

# Teoria dos vínculos profissionais: visão dos enfermeiros que a implementaram no Brasil

Recebido em 14/10/2012  
Aprovado em: 27/05/2013

Maira Buss Thofehrn<sup>1</sup>  
Lenice de Castro Muniz de Quadros<sup>2</sup>  
Denise Gamio Dias<sup>3</sup>  
Leandro Rauber Joner<sup>4</sup>  
Adrize Rutz Porto<sup>5</sup>  
Bianca Lessa de Garcia<sup>6</sup>

**Resumo:** Conhecer a visão dos enfermeiros acerca da implementação da Teoria dos Vínculos Profissionais em sua equipe de trabalho. Pesquisa qualitativa, realizada com seis enfermeiros no Rio Grande do Sul, Brasil, por meio de entrevistas semiestruturadas, cujos conteúdos foram tratados com a análise temática. A teoria é vista como um novo modelo de gestão em enfermagem, com foco nas relações interpessoais, permitindo à equipe um trabalho crítico, reflexivo e participativo, em prol do alcance do objetivo comum – o cuidado do ser humano.

**Palavras-Chave:** Enfermagem, Ambiente de Trabalho, Recursos Humanos.

## Theory of professional links: vision of nurses that have implemented in Brazil

**Abstract:** Know the vision of the nurses about the implementation of the Theory of professional links in their work team. Qualitative research conducted with six nurses from southern Rio Grande do Sul, Brazil, through semi-structured interviews, whose contents were treated with the thematic analysis. The theory is seen as a new model of nursing management, focusing on interpersonal relationships, allowing the team a critical work, reflective and participatory, in favor of the reach of the common goal - the care of the human being.

**Keywords:** Nursing, Work Environment, Human Resources.

## Teoría de vínculos profesionales: la visión de las enfermeras que a aplicaron en Brasil

**Resumen:** Conocer la visión de los enfermeros sobre la aplicación de la Teoría de los vínculos profesionales en su equipo de trabajo. Investigación cualitativa llevada a cabo con seis enfermeras del sur de Rio Grande do Sul, Brasil, a través de entrevistas semiestruturadas, cuyos contenidos fueron tratados con el análisis temático. La teoría es vista como un nuevo modelo de gestión de enfermería, centrándose en las relaciones interpersonales, lo que permite al equipo un trabajo crítico, reflexivo y participativo, en favor del alcance del objetivo común - el cuidado del ser humano.

**Palabras Clave:** Enfermería, Ambiente de Trabajo, Recursos Humanos.

## INTRODUÇÃO

O profissional de enfermagem possui como tarefa principal - o cuidado terapêutico, entendido como a ação e a interação entre o profissional de enfermagem e o ser humano, que necessita de cuidado. Esse cuidado está pautado também na competência técnica e legal, no autocuidado do profissional e no compromisso ético e estético da equipe de enfermagem ao desenvolvê-lo<sup>(1)</sup>.

Neste sentido, a prática da enfermagem, por ter como essência o cuidado terapêutico, é envolta por imensa subjetividade e complexidade, abrangendo igualmente a relação interpessoal, entre o sujeito que necessita de cuidados e a equipe de enfermagem e, entre os próprios integrantes da equipe. Portanto, é vista a necessidade de desenvolver na equipe de enfermagem, sob a ótica de uma gestão participativa, o espírito crítico e atitudes, que potencializem as transformações de prestação de cuidados do cotidiano em saúde<sup>(2)</sup>.

Para tanto, o enfermeiro deve, como coordenador da equipe, executar as atividades de gerência dos sistemas de cuidados, que compreende a organização do trabalho e da equipe de enfermagem, isto é, as relações nela estabelecidas

e os cuidados administrados. Assim, propõe-se à prática profissional a aplicação da teoria denominada Teoria dos Vínculos Profissionais (TVP)<sup>1</sup>, que se trata de um modelo de gestão, para o trabalho em equipe na enfermagem, sendo entendido como uma ferramenta mediadora, que permite agir na subjetividade do trabalho, favorecendo o alívio das dificuldades e do desgaste físico dos trabalhadores<sup>(3)</sup>.

