

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CAMPUS PALMEIRA DAS MISSÕES**

**UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL- POLO DE PALMEIRA
DAS MISSOES
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÃO PÚBLICA
EM SAÚDE - EAD**

**RELACIONAMENTO INTERPESSOAL ENTRE A
EQUIPE MULTIDISCIPLINAR E A PRODUÇÃO DO
TRABALHO EM SAÚDE**

TRABALHO CONCLUSÃO DE CURSO

Renata Micheli de Faria Costa

Três de Maio, RS

2022

RELACIONAMENTO INTERPESSOAL ENTRE A EQUIPE MULTIDISCIPLINAR E A PRODUÇÃO DO TRABALHO EM SAÚDE

Renata Micheli de Faria Costa

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de
Especialização em Gestão e
Organização Pública em Saúde,
da Universidade Federal de
Santa Maria (UFSM/RS), como
requisito parcial para obtenção
de grau de **Especialista em
Gestão Pública em Saúde.**

Orientador: Prof. Dr. Luiz Anildo Anacleto da Silva

Três de Maio, RS

2022

Renata Micheli de Faria Costa

RELACIONAMENTO INTERPESSOAL ENTRE A EQUIPE MULTIDISCIPLINAR E A PRODUÇÃO DO TRABALHO EM SAÚDE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão e Organização Pública em Saúde, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM/RS), Campus Palmeira das Missões como requisito parcial para obtenção de grau de **Especialista em Gestão Pública em Saúde**.

Aprovada em 02 de Maio de 2022.

Dr. Luiz Anildo Anacleto da Silva (UFSM)
(Orientador)

Prof. Dr Rafael Marcelo Soder

Profª Drª Fernanda Sarturi

Três de Maio, RS
2022

RELACIONAMENTO INTERPESSOAL ENTRE A EQUIPE MULTIDISCIPLINAR E A PRODUÇÃO DO TRABALHO EM SAÚDE

Renata Micheli de Faria Costa
Luiz Anildo Anacleto da Silva

RESUMO: objetivo de definir as atitudes/comportamentos que podem interferir no processo de trabalho e, conseqüentemente, na produção em saúde. Metodologicamente, este estudo refere-se a um relato de experiência. Os resultados mostram que as atitudes/comportamento mais relevantes a respeito das relações interpessoais sendo elas: comunicação, empatia, sobrecarga de trabalho, reconhecimento profissional. Por fim, conclui-se que as boas relações interpessoais no espaço de trabalho, são preponderantes para a produção do trabalho em saúde.

PALAVRAS CHAVES: relações interpessoais, saúde, produção do trabalho.

ABSTRACT

TITLE: RELACIONAMENTO INTERPESSOAL ENTRE A EQUIPE MULTIDISCIPLINAR E A PRODUÇÃO DO TRABALHO EM SAÚDE

AUTHOR: Renata Micheli de Faria Costa
ADVISOR: Luiz Anildo Anacleto da Silva

Aims to define the attitudes/behaviorism which could interfere on the working process and, consequently, on production in health. The results show that the more relevant attitudes/behaviorism about interpersonal relationships, as: communication, empathy, work's overload, professional recognition. In the end, it's concluded that good interpersonal relationships in the workspace are crucial to the production of health's work..

Keywords: interpersonal relationship, health, workspace production

INTRODUÇÃO

As relações interpessoais estão atreladas como a forma que se age e interage com as pessoas que compõem o espaço de trabalho. Esta interação é fortemente influenciada por sentimentos e emoções. Nos dias atuais passamos muito tempo da nossa vida inserida no ambiente de trabalho que geralmente é caracterizado por tensão, cobrança, demanda excessiva de trabalho e com diferentes perfis e personalidades que apresentam diversas formas de estar no mundo (GUIMARÃES, FILIPKOWSKI,2021).

Destaca-se, também, que o trabalho é uma condição essencial de sobrevivência do ser humano e que não deve ser visto apenas como um meio para a construção de algo, ou até mesmo para o alcance de metas ou objetivos a serem atingidos. Ou seja, é através do trabalho que o indivíduo pode construir,

interagir com outras pessoas e adquirir diversas perspectivas de vida sendo, então, de suma importância um ambiente que facilite a interação e integração da equipe (NEVES, NASCIMENTO, FELIX, 2018).

