

GESTÃO DA EQUIPE DE ENFERMAGEM DE UMA UTI: A SATISFAÇÃO PROFISSIONAL EM FOCO

Laura Misue Matsuda*
Yolanda Dora Martinez Évora**

RESUMO. O presente estudo, do tipo quase-experimental, enfocou a satisfação no trabalho de uma equipe de enfermagem de uma UTI-adulto. Os dados foram coletados em três momentos e intercalados com uma fase de intervenção. Utilizou-se o questionário Índice de Satisfação no Trabalho (IST), que apontou os componentes com os quais a equipe se encontrava (in)satisfeita. Ainda na primeira fase, por meio de uma entrevista gravada, foram levantadas as sugestões para melhoria da satisfação da equipe. A seguir, para as principais atividades sugeridas, foram efetuadas propostas/atividades para melhoria da satisfação da equipe. Após foi realizada a 2ª fase de coleta de dados (pós-intervenção), que verificou os efeitos das intervenções efetuadas. No final, o IWS das enfermeiras elevou-se em 2,93 e dos auxiliares de enfermagem em 0,8. Visto que o maior valor do IWS é de 37, os números obtidos indicam que, ambas as categorias permaneceram insatisfeitas no trabalho. Embora a Instituição não fizesse uso da abordagem da Gestão pela Qualidade, verificou-se que os seus princípios e ações podem ser utilizados na gestão da equipe de enfermagem.

Palavras-chave: Gestão pela Qualidade. Satisfação Profissional. Enfermagem. UTI.

THE MANAGEMENT APPROACH FOR PROFESSIONAL VERSUS SATISFACTION QUALITY: A STUDY WITH A NURSING STAFF

ABSTRACT. This almost experimental study aimed at focusing the satisfaction at work of an adult Intensive Care Unity (ICU) nursing staff. An intervention phase was inserted during the three moments of data collection. An Index of Work Satisfaction (IWS) questionnaire that pointed out the elements the staff were (un)satisfied about was used. During the first phase, using a taped interview, the suggestions for the staff satisfaction improvement were collected. Then, for the main suggested activities, proposals/activities for the staff satisfaction improvement were given. After that, a second data collection phase (post-intervention) was performed, which verified the effects of the interventions accomplished. In the end, the nurses' IWS rose at 2.93, and that of the nursing auxiliaries at 0.8. Considering that the highest IWS value is 37, the numbers obtained indicate that both categories remained unsatisfied at work. Although the Institution had not used the Management Approach for Quality it was verified that its principles and actions can be used for the nursing staff management.

Key words: Management for quality. Professional Satisfaction. Nursing. ICU.

GESTIÓN DEL EQUIPO DE ENFERMERÍA DE UNA UTI: LA SATISFACCIÓN PROFESIONAL COMO OBJETIVO

RESUMEN. El presente estudio, de tipo casi-experimental, enfocó la satisfacción en el trabajo de un equipo de enfermería de una UTI de adultos. Los datos fueron recogidos en tres momentos, con la intercalación de una fase de intervención. Se utilizó el cuestionario Índice de Satisfacción en el Trabajo (IST), que mostró los componentes con los cuales el equipo se encontraba (in)satisfecho. Todavía en la primera fase, por medio de

* Enfermeira-Doutora em Enfermagem Fundamental. Professora Adjunta do Departamento de Enfermagem da Universidade Estadual de Maringá.

** Enfermeira-Professora Associada do Departamento de Enfermagem Geral e Especializada da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto – USP.

una entrevista grabada, fueron recogidas las sugerencias para la mejora de la satisfacción del equipo. A continuación, para las principales actividades sugeridas, fueron efectuadas propuestas/actividades para la mejora de la satisfacción del equipo. Más tarde se realizó la 2ª fase de colecta de datos (post-intervención), que verificó los efectos de las intervenciones efectuadas. Al final, el IWS de las enfermeras se elevó 2,93 y el de los auxiliares de enfermería 0,8. Por ser el mayor valor del IWS 37, los números obtenidos indican que ambas categorías permanecieron insatisfechas en el trabajo. Aunque la institución no usase de la metodología de la Gestión por la Calidad, se verificó que sus principios y acciones pueden ser utilizados en la gestión del equipo de enfermería.

Palabras Clave: Gestión por la Calidad. Satisfacción Profesional. Enfermería. UTI..