Em suma, a TVP possibilita ao enfermeiro agir no sofrimento presente nas suas atividades normativas e rotineiras, tornando o ambiente de atuação agradável, com capacidade de produzir prazer e satisfação, para auxiliar no desenvolvimento de um cuidado terapêutico, que atenda as necessidades das pessoas, as quais procuram os serviços de saúde.

Dessa forma, o objetivo desse estudo foi conhecer a visão dos enfermeiros acerca da implementação da Teoria dos Vínculos Profissionais em sua equipe de trabalho.

## METODOLOGIA

Trata-se de um estudo exploratório, de abordagem qualitativa, realizada com seis enfermeiros, que foram convidados e se interessaram em implementar a teoria, nos seus respectivos

<sup>1</sup>Enfermeira. Doutora em Enfermagem, Professora Adjunta do Departamento de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL). E-mail: mairabusst@hotmail.com.

<sup>2</sup>Enfermeira. Doutoranda em Epidemiologia da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL).

<sup>3</sup>Enfermeira. Doutora em Educação. Servidora Técnica Administrativa do Departamento de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL).

<sup>4</sup>Acadêmico da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL), Bolsista PIBIC/CNPq.

<sup>5</sup>Enfermeira. Doutoranda em Enfermagem na Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

<sup>6</sup>Enfermeira. Mestranda da Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL). Atua no Hospital Universitário São Francisco de Paula.

loais de trabalho. Destes, quatro deles são de três diferentes instituições hospitalares e dois da Estratégia de Saúde da Família, do município de Pelotas/RS, e um enfermeiro de um hospital de São Lourenço do Sul/RS.

A Teoria dos Vínculos Profissionais (TVP)<sup>3</sup> foi inspirada na Teoria da Atividade de Leontiev<sup>4</sup>, que corresponde ao desdobramento das ideias básicas de Vygotsky<sup>5</sup>, na qual à relação pessoa-mundo, é construída historicamente e mediada por instrumentos. Além disso, a TVP é fundamentada nas proposições de dinâmica e movimento dos grupos de Kurt Lewin<sup>6</sup>, Will Schutz<sup>7</sup> e Pichon-Rivière<sup>8</sup>.

Os dados foram coletados por meio de entrevista semiestruturada gravada, no decorrer de 2008, ao passo que os enfermeiros foram implantando a TVP. Os dados foram tratados sob análise temática<sup>9</sup>. Assim, da análise emergiram os seguintes temas: TVP: formação e afirmação de vínculos saudáveis na equipe de enfermagem e; fatores limitantes para implementação da TVP no ambiente de trabalho.

A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Medicina da Universidade Federal de Pelotas, sob o parecer número 060/2008. Todos os participantes da pesquisa assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, em duas vias. Para manter o anonimato dos participantes, utilizaram-se codinomes de flores diversas.

## RESULTADOS

Os depoimentos resultantes das entrevistas com os enfermeiros que implementaram a TVP expõem as potencialidades e dificuldades enfrentadas pelos participantes durante esse processo, expressos nas temáticas a seguir:

### **TVP: formação e afirmação de vínculos saudáveis na equipe de enfermagem**

Os enfermeiros expuseram o que pensam sobre a TVP e os ganhos proporcionados pela sua aplicação com a equipe: [...] no sentido de provocar uma prática assistencial com vínculos fortes e sadios com a equipe (Tulipa). Penso que o fortalecimento dos laços entre os membros da equipe foi o ganho maior com a aplicação da TVP (Kalanchoe). Acredito que a prática de enfermagem precisa ser revista, sobretudo quanto à adaptação de novas maneiras de relacionamentos entre as equipes (Rosa). O enfermeiro possui um papel essencial como agente multiplicador de mudança de pensamentos no seu trabalho (Margarida). [...] como é um processo democrático, me permitiu conhecer e aplicar novas possibilidades de inter-relações grupais na enfermagem. [...] ao longo da implantação o planejamento começou aos poucos, por diversas vezes foi necessário fazer a sensibilização e a valorização dos resistentes, estimulando o debate e a participação [...], por conseguinte os laços efetivos do grupo foram se intensificando e surgiram muitas discussões com resultados positivos (Violeta). Melhorou o acolhimento e a aceitação das mudanças inerentes ao trabalho (Tulipa). [...] tinha aquela medição de forças, aquela concorrência até eles verem que podíamos formar um vínculo, uma equipe, ser amigo [...] foi tudo que eu sonhei fazer, embora muitos colegas digam que não pode ter amizade, tem que ser só aquele envolvimento profissional de cima para baixo chefe-funcionário: mas eu não consigo trabalhar assim [...] (Hortêncica). [...] o estabelecimento de um processo de comunicação produtivo, minimizando-se os ruídos, a construção de laços de amizades e de confiança entre os membros da equipe (Margarida). É um espaço, no

qual a equipe de enfermagem busca o seu fortalecimento, através de discussões e reflexões (Rosa).