O trabalho na área da saúde é desempenhado no cotidiano por equipes multidisciplinares e, embora ainda infelizmente o trabalho se desenvolva em sua maioria de forma fragmentada em alguns momentos, esta equipe necessita articular algumas ideias e tarefas com outras categorias de profissionais para que consigam dar continuidade ao trabalho em saúde. Ao mesmo tempo, o trabalho interdisciplinar envolve dois tipos de competência: a competência profissional relacionada diretamente com o conhecimento técnico de cada indivíduo da equipe, e a competência interpessoal, que leva em consideração a habilidade de se relacionar com outras pessoas onde existem vários atores que contribuem tanto para o crescimento quanto para o retrocesso (GOULART, PARREIRA, NOCE, 2019)

A carência, ou até mesmo a limitação de uma boa articulação entre os prestadores de cuidado, podem afetar diretamente a qualidade do serviço ofertado ao usuário. Desta forma, torna-se importante desenvolver habilidades sociais como, por exemplo, a comunicação, o autoconhecimento, a autoestima, a cordialidade, a ética, a confiança, o respeito, a empatia, a resiliência dentre outras (BIANCONI, SANCHIS, ARONI, 2020).

A comunicação é considerada um dos fatores indispensáveis para que o grupo de trabalho obtenha êxito no desempenho de suas atividades diárias, permitindo que ocorra uma redução dos conflitos entre a equipe e, conseqüentemente, proporcionando um ambiente mais favorável ao trabalho (MOSCOVINI,1985).

A partir do momento em que a equipe de saúde começa a estabelecer ações de confiança e respeito mútuo a equipe consegue alcançar seus objetivos de maneira conjunta. No entanto, vale destacar que a compreensão que cada indivíduo tem sobre o trabalho em equipe está relacionada a práticas colaborativas, sendo que não é o suficiente ter pessoas interligadas, porém, é de suma importância que dentro desta equipe de trabalho exista a colaboração entre os diferentes grupos de trabalho do mesmo serviço (PENAFORTE, SOUSA, FERNANDES,2020).

Desta forma, com o intuito de melhorar a resolubilidade e a qualidade do atendimento prestado ao usuário do Sistema Único de Saúde (SUS), o Ministério da Saúde lançou em 2008 o Núcleo de Apoio à Saúde da Família (NASF) composto por uma equipe de profissionais de diversas áreas do conhecimento (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2011).

Com o intuito de melhorar e qualificar o atendimento prestado à população, em 30 de junho de 2005, foi instituído o Programa Nacional de Inclusão de Jovens (Projovem); criado o Conselho Nacional da Juventude (CNJ) e a Secretaria Nacional de Juventude pela Lei nº 11.129 que, em seu artigo 14, cria, no âmbito do Ministério da Educação, a Comissão Nacional de Residência Multiprofissional em Saúde (CNRMS), cuja organização e o funcionamento serão disciplinados em ato conjunto dos Ministros de Estado da Educação e da Saúde. (BRASIL, 2005)

A residência multiprofissional promove, por meio da educação permanente em saúde, a capacitação voltada à formação de recursos humanos em saúde baseados em competências que buscam substituir a lógica biologicista, caracterizada por ser voltada à doença, por uma forma de pensar e agir capaz de aprender em cima de seus objetivos, contexto e complexidade e, a partir disso, integrando saberes, apoiando-se na clínica ampliada, no projeto terapêutico e no trabalho interdisciplinar e multiprofissional.

O estudo se justifica perante a necessidade de rever conceitos, refletir sobre as práticas em saúde e debater como as relações interpessoais podem interferir na produção do trabalho em saúde. Descrever as relações interpessoais e o processo de trabalho em equipe, apontando os impactos causados na sua motivação e também no desempenho de seus profissionais, uma vez que o espaço de trabalho é múltiplo e complexo.

Tais desafios são perenes e envolvem o desenvolvimento de estratégias que agregam a estruturação e a organização dos serviços, em especial, a gestão de pessoas com foco nas relações interpessoais.

A partir do breve arrazoado acima descrito cabe, então, estabelecer a questão de pesquisa: As atitudes/comportamentos podem interferir no processo de produção do trabalho em saúde. Desta forma, a partir desta premissa, é que se estabelece o objetivo do estudo em refletir sobre as atitudes/comportamentos

que podem interferir no processo de trabalho e, conseqüentemente, na produção em saúde.

