



ORIGINAL / ORIGINAL / ORIGINAL

The perception of nurses about the stress in the practice of nursing supervision during hospital emergencies

Percepção de enfermeiras sobre o estresse na prática de supervisão em enfermagem em emergência hospitalar

La percepción de enfermeras con respecto al estrés en la práctica de supervisión de enfermería en emergencias hospitalarias

Thiago da Silva Santana¹, Maria Lúcia Silva Servo², Anderson Reis de Sousa³, Thayse Barbosa Moura⁴, Pollyana Pereira Portela⁵

ABSTRACT

Objective: understanding the perception of nurses about the stress in the practice of nursing supervision during hospital emergencies. **Methodology:** qualitative, descriptive and exploratory study, with 15 nurses who work in hospital emergency services. In the production of the empirical material, the semi-structured interview technique was used. The theoretical-analytical referent used was the content analysis, discussed under the light of references related to social supervision. **Results:** two categories emerged. The first, ambivalences and contradictions in the understanding of nursing supervision, unveils the understanding of supervision from a traditional perspective, marked by the focus in productivity, incorporated to the vision of control, auditing and punishment, and with a perspective of social supervision, which is an interface for professional qualification. The second one, stress in the practice of nursing supervision in hospital emergencies, unveils the stressors that followed this competence. It was shown that nursing supervision has the potential to transform health practices, since it makes it possible to control stressful situations. **Conclusion:** nursing can contribute better to the implementation of intervention possibilities, to technologically (re)organize the hospital emergency unit through innovative social supervision practices to manage stress.

Descriptors: Occupational stress. Hospital administration. Nurses. Emergency medical services.

RESUMO

Objetivo: conhecer a percepção de enfermeiras sobre o estresse na prática de supervisão em enfermagem em emergência hospitalar. **Metodologia:** estudo qualitativo, descritivo e exploratório, realizado com 15 enfermeiras, que atuam em emergência hospitalar. Na produção do material empírico, utilizou-se a técnica de entrevista semiestruturada e, como referencial teórico-analítico, a análise de conteúdo, discutido sob a ótica do referencial de conceito de supervisão social. **Resultados:** emergiram duas categorias, a primeira, ambivalências e contradições na compreensão da supervisão em enfermagem, que desvela a compreensão da supervisão numa perspectiva tradicional, demarcada pela centralização na produtividade, incorporada a visão de controle, fiscalização e punição; e numa perspectiva de supervisão social, sendo esta uma interface para a qualificação profissional. A segunda, estresse na prática de supervisão em enfermagem em emergência hospitalar, desvela os estressores que acompanham tal competência. Foi possível evidenciar que a supervisão em enfermagem é um potencial para transformação das práticas em saúde, uma vez que possibilita o controle das situações de estresse. **Conclusão:** a enfermagem pode melhor contribuir com a implementação de possibilidades de intervenção no sentido de (re)organizar tecnologicamente a unidade de emergência hospitalar, por meio de práticas inovadoras de supervisão social para o manejo do estresse.

Descritores: Estresse profissional. Supervisão hospitalar. Enfermeira. Serviços de atendimento de emergência.

RESUMÉN

Objetivo: conocer la percepción de enfermeros sobre el estrés en la práctica de supervisión en enfermería en emergencia hospitalaria. **Metodología:** estudio cualitativo, descriptivo y exploratorio, con 15 enfermeras que trabajan en el sector de emergencias de un hospital. En la producción del material empírico, se utilizó a la técnica entrevista semiestructurada. El referencial teórico-analítico fue el análisis de contenido, bajo la óptica del referencial del concepto de supervisión social. **Resultados:** dos categorías emergieron. La primera, ambivalencias y contradicciones en la comprensión de la supervisión en enfermería, muestra una perspectiva tradicional sobre la supervisión, marcada por centralización en la productividad, incorporada a la visión de control, fiscalización y punición, desde una perspectiva de supervisión social, una interfaz para la cualificación profesional. La segunda, estrés en la práctica de supervisión de enfermería en la emergencia hospitalaria, muestra los estresores asociados a esa competencia. Se evidenció que la supervisión en enfermería tiene potencial para transformar las prácticas de salud, pues possibilita controlar las situaciones de estrés. **Conclusión:** la enfermería puede contribuir mejor con la implementación de posibilidades de intervención, buscando (re)organizar la unidad de emergencia hospitalaria tecnológicamente por medio de prácticas innovadoras de supervisión social para el manejo del estrés.

Descritores: Estrés laboral. Administración hospitalaria. Enfermeras y enfermeros. Servicios médicos de urgencia.

¹Universidade Estadual de Feira de Santana. Feira de Santana, Bahia, Brasil. E-mail: ts.santana12@gmail.com

²Universidade Estadual de Feira de Santana. Feira de Santana, Bahia, Brasil. E-mail: luciaservo@yahoo.com.br

³Universidade Federal da Bahia. Salvador, Bahia, Brasil. E-mail: son.reis@hotmail.com

⁴Universidade Estadual de Feira de Santana. Feira de Santana, Bahia, Brasil. E-mail: taybmoura@hotmail.com

⁵Universidade Estadual de Feira de Santana. Feira de Santana, Bahia, Brasil. E-mail: pollyana.pportela@gmail.com

INTRODUÇÃO

O trabalho em enfermagem envolve elementos constitutivos para o agir da enfermeira, representados pelo objeto, agentes, instrumentos, finalidades, métodos e produtos que permitem o desenvolvimento de atividades.⁽¹⁾ Atividades essas que estão imbricadas nos componentes do trabalho em enfermagem e saúde nas dimensões cuidar/assistir, administrar/gerenciar, ensinar/orientar, pesquisar/investigar e agir politicamente.⁽²⁾ Essas dimensões fundamentam as práticas de trabalho em saúde no campo administrativo, assistencial, de ensino ou no organizacional.

