo norte do país, impactada pelo processo migratório.

A primeira simulação retrata uma gestante brasileira acompanhada pela sua mãe. Juntas, mãe-filha dão entrada no serviço de saúde referindo dor em região hipogástrica. Ao passar pela triagem de enfermagem, é solicitado que aguardem na sala de

espera. Transcorridas três horas, chega uma gestante estrangeira, sozinha, referindo dor intensa em toda parede abdominal anterior; ao ser atendida na triagem, foi imediatamente encaminhada para a sala de parto.

Vendo a situação, a gestante brasileira inicia o conflito com os profissionais de enfermagem. Com tom de voz alto, postura ereta, mão na cintura e agressiva, solicita explicações sobre o motivo que levou a gestante estrangeira a “passar a sua frente” no atendimento, tendo em vista que ela paga os seus impostos em dia. A enfermeira da unidade é acionada e procura identificar os elementos da situação conflituosa. Após obter informações com os profissionais de enfermagem, explica de forma calma e serena para gestante e sua mãe as fases do trabalho de parto e informa que o caso da imigrante era emergencial. A mãe, ouvindo a explicação, acalmou a filha, e o conflito foi resolvido.

Na segunda simulação, envolvendo agora a puérpera estrangeira, a técnica de enfermagem, ao vacinar seu filho recém-nascido, se depara com uma agressividade e negação da mãe quanto ao procedimento. A enfermeira é acionada para mediar o conflito. Ao conversar com a puérpera, identificou uma barreira linguística que impossibilitou a compreensão dos objetivos e benefícios da vacinação. Ao romper com as limitações do idioma, uma comunicação terapêutica eficaz foi realizada, e o procedimento foi efetivado.

DISCUSSÃO

As discussões apontaram para a realização de emergentes ponderações sobre competências e atitudes fundamentais para os estudantes realizarem o gerenciamento de conflitos no cuidado de enfermagem. De modo concreto, é assumida a fuga do que habitualmente é ensinado quando professores se posicionam lado a lado aos estudantes, para vivenciar simulações de cenas conflituosas, que, em sua natureza, estiveram atravessadas por questões éticas.

Dessa perspectiva, a forma de ensinar e aprender gerenciamento de conflitos precisa ser discutida para além do projetor de data-show no espaço da sala de aula. Os estudantes sinalizam que as cenas simuladas possibilitam enxergar a prática de enfermagem com maior nitidez, um verdadeiro espelho do cotidiano do cuidar, uma experimentação pedagógica integradora de saberes que tira todos da zona de conforto.

Portanto, pode-se dizer que a prática pedagógica no domínio da enfermagem, na medida em que indica as principais estratégias didáticas em utilização, assinala novas possibilidades para serem exploradas. Entre elas, destaca-se a ampliação do uso de tecnologias educacionais e da simulação como metodologia ativa⁽¹³⁾.

Ademais, na busca do alinhamento da formação do enfermeiro com as propostas expressas nas diretrizes curriculares nacionais, outras estratégias, como a simulação de cenas, são passíveis de implementação, desde que ofereçam à sociedade um profissional crítico, reflexivo, humanitário, aberto à constante atualização e cientificamente embasado para assumir o seu papel de protagonista no gerenciamento do cuidado de enfermagem^(1,5,14).

As investigações sobre administração em enfermagem evidenciam que as competências e atitudes de um gerente correm por dois aspectos: organização e equipe. Nos aspectos referentes à organização, é preciso considerar: planejamento, processo de trabalho, estrutura física e gestão de pessoas. No que tange à

equipe, considera-se a sensibilização dos profissionais de saúde, autonomia, problemas sociais e comportamentos⁽¹⁵⁾.

No campo teórico, é desafiador estabelecer um referencial orientador para discussão das competências e atitudes envolvidas no gerenciamento de conflitos. Por isso, optou-se por sustentar as discussões dos achados à luz da teoria administrativa das relações humanas, cujo enfoque está centrado nas pessoas, na valorização dos fatores subjetivos presentes no processo de trabalho, da motivação humana, liderança e comunicações⁽¹⁶⁻¹⁷⁾.

Todos esses aspectos foram trabalhados (in)diretamente nas simulações; no entanto, quando se desloca o olhar para a primeira unidade de registro, emerge como competências básicas para o gerenciamento de conflitos a díade: comunicação verbal sustentada por diálogos efetivos e observação da linguagem corporal no interior das relações.