MÉTODODO

Metodologicamente, este estudo refere-se a um relato de experiência sobre o relacionamento interpessoal e a produção de trabalho em saúde em uma Estratégia de Saúde da Família de um município do interior do Estado do Rio Grande do Sul. A relação que se estabelece entre conhecimento e relato de experiência, para qual se refere a expressão escrita de vivências, que são possíveis de contribuir na produção de conhecimentos nas mais variadas temáticas. O conhecimento humano ao saber teórico e interligado aos preceitos vivenciados e adquiridos através das experiências. Portanto, o relato de experiência no contexto acadêmico pretende ir além de um simples relato, mas sim, a descrição vivida, relacionando-a a valorização do acadêmico, científico e explicativo (MUSSI, FLORES, ALMEIDA, 2021).

O município suprarreferido conta com: três Estratégias de Saúde da Família (ESFs); um Núcleo de Apoio a Saúde da Família; um Centro de Apoio Psicossocial (CAPS) do tipo 1; e o Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU); serviços estes que contam com uma equipe multiprofissional. Os lócus de ação deste relato de experiência foram extraídos do cotidiano profissional dos autores deste artigo mediante a vivência e experiência profissional adquiridas durante o processo de trabalho apoiada na literatura e legislações vigentes

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Quanto à questão temporal, o relato delimita-se na experiência profissional vivenciada nos meses de dezembro de dois mil e dezanove a janeiro de dois mil e vinte e dois. Os relatos aqui transcritos são descrições e percepções vivenciadas presencialmente advindos de observações dos ambientes e interações ocorridas nos processos de trabalho. Assim, este artigo apresenta, em forma de relato reflexivo, as questões preponderantes relacionadas à estruturação dos processos de trabalho vivenciados que serão transcritos e abordados com referencial teórico.

Importante salientar que as relações interpessoais são duais. Ou seja, uma ação positiva suscita ganhos nas relações, qualificação, efetividade, resolutividade, segurança na produção do trabalho, ou seja, permite aos trabalhadores a transcendência pessoal, social e profissional. Porquanto, uma ação negativa pode ser uma geradora de desconfortos, de rupturas, de solução de continuidade no processo de trabalho, interferindo na efetividade, resolutividade na produção dos serviços de saúde. Para delimitar as abordagens desse trabalho serão utilizadas as percepções mais relevantes a respeito das relações interpessoais sendo elas: comunicação, empatia, sobrecarga de trabalho, reconhecimento profissional (DANTAS, HENRIQUES, 2020)

As comunicações

As instituições prestadoras de serviços vêm debatendo cada vez mais o processo de comunicação interna, sendo que é através dele que a gestão consegue transmitir ao público interno ou externo seus objetivos e valores (NEIVA, 2018). A comunicação no processo de trabalho vai além da transmissão de informação passando também a ser um momento de interação e de criação de valores (NETO, CRUZ, 2017).

No ambiente de trabalho convivemos com vários sujeitos com perspectivas diferentes de vida, porém, para que possamos trabalhar de forma assertiva precisamos nos comunicar de forma efetiva. No cotidiano de trabalho percebemos que existem várias formas de comunicação entre a gestão e os colaboradores dos serviços de saúde que podem ser verticais, ou seja, que acontecem de cima para baixo (ascendente e descendente), ou laterais que acontecem entre colegas ou até mesmo entre setores de trabalho.

Percebe-se que quando a informação é passada em reunião e estão todos os colaboradores reunidos, ou seja, diretamente da gestão para os colaboradores, ela gera menos atrito, pois, neste momento, os questionamentos são direcionados à gestão, sendo então, debatido e decidido conjuntamente e, desta forma, a equipe se sente incluída no processo de trabalho.

Segundo Stoner e Freeman (1999) abordam que a comunicação vertical possui muitas desvantagens, pois esta forma de comunicar-se depende de como o sujeito interpreta a informação e da vontade de transmitir, sendo a mesma

modificada ou até mesmo interrompida e sujeita a muitas falhas tanto em não chegar aos colaboradores a informação ou até mesmo de forma equivocada. Por outro lado, a comunicação lateral, mesmo sendo considerada informal ela possibilita um acesso direto a coordenação e uma maior solução dos problemas (SANTOS, HENRIQUES, LEAL, 2020).

Sabe-se que o simples ato de se comunicar não é uma tarefa tão simples, uma vez que normalmente os indivíduos estão fechados dentro de si mesmos pela educação recebida, pelos relacionamentos conflitantes, pela timidez e pela fobia social. Tais fatores podem interferir na forma de se comunicar e interagir em grupos sociais distintos (SOUZA, HOKAMA, HOKAMA 2020). Sendo assim, torna-se importante que os gestores e os colaboradores reflitam sobre o processo de comunicação para que o trabalho ocorra de forma mais efetiva minimizando o desgaste dos profissionais.