Por sua vez, a supervisão é um instrumento gerencial que acompanha o trabalho da enfermagem no interior das organizações de saúde.⁽³⁾ Lança mão de técnicas, instrumentos e métodos que visam à melhoria das condições de vida no trabalho e saúde da população no interior das instituições. Essas instituições constituem-se em espaços de conflitos, sensibilidade, desejos, insatisfações / satisfações e necessidades, em dimensões distintas, relacionadas à organização e à divisão social e técnica do trabalho da Enfermagem e às relações de poder, controle e relações interpessoais que se estabelecem entre enfermeiras com a equipe multiprofissional, paciente, família e coletividade.⁽⁴⁾

Tradicionalmente, a supervisão era utilizada como uma ferramenta administrativa, assumindo funções de fiscalização e controle, para punir os profissionais, caso não desempenhassem corretamente as tarefas pré-determinadas pelos gestores.⁽⁴⁾ Com o passar do tempo, transformou-se, assumindo um caráter de orientação processual, passou a representar um novo olhar, entremeado por ações e reflexões, com participação dos atores no planejamento das atividades, deixando de ser vista apenas como um instrumento para ser compreendida como um método de intervenção na gestão em enfermagem. Assim sendo, possibilita a transformação tanto dos processos como dos agentes nela envolvidos.⁽⁴⁻⁵⁾

O estresse é uma síndrome que acompanha o processo de trabalho de supervisão da enfermeira.⁽⁶⁾ Trata-se de um fenômeno complexo, fruto de estímulos internos e externos, que produz excitação emocional, desencadeia uma resposta de adaptação e pode provocar alterações psicofisiológicas, emocionais e comportamentais.⁽⁷⁾ Quando envolve aspectos da organização, da gestão, das condições e relações interpessoais, é conhecido como estresse ocupacional.⁽⁸⁾

A Enfermagem é uma profissão com diferentes campos de atuação, entretanto a emergência hospitalar apresenta característica peculiar de maior tensão para os profissionais que ali trabalham, expondo-os a um maior nível de estresse ocupacional, que pode comprometer sua saúde física e mental.⁽⁹⁾ Nessa unidade, a enfermeira se depara inúmeras vezes com déficit de recursos materiais e humanos, pouco reconhecimento do trabalho profissional, sobrecarga e longas jornadas de trabalho, superlotação, estrutura física inadequada,

cobrança dos familiares e conflitos de poder,⁽¹⁰⁾ somados às demandas assistenciais de rotina, característicos desse setor.

É nesse cenário que a enfermeira assume o desafio da prática de supervisão. Enquanto social,⁽⁴⁾ favorece a interface entre a assistência prestada ao paciente, o trabalho da equipe de enfermagem e o contexto no qual a enfermeira está inserida⁽¹¹⁾ e se traduz numa ferramenta gerencial que possibilita o melhoramento da estrutura organizacional e funcional dos serviços, capaz de transformar (ou não) o agente das práticas de saúde/enfermagem, através de técnicas e instrumentos, mediante a possibilidade de promover impacto para o profissional, serviços de saúde e usuários.⁽¹¹⁻¹³⁾ Assim sendo, por entender que a enfermeira, independente do cargo ou função que exerça e/ou área de atuação, é uma supervisora em potencial, e que a presente investigação está direcionada para a percepção da prática de supervisão no contexto da emergência hospitalar.

Diante do panorama apresentado, este estudo foi guiado pela seguinte questão de investigação: como se configura o conhecimento de enfermeiras sobre o estresse na prática de supervisão em enfermagem em emergência hospitalar? Frente ao exposto, o objetivo estabelecido para este estudo foi conhecer a percepção de enfermeiras sobre o estresse na prática de supervisão em enfermagem em emergência hospitalar.

METODOLOGIA

Estudo descritivo, de abordagem qualitativa, realizado em uma emergência hospitalar de um hospital geral da Bahia, público, que se destaca na organização das Redes de Atenção à Saúde e no atendimento de urgência e emergência (trauma), considerado referência para os serviços de média e alta complexidade pelo Sistema Único de Saúde nas diversificadas linhas de cuidado.

Participaram do estudo 15 enfermeiras, que atenderam aos seguintes critérios de inclusão: ser enfermeira da unidade de emergência hospitalar; ter experiência assistencial superior a seis meses na unidade de emergência hospitalar. Para a definição do número total de participantes, utilizou-se o critério da saturação dos dados quando, por meio de entrevistas, observou-se ser suficiente para configurar o fenômeno do estudo.

A coleta de dados ocorreu no ano de 2017, por pesquisador treinado, por meio de entrevista individual, semiestruturada, em profundidade, acompanhada de um roteiro de perguntas, que inclui a caracterização sociodemográfica e profissional das entrevistadas e dados relacionados à percepção do estresse e da supervisão em Enfermagem em emergência hospitalar, introduzidos pelas colocações: “conte-me sobre o seu entendimento acerca da supervisão em enfermagem”, “em seu ambiente de trabalho você vivencia situações de estresse?” e “fale-me sobre as situações de estresse vivenciadas por você na prática de supervisão em enfermagem em emergência hospitalar”.

Como técnica complementar de apreensão dos dados, realizou-se a observação sistemática da prática,

que se deu mediante o cumprimento de um roteiro de observação previamente elaborado e validado junto a participantes de um grupo de pesquisa. A observação ocorreu no momento de espera das entrevistas e após a sua realização, a fim de identificar o cotidiano da prática de supervisão e os estressores, buscando levantar convergências existentes entre os conteúdos expressos nas entrevistas e a prática profissional desempenhada.

Após o aceite e a anuência para realizar a pesquisa, apresentou-se o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que foi lido e assinado. As entrevistas aconteceram na unidade hospitalar, em locais que garantiram a privacidade e o sigilo das participantes, em momentos que respeitassem sua disponibilidade e não comprometessem a qualidade da assistência. Essas foram gravadas e obtiveram um tempo médio de duração de 40 minutos. Posteriormente, foram transcritas e submetidas à organização e sistematização sob o suporte do NVIVO11. Com o intuito de garantir o rigor na pesquisa qualitativa, adotou-se as diretrizes do *Consolidated Criteria For Reporting Qualitative Research (COREQ)*.