INTRODUÇÃO

Atualmente para vencer os obstáculos da competitividade e da busca pela qualidade, a valorização do capital humano tem sido considerada como condição essencial entre os trabalhadores. Desse modo, a perspectiva do desenvolvimento de competências que implica em conhecimentos, habilidades e atitudes, deve permear todas as atividades humanas.

De acordo com a linguagem empresarial, uma organização para ser competitiva e manter a sua sobrevivência, precisa contar com dirigentes e trabalhadores comprometidos com a filosofia e os propósitos da organização de modo a adotar princípios, conceitos e atitudes de valorização para consigo e para com os outros. Nesse contexto entendemos que a satisfação das expectativas e necessidades dos trabalhadores é condição *sine qua non* a ser considerada pelas empresas/serviços.

Dois estudiosos da Administração pela Qualidade, Ishikawa (1993) e Deming (1990), afirmam que a diversidade de opções que o cliente encontra para suprir suas demandas de consumo exige de seus fornecedores a determinação e a incorporação de uma nova filosofia, missão, visão, metas e objetivos amplos, de modo que atenda às necessidades não só da empresa, mas também das pessoas e da sociedade. Acreditamos que esse pensamento deve ser incorporado também em nível de pessoa, pois é a partir da internalização de conceitos e princípios semelhantes que a mudança se inicia.

Sabemos que as questões humanas já se encontram incorporadas no setor de produção de bens e/ou serviços em países mais desenvolvidos economicamente. Os EUA são o país que mais tem se dedicado à melhoria dos serviços de saúde e da enfermagem.

Ao longo da nossa vivência profissional na enfermagem, temos observado que muitos

enfermeiros resistem às inovações e poucos são os que tomam a iniciativa de adotar uma abordagem gerencial inovadora alicerçada em princípios, indicadores e padrões de qualidade voltadas às necessidades pessoais e profissionais dos trabalhadores.

Dentre os inúmeros indicadores existentes na assistência à saúde, enfocaremos a satisfação profissional que, em nosso entender, corresponde com a perspectiva da Gestão pela Qualidade (GQ) e dos trabalhadores. Segundo Idvall et al. (1997), a satisfação profissional atinge grandes áreas, ou seja, produz efeitos na instituição, no cliente e na equipe. Donabedian (1988) e Kenagy et al. (1999) também afirmam que a satisfação geral do trabalhador exerce influência direta na qualidade do cuidado e na satisfação do cliente.

Vale destacar a definição dos conceitos satisfação e motivação no trabalho que muitas vezes são considerados como sendo sinônimos. Para Loke *apud* Del Cura e Rodrigues (1999), satisfação no trabalho consiste em “[...] um estado emocional agradável ou positivo, que resultou da avaliação de algum trabalho, ou de experiências do trabalho” (p. 22). Assim, podemos dizer que a satisfação se relaciona tanto com os aspectos intrínsecos do trabalho (reconhecimento, autonomia...), quanto com os aspectos extrínsecos (remuneração, ambiente, promoção ...).

A motivação, é de cunho interno, pessoal “[...] tem origem no interior do indivíduo” ou seja, “[...] é o desejo de esforçar-se para alcançar uma meta ou recompensa de modo que diminua a tensão causada pela necessidade (MARQUIS; HUSTON, 1999, p. 303)”.

A realização deste estudo se pauta em nossa vivência de 20 anos como enfermeiras assistenciais e/ou de ensino através dos quais constatamos que, na maioria das vezes, as causas do baixo impacto na atuação do enfermeiro no

serviço e na sociedade são resultado do conformismo, da resistência às inovações e da falta de conhecimento e comprometimento com o seu papel. A escassez de oportunidades pode também ser citada, mas acreditamos que com criatividade, persistência e determinação, a satisfação desse profissional e, com isso, o seu trabalho, poderão ser melhorados. Outro fator é que, na literatura, a satisfação da enfermagem com o seu trabalho não tem sido contemplada no sentido da execução e verificação dos resultados de ações de melhoria.

Consideramos que o modelo da GQ traz em seu bojo a perspectiva da satisfação das pessoas. Sendo assim, muito pode contribuir com e para a enfermagem.

A presente pesquisa teve como objetivo desenvolver um estudo voltado à satisfação profissional de uma equipe de enfermagem de uma UTI-adulto, alicerçado no sistema de GQ.