No espaço de trabalho boas comunicações são essenciais para o aumento da produtividade, da resolutividade, da diminuição de erros, do retrabalho, assim como, também evitam ruídos institucionais e que, muitas vezes, existam informações que, efetivamente, não estão em conformidade com os fatos. Boas comunicações estão vinculadas a boas práticas de convívios, porém, más relações interferem diretamente na produção do trabalho.

A empatia

Outro fator que interfere nas relações de trabalho está vinculado à empatia, não apenas no cuidado com o usuário que está sendo atendido no serviço, mas, também, com os colegas que convivemos todos diariamente, pois estão presentes na maioria das atividades desempenhadas na unidade.

Estudos atuais abordam a empatia como uma das competências emocionais que está relacionada à forma como cada indivíduo se relaciona com outras pessoas, como ele entende a competência emocional e social, sendo que, quando esta habilidade está ausente ocorre uma ruptura em uma competência que deveria fazer parte do indivíduo. Porém, quando o sujeito não possui esta habilidade pode desencadear-se uma rotina de comportamento sem plena consciência de conhecer o sentimento e a dor do outro (VIEIRA, 2017).

No trabalho nos relacionamos com diversos perfis pessoais e estes com vários olhares e formas diferentes de encarar cada situação, pois estão enfrentando diversos problemas tanto na atividade laboral como na vida pessoal ou, até mesmo, pessoas que apresentam atitudes negativas, indiferentes, insensíveis e distantes para com as pessoas atendidas, aos colegas e à organização do trabalho. Desta forma, torna-se importante a organização trabalhar melhor as questões de trabalho e incentivar as atividades de educação permanente que reforcem a empatia no trabalho.

Um estudo realizado demonstra que a satisfação e o comportamento de empatia no trabalho estão fortemente ligados à capacidade e à segurança para o trabalho, ao passo que, quando há a necessidade de acesso aos serviços de saúde e houverem dificuldades para tal, isto se torna um dos sentimentos negativos frente ao trabalho e convém, então, oportunizar a realização de atividades de lazer. Desta forma, destaca-se a necessidade que o sistema Único de Saúde (SUS) invista em estratégias potencializadoras de qualidade de vida dos trabalhadores (BORDIN, VASCOSKI, PEREIRA, 2019).

Desta forma, torna-se importante às equipes de saúde e à gestão que sejam reforçadas as atividades de educação permanentes voltadas à humanização e à empatia no ambiente de trabalho, visto que é a partir disso que tornaremos o ambiente de trabalho mais satisfatório para o servidor e, por consequência, mais eficiente ao usuário.

A cooperação e colaboração

Diante das atuais necessidades dos serviços de saúde que se apresentam cada vez mais complexas e que a resolutividade na atenção prestada ao usuário perpassa a abordagem individual de cada profissional exigindo diversos saberes para proporcionar o melhor cuidado, mas para que este trabalho seja executado da melhor forma possível, é de suma importância que esta equipe esteja comprometida com o trabalho.

O compromisso, a colaboração e a cooperação no espaço de trabalho, pode contribuir para a construção de um ambiente mais saudável. Por outro lado, o não compromisso está vinculado à sobrecarga para algumas categorias profissionais e, também, pode fragilizar o serviço como um todo.

O clima de trabalho em uma instituição também constitui um fator relevante em relação a colaboração e a articulação em equipe. Isto pode ser definido como um conjunto de percepções e a forma como este traz significado ao trabalho entre todos os membros de uma equipe estando relacionado às políticas, às práticas e aos procedimentos que estes vivenciam no seu ambiente de trabalho (CHNEIDER, EHRHART, MACEY, 2013).

O clima de trabalho e a colaboração entre os profissionais têm quatro elementos conceituais, sendo eles: Interação e comunicação entre membros da equipe; objetivos comuns em torno dos quais o trabalho coletivo é organizado; Responsabilidade compartilhada pela orientação do trabalho para excelência; Promoção da inovação no trabalho.

Sendo assim, salienta-se a importância de atividades programadas para a equipe interprofissional. Além disto, outro aspecto fundamental é a realização de educação permanente em saúde voltada à equipe interprofissional para que esta encontre as estratégias para trabalhar de forma articulada (AGRELI, PEDUZZI, BAILEY, 2017).