A análise dos dados foi realizada a partir do emprego do método da análise de conteúdo temático proposto por Bardin.⁽¹⁴⁾ Tal método permitiu o aprofundamento dos dados coletados nas entrevistas, com o objetivo de organizá-los e categorizá-los, por meio das etapas: pré-análise, análise e exploração do material. Os dados referentes à supervisão foram discutidos à luz do referencial de conceito de supervisão social, entendida como um instrumento gerencial para a transformação das práticas de trabalho em saúde e enfermagem, em que os atores/sujeitos coletivos podem reinterpretar e transformar o pensar, o sentir e o agir individual/coletivo na construção de vínculos sociais significativos.⁽⁴⁾

Garantiu-se, em todo o processo de operacionalização da pesquisa, a ética, sendo respeitados a autonomia, o sigilo, o anonimato das informações, assim como a confiabilidade e veracidade dos dados gerados. Cumpriu-se com todas as exigências requeridas pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Faculdade Maria Milza (FAMAM), Bahia, sendo aprovado, sob o parecer de número: 1.997.878 e CAAE: 66184217.7.0000.5025. Para tanto, foram denominados de E1 até E15, conforme sequência de realização das entrevistas, os codinomes fictícios das participantes, apresentados nos conteúdos das categorias analíticas.

RESULTADOS

As participantes do estudo foram 15 enfermeiras, com faixa etária entre 25 e 32 anos, de cor da pele autorreferida branca, com formação *lato sensu* na área de Enfermagem em Urgência, Emergência, Unidade de Terapia Intensiva (UTI) e Saúde Coletiva, com tempo médio de seis anos de atuação na área e realizavam, na sua maioria, dupla jornada de trabalho, com carga horária superior a 30 horas semanais.

A investigação dos achados desvelou conteúdo a partir das vivências de enfermeiras no cotidiano das

práticas profissionais em emergência hospitalar. Evidenciou-se a percepção das profissionais quanto ao ato da supervisão, a partir de distintas perspectivas e o estresse na prática de supervisão no âmbito da emergência hospitalar. A análise de dados possibilitou compreensão e identificação de duas categorias empíricas, descritas a seguir.

CATEGORIA 1: AMBIVALÊNCIAS E CONTRADIÇÕES NA COMPREENSÃO DA SUPERVISÃO EM ENFERMAGEM

Supervisão em enfermagem numa perspectiva tradicional

Reconheceu-se, na prática profissional de enfermeiras que desempenhavam a supervisão em enfermagem em emergência hospitalar, conteúdos que expressam o emprego da supervisão pautada numa perspectiva tradicional, que é marcada pela centralização na produtividade, incorporada à visão de controle, fiscalização e punição e que se resume à execução de tarefas rotineiras, conforme Quadro 1.

Quadro 1 - A prática de supervisão numa perspectiva tradicional, Feira de Santana, Bahia, Brasil, 2017.

Características definidoras evidenciadas no conteúdo das falas	Compreensão
Limitação da prática supervisiva à fiscalização do exercício profissional da categoria de técnicos de enfermagem	E atuação focada na parte técnica das ações de enfermagem, avaliando o trabalho dos técnicos de enfermagem, a fim de checar a assistência que eles podem prestar aos pacientes (E1).
	Eu supervisiono, diariamente, investigo o que os técnicos executam no prontuário, os curativos e os procedimentos que foram realizados, mas isso acontece de uma maneira muito superficial [...] A nossa maior supervisão de enfermagem na emergência hospitalar está focada na inspeção do prontuário do paciente (E2).
	[...] na emergência é complicado fazer supervisão, tenho inúmeras atribuições e não tenho como dar uma assistência de qualidade, nem tampouco fiscalizar o que os técnicos de enfermagem fazem [...] (E3).
Reduccionismo da atuação profissional ao desempenho de atividades mecânicas, administrativas, rotineiras	
Fragilidade no reconhecimento dos elementos constituintes do processo de trabalho da supervisão	

	[...] às vezes, o trabalho requer tanta agilidade que você acaba se perdendo no exercício da supervisão, porque você não consegue parar para ficar fiscalizando ou supervisionando a atividade dos técnicos [...] (E4).
	Aqui na unidade eu faço a supervisão na medida do possível, supervisiono as técnicas de enfermagem verbalmente, olhando, visualizando se tem algum erro, alguma falha, às vezes, ela tem dúvida e procura a gente” (E5).
	Eu faço a supervisão com os técnicos, observando a prática deles, se estão aferindo os sinais vitais, administrando medicamentos e fazendo curativos [...] Faço isso [supervisão] na prática e através dos prontuários através da checagem das medicações” (E6).

Supervisão em enfermagem e sua interface com a qualificação profissional

Algumas participantes do estudo apontaram para um caráter complementar sobre a prática de supervisão em enfermagem em emergência hospitalar, como um processo educativo e político, incluindo assessoria, informação, troca de conhecimentos e experiências. Tarefa que envolve a intersubjetividade e, portanto, múltiplas formas de pensar, posicionar-se e agir. As falas do Quadro 2 divergem das falas do Quadro 1 e complementam essa perspectiva com uma concepção mais contemporânea, a supervisão social.

Quadro 2 - Supervisão em enfermagem e sua interface com a qualificação profissional, Feira de Santana, Bahia, Brasil, 2017.

Elementos constituintes do processo supervisivo	Compreensão
	A supervisão é voltada para o acompanhamento do processo de trabalho da assistência direta, junto ao enfermeiro, junto ao técnico de enfermagem (E7).