Alguns participantes expressaram o impacto da aplicação da TVP no processo de trabalho da equipe de enfermagem: [...] a teoria estimula nos profissionais uma consciência crítico-reflexiva, a fim de que estes possam modificar sua realidade, enquanto seres politizados e transformadores (Margarida). Reflexão sobre o que estamos fazendo nos levando a um crescimento [...] pessoal e do grupo (Violeta). A TVP é uma ferramenta mediadora das relações estabelecidas pela equipe de enfermagem e que propõem vínculos saudáveis (Violeta). Estes encontros nos instigaram às reflexões frente ao cuidado, visando qualificar a assistência de enfermagem prestada, bem como a formação de vínculos profissionais saudáveis (Rosa). [...] considerei a TVP indispensável ao meu trabalho, já que comecei a refletir sobre a lacuna existente entre as atividades gerenciais e assistenciais, pensar sobre o que eu estava fazendo (Violeta). Os fundamentos teóricos da TVP subsidiaram, de forma efetiva, como uma nova forma de olhar para a função gerencial e assistencial (Rosa).

### **Fatores limitantes para implementação da TVP no ambiente de trabalho**

Alguns enfermeiros relataram as características e atitudes necessárias para poder implementar a teoria: [...] para que o enfermeiro estude a teoria, ele precisa estar disposto a se expor e a trabalhar com aspectos que o incomodam em seu ambiente, o que não se trata de uma tarefa fácil. Ainda mais se a instituição no qual o enfermeiro exerce sua prática é uma organização hierárquica que utiliza a comunicação vertical (Margarida). [...] desde que seus membros estejam dispostos a enfrentar seus conflitos em busca de relações saudáveis e duradouras (Kalanchoe).

## DISCUSSÃO DOS DADOS

Os vínculos saudáveis possibilitam a promoção de um local de trabalho agradável para todos envolvidos nele, potencializando, assim, a discussão acerca da prática profissional da equipe e, conseqüentemente, auxiliando no alcance dos objetivos comuns ao grupo. Ou seja, incidem na finalidade de prestar o cuidado terapêutico pela equipe<sup>10</sup>.

A necessidade dos vínculos entre os trabalhadores de saúde corrobora os dados de outra pesquisa, realizada na mesma região deste estudo, onde foi criado o espaço para o diálogo, como alternativa de democratização. O que implica em uma relação horizontal de pessoa a pessoa, com centralidade no reconhecimento e valorização do potencial humano, para a liberação da criatividade na transformação da realidade. A partir disso, foi possível estabelecer a relação saudável no ambiente laboral, sendo um importante fator para o atendimento de qualidade aos usuários do sistema de saúde<sup>11</sup>.

Compreende-se que os relacionamentos entre a equipe de trabalho precisam ser lapidados, moldados ou adaptados, de acordo com a realidade de cada grupo de trabalho, dada a complexidade dos relacionamentos humanos, por serem dotados de tamanha subjetividade e necessidades individuais a serem consideradas. Pois, cada indivíduo é único, tem sua história, diferentes concepções frente à vida, experiências, valores, culturas, opiniões implicados na dinâmica grupal.

Por isso, o líder da equipe precisa promover a integração no grupo, estimulando a corresponsabilização pela construção

e a socialização dos saberes, bem como a autonomia dos indivíduos da equipe<sup>(12)</sup>. Sob esse ponto de vista, a TVP se trata de um processo democrático entre os membros da equipe de enfermagem no qual o enfermeiro que possui a capacidade de liderança e de delegar funções, deve saber planejar suas ações, bem como executar e avaliar o impacto que essas irão produzir na equipe. Como, por exemplo, diante de membros resistentes à mudança, o enfermeiro-líder deve sensibilizá-los a essa modificação, valorizando-os e motivando-os as pessoas, para o estabelecimento da democracia e das relações horizontais, que permitem os vínculos no grupo e a disposição para a comunicação efetiva entre os seus integrantes.