Desta forma, destacam-se que as atividades diárias em uma unidade de saúde estão cada vez mais complexas e que todos os profissionais, muitas vezes, ficam sobrecarregados para atender todas as demandas e levar um atendimento de qualidade à população ao passo que, além de tudo isso, para que esta atividade seja executada da melhor forma possível, faz-se necessário o pleno comprometimento e colaboração de toda equipe.

A sobrecarga de trabalho

Atualmente o mercado de trabalho no mundo globalizado tem implantado de forma expressivas algumas exigências de forma a ampliar a produtividade, a agilidade e a dedicação dos trabalhadores (CAZOLA, MELLO, NASCIMENTO, 2020). Desta forma, os trabalhadores comprometidos com a qualidade, e na intenção de atingir todas as metas proposta pela gestão, atuam de forma exaustiva.

Em muitos municípios as Estratégias de Saúde da Família trabalham com um processo avaliativo dos indicadores de desempenho com o intuito de qualificar a assistência que está sendo prestada aos munícipes. Tais ações

estratégicas são direcionadas, proporção de gestantes com pelo menos 6 (seis) consultas pré-natal, sendo a 1ª até a 20ª semana de gestação; proporção de gestantes com realização de exames para sífilis e HIV; proporção de gestantes que passaram por atendimento odontológico; cobertura de exame citopatológico; cobertura vacinal de poliomielite inativada e de pentavalente; percentual de pessoas hipertensas com pressão arterial aferida em cada semestre; percentual de diabéticos com solicitação de hemoglobina glicada. porém, para que as equipes de saúde consigam atingir melhores indicadores as equipes de saúde precisam se desdobrar, pois a assistência precisa continuar sendo prestada à população e, ao mesmo tempo, gerir os indicadores, o que pode implicar em sobrecarga aos profissionais responsáveis por gerenciar este controle.

É notória a importância da avaliação dos indicadores, pois, é a partir destes dados que conseguimos ter uma visão mais ampliada a respeito da forma de trabalho realizado pela equipe. No entanto, para que esta atividade não cause nenhuma sobrecarga ao profissional torna-se importante incluir mais profissionais neste processo, pois realizar a atividade de avaliação dos dados ao mesmo tempo em que são atendidas todas as demandas que exigem uma estratégia de saúde da família torna-se complicado a medida em que não há tempo hábil plenamente disponível para tal.

Além de toda sobrecarga já existente para a equipe, em dois mil e vinte o mundo enfrentou a pandemia do Covid-19, cientificamente chamado de SARS-CoV-2, trazendo consigo vários desafios e exigindo estratégias complexas, políticas públicas voltadas à prevenção, à contenção, ao diagnóstico e ao tratamento (ORNELL, SCHUCH, SORDI, 2020).

Desta forma, torna-se necessária a reflexão sobre o processo de trabalho e a adoção de estratégias que compartilhem estas atividades de forma mais equânime com o objetivo de não sobrecarregar nenhuma categoria profissional.

O Reconhecimento do trabalho, a valorização e o respeito

O trabalho constitui um dos meios mais importantes para que as pessoas consigam reconhecimento pessoal e profissional e, a partir desta função que é ocupada, o indivíduo buscar satisfação tanto profissionalmente, em sua atividade

de trabalho, quanto no pessoal, tendo como finalidade assegurar uma melhor qualidade de vida (SILVA, MENDONÇA, MORAES, 2021).

No atual cenário de trabalho podemos perceber a importância dos gestores em reconhecerem o trabalho dos profissionais que prestam assistência diretamente ao usuário do Sistema Único de Saúde para que estes sintam-se seguros o que, conseqüentemente, causa bem-estar, um sentimento de valorização e o próprio reconhecimento do trabalho.

O processo de reconhecimento do trabalho é um dos temas mais instigantes da relação que cada indivíduo tem com o trabalho, pois está interligado com o processo de construção da identidade pessoal e como outros dão importância ao seu trabalho (BENDASSOLLI, 2012).

A satisfação profissional é um tema que vem despertando o interesse em pesquisadores de todo o mundo, haja vista a grande necessidade de se compreender como este sentimento se manifesta em algumas situações do dia-a-dia do ser humano e os motivos pelos quais o mesmo se sente satisfeito ou insatisfeito no trabalho que exerce e como este pode influenciar no comportamento de cada profissional no trabalho, no social e, até mesmo, como este influencia sua própria saúde (OLIVEIRA, HERTEL, SILVA, 2018).