Produção de escala de dimensionamento e distribuição de pessoal de enfermagem	A supervisão em enfermagem abrange tanto o processo de trabalho em si, na assistência ao paciente, quanto a questão dos recursos humanos e a questão de materiais [...] escala de serviço [...] do processo de trabalho no setor [...] de como está o servidor dentro do processo de trabalho na qualidade da assistência ao paciente, então um olhar amplo [...], logística de material (E8).
Educação continuada, por meio de treinamentos e capacitações, junto à equipe de enfermagem	A supervisão é um elo junto à assistência de enfermagem, aos enfermeiros [...] elo que possibilita a educação continuada, orientação, não aquela supervisão de punição, pelo menos nosso perfil não é de punição e sim de estar como apoio. Supervisão é ser o elo para trazer melhorias, estar junto com a equipe de enfermagem, orientando, supervisionando e fazendo educação permanente e educação continuada no serviço (E9).
Previsão e provisão de materiais e equipamentos	[...] a gente sempre está atuando diretamente com o profissional de enfermagem no sentido de orientá-lo no serviço, a gente sempre tem reunião para dar <i>feedback</i> (E10).
Participar do cuidado direto ao paciente	
Promoção de reuniões para <i>feedback</i>	

CATEGORIA 2: ESTRESSE NA PRÁTICA DE SUPERVISÃO EM ENFERMAGEM EM EMERGÊNCIA HOSPITALAR

Evidenciou-se que (des)conhecimento, por parte das enfermeiras, acerca da prática de supervisão em enfermagem no contexto da emergência hospitalar, contribui para o desencadeamento do estresse, sendo a supervisão uma ferramenta potencial para gerenciar os estressores, o cuidado em enfermagem e a qualidade das práticas cotidianas.

Ao (des)conhecer o conceito de supervisão, as enfermeiras justificam a não realização dessa prática devido à alta demanda de pacientes, à desorganização do serviço e à sobrecarga de trabalho, configurando em estressores do processo de trabalho de supervisão, conforme Quadro 3.

Quadro 3 - Estresse na prática da supervisão em enfermagem em emergência hospitalar, Feira de Santana, Bahia, Brasil, 2017.

Estressores evidenciados no conteúdo das narrativas	Compreensão
Desconhecimento do significado de supervisão	Eu não tenho tempo para supervisionar os técnicos de enfermagem na emergência, a sobrecarga de trabalho é muito alta. Preciso do apoio das enfermeiras gerentes [...] elas podem realizar a supervisão da unidade, avaliando as reais necessidades do setor (E1).
Sobrecarga de trabalho	[...] a partir do momento que você supervisiona a rotina, que olha o conduzir do processo de trabalho, se encontra alguma falha, tipo - esqueceu de checar alguma medicação [...] de aferir um sinal vital, é um processo estressante, porque você sabe o quanto isso é importante para o cuidado ao paciente (E2).
Dimensionamento de pessoal de enfermagem insuficiente	[...] na emergência é complicado fazer supervisão de enfermagem, um enfermeiro só, superlotação de pacientes, poucos profissionais, muitas atribuições [...] (E3)
Alta demanda de pacientes	A gente não tem mais pra onde encaminhar os pacientes, a nossa assistência é comprometida, o paciente que precisa de um atendimento mais rápido espera mais porque estamos atendendo e cuidando dos pacientes que estão internados aqui [emergência], com medicação de horário, apresentam intercorrências, tem acompanhante tirando dúvida, ou seja, a supervisão de enfermagem é super desgastante e, assim, a quantidade de trabalho hoje é muito grande pra um único enfermeiro (E6).
Desorganização do serviço e sobrecarga de trabalho	[...] quando eles chegam para a gente [gerente de enfermagem], pedindo para mudar de setor, é porque estão adoecendo, o nível de estresse do funcionário está aumentando, a gente muda, pois isso não é bom pra ele, não é bom para o paciente, não é bom para a equipe (E9).
	O trabalho de supervisão em enfermagem torna-se muito desgastante ao se deparar com um déficit no quadro de funcionários para alta demanda de pacientes, por

	vezes, temos um enfermeiro e dois técnicos de enfermagem para 30 pacientes (E12).
--	---

DISCUSSÃO

A supervisão é entendida como um instrumento gerencial amplo, diversificado, educativo e contínuo.⁽¹⁵⁾ No entanto, as participantes desta pesquisa compreendem a supervisão numa perspectiva que atende ao modelo tradicional de gestão, de forma convergente. Estudo que objetivou compreender a percepção sobre a supervisão de enfermagem, realizada por enfermeiras assistenciais no contexto hospitalar, revelou a supervisão como uma prática gerencial de controle e pouco educativa.⁽³⁾ Nesse sentido, as ações de supervisão de enfermagem se fundamentam nas Teorias Administrativas de Taylor e Fayol, centradas na produtividade e que incorporam a dimensão fiscalizadora e punitiva, resumidas, muitas vezes, a tarefas rotineiras.^(3,16)

Historicamente, o processo de trabalho em enfermagem vem adotando princípios da administração e do modelo econômico capitalista e tem apresentado reflexos característicos da divisão social e técnica do trabalho, com um modelo de supervisão embasado na distribuição de tarefas e ações fragmentadas, tendo em vista a garantia da produtividade, na qual a enfermeira assume a responsabilidade pela organização e resultados do trabalho.⁽¹⁵⁾ Observou-se falta de clareza sobre a prática de supervisão, bem como influência dos princípios que norteiam a administração e gestão do modelo capitalista na organização do trabalho da enfermagem, caracterizadas pela ênfase na racionalidade das tarefas e das estruturas. Cabe inferir que a supervisão é inerente à prática de trabalho da enfermeira e que esse entendimento possibilita novos saberes e práticas, de modo a melhorar a qualidade do cuidado e das relações estabelecidas no ambiente laboral.