Para tanto, é imprescindível que haja aceitação do outro colega, compreender as características, qualidades e diversidades das pessoas e as relações entre elas, permitindo, assim, que cada membro do grupo, realize o seu trabalho com os seus próprios conhecimentos, técnicas e habilidades profissionais<sup>(13)</sup>. Nesta ótica, para que seja prestada assistência com qualidade, é preciso uma equipe coesa, a qual advém de um vínculo mais forte do que o envolvimento profissional existente, servindo como fonte de apoio e segurança no exercício profissional. Não obstante, é preciso haver limites na amizade em meio as relações de trabalho, de modo que não possam existir privilégios ou deméritos para alguns, em função de possuir um maior ou menor laço afetivo entre os indivíduos.

A competição, entre alguns membros da equipe, acaba por acarretar prejuízo nas relações de trabalho. O enfermeiro necessita saber lidar com as concorrências e as desavenças, as quais acabam surgindo no ambiente laboral, de modo a posicionar-se frente aos embates e encontrar soluções criativas. Em um estudo focado no trabalho em equipe, identificou-se que a relação horizontal implica em reconhecimento e valorização do saber do outro profissional, o que influenciará favoravelmente no estabelecimento de relações interpessoais saudáveis<sup>(14)</sup>.

Em outra pesquisa, identificou-se a relevância da formação de relações interpessoais entre os membros da equipe para atingir o mesmo objetivo<sup>(13)</sup>. Nesta perspectiva, a comunicação é essencial nas relações interpessoais e no processo de trabalho da enfermagem, necessitando dedicação de um tempo do cotidiano dos profissionais a fim de permitir o fortalecimento de vínculos, por meio dos diálogos e crescimento pessoal e profissional.

Para tanto, a equipe de enfermagem precisa refletir acerca de seu processo de trabalho, estar ciente do valor de seu exercício profissional e compreender que pode depender dele, para realizar uma assistência, com resultado efetivo, proporcionando qualidade no cuidado terapêutico<sup>(15)</sup>. Neste contexto, o esforço das pessoas na formação dos vínculos profissionais saudáveis e no trabalho, deve ser dirigido para tornarem os discursos coesos à ação. A equipe precisa estar consciente de que o modo como são construídas as relações e a organização do trabalho terá influência direta na qualidade da prestação do cuidado de enfermagem<sup>(2)</sup>.

Um estudo aponta que a prática de ouvir as opiniões dos outros acaba sendo um exercício de reflexão e se tornando uma característica essencial na prestação de cuidados aos indivíduos<sup>16</sup>. Não obstante, é preciso que o enfermeiro e sua equipe reconheçam as suas ferramentas de trabalho, como equipamentos, instrumentos, e também saberes e relações entre as pessoas, constituído na geração de produtos.

As relações saudáveis possibilitam transformar o ambiente laboral, auxiliar no desenvolvimento de um cuidado coletivo e qualificado, tanto gerencial como assistencial<sup>(3)</sup>. Cabe ressaltar a possível existência da segregação das dimensões gerenciais e assistenciais no cotidiano laboral do enfermeiro, podendo ser originária da baixa interação profissional entre enfermeiro e equipe de enfermagem, bem como um reflexo do modelo de assistência hegemônico na saúde - o pensamento biomédico, que acaba fragmentando a produção de cuidados em saúde<sup>(17)</sup>.

Dessa forma, a TVP consiste em um modelo de gerenciamento que facilita a condução do trabalho nas equipes de enfermagem para atingir a finalidade do trabalho<sup>18</sup>. Nesse aspecto, as reuniões representam momentos privilegiados nos quais há integração entre os participantes da equipe, favorecendo o aprimoramento das relações e minimizando conflitos. Pois, na relação vertical, há um poder disciplinar do enfermeiro diante da equipe, levando a imposições de ordens e acarretando na equipe uma sensação de desmotivação, com vínculos profissionais desgastados, prejudicando, deste modo, a qualidade do serviço prestado.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, na implementação da TVP, o estabelecimento das relações horizontais pelo enfermeiro na equipe, de indivíduo para indivíduo, amplia a dimensão do trabalho permitindo ao grupo construir um momento de reflexão, por intermédio do diálogo e da discussão que permeiam o ambiente laboral. Esse processo de democratização das relações em grupo acaba potencializando o trabalho da equipe, da mesma forma que reconhece e valoriza cada um dos seus integrantes.