METODOLOGIA

Estudo de abordagem quantitativa, com delineamento do tipo quase-experimental efetuado em três etapas: Fase de Pré-Intervenção, Intervenção e Fase de Pós-Intervenção.

Apesar de os autores que abordam esse tipo de delineamento utilizarem os termos pré-teste e pós-teste, neste estudo, denominaremos de pré-intervenção e pós-intervenção.

O referencial teórico adotado é o da filosofia da Gestão pela Qualidade Total (GQT) ou Gestão pela Qualidade (GQ) enunciada por Marquis e Huston (1999), Ishikawa (1993), Deming (1990) e Donabedian (1988). A metodologia se embasou em Polit e Hungler (1995), Cook e Campbell (1979).

O local da pesquisa foi a Unidade de Terapia Intensiva-adulto (UTI-adulto), com 4 leitos, de um hospital-escola. A opção por esse local ocorreu por considerarmos que, se comparada a muitas UTIs existentes no país, situa-se próxima da idealizada pela maioria dos profissionais da área.

A população da pesquisa consistiu na equipe de enfermagem desse serviço, cujo quadro funcional é formado por 8 enfermeiras e 9 auxiliares de enfermagem.

Para a coleta de dados utilizamos o questionário Índice de Satisfação no Trabalho (IST) ou Index of Work Satisfaction (IWS), criado por Stamps (1997), traduzido e validado para o Brasil por Lino (1999). Esse instrumento enfoca os seguintes componentes de satisfação trabalho: *Status* Profissional, Requisitos do Trabalho, Normas Organizacionais, Remuneração, Interação e Autonomia.

A primeira parte do questionário investiga os dados sociodemográficos e profissionais. A segunda parte, que no decorrer do estudo será denominada de primeira parte (parte A), consiste na determinação da importância *atribuída* aos componentes de satisfação.

A terceira parte, ou parte B do instrumento, é a escala de atitudes do tipo Likert e fornece a importância de cada componente *percebida* pelo profissional (satisfação atual) e o Índice de Satisfação no Trabalho (IST) que consiste num valor sumário que representa conjuntamente o nível de importância atribuída e o nível atual de satisfação.

Na fase pré-intervenção, foi realizada também uma coleta de dados qualitativos por intermédio de uma entrevista gravada com os participantes, a fim de obtermos informações/sugestões para melhorar a satisfação da equipe em relação aos três componentes que obtiveram valores mais baixos.

Os dados foram coletados em dois períodos: de fevereiro a maio de 2000 (fase pré-intervenção) e entre agosto-setembro de 2001 (fase pós-intervenção).

Os procedimentos tiveram início após a obtenção do parecer favorável para a realização da pesquisa, do Comitê Permanente de Ética em Pesquisa da Universidade Estadual de Maringá – PR., e das lideranças da instituição diretamente envolvidas no processo.

Antes da entrega individual do questionário aos participantes, foi obtida a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido do respondente (BRASIL, 1996).

O tratamento dos dados do questionário IWS foi efetuado segundo as recomendações de Stamps (1997) e Lino (1999). Já as informações obtidas através das entrevistas, foram categorizadas seguindo-se em parte as orientações de Bardin (1977).

RESULTADOS E DISCUSSÃO - FASE PRÉ-INTERVENÇÃO

Apesar de o propósito principal do questionário consistir na obtenção do IWS, no presente estudo, o nosso intento será direcionado ao conhecimento dos componentes de satisfação no trabalho pelos quais a equipe se encontra menos satisfeita. Sendo assim, os escores de maior interesse serão aqueles denominados de Coeficiente de Ponderação dos Componentes (importância atribuída) extraídos da parte A, os Escores Médios dos Componentes (importância percebida/atuada), os Escores Ajustados dos Componentes (média ponderada entre a satisfação atribuída e a percebida) e o IST.

Em razão de os cálculos estatísticos realizados para a obtenção dos valores apresentados nas tabelas de 1 a 4 serem complexos, os mesmos não serão aqui detalhados. Matsuda (2002) apresenta todos os procedimentos para obtenção do IST.

Resultados da Categoria Enfermeira

No presente estudo, apresentaremos os componentes de satisfação no trabalho de acordo com a classificação obtida. Desse modo, os valores numéricos respectivos não serão enunciados.