Os fragmentos das falas mostram um conhecimento ambivalente, para elas a supervisão é compreendida como o ato ou a ação de fiscalizar e controlar o trabalho dos técnicos, seja na observação direta, olhando o desenvolvimento do serviço, seja na observação indireta, por meio dos registros em prontuários. De modo semelhante, pesquisa que analisou as ações de gerenciamento do cuidado realizado por enfermeiras em um serviço de emergência hospitalar, evidenciou que a principal preocupação é se os técnicos de enfermagem executavam corretamente suas atividades.⁽¹⁷⁾ Assim, entende-se que a função de supervisionar a equipe de enfermagem é tradicional e legalmente atribuída à enfermeira, sendo uma prática diária, imbricada no exercício profissional, institucional e social do País e do mundo. Contudo, quando aplicada de forma desarticulada, limitada à punição, trará barreiras à compreensão da problemática e da dimensão das intervenções em saúde de modo geral.⁽¹⁵⁾

O foco em torno das práticas de supervisão se fazem mediante ações pontuais, em que a enfermeira direciona seu olhar, muitas vezes, para a

execução das atividades da equipe de enfermagem, denotando um entendimento limitado quanto ao seu papel como gestora e supervisora. Entretanto, o exercício da supervisão vai além de atividades em nível de execução, a qual visa a prestação de assistência de qualidade em alto nível de excelência, integração das equipes de trabalho, reconhecer talentos, bem como o desenvolver competências para melhorar o desempenho dos colaboradores e fortalecer a humanização no trabalho.⁽¹⁸⁾

A supervisão é entendida como um processo amplo, diversificado, educativo e contínuo, acontecendo em diversas áreas do conhecimento. A sua utilização como instrumento do processo de trabalho produz resultados significativos para as áreas do saber que dela se apropriam. Na enfermagem, muitas vezes, a supervisão assume caráter de controle e planejamento, com ênfase no nível de execução, e tem sido útil para melhorar a qualidade dos serviços prestados, produzir democratização das ações e colocar o sujeito como transformador das suas práticas de saúde.^(11,16) É vista, ainda, como um processo que envolve as etapas de planejamento, implementação e avaliação do trabalho da equipe de enfermagem. Utiliza-se de técnicas e instrumentos que buscam mensurar eficiência, eficácia e efetividade, com o objetivo de melhorar a qualidade da assistência, promovendo as potencialidades do indivíduo e da equipe, para aprimorar a produção do cuidado ao paciente, à família e à coletividade.⁽¹⁹⁾

Nesse sentido, a supervisão em enfermagem surge como um instrumento gerencial capaz de melhorar o planejamento, a implementação e a avaliação do cuidado integral ao paciente, além de orientar o trabalho da equipe de enfermagem.⁽¹⁵⁾ Para tanto, cabe à enfermeira, engajada na organização das práticas de saúde, ao exercer a supervisão, contemplar a integralidade no âmbito individual e coletivo, atendendo às necessidades de saúde de cada usuário, bem como da organização do trabalho da equipe de enfermagem e dos serviços de saúde.⁽¹⁹⁾ Os estudos que discutem o modo de fazer supervisão apontam que o processo de trabalho de supervisão, realizado pela enfermeira, não se desenvolve sistematicamente, sendo direcionado a tarefas rotineiras. Sinalizam, ainda, para a falta de compreensão do que é supervisão enquanto processo.⁽⁴⁾

Com as mudanças sociais, econômicas e culturais, essa forma de fazer supervisão não mais satisfaz aos padrões de qualidade exigidos pelas organizações, profissionais e usuários. Os modelos atuais, marcados pela descentralização administrativa, pela criação de equipes semiautônomas, pela coparticipação e ênfase no trabalho em equipe, têm apontado para a necessidade de novos métodos no contexto organizacional, nos quais diversos grupos de pessoas estão inseridos.⁽²⁰⁾ Cabe à enfermeira, face às exigências dos novos modelos de gestão, adotar novas práticas de supervisão para o alcance da qualidade e segurança no cuidado, pautados em modelos participativos, com estímulo ao diálogo e ao debate.

As falas evidenciadas no Quadro 2 divergem das do Quadro 1, partindo de uma perspectiva de supervisão tradicional para uma compreensão social, tendo em vista que a supervisão constitui um instrumento utilizado para o crescimento dos profissionais e das equipes de saúde, seja pelo seu caráter gerencial, educativo, ou de articulação política.

Nessa perspectiva, estudos apontam para práticas supervisivas amparadas pela concepção da supervisão social,⁽⁴⁾ baseada nos postulados teóricos de Mehry sobre a micropolítica do trabalho.⁽²¹⁾ A supervisão social é um avanço, pois permite a qualidade da intervenção de enfermagem, considerando a subjetividade existente nas relações supervisivas, com o intuito de promover melhorias da qualidade do cuidado prestado ao usuário, inerente a qualquer processo de trabalho realizado em bases coletivas.⁽⁴⁾ Assim como descrito pelos pesquisados, é possível apreender que supervisão na perspectiva social se baseia no aprendizado contínuo, na troca de experiências, na busca de conhecimento e no desenvolvimento do pessoal de enfermagem, por meio das atividades de controle, educação e articulação política.

A supervisão social apresenta possibilidades terapêuticas que podem ser ampliadas no agir dos sujeitos da supervisão a partir das tecnologias leves (as relações) acompanhadas das ferramentas leves-duras (os saberes) e de tecnologias duras (equipamentos e maquinários), produzidas na dinâmica relacional, tendo em vista a construção de momentos que produzirão contratos de corresponsabilização, confiabilidade, relações de vínculo e acolhimento, que se traduzem em projeto terapêutico ou projeto técnico-político assistencial de cuidados.^(4,21)

Alguns participantes têm consciência de que a supervisão assume uma função de controle, todavia é importante destacar que o controle no ato da supervisão está relacionado à possibilidade de monitorar e acompanhar o processo de trabalho, por meio de instrumentos que visem favorecer a adequação aos princípios técnico-científicos da produção do cuidado. Desse modo, a supervisão tem a potencialidade de ser um instrumento para repensar o trabalho e facilitar a atuação gerencial e assistencial, relacionada ao desenvolvimento de competências da equipe de enfermagem.⁽²²⁾

O caráter educativo da supervisão foi sinalizado pelas participantes em menor grau quando comparado à ênfase no controle das ações. No entanto, no contexto das práticas de supervisão em emergência hospitalar, a educação, a exemplo da educação continuada, é uma interface para o desenvolvimento humano, melhora o desempenho em nível profissional, possibilita, junto à supervisão, o desempenho de práticas gerenciais, visando a aquisição de competências para que as pessoas possam construir-se dentro do mundo do trabalho, como sujeito que constrói e desconstrói, em um movimento dinâmico e complexo, mediado por valores políticos, culturais e éticos.⁽²³⁾ Ao relacionar essa concepção de educação com a profissão de enfermagem, considerada também como prática

social, compreendemos que, em todas as ações de enfermagem, estão inseridas ações educativas.⁽²⁴⁾