As evidências apontam que a comunicação aberta entre os profissionais de saúde permite a identificação de problemas de linguagem. O estabelecimento de mecanismos e ferramentas eficazes de comunicação desvela possíveis incidentes e conflitos. Nesse sentido, é importante que os profissionais de saúde, sobretudo o enfermeiro, tenham uma comunicação efetiva não apenas pelo impacto na segurança do paciente, mas também pelas consequências causadas na esfera profissional e pessoal dos trabalhadores⁽¹⁸⁾.

Tal comunicação pode ser pensada para além do que é falado e expandido nas mensagens expressas pelo corpo. Com esse objetivo, é importante que o enfermeiro exercite o olhar para efetivamente ver; reconheça que a observação, além de um instrumento básico de cuidar, auxilia enfermeiros no processo gerencial de conflitos nascidos nas cenas de cuidado.

Dessa perspectiva, é preciso que o enfermeiro amplie a capacidade de observação e detecte os indícios não verbais do paciente, da equipe de enfermagem, ou mesmo da equipe de saúde, envolvidos na situação conflituosa. Isso porque os gestos determinam oscilações no uso e na amplitude dos sentidos corporais observados, demarcando possibilidades de tomadas de decisão diante do conflito que está em jogo⁽¹⁹⁾.

Na segunda unidade de registro, os conteúdos analisados encaminharam as discussões para as atitudes que os enfermeiros precisam ter no momento em que o conflito está sendo mediado. Nessa UR, emergiram verbos no infinitivo marcando as seguintes ações: saber escutar, saber negociar, ser neutro, ser imparcial, tomar decisões, ser líder democrático, colocar-se no lugar dos outros e prevenir conflitos. Além disso, eles sinalizaram elementos de ordem pessoal, portanto estritamente subjetiva, como: ser paciente, ter calma e autocontrolar as emoções para gerenciar a situação conflituosa.

Essas atitudes reforçam que a gerência do cuidado é uma prática relacional, não linear e que requer do estudante de Enfermagem um repertório bem desenvolvido; e reafirmam que as atividades gerencial e de cuidar, propriamente dita, não podem ser praticadas separadamente no processo de trabalho do enfermeiro, pois atuam de maneira hologramática e recursiva⁽²⁰⁾.

Desse modo, a integração entre gerir e cuidar, bem como a interação, articulação, tomada de decisão e cooperação que devem pautar as relações humanas estabelecidas pelo enfermeiro com os integrantes da equipe multiprofissional, apresentam-se, na atualidade, como uma necessidade emergente do desenvolvimento de um modelo de gestão vinculado ao cuidar, com o

compartilhamento de tarefas entre todos os membros, qualificação e integralidade do cuidado ao usuário para prevenção de conflitos^(17,21).

Outro ponto a ser destacado no contexto do trabalho em saúde diz respeito às regras emocionais da organização difundidas por meio de discursos compartilhados pelo grupo, os quais podem determinar não apenas as emoções transmitidas, mas também carregar em si um senso de propósito que atribui direcionamento e intencionalidade ao trabalho. O indivíduo receptivo a esse propósito produzido pela organização, percebendo e aceitando a missão do seu trabalho, estará apto a realizar o trabalho emocional de forma menos forçada e a justificar para si os esforços necessários ao gerenciamento de suas emoções⁽²²⁾.

Em uma situação de conflito, é reconhecido que aspectos emocionais podem ser intensificados ou atenuados a depender do contexto organizacional e das pessoas envolvidas⁽²³⁻²⁴⁾. Com essa orientação, os resultados deste estudo sinalizam emoções que merecem destaque na ação do enfermeiro em gerenciar conflitos, representadas por raiva, ódio, tristeza, medo, ausência completa de emoção, decepção; e estas podem estar marcadas por análises corporais de chorar, abaixar a cabeça, retraindo o corpo e aumentar excessivamente o tom de voz. Com base nessas acepções, as discussões encaminharam para produção de uma ilustração sintética que trata das cenas simuladas e de suas implicações para formação de competências e atitudes, em estudantes de Enfermagem, indispensáveis ao gerenciamento de conflitos nos cenários do cuidado.