Na tabela 1, coluna I (Coeficiente de Ponderação do Componente), obtivemos: 1.º Autonomia, 2.º Interação, 3.º Remuneração, 4.º Normas Organizacionais, 5.º *Status* Profissional e 6.º Requisitos do Trabalho. Percebemos que nesse grupo a Autonomia e a Interação, não foram consideradas como sendo fatores de maior insatisfação entre as enfermeiras. Não obstante os conflitos intra-equipe e as queixas por mais autonomia ocorram no serviço, as enfermeiras apontaram maior insatisfação aos aspectos relacionados à organização do trabalho.

No estudo realizado por Fung-Kam (1998) na China, a autora utilizou-se do mesmo instrumento proposto por Stamps e obteve a seguinte classificação: Autonomia, *Status* Profissional, Remuneração, Interação, Requisitos do Trabalho e Normas Organizacionais.

No Brasil, Lino (1999) obteve: Autonomia, Remuneração, Interação, Requisitos do Trabalho, *Status* Profissional e Normas Organizacionais.

Percebemos que nos três estudos, ao componente Autonomia foi atribuído maior importância pelas enfermeiras. A Remuneração também obteve lugar de destaque. A Interação, classificada em quarto lugar no trabalho de Fung-Kam (1998), consta entre as três primeiras nos estudos de Lino (1999), Marziale (1995) e também deste. Esse fato, ao nosso ver, pode ter influência de padrões sócio-culturais visto que, os povos latinos são vistos pelos países mais conservadores como receptivos e amigáveis o que pode resultar em maior valorização dos aspectos ligados à Interação.

No que tange à parte B, cujos dados também constam na Tabela 1, obtivemos:

Tabela 1 – Classificação dos componentes de satisfação no trabalho e o IST obtido de enfermeiras (n = 7) de uma UTI-adulto. Fase pré-intervenção. Maringá - PR. 2000.

I. Coeficiente de Ponderação do Componente (Parte A)		II. Escore Médio do Componente da Escala (Parte B)		III. Escore de Componente Ajustado (Parte I x II)	
Componentes	Classificação	Componentes	Classificação	Componentes	Classificação
Autonomia	1.º	Remuneração	1.º	Remuneração	1.º
Interação	2.º	Interação	2.º	Interação	2.º
Remuneração	3.º	Requisitos do Trabalho	3.º	Autonomia	3.º
Normas Organizacionais	4.º	Normas Organizacionais	4.º	Normas Organizacionais	4.º
<i>Status</i> Profissional	5.º	Autonomia	5.º	Requisitos do Trabalho	5.º
Requisitos do Trabalho	6.º	<i>Status</i> Profissional	6.º	<i>Status</i> Profissional	6.º
Índice de Satisfação no Trabalho: 12,08					

Na coluna II, a qual representa o nível de satisfação atual, os três componentes com maiores valores foram: Remuneração, Interação e Requisitos do Trabalho.

Apesar das diferenças culturais entre os dois países, no estudo de Lino (1999) realizado na cidade de São Paulo, no Brasil, e no de Fung-Kam (1998) em Hong Kong, na China, as ordens foram equivalentes. Isso talvez seja decorrência dos problemas socioeconômicos semelhantes vivenciados por estes dois países ou então por serem grandes metrópoles.

A classificação dos Escores de Componentes Ajustados (coluna III) que consiste na média ponderada dos escores referentes entre a satisfação atribuída e percebida, mostrou-se do seguinte modo: 1.º. Remuneração; 2.º. Interação; 3.º. Autonomia; 4.º. Normas Organizacionais; 5.º. Requisitos do Trabalho e 6.º. *Status* Profissional.

As Normas Organizacionais se manteve em 4.º lugar nos três momentos na escala. Isso quer

dizer que e as enfermeiras tanto atribuem quanto percebem esse componente num nível intermediário de satisfação.

O IST nesta fase foi de 12,08. Stamps (1997), refere que na maioria das pesquisas, o IST situa-se entre 12 de um máximo de 37. Assim, o índice obtido das enfermeiras significa baixa satisfação no trabalho.

Resultados da Categoria Auxiliar de Enfermagem

De acordo com os resultados da Parte A (coluna I, tabela II), a classificação dos Coeficientes de Ponderação dos Componentes foi muito semelhante à das enfermeiras. Observamos também que, para a satisfação no trabalho, as duas categorias atribuem maior importância aos componentes Autonomia, Interação e Remuneração.