Um estudo sobre as concepções de supervisão de enfermeiras evidenciou a educação como um ponto chave do processo de trabalho de supervisão em enfermagem, que contribui para a necessidade de ações de supervisão pautadas nas relações horizontalizadas, de apoio, de aprendizagem, alinhadas a novos olhares e saberes no processo de trabalho em enfermagem.⁽²²⁾ Observa-se que a enfermeira, no desenvolvimento da supervisão em enfermagem em emergência hospitalar, deve alinhar sua prática assistencial e de gestão às atividades de educação permanente, na busca por aperfeiçoamento pessoal, desenvolvimento profissional e da equipe no ambiente hospitalar. Tal entendimento pelas enfermeiras promove um ambiente de trabalho com menos desgastes físicos e emocionais, tanto para ela quanto para a equipe.

Por fim, as enfermeiras destacaram a articulação política sendo um elo junto a assistência, educação continuada, orientação e apoio, para trazer melhorias nos serviços como um todo. Nesse sentido, fica evidente que a articulação política permeia todas as ações de supervisão, inclusive aquelas relacionadas ao monitoramento do processo de trabalho e à educação, uma vez que tais ações conduzem a posicionamentos ético-políticos.⁽²⁵⁾

Estudo nacional, que objetivou identificar como se dá o processo de supervisão no desenvolvimento do trabalho da enfermeira e seus reflexos na assistência à clientela e no trabalho de equipe, evidenciou o papel do supervisor como de um orientador e facilitador dos recursos humanos no ambiente de trabalho.⁽⁵⁾ Isso ocorre na medida que a enfermeira fomenta mudanças necessárias, visando melhorias contínuas, apodera-se de competências gerenciais e organizacionais, com o propósito de aprimorar a capacidade de trabalho da equipe. Nesse sentido, a supervisão social em enfermagem configura-se como um dos instrumentos da gerência utilizados na reorientação do processo de trabalho em saúde/enfermagem/supervisão e possibilita a realização de ações pautadas pela equidade, universalidade do acesso, integralidade das ações, participação social e intersectorialidade das ações.⁽⁴⁾

Assim, cabe à enfermeira compreender a supervisão em seu cotidiano de trabalho como um potencial instrumento de modificação das suas práticas, provocando melhorias nas dimensões assistencial, gerencial e educativa do trabalho, além de possibilitar uma visão ampliada na resolução de problemas, manejo do estresse e no estabelecimento de planos e metas em nível pessoal, profissional e organizacional.⁽¹⁵⁾

Tendo em vista que o desenvolvimento da supervisão em enfermagem em emergência hospitalar é permeado por estressores, a sua compreensão, enquanto competência inerente ao processo de trabalho da enfermeira possibilita o manejo do estresse. Estudo realizado com enfermeiras em um serviço de média complexidade, onde ocorre alta exposição a agentes estressores, evidenciou que a supervisão é vista como uma

potencial ferramenta para apoiar a equipe em ambientes de trabalho estressantes.⁽²⁶⁾

Algumas enfermeiras do presente estudo afirmam não realizar a supervisão frente às más condições de trabalho, denotando incompreensão ou falta de clareza do ato supervisivo, o que pode configurar-se com um estressor. Por outro lado, a sua compreensão favorece o desenvolvimento de diversos olhares, em decorrência da multiplicidade de atividades de várias ordens, que pode desencadear estresse em várias dimensões, seja assistência ou gestão, voltadas ao processo de trabalho de supervisão da enfermeira.

Dentro do hospital, a emergência hospitalar é considerada um dos ambientes em que a enfermeira está exposta a maior sofrimento psíquico, devido à dinâmica do serviço, que funciona ininterruptamente, e que é um espaço de livre acesso para os usuários que chegam para procurar resolver os seus problemas de saúde. Assim, um dos principais problemas que essa trabalhadora enfrenta é a superlotação, em decorrência da procura contínua dos usuários por esse tipo de serviço.⁽²⁷⁾

Além da superlotação, a enfermeira, no trabalho de supervisão nessa unidade, depara-se com a falta de estrutura física e a carência de recursos humanos e materiais. Situações essas, que causam estresse profissional, que, muitas vezes, acarreta o afastamento de profissionais por falta de preparo para enfrentar tais situações, interferindo, assim, na prática de supervisão.⁽¹⁾

Nesse sentido, nota-se que a atuação da enfermeira, enquanto supervisora, provoca repercussões nos processos de trabalho no ambiente hospitalar,⁽²⁶⁾ em se tratando da emergência, além da atividade assistencial, observou-se que a enfermeira responde as questões de provimento e organização de recursos materiais, (re)dimensionamento de pessoal, a fim de garantir a constituição de equipes bem estruturadas, gerenciamento de leito e planejamento de atividades segundo prioridades. Tais ações requerem da enfermeira uma tomada de decisão precisa e resolutiva para a garantia de um cuidado de excelência.

A ambivalência e as contradições apreendidas a partir da observação sistemática e da compreensão das participantes do estudo acerca da prática da supervisão em enfermagem em emergência hospitalar, demonstram também que a ausência de entendimento ou compreensão inadequada da supervisão, enquanto prática inerente ao trabalho da enfermeira, pode ser um fator gerador de estresse.

Para tanto, é necessário salientar que o entendimento da supervisão pelas enfermeiras, enquanto competência gerencial, possibilita o planejamento de ações, a (re)organização do serviço e o estabelecimento de estratégias para a melhoria contínua da produção do cuidado nas práticas de assistência e gestão. Evita-se, portanto, situações que venham corroborar para a exposição prolongada a fatores estressantes, resultado do desconhecimento e falta de clareza sobre o exercício da supervisão.