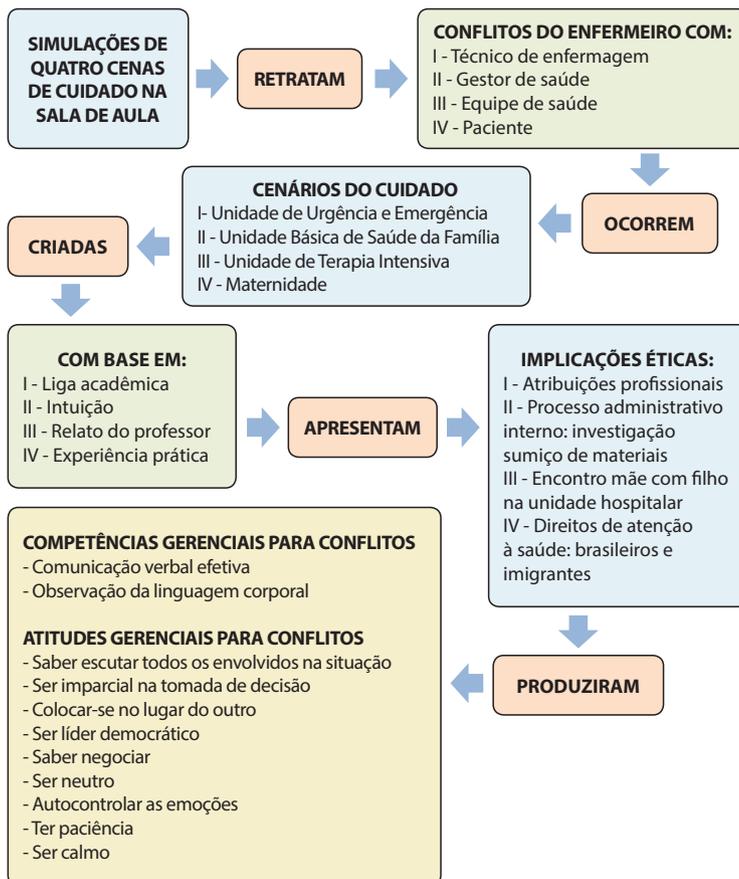


Figura 1 – Síntese das competências e atitudes identificadas nas simulações por estudantes de universitários de Enfermagem

Limitações do estudo

Generalizar os resultados ainda não foi possível devido ao tamanho da amostra envolvida na investigação. No entanto, as considerações produzidas implicam a formação de competências e atitudes a serem trabalhadas junto aos cursos superiores de Enfermagem.

Certamente, este momento do estudo convida a rever o grupo social envolvido na pesquisa e reconhece ser fundamental realizar as mesmas estratégias de produção de dados com enfermeiros assistenciais, como forma de identificar novas competências e atitudes que beneficiem a prática de ensinar e de gerenciar de conflitos.

Fala-se agora da necessidade de acessar enfermeiros, localizados no extremo norte, que cotidianamente enfrentam desafios gerenciais de ordens diversas, a saber: deficiência de recursos humanos, materiais escassos, ambientes insalubres, exposição a inúmeros riscos, sobrecarga de trabalho, imposições administrativas, insatisfação com o modelo gerencial. Reconhecidamente, olhase para esses desafios como catalisadores de conflitos no interior das cenas de cuidado de enfermagem, o que pede passagem para novas investigações sobre modos operantes de gerenciamento de conflitos assumidos por enfermeiros.

Contribuições do estudo para a área da enfermagem

O estudo beneficia diretamente professores que ensinam o tema “gerenciamentos de conflitos” no domínio da enfermagem. Isso porque, com base na simulação de cenas de cuidado, foram identificadas competências e atitudes a serem trabalhadas pedagogicamente com os estudantes de Enfermagem.

Além disso, o abandono de modelos rígidos e inflexíveis de ensino-aprendizagem em favor do uso da simulação de cenas sobre conflitos provocou nos corpos que aprendem interesse, atenção, integração de saberes de diversas ordens, aproximação com os cenários práticos e, principalmente, trouxe para o centro das discussões o objeto de atuação da enfermagem: o cuidado.