Tabela 2 – Classificação dos componentes de satisfação no trabalho e o IST obtido de auxiliares de enfermagem (n = 8) de uma UTI-adulto. Fase pré-intervenção. Maringá - PR. 2000.

I. Coeficiente de Ponderação do Componente (Parte A)		II. Escore Médio do Componente da Escala (Parte B)		III. Escore de Componente Ajustado (Parte I x II)	
Componentes	Classificação	Componentes	Classificação	Componentes	Classificação
Autonomia	1.º	Remuneração	1.º	Remuneração	1.º
Interação	2.º	Normas Organizacionais	2.º	Interação	2.º
Remuneração	3.º	Interação	3.º	Normas Organizacionais	3.º
Normas Organizacionais	4.º	Autonomia	4.º	Autonomia	4.º
Requisitos do Trabalho	5.º	Requisitos do Trabalho	5.º	Requisitos do Trabalho	5.º
Status Profissional	6.º	Status Profissional	6.º	Status Profissional	6.º
Índice de Satisfação Profissional: 11,33					

Com relação à satisfação atual ou seja, a satisfação percebida (coluna II), os auxiliares de enfermagem apresentaram classificações mais distintas em relação às enfermeiras o que indica que as necessidades atuais daquela categoria são diferentes desta.

Realizada a ponderação dos componentes (Escore de Componentes Ajustados, coluna III), verificamos que quatro se situaram nos mesmos níveis que os das enfermeiras (Remuneração, Interação, Requisitos do Trabalho e Status Profissional). Isso mostra que, os problemas existentes no serviço e na profissão afetam a satisfação das duas categorias.

O IST de 11,33 aponta que os auxiliares de enfermagem, nesta fase, se encontravam menos satisfeitos no trabalho do que as enfermeiras.

Após conhecer os componentes pelos quais a equipe encontrava-se menos satisfeita efetuamos uma entrevista gravada, com todos os participantes que responderam o questionário IWS, para coletar sugestões de melhoria. Foram utilizadas três perguntas abertas com enfoque naqueles componentes que se classificaram nos três últimos lugares.

Consideramos as sugestões com maior número de freqüências como sendo aquelas que necessitavam de intervenções a curto e médio prazo. As nossas atividades tiveram início por aquelas que obtiveram maior número de citações, entretanto houve momentos em que o processo precisou ser alterado a fim de atender a outras necessidades da equipe, como foi o caso da reformulação do Histórico de Enfermagem.

FASE DE INTERVENÇÃO

As atividades foram executadas na seguinte seqüência:

- 1) Reformulação do Histórico de enfermagem.
- 2) Elaboração do Manual de Enfermagem da UTI Adulto contendo os seguintes itens.
 - Definição e apresentação do Serviço de Enfermagem do Hospital Universitário de Maringá (HUM).
 - Visão e Missão do Serviço de Enfermagem do HUM.
 - Regimento do Serviço de Enfermagem do HUM.
 - Normas para a UTI Adulto do HUM.
 - Rotinas para a UTI Adulto do HUM.
 - Atualização de procedimentos/técnicas de enfermagem.
- 3) Atribuição/distribuição de atividades/procedimentos por categorias operacionais.
- 4) Atividades para melhoria do inter-relacionamento da equipe de enfermagem da UTI.
- 5) Divulgação e esclarecimentos do Regime Disciplinar dos Servidores.
- 6) Capacitação da equipe.
- 7) Realização e divulgação de trabalhos científicos.
- 8) Divulgação das atividades executadas na UTI e resultados – Gestão à Vista.

Como dissemos anteriormente, em decorrência de alguns impedimentos referentes ao serviço ou a instituição, nem todas as propostas puderam ser executadas. Apesar disso, as atividades sugeridas pela equipe foram contempladas com sugestões e/ou intervenções que foram repassadas às lideranças da instituição. A disponibilidade da pesquisadora para participar de eventos relacionados aos itens propostos é outra alternativa a ser considerada.

RESULTADOS E DISCUSSÃO - FASE PÓS-INTERVENÇÃO

Resultados da categoria enfermeira

Conforme consta na tabela 3 a seguir, ao compararmos a coluna III (Escores de Componentes Ajustados) com a correspondente da tabela 1, observamos que a Remuneração, os Requisitos do Trabalho e o *Status* Profissional permaneceram nas mesmas colocações. Entendemos que isso pode ser um indício de que os dois últimos componentes necessitam ser mais trabalhados junto ao serviço.