Cabe inferir que há limitações no estudo, por apresentar um cenário específico de um determinado setor do contexto hospitalar, no qual as participantes

foram acessadas no ambiente de trabalho para a realização da pesquisa, fato que pode ter influenciado, ainda que, de forma incipiente, na apreensão dos dados. Entretanto, os dados revelados demonstram potencialidade e vasta densidade, substanciais para o aprofundamento sobre o fenômeno. Ao reconhecer a necessidade de ampliação do objeto, sugere-se ampliar as investigações sob a ótica de entender como o fenômeno se apresenta em outros cenários de emergência, a exemplo do pré-hospitalar fixo e móvel, bem como analisar as repercussões psicossomáticas, sociais e laborais, conseqüentes da forte exposição ao estresse e de que forma a supervisão social poderá ser útil como estratégia de enfrentamento para minimizar os impactos.

O estudo contribui com achados relevantes que subsidiam a prática da supervisão em enfermagem, pois enquanto instrumento gerencial, lida com o planejamento, implementação e avaliação, e permite a transformação dos processos e dos agentes envolvidos. Esses achados se traduzem em potencial para fortalecer o entendimento da supervisão como prática inerente ao exercício profissional da enfermeira e que esta exerce em maior ou menor grau, independente da sua área de atuação. Tal entendimento possibilita o desenvolvimento e/ou aprimoramento de processos e práticas de gestão nos serviços hospitalares, os quais podem ocorrer por meio do uso de técnicas, instrumentos e métodos que visam a melhoria das condições de vida no trabalho e saúde da população no interior das instituições.

CONCLUSÃO

A supervisão em enfermagem é uma prática realizada pela enfermeira, independente da ocupação ou do cargo que exerce. A compreensão da prática de supervisão pelas participantes do estudo está voltada ora para a supervisão numa perspectiva tradicional, ora para a supervisão social. A enfermeira desenvolve a supervisão em enfermagem cotidianamente, acompanhando seu trabalho desde a passagem de plantão, realização das visitas, supervisão em prontuário, comunicações internas e externas e encaminhamentos, até o final do plantão, porém esta, muitas vezes, desconhece o que seja a supervisão, a qual não se configura apenas como mais uma atividade ou função e, sim uma competência.

A enfermeira, na realização da supervisão, desenvolve visão diferenciada, não apenas de controle ou fiscalizadora, mas visão do todo. Mesmo tendo inúmeras atividades, a supervisão deve garantir a organização tecnológica do serviço, proporcionando controle e logística dos recursos materiais (previsão/provisão), recursos humanos, manejo dos estressores, além de visão voltada para a qualidade da assistência, por meio do contato com a equipe e o usuário, objetivando melhores resultados no desenvolvimento da produção do cuidado na unidade de emergência hospitalar. Nesse sentido, aponta-se para a necessidade de implementação de possibilidades de intervenção pela Enfermagem no sentido de (re)organizar tecnologicamente a unidade de emergência hospitalar, por meio de práticas

inovadoras de supervisão social para o manejo do estresse.

REFERÊNCIAS

1. Santana TS, Servo MLS, Sousa AR. Estresse no processo de trabalho da enfermeira em emergência hospitalar. *Rev. baiana saúde pública*. [internet]. 2018 [Acesso em 28/03/2020];42(supl.1):163-77. Disponível em: doi: <https://doi.org/10.22278/2318-2660.2018.v42.n0.a2876>.
2. Kurcgant P. *Gerenciamento em Enfermagem*. 3ª ed. Guanabara Koogan, Rio de Janeiro; 2016.
3. Dias CA, Santos DC, Matias LO, Servo MLS, Santana CLA, Tanaka LH. Representações de supervisão na perspectiva dos enfermeiros coordenadores de um hospital de ensino. *Rev baiana enferm*. [internet]. 2018 [Acesso em 28/03/2020]; 32:e27422. Disponível em: doi: <http://dx.doi.org/10.18471/rbe.v32.27422>
4. Correia VS, Servo MLS. Processo de supervisão social em enfermagem: possibilidade de transformação do modelo assistencial. *Saúde.com*. [internet]. 2013 [Acesso em: 14/07/2020];9(3):207-19. Disponível em: <http://periodicos2.uesb.br/index.php/rsc/article/view/253>.
5. Carvalho NA, Gama BMBM, Salimena AMO. A supervisão sob a ótica dos enfermeiros: reflexos na assistência e trabalho em equipe. *Rev Adm Saúde*. [Internet]. 2017 [Acesso em: 22/04/2020]; 69(17). Disponível em: doi: 10.23973/ras.69.68
6. Novaes Neto EM, Xavier ASG, Araújo TM. Factors associated with occupational stress among nursing professionals in health services of medium complexity. *Rev Bras Enferm* [internet]. 2020;73(Suppl 1):e20180913. Disponível em: doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2018-0913>
7. Hirschle ALT, Gondim SMG, Alberton GD, Ferreira, ASM. Estresse e bem-estar no trabalho: o papel moderador da regulação emocional. *Rev Psicol Org Trabalho*. [Internet]. 2019 [Acesso em: 10/06/2020]; 19(1):532-40. Disponível em: doi: <https://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.1.14774>
8. Ribeiro RP, Marziale MHP, Martins JT, Galdino MJQ, Ribeiro PHV. Estresse ocupacional entre trabalhadores de saúde de um hospital universitário. *Rev Gaúcha Enferm*. [internet]. 2018 [Acesso em: 10/06/2020];39:e65127. Disponível em: doi: <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2018.65127>
9. Dalri RMB, Silva LA, Mendes AMOC, Robazzi MLCC. Nurses' workload and its relation with physiological stress reactions. *Rev Latino-Am Enferm*. [Internet]. 2014 [acesso 2017 Nov 10]; 22(6):959-65. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.1590/0104-1169.3292.2503>
10. Teixeira GS, Silveira RCP, Mininel VA, Moraes JT, Ribeiro IKS. Qualidade de vida no trabalho e estresse ocupacional da enfermagem em unidade de pronto atendimento. *Texto Contexto Enferm* [Internet]. 2019 [acesso 2017 Nov 10]; 28:e20180298. Disponível em: doi: <http://dx.doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2018-0298>
11. Góis RMOG, Servo MLS. Representação social da enfermeira sobre o processo de trabalho de

supervisão hospitalar. INTERNATIONAL NURSING CONGRESS Theme: Good practices of nursing representations in the construction of society May 9-12, 2017. Disponível em: <https://eventos.set.edu.br/index.php/cie/article/viewFile/5907/2111>