Assim, acredita-se que os resultados desta investigação possibilitem, no campo prático do ensino de gerenciamento de enfermagem, emergentes caminhos para pensar o manejo de conflitos no campo da saúde. Somado a isso, considera-se que as competências e atitudes identificadas sirvam como diagnósticos situacionais para gestores de cursos de bacharelado em Enfermagem aprimorarem as práticas pedagógicas nos multivariados espaços de ensinar e aprender o ofício de cuidar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A utilização de simulação de cenas como experimentação pedagógica para pensar o ensino do gerenciamento de conflitos nos cuidados de enfermagem mostrou-se como uma estratégia de ensino agradável aos estudantes universitários. As simulações criadas nesta investigação demonstraram potencialidades para

o desenvolvimento de competências e atitudes nos envolvidos, a fim de gerenciarem conflitos em quatro dimensões: enfermeiro com sua equipe de técnicos de enfermagem, enfermeiro com os gestores de saúde, enfermeiro com a equipe multiprofissional em saúde e enfermeiro com o cliente cuidado.

Pautando-se nisso, os estudantes de Enfermagem fortaleceram o potencial criativo, integraram saberes, basearam-se nas experiências práticas e da vida e modelaram quatro cenas de cuidados que se passam na unidade de urgência e emergência, UBSF, UTI e maternidade pública. Todas as cenas são atravessadas por elementos éticos no domínio da enfermagem, o que sugere uma integração entre esses componentes curriculares.

Dessa perspectiva, a pesquisa identificou como competências elementares para o gerenciamento efetivo de enfermagem nos conflitos: comunicação verbal conduzida com diálogos efetivos e observação da linguagem corporal dos envolvidos na situação

conflituosa. É um resgate dos instrumentos básicos do cuidar, aqui trabalhados cientificamente, na dimensão gerencial.

No que diz respeito às atitudes, observou-se a busca dos estudantes de Enfermagem por saber escutar todos os envolvidos no conflito, saber negociar as situações, ser imparcial, tomar decisão no momento correto, ser líder democrático, ser calmo, paciente, sereno, autocontrolar as emoções e colocar-se no lugar das pessoas envolvidas no conflito.

Vislumbra-se que as considerações ora finalizadas sejam desdobradas na prática de professores, estudantes de Enfermagem, enfermeiros, gestores e trabalhadores de saúde que cotidianamente se deparam com situações conflituosas na produção de cuidado em saúde. Assim, com a certeza do inacabado, acredita-se que novas investigações envolvendo simulações de cenas de cuidado sejam desenvolvidas como forma de validar a eficácia desta experimentação pedagógica no domínio da enfermagem.