O IWS da fase pós-intervenção também foi maior indicando que, atualmente, as enfermeiras encontram-se mais satisfeitas no trabalho.

Tabela 3 – Classificação dos componentes de satisfação no trabalho e o IST obtido de enfermeiras (n = 7) de uma UTI-adulto. Fase pós-intervenção. Maringá - PR. 2001.

I. Coeficiente de Ponderação do Componente (Parte A)		II. Escore Médio do Componente da Escala (Parte B)		III. Escore de Componente Ajustado (Parte I x III)	
Componentes	Classificação	Componentes	Classificação	Componentes	Classificação
Autonomia	1.º	Remuneração	1.º	Remuneração	1.º
Remuneração	2.º	Normas Organizacionais	2.º	Autonomia	2.º
Interação	3.º	Requisitos do Trabalho	3.º	Normas Organizacionais	3.º
Normas Organizacionais	4.º	Interação	4.º	Interação	4.º
Requisitos do Trabalho	5.º	Autonomia	5.º	Requisitos do Trabalho	5.º
<i>Status</i> Profissional		<i>Status</i> Profissional	6.º	<i>Status</i> Profissional	6.º
Índice de Satisfação no Trabalho: 15,05					

Ainda de acordo com a coluna III da tabela 3, o item Remuneração foi apontado como aquele em que a categoria encontra-se mais satisfeita, como na fase pré-intervenção, mostrando que apesar das queixas com o baixo salário, esse componente não é a principal causa de insatisfação na categoria.

O fato antes mencionado pode ser consequência da história da profissão que se

pautava na vocação, altruísmo e filantropia, o que sem dúvida dificulta discussões a respeito do pagamento pelo trabalho efetuado. Outro fator que influencia no julgamento a respeito do salário é quando os profissionais sabem que são melhores remunerados que os de outras instituições da região. Segundo a meta-análise realizada por Blegen (1993), a Remuneração também não foi considerada de maneira significativa entre os enfermeiros.

As Normas Organizacionais de 4ª colocada passou para 3ª. Isso pode ser decorrência da elaboração dos instrumentos administrativos junto à equipe, os quais já se encontravam em fase final de conclusão. O IST de 15,05 indica que após as intervenções, a satisfação das enfermeiras se elevou.

A seguir, apresentaremos os resultados da categoria auxiliar de enfermagem.

Tabela 4 – Classificação dos componentes de satisfação no trabalho e o IST obtido de auxiliares de enfermagem (n = 8) de uma UTI-adulto. Fase pós-intervenção. Maringá - PR. 2001.

I. Coeficiente de Ponderação do Componente (Parte A)		II. Escore Médio do Componente da Escala (Parte B)		III. Escore de Componente Ajustado (Parte I x III)	
Componentes	Classificação	Componentes	Classificação	Componentes	Classificação
Autonomia	1.º	Remuneração	1.º	Autonomia	1.º
Remuneração	2.º	Normas Organizacionais	2.º	Normas Organizacionais	2.º
Interação	3.º	Autonomia	3.º	Remuneração	3.º
Normas Organizacionais	4.º	Requisitos do Trabalho	4.º	Interação	4.º
Requisitos do Trabalho	5.º	Interação	5.º	Requisitos do Trabalho	5.º
<i>Status</i> Profissional	6.º	<i>Status</i> Profissional	6.º	<i>Status</i> Profissional	6.º
Índice de Satisfação no Trabalho: 12,13					

Ao compararmos com a fase pré-intervenção, na coluna I, os componentes Remuneração e Interação se alteraram nas classificações. Os demais permaneceram iguais.

O *Status* Profissional situou-se em último lugar nos três procedimentos de escore que constam nas colunas de I a III (Tabela 4). Isso mostra que essa categoria necessita perceber mais valorização e reconhecimento pelo seu trabalho. Uma iniciativa que parece amenizar essa questão é a inclusão da categoria Auxiliar de Enfermagem como sócia da Associação Brasileira de Enfermagem – ABEN, o que possibilita a participação em eventos científicos, inclusive com direito a apresentação de trabalhos.