12. Esteves LSF, Cunha ICKO, Bohomol E, Santos MR. Supervisão clínica e preceptoria/tutoria: contribuições para o Estágio Curricular Supervisionado na educação em Enfermagem. *Rev Bras Enferm* [internet]. 2019 [acesso 2017 Nov 10];72(6):1810-5. Disponível em: doi: <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2018-0785>

13. Rocha MJ, Sousa P, Martins M. A opinião dos enfermeiros diretores sobre a intervenção do enfermeiro chefe. *Investig Enferm: Imagem Desarr* [Internet]. 2016 [cited 2017 Aug 19]; 18(2):89-105. Disponível em: doi: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.ie18-2.aoed>

14. Bardin L. *Análise de conteúdo*. Persona, Lisboa; 2011.

15. Chaves LDP, Mininel VA, Silva JAM, Alves LR, Silva MF, Camelo SHH. Nursing supervision for care comprehensiveness. *Rev Bras Enferm* [Internet]. 2017 [acesso 2017 Nov 10]; 70(5): 1106-11. [Thematic Edition "Good Practices: Fundamentals of Nursing work in the construction of a democratic society"].. Disponível em: doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2016-0491>

16. Carvalho JFS, Chaves LDP. Supervisão de enfermagem no contexto hospitalar: uma revisão integrativa. *Rev Eletr Enf* [Internet]. 2011 [Acesso em: 20/06/2020];13(3):546-53. Disponível em: https://www.fen.ufg.br/fen_revista/v13/n3/pdf/v13n3a21.pdf

17. Santos JLG, Lima MADS. Gerenciamento do cuidado: ações dos enfermeiros em um serviço hospitalar de emergência. *Rev. Gaúcha Enferm.* [internet]. 2011;32(4):695-702. Disponível em: doi: <https://doi.org/10.1590/S1983-14472011000400009>.

18. Gómez TD, Gómez AKS, Calderon MM, Bernardino E. Del conocimiento a la práctica: integración de equipos de trabajo por supervisora de Enfermería. *Enfermería Actual de Costa Rica* [Internet]. 2020 [Acesso em: 08/06/2020]; (38): 45-60. Disponível em: doi: <http://dx.doi.org/10.15517/revenf.v0i38.38385>

19. Santos JLG, Lima MADS, Pestana AL, Colomé ICS, Erdmann AL. Strategies used by nurses to promote teamwork in an emergency room. *Rev Gaúcha Enferm.* [Internet]. 2016 [Acesso em: 30 jun. 2020]; 37(1):e50178. Disponível em: doi: <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2016.01.50178>

20. Vergílio MSTG, Toledo VP, Silva EM. Workshops as a democratic proposal in order to change the supervision work in nursing. *Rev Bras Enferm* [Internet]. 2018;71(4):2050-4. [acesso 2017 Nov 10]. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0286>

21. Merhy E. Saúde e direitos: tensões de um SUS em disputa, molecularidades. *Saude soc.* [Internet]. 2012 [cited 2020 July 14]; 21(2): 267-79. Disponível em: doi: <https://doi.org/10.1590/S0104-12902012000200002>.

22. Silva JS, Fortuna CM, Pereira MJB, Matumoto S, Santana FR, Marciano FM, et al. Supervision of Community Health Agents in the Family Health Strategy: the perspective of nurses. *Rev Esc Enferm USP* [Internet]. 2014 [cited 2016 Jun 22]; 48(5):895-902. Disponível em: doi: 10.1590/S0080-623420140000500017

23. Soares MI, Camelo SHH, Resck ZMR, Terra FS. Nurses' managerial knowledge in the hospital setting. *Rev Bras Enferm* [Internet]. 2016 [acesso 2017 Nov 10];69(4):631-7. Disponível em: doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167.2016690409i>

24. Sade PMC, Peres AM. Development of nursing management competencies: guidelines for continuous education services. *Rev. esc. enferm. USP* [Internet]. 2015 [cited 2020 June 08]; 49(6): 988-94. Disponível em: doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0080-623420150000600016>.

25. Lima AMV, Peduzzi M, Miyahara CTS, Fujimori E, Veríssimo M de La Ó R, et al. Supervisão de trabalhadores de enfermagem em unidade básica de saúde. *Trab Educ Saúde* [Internet]. 2014 [cited 2016 Jun 22]; 12(3):577-93. Disponível em: doi: <https://doi.org/10.1590/1981-7746-sip00006>

26. Long CG, Harding S, Payne K, Collins L. Nursing and health-care assistant experience of supervision in a medium secure psychiatric service for women: implications for service development. *J Psychiatr Ment Health Nurs.* 2014 Mar;21(2):154-62. Disponível em: doi: DOI: 10.1111/jpm.12066

26. Angelim R, Rocha G. Produção científica acerca das condições de trabalho da enfermagem em serviços de urgência e emergência. *J Res Fundam Care.* Online [Internet]. 2016 [acesso 10 Dez 2017]; 8(1): 3845-3859. Disponível em: doi: 10.9789/2175-5361.2016.v8i1.3845-3859

Sources of funding: No

Conflict of interest: No

Date of first submission: 2020/08/10

Accepted: 2020/09/09

Publishing: 2020/12/08

Corresponding Address

Thiago da Silva Santana

E-mail: ts.santana12@gmail.com

Universidade Estadual de Feira de Santana, Feira de Santana.

Como citar este artigo (Vancouver):

Santana TS, Servo MLS, Sousa AR, Moura TB, Portela PP. Percepção de enfermeiras sobre o estresse na prática de supervisão em enfermagem em emergência hospitalar. *Rev Enferm UFPI* [internet] 2020 [acesso em: dia mês abreviado ano];9:e11264. Doi: <https://doi.org/10.26694/reufpi.v9i0.11264>