A satisfação de trabalhar com colegas colaborativos torna o ambiente mais propenso a um bom desempenho profissional tornando o ambiente de trabalho mais agradável e gratificante para cada integrante da equipe. Quando a equipe de saúde se apresenta de forma coesa os integrantes tendem a mostrar-se mais satisfeitos com o trabalho que exercem quando comparados a uma equipe onde os membros são menos coesos (GRAÇAS, 2016).

Segundo MORAIS a autonomia apresenta-se como a independência profissional, ou seja, a liberdade para reagir frente a situações inerentes ao ambiente de trabalho em saúde, sendo estas pautadas no corpo de conhecimentos da própria área de enfermagem o que possibilita que os enfermeiros possam realizar tarefas que tragam resultados positivos e satisfatórios ao seu trabalho. Porém, faz-se necessário lembrar que para exercer a autonomia o profissional, tanto de enfermagem quanto multiprofissional, necessita de habilidades técnicas para a execução de cuidados de forma holística (MORAIS, 2016).

Sendo assim, é necessário reforçar a necessidade de que a equipe de trabalho e os gestores estejam engajados e que tenham ciência da relevância do respeito e do reconhecimento do trabalho de todos os colegas para que o ambiente seja mais propenso a proporcionar sentimentos de bem-estar físico e mental.

CONCLUSÃO

Neste estudo destacou-se a importância da reflexão sobre o relacionamento interpessoal no trabalho e como este interfere na qualidade da assistência prestada ao usuário sendo que, nos espaços de trabalho, a boa comunicação constitui uma das principais abordagens a serem trabalhadas nos ambientes de trabalho. Ao mesmo tempo, para que esta abordagem seja eficiente é necessário que existam boas práticas de convívio e de empatia para com os colegas e para com os usuários do serviço de saúde.

Destaca-se, então, a importância do trabalho articulado entre todos os profissionais que compõem a equipe de saúde, pois, é através da comunicação eficiente e da cooperação entre os colegas que o serviço de saúde conseguirá oferecer a esperada qualidade em saúde à população.

Desta forma, torna-se importante às equipes que prestam assistência ao serviço de saúde estarem em um processo de constante educação permanente em saúdes voltadas a reforçar a melhoria do processo de cuidar de forma humanizada.

REFERÊNCIAS

AGRELI, H.F; PEDUZZI, M; BAILEY, C. CONTRIBUTIONS OF TEAM CLIMATE IN THE STUDY OF INTERPROFESSIONAL COLLABORATION: A CONCEPTUAL ANALYSIS. J INTERPROF CARE. 2017; 31(6):679-84. Disponível em <http://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080/13561820.2017.1351425> - Acesso em: 02 mar. 2022.

BENDASSOLLI, P.F. Reconhecimento no trabalho: perspectivas e questões contemporâneas. Psicologia em Estudo. 2012, v. 17, n. 1, pp. 37-46. Disponível em: <>. Epub 02 Ago 2012. ISSN 1807-0329.

BERNARDO, M. S; FABRIZIO, G.C; SOUZA. M.L; et al. Training and work process in Multiprofessional Residency in Health as innovative

strategy . Revista Brasileira de Enfermagem [online]. 2020, v. 73, n. 6. Available from: <<https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0635>>. Epub 07 Sept 2020. Accessed 15 May 2022

BIANCONI, A. L. M.; SANCHIS, D. Z.; ARONI, P.; BARRETO, M. F. C.; ROSSANEIS, M. Ângela; HADDAD, M. do C. F. L. Relações interpessoais de equipes multiprofissionais na atenção domiciliar: revisão integrativa. Revista Eletrônica de Enfermagem, Goiânia, Goiás, Brasil, v. 22, 2020. DOI: 10.5216/ree.v22.59594. Disponível em: <https://www.revistas.ufg.br/fen/article/view/59594>. Acesso em: 25 mar. 2022.

BORDIN, D; VASCOSKI, V.C.; PEREIRA, A.R.G; et al. RELAÇÃO ENTRE EMPATIA E QUALIDADE DE VIDA: UM ESTUDO COM PROFISSIONAIS DA ATENÇÃO PRIMÁRIA À SAÚDE. REME - Rev Min Enferm. 2019 . Disponível em: DOI: <https://doi.org/10.5935/1415-2762.20190101>. Acesso em: 25 mar. 2022.