REFERÊNCIAS

1. Araujo STC, Torres DA, Costa EM, Azevedo AL, Silva PS, Figueiredo NMA. Projetando imagem e pensando o corpo nos diferentes espaços. *Rev Pesqui: Cuid Fundam*. 2018;10(1):68-74. doi: 10.9789/2175-5361.2018.v10i1.68-74
2. Silva PS, Figueiredo NMA. Corpo do professor: discursos sobre subjetividade para pensar a formação de enfermeiros. *Rev Bras Enferm*. 2018;71(Suppl 4):1805-9. doi: 10.1590/0034-7167-2017-0456
3. Silva PS, Azevedo AL, Silva CSM, Araujo STC, Machado WCA, Figueiredo NMA. Corpo do professor: reflexões práticas sobre subjetividade e poder na formação de enfermeiros. *Enferm Foco*. 2019;10(1):117-21. doi: 10.21675/2357-707X.2019.v10.n1
4. Silva PS, Figueiredo NMA. The teacher's body elements that influence the teaching-learning process of university nursing students. *Invest Educ Enferm*. 2017;35(3):268-75. doi: 10.17533/udea.iee.v35n3a03
5. Costa EM, Silva PS, Silva TASM, Durante ALTC, Figueiredo NMA, Tonini T. Cenas de situações de cuidar e implicações éticas: uma experiência com estudantes de graduação no espaço de ensinar. *Rev Enferm UFPE [Internet]*. 2015 [cited 2020 Apr 15];9(Suppl7):9000-8. Available from: <http://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/10691/11752>
6. Jensen S, Kushniruk AW, Nohr C. Clinical simulation: a method for development and evaluation of clinical information systems. *J Biomed Inform*. 2015;54:65-76. doi: 10.1016/j.jbi.2015.02.002
7. Arveklev SH, Berg L, Wigert H, Morrison-Helme M, Lepp M. Learning about conflict and conflict management through drama in nursing education. *J Nurs Educ*. 2018;57(4):209-16. doi: 10.3928/01484834-20180322-04
8. Silva IS, Arantes CIS, Fortuna CM. Conflict as a possible catalyst for democratic relations in the work of the Family Health team. *Rev Esc Enferm USP*. 2019;53:e03455. doi: 10.1590/S1980-220X2018003403455
9. Ferreira VHS, Teixeira VM, Giacomini MA, Alves LR, Gleriano JS, Chaves LDP. Contribuições e desafios do gerenciamento de enfermagem hospitalar: evidências científicas. *Rev Gaúcha Enferm*. 2019;40:e20180291. doi: 10.1590/1983-1447.2019.20180291
10. Minayo MCS, Costa AP. Fundamentos teóricos das técnicas de pesquisa qualitativa. *Rev Lusófona Educ [Internet]*. 2018 [cited 2019 Sep 11];40(40):139-53. Available from: <http://revistas.ulusofona.pt/index.php/rleducacao/article/view/6439>
11. Watkins DC. Rapid and rigorous qualitative data analysis: the "RADaR" technique for applied Research. *Int J Qual Methods*. 2017;16:1-9. doi: 10.1177/1609406917712131
12. Bardin L. *L'analyse de contenu*. Paris: Presses Universitaires de France; 2013. 296 p.
13. Santos JLG, Souza CSBN, Tourinho FSV, Sebold LF, Kempfer SS, Linch FC. Estratégias didáticas no processo de ensino-aprendizagem de gestão em enfermagem. *Texto Contexto Enferm*. 2018;27(2):e1980016. doi: 10.1590/0104-070720180001980016
14. Rigobello JL, Bernardes A, Moura AA, Zanetti ACB, Gabriel CS, Laus AM. Ações assistenciais e gerenciais desenvolvidas no Estágio Curricular Supervisionado: impressão dos atores envolvidos. *Rev Esc Enferm USP*. 2018;52:e03369. doi: 10.1590/S1980-220X2017035303369
15. Moraes VCO, Spiri WC. Desenvolvimento de um clube de leitura sobre o processo gerencial em enfermagem. *Rev Bras Enferm*. 2019;72(Suppl 1):230-7. doi: 10.1590/0034-7167-2018-0019
16. Motta FCP. *Teoria geral da administração: uma introdução*. São Paulo: Pioneiras; 2002.
17. Chiavenato I. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier; 2003.
18. Moreira FTLS, Callou RCM, Albuquerque GA, Oliveira RM. Estratégias de comunicação efetiva no gerenciamento de comportamentos destrutivos e promoção da segurança do paciente. *Rev Gaúcha Enferm*. 2019;40(esp):e20180308. doi: 10.1590/1983-1447.2019.20180308

19. Moreira AGM, Azevedo AL, Figueiredo NMA, Oliveira LFD, Araújo STC. Comportamento proxêmico da enfermagem no espaço da hemodiálise. *Acta Paul Enferm.* 2017;30(4):343-9. doi: 10.1590/1982-0194201700051
 20. Montezeli JH, Almeida KP, Haddad MCFL. Nurses' perceptions about social skills in care management from the perspective of complexity. *Rev Esc Enferm USP.* 2018;52:e03391. doi: 10.1590/S1980-220X2017048103391
 21. Mororó DDS, Enders BC, Lira ALBC, Silva CMB, Menezes RMP. Análise conceitual da gestão do cuidado em enfermagem no âmbito hospitalar. *Acta Paul Enferm.* 2017;30(3):323-32. doi: 10.1590/1982-0194201700043
 22. Santos EF, Fontenelle I. A construção de sentido para o trabalho emocional. *Rev Adm Mackenzie.* 2019;20(1):1-28. doi: 10.1590/1678-6971/eramg190089
 23. Beserra EP, Gubert FA, Martins MC, Vasconcelos VM, Figueiredo GA, Silva La, et al. Gerenciamento de conflitos na formação do enfermeiro. *Rev Enferm UFPE [Internet].* 2018 [cited 2020 Apr 17];12(10):2891-6. Available from: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/236080/30280>
 24. Pereira ER, Silva RMCRA, Silva JO, Oliveira DC, Silva MA. Competência interpessoal como proposta para a gestão de conflitos no trabalho em saúde: revisão integrativa. *Rev Enferm UFPE [Internet].* 2013 [cited 2020 Apr 17];7(Esp):4918-27. Available from: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/11751/14030>
-