Na instituição em estudo, já se conta com a participação dos auxiliares de enfermagem em algumas atividades como elaboração de escalas e organização do serviço.

Em relação aos dados da fase pré-intervenção (Tabela 2, coluna III), a Remuneração foi considerado como aquele em que a categoria estava mais satisfeita. Na fase pós-intervenção, esse mesmo componente situou-se em 3º. lugar. Esse resultado pode ser reflexo do envolvimento da categoria em duas greves por melhores salários. O componente Interação, que obteve classificação semelhante à das enfermeiras, do 2º. lugar passou para o 4º.

Apesar de os valores terem se elevados, os Requisitos do Trabalho e o Status Profissional permaneceram nos últimos lugares.

A alteração nos níveis de classificação do componente Autonomia, que de 4º. lugar na fase pré-intervenção (Tabela 2, coluna III) passou para 1º. na fase pós-intervenção (Tabela 4, coluna III) pode ser um indício de que as atividades de atualização realizadas com a equipe e as discussões levantadas com as enfermeiras a respeito de temas referentes à liderança, organização e outros tenham resultado em mudanças nas condutas das mesmas para com os auxiliares de enfermagem.

Consideramos que a implementação efetiva das ações sugeridas pelos participantes deste estudo certamente melhoraria o *ranking* e os valores dos componentes com os quais eles se encontravam menos satisfeitos, pois a maioria das intervenções é voltada aos aspectos da organização do trabalho e da equipe os quais depende em sua maior parte de recursos profissionais e institucionais. A falta de normalização no setor é uma delas.

A afirmação anterior pode ser relacionada com o resultado do estudo realizado por Cavanagh *apud* Blegen (1993), a respeito da satisfação de enfermeiros que atuavam em hospitais. Aquela autora obteve dados que a deixou surpresa por constatar que a rotina no trabalho foi mencionada como fator de satisfação e não de insatisfação.

O IWS de ambas as categorias, nas fases pré e pós-intervenção, foram baixos. Isso indica que a equipe encontrava-se insatisfeita no trabalho.

A diferença quanto à proporcionalidade no aumento dos valores entre as duas fases também pode ser notada, pois as enfermeiras apresentaram aumento de 2,97 no IWS da fase pós-intervenção e os auxiliares de enfermagem apenas 0,8. Consideramos que o menor aumento no IWS dos

auxiliares de enfermagem é compreensível, visto que os mesmos situam-se em nível hierárquico inferior ao das enfermeiras, e em assim sendo, o avanço nos resultados depende muito do comportamento e da atuação destas.

Quanto a Gestão pela Qualidade, em todos os processos efetuados, procuramos atuar de acordo com os 14 princípios de Deming (1990), especialmente àqueles referentes à adoção de uma nova filosofia no serviço, contar com a participação de todos nas atividades a serem desenvolvidas, instituir programas de treinamento e divulgar os resultados obtidos e outros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente estudo, investigamos os níveis de satisfação de uma equipe de enfermagem de uma UTI-adulto e adotamos medidas de melhoria para os componentes com os quais ela se encontrava menos satisfeita.

Através dos componentes que se situaram em últimos lugares (Normas Organizacionais, Requisitos do Trabalho e *Status* Profissional), observamos que as necessidades das enfermeiras eram mais voltadas à organização e gestão do serviço. Já os auxiliares de enfermagem, careciam de mais reconhecimento e abertura no trabalho enunciados pelos componentes Autonomia, Requisitos do Trabalho e Status Profissional.

Em decorrência das ações iniciadas com a equipe, já existe uma mobilização das enfermeiras referentes às atividades executadas. Os instrumentos administrativos e de trabalho (Visão, Missão, Regimento do Serviço de Enfermagem, Normas, Rotinas, Procedimentos, e outros) propostos neste estudo, já estão servindo de base para discussões referentes ao planejamento e organização do serviço.

Outro ponto favorável é o fato de que alguns membros da equipe estão se empenhando na realização de pesquisas e divulgação dos resultados em eventos científicos. Percebemos que, ao darmos vez e voz aos trabalhadores, estes demonstraram interesse em promover mudanças, passaram a se sentir desejosos e até motivados.

A necessidade apontada pelos participantes de se estabelecer, divulgar e cumprir as leis e as normas que regem a instituição e o serviço, nos mostrou que embora a flexibilidade deva estar presente em todo sistema de gestão, a

padronização e as condutas disciplinares necessitam ser implementadas.