A partir dos resultados apresentados foi possível identificar que a aplicação da TVP permite a constituição de um espaço no ambiente laboral para a construção de vínculos de trabalho saudáveis entre os trabalhadores, de modo a afirmar o convívio e os laços afetivos entre os mesmos, para um eficaz desempenho profissional, agindo como um fator essencial diante da gerência e prestação do cuidado terapêutico ao cliente.

Cabe salientar que esta pesquisa realizada com enfermeiros no sul do Brasil, pode caracterizar-se por resultados específicos a uma realidade local. Porém, não se rejeita que outros ambientes laborais da área saúde podem ter semelhanças com o estudo efetuado, quanto ao contexto e à necessidade dos enfermeiros trabalharem as relações interpessoais junto à equipe de enfermagem.

## Referências

1. Thofehrn MB, Leopardi MT. Teoria dos vínculos profissionais: um novo modo de gestão em enfermagem. *Texto & contexto enferm.* 2006;15(3):409-17.
2. Meincke SMK, Soares M, Heck RM, Thofehrn MB, organizadoras. *Práticas de Gestão e Gerenciamento no Processo de Trabalho em Saúde*. Pelotas: UFPel; 2009.
3. Thofehrn MB, Amestoy SC, Porto AR, Arriera IC, Dal Pai D. A dimensão da subjetividade no processo de trabalho da enfermagem. *Journal of nursing and health (JONAH / REnS)*. 2011;1:190-8.
4. Leontiev AN. *Actividad, consciencia y personalidad*. Buenos Aires: Ediciones Ciencias del Hombre; 1978.
5. Vygotsky LS. *A construção do pensamento e da linguagem*. São Paulo: Martins Fontes; 2000.
6. Lewin K. *Teoria de campo em ciência social*. São Paulo: Pioneira; 1965.
7. Schutz W. *Psicoterapia pelo encontro*. São Paulo: Atlas; 1978.
8. Pichon-Rivière E. *O processo grupal*. 6. ed. São Paulo: Martins Fontes; 1998.
9. Minayo MC de S. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 12ª ed. São Paulo: Hucitec; 2010.
10. Thofehrn MB, Leopardi MT. *Teoria dos Vínculos Profissionais: formação de grupo de trabalho*. Pelotas: UFPel; 2009.
11. Backes DS, Lunardi Filho WD, Lunardi VL. O processo de humanização do ambiente hospitalar centrado no trabalhador. *Rev. Esc. Enferm. USP.* 2006;40(2):221-7.
12. Amestoy SC, Cestari ME, Thofehrn MB, Backes VMS, Milbrath VM, Trindade LL. As percepções dos enfermeiros acerca da liderança. *Rev. gaúch. enferm.* 2009;30(4): 617-24.
13. Grossmann E, Kohlrausch E. Grupo e funcionamento grupal na atividade dos enfermeiros: um conhecimento necessário. *Rev. gaúch. enferm.* 2006;27(1):71-9.
14. Leite RFB, Veloso TMG. Trabalho em equipe: representações sociais de profissionais do PSF. *Psicol. ciênc. prof.* 2008;28(2):374-89.
15. Ruthes RM, Feldman LB, Cunha ICKO. Foco no cliente: ferramenta essencial na gestão por competência em enfermagem. *Rev. bras. enferm.* 2010;63(2):317-21.
16. Martins JT, Robazzi ML do CC, Bobroff MCC. Prazer e sofrimento no trabalho da equipe de enfermagem: reflexão à luz da psicodinâmica Dejouriana. *Rev. Esc. Enferm. USP.* 2010;44(4):1107-11.
17. Ferreira M de A. A comunicação no cuidado: uma questão fundamental na enfermagem. *Rev. bras. enferm.* 2006;59(3):327-30.
18. Thofehrn MB, Leopardi MT, Amestoy SC, Arriera ICO. Formação de vínculos profissionais para o trabalho em equipe na enfermagem. *Enferm. glob.* 2010;20.