BRASIL, Ministério da Saúde (BR). Portaria Nº. 2488, de 21 de outubro de 2011. Aprova a Política Nacional de Atenção Básica, estabelecendo a revisão de diretrizes e normas para a organização da Atenção Básica, para a Estratégia Saúde da família (ESF) e o Programa Agentes Comunitários de Saúde (PACS). Brasília (DF): Ministério da Saúde; 2011.

BRASIL. Lei no 11.129, de 30 de junho de 2005. Institui o Programa Nacional de Inclusão de Jovens - ProJovem; cria o Conselho Nacional da Juventude – CNJ e a Secretaria Nacional de Juventude; altera as Leis nos 10.683, de 28 de maio de 2003, e 10.429, de 24 de abril de 2002, e dá outras providências. Diário Oficial da União 2005; 1º jul.

CAMPOS, SOUZA, L.; OLIVEIRA M, H, P; HOKAMA, N. A EMPATIA COMO INSTRUMENTO PARA A HUMANIZAÇÃO NA SAÚDE: LIÇÕES DE UM CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO PARA A PRÁTICA PROFISSIONAL. Revista de Educação da Universidade Federal do Vale do São Francisco, [S. I.], v. 10, n. 21, p. 148-167, 2020. Disponível em: <https://www.periodicos.univasf.edu.br/index.php/revasf/article/view/1064>. Acesso em: 25 mar. 2022.

CAZOLA, L.H.O; MELLO, I.A.P, NASCIMENTO, D.P.G; et al. ADOECIMENTO DOS TRABALHADORES DA ESTRATÉGIA SAÚDE DA FAMÍLIA EM MUNICÍPIO DA REGIÃO CENTRO-OESTE DO BRASIL. Trab Educ Saúde. 2020; Disponível em. <http://dx.doi.org/10.1590/1981-7746-sol00243>. Acesso em: 04 mar. 2022.

CHNEIDER, B.; EHRHART, M.G.; MACEY WH. ORGANIZATIONAL CLIMATE AND CULTURE. Ann Rev Psychol. 2013; 64:361-8. Disponível em

https://www.researchgate.net/publication/230628709_Organizational_Cli mate_and_Culture . Acesso em: 02 mar. 2022.

GOULART, BF; PARREIRA, B.D.M.; NOCE, LGA. et al. Relacionamento interpessoal: identi?cação de comportamentos para trabalho em equipe em unidade coronariana. REME - Rev Min Enferm. 2019[citado em];23:e-1197. Disponível em: DOI: 10.5935/1415-2762.20190 045

GRAÇA, T.S.B. O IMPACTO DOS ESTILOS DE LIDERANÇA NA SATISFAÇÃO PROFISSIONAL: UM ESTUDO SOBRE IPSS DO DISTRITO DE SANTARÉM [DISSERTAÇÃO]. SANTARÉM: Escola Superior de Gestão e Tecnologia IP; 2016. Disponível em https://repositorio.ipsantarem.pt/bitstream/10400.15/1461/1/TaniaSofiaBernardoGraca_Mestrado_GOES.pdf - Acesso em: 05 mar. 2022

GUIMARÃES, B. E.; FILIPKOWSKI, M. L. . A IMPORTÂNCIA DA EQUIPE GESTORA NAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS DO AMBIENTE ESCOLAR . Faculdade Sant'Ana em Revista, [S. l.], v. 5, n. 1, p. p. 111 - 126, 2021. Disponível em: <https://www.iessa.edu.br/revista/index.php/fsr/article/view/1980>. Acesso em: 01 jan. 2022.

MORAIS, M.P. de; MARTINS, J.T.; GALDINO, M.J.Q. Satisfação no trabalho de enfermeiros em um hospital universitário. Revista de Enfermagem da UFSM, [S. l.], v. 6, n. 1, p. 1-9, 2016. DOI: <https://doi.org/10.5902/2179769217766>. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reufsm/article/view/17766>. Acesso em: 15 mar. 2022

MOSCOVICI, F. DESENVOLVIMENTO INTERPESSOAL: LEITURA E EXERCÍCIOS DE TREINAMENTO EM GRUPO. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1985. 1.

MUSSI, R. F. de F.; FLORES, F. F.; ALMEIDA, C. B. de. Pressupostos para a elaboração de relato de experiência como conhecimento científico. Práxis Educacional, [S. l.], v. 17, n. 48, p. 60-77, 2021. DOI: 10.22481/praxisedu.v17i48.9010. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/praxis/article/view/9010>. Acesso em: 25 mar. 2022.