Os avanços e os retrocessos vivenciados ao longo deste estudo possibilitaram-nos compreender a dimensão e a complexidade existentes num ambiente de trabalho que, a nosso ver, em relação à maioria das instituições hospitalares do país, possui condições de atendimento favoráveis, mas que ainda apresenta deficiências estruturais e de organização os quais dificultam as ações dos profissionais e resultam em insatisfação nos mesmos.

Estudos que enfocam a melhoria da satisfação no trabalho da enfermagem necessitam de maior incremento visto que a demanda e a complexidade dos serviços têm aumentado e isso, induz os profissionais à otimização dos serviços e à qualidade profissional.

Consideramos que o resultado obtido ao final deste estudo foi positivo visto que, além dos resultados numéricos observados, alguns princípios do sistema de Gestão pela Qualidade puderam ser implementados.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BLEGEN, Mary A. Nurses' job satisfaction: a meta analysis of related variables. **Nursing Research**, Philadelphia, v. 42, n° 1, p. 36- 41, Jan./Feb. 1993.
- BRASIL. Ministério da Saúde/Conselho Nacional de Saúde. **Resolução 196 de 10/10/1996**. Dispõe sobre diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas em seres humanos. Brasília, DF, 1996.
- COOK, Thomas D.; CAMPBELL, Donald T. **Quasi-experimentation: design & analysis issues for field settings**. Boston: Houghton Mifflin Company, 1979.
- DEL CURA, Maria Leonor Araújo; RODRIGUES, Antonia Regina Furegato. Satisfação profissional do enfermeiro. **Rev Latino-am Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 7, n. 4, p. 21-28, out. 1999.
- DEMING, Edward, W. **Qualidade: a revolução da administração**. Trad. de Clave Comunicações e Recursos Humanos. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.
- DONABEDIAN, Avedis. The quality of care. How can it be assessed? **Journal of the American Medical Association - JAMA**, Chicago, v. 260, n° 12, p. 1743-1748, Sept. 1988.
- FUNG-KAM, Lee. Job satisfaction and autonomy of Hong Kong registered nurses. **Journal of Advanced Nursing**, London, 27, p. 355 –363, 1998.
- IDVALL, Ewa; ROOKE, Liselotte; HAMRIN, Elisabeth. Quality indicators in clinical nursing: a review of the literature. **Journal of Advanced Nursing**, London, 25, p. 6-17, 1997.
- ISHIKAWA, Kaoru. **Controle de qualidade total: à maneira japonesa**. Trad. de Iliana Torres. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- KENAGY, John W.; BERWICK, Donald M.; SHORE, Miles F. Service quality in health care. **Journal of the American Medical Association - JAMA**, Chicago, v. 281, n° 7, p. 661-665, Feb. 1999.
- LINO, Margarete Marques. **Satisfação profissional entre enfermeiras de UTI: Adaptação transcultural do index of work satisfaction (IWS)**. 1999. Dissertação (Mestrado)–Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.
- MARQUIS, Bessie L.; HUSTON, Carol. J. **Administração e liderança em enfermagem: teoria e aplicação**. Trad. Regina Machado Garcez, Eduardo Schaan. 2. ed. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.
- MARZIALE, Maria Helena Palucci. **Condições ergonômicas da situação de trabalho, do pessoal de enfermagem, em uma unidade de internação hospitalar**. 1995. Tese (Doutorado)–Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 1995.
- MATSUDA, Laura Misue. **Satisfação profissional da equipe de enfermagem de uma UTI-adulto: perspectivas de gestão para a qualidade da assistência**. 2002. Tese (Doutorado em Enfermagem Fundamental)–Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2002.
- Fundamentos de pesquisa em enfermagem**. 3. ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.
- STAMPS, Paula. L. **Scoring workbook for the index of work satisfaction**. Northampton: Market Research. 1997. 33 p. mimeografado.

Endereço para correspondência: Laura Misue Matsuda, Universidade Estadual de Maringá, Departamento de Enfermagem-DEN, Av. Colombo, 5.790. Bloco 01, Cep 87.020-900, Maringá – PR. E-mail: lmisue@terra.com.br ou lmmatsuda@uem.br

Recebido em: 28/04/2003

Aprovado em: 30/05/2003