NEIVA SANTOS DE OLIVEIRA, F. Comunicação das Organizações: Um olhar sobre a importância da Comunicação Interna. Media & Jornalismo, [S. l.], v. 18, n. 33, p. 61-74, 2018. DOI: 10.14195/2183-5462_33_4. Disponível em: https://impactum-journals.uc.pt/mj/article/view/2183-5462_33_4. Acesso em: 25 mar. 2022.

NETO, C, F; CRUZ, S, A. Comunicação interna e comprometimento organizacional: o caso da Autoridade para as Condições do Trabalho. *Sociologia*, Porto , v. 34, p. 47-72, dez. 2017 . Disponível em <http://scielo.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0872-34192017000300004&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 25 mar. 2022. <https://doi.org/10.21747/08723419/soc34a3>.

NEVES, D. R.; NASCIMENTO, R. P.; FELIX JR, M. S. et al. Sentido e significado do trabalho: uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Periodicals Electronic Library. *Cadernos EBAPE.BR* [online]. 2018, v. 16, n. 2 [Acessado 25 Março 2022] , pp. 318-330. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1679-395159388>>. Epub Apr-Jun 2018. ISSN 1679-3951. <https://doi.org/10.1590/1679-395159388>.

OLIVEIRA, V.N.S.; HERTEL, V.L.; SILVA, PR. ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DA EQUIPE DE ENFERMAGEM ATUANTE EM UM SERVIÇO DE PRONTO ATENDIMENTO. *Enfermagem Brasil* 2018;17(4):370-376.<https://portalatlanticaeditora.com.br/index.php> Acesso em: 05 mar. 2022

ORNELL, F; SCHUCH, J.B.; SORDI, A.O.; et al. "Pandemic fear" and COVID-19: mental health burden and strategies. *Brazilian Journal of Psychiatry* [online]. 2020, v. 42, n. 3 [Accessed 25 March 2022] , pp. 232-235. Available from: <<https://doi.org/10.1590/1516-4446-2020-0008>>. Epub 03 Apr 2020. ISSN 1809-452X. <https://doi.org/10.1590/1516-4446-2020-0008>.

PENAFORTE, W. C.; E SOUSA, M. G.; FERNANDES ARCOVERDE NÓBREGA, A. S.; et al. Relações interpessoais: Percepção dos profissionais de saúde da urgência de um hospital. *Revista Brasileira de Educação e Saúde*, v. 10, n. 1, p. 136-142, 28 jun. 2020.

DANTAS, A,A; HENRIQUES,F,RAndrezza Relacionamento Interpessoal no ambiente de trabalho. *Revista Científica Integrada*, v. 4 e. 5, 2020. Acesso em 03/04/2022 <https://www.unaerp.br/revista-cientifica-integrada/edicoes-anteriores/volume-4-edicao-5/4171-rci-relacionamento-interpessoal-122020/file>.

SANTOS, D, J; HENRIQUES, S, H; LEAL, L, A; et al A competência relacional de enfermeiros em unidades de centros cirúrgicos [Relational competence of nurses in surgical center units] [Competencia relacional de enfermeras em unidades de centros quirúrgicos]. *Revista Enfermagem UERJ*, [S.l.], v. 28, p. e51314, ago. 2020. ISSN 0104-3552. Disponível em: <<https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/enfermagemuerj/article/view/51314/35195>> . Acesso em: 25 mar. 2022. doi:<https://doi.org/10.12957/reuerj.2020.51314>.

SILVA, A.G.I; MENDONÇA, S. E, S; MORAES, A, C. .; et al. Satisfação e insatisfação da equipe de enfermagem em unidades de urgência e emergência: revisão integrativa. Nursing (São Paulo), [S. l.], v. 24, n. 276, p. 5656-5669, 2021. DOI: 10.36489/nursing.2021v24i276p5656-5669. Disponível em: <http://revistas.mpmcomunicacao.com.br/index.php/revistanursing/article/view/1536>. Acesso em: 05 mar. 2022.

STONER, J.A.F.; FREEMAN, R.E. ADMINISTRAÇÃO. 5a ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

VIEIRA, P. O PODER DA AUTORRESPONSABILIDADE: A FERRAMENTA COMPROVADA QUE GERA ALTA PERFORMANCE E RESULTADOS EM POUCO TEMPO. São Paulo - SP: Editora Gente.(2017).