

# MANAGEMENT AND HEALTH SKILLS IN THE RESOLUTION OF ETHICAL CONFLICTS BY NURSES: AN INTEGRATIVE REVIEW COMPETÊNCIAS EM GESTÃO E SAÚDE NA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS ÉTICOS PELO ENFERMEIRO: UMA REVISÃO INTEGRATIVA COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y SANITARIAS EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS ÉTICOS POR PARTE DE LAS ENFERMERAS: UNA REVISIÓN INTEGRADORA

Ana Luiza De Sousa Aguiar <sup>1</sup>  
Debora Maria Da Silva Santos <sup>2</sup>  
Luciana Cunha Da Silva <sup>3</sup>  
Ana Carla Marques Da Costa <sup>4</sup>

## DESCRIPTORS

Nurses. Ethics.  
Problem  
Solving.  
Attitude.  
Aptitude.

**ABSTRACT:** to analyze scientific evidence on the competencies that assist nursing professionals in resolving ethical conflicts in health services. Method: an integrative review addressing the question “What competencies are required for nurses in management to resolve ethical conflicts in the workplace?”, with searches in Lilacs, PubMed and SciELO using PICO, health descriptors and MeSH terms. Results: 14 studies from the last five years were included, mostly qualitative and descriptive, identifying key competencies –moral sensitivity, clear communication, empathy, leadership and mediation skills– as well as barriers and facilitators and their impacts on professionals, teams and the provision of humane care. Conclusion: conflict management by nurses should be grounded in moral sensitivity, respect and empathy, collaborative communication and continuous learning, promoting autonomy, innovation and reduced workplace stress.

## DESCRIPTORES

Enfermeiras e  
Enfermeiros.  
Ética. Resolução  
de problemas.  
Atitude.  
Aptidão.

**RESUMO:** analisar as evidências científicas sobre as competências que auxiliam profissionais de enfermagem na resolução de conflitos éticos nos serviços de saúde. Método: revisão integrativa respondendo à questão “Quais as competências necessárias para o enfermeiro em gestão na resolução de conflitos éticos no ambiente de trabalho?”, com buscas em Lilacs, PubMed e SciELO usando PICO, descritores e MeSH. Resultados: foram incluídos 14 estudos dos últimos cinco anos, majoritariamente qualitativos e descritivos, que identificaram competências essenciais – como sensibilidade moral, comunicação clara, empatia, liderança e capacidade de mediação – além de barreiras e facilitadores para a resolução de conflitos e impactos na equipe, no profissional e na oferta de cuidado humanizado. Conclusão: o gerenciamento de conflitos pelo enfermeiro deve apoiar-se em sensibilidade moral, respeito e empatia, comunicação colaborativa e desenvolvimento contínuo de conhecimentos, promovendo autonomia, inovação e redução do estresse no ambiente de trabalho.

## DESCRIPTORES

Enfermeras y  
Enfermeros.  
Ética. Solución  
de Problemas.  
Actitud. Aptitud

**RESUMEN:** Analizar la evidencia científica sobre las competencias que ayudan a los profesionales de enfermería a resolver conflictos éticos en los servicios de salud. Método: revisión integradora que responde a la pregunta “¿Cuáles son las competencias necesarias para el enfermero en gestión para resolver conflictos éticos en el entorno laboral?”, con búsquedas en Lilacs, PubMed y SciELO mediante PICO, descriptores y términos MeSH. Resultados: se incluyeron 14 estudios de los últimos cinco años, principalmente cualitativos y descriptivos, que identificaron competencias clave –sensibilidad moral, comunicación clara, empatía, liderazgo y capacidad de mediación–, así como barreras y facilitadores y sus impactos en el profesional, el equipo y la atención humanizada. Conclusión: la gestión de conflictos por parte del enfermero debe basarse en sensibilidad moral, respeto y empatía, comunicación colaborativa y formación continua, favoreciendo la autonomía, la innovación y la reducción del estrés laboral.

<sup>1</sup> Ana Luiza De Sousa Aguiar . Graduanda em Enfermagem pelo Centro Universitário de Ciências e Tecnologia do Maranhão - UNIFACEMA. Caxias - MA, Brasil. Email: [Annaluizaaguiar00@gmail.com](mailto:Annaluizaaguiar00@gmail.com)

<sup>2</sup> Debora Maria Da Silva Santos. Graduanda em Enfermagem pelo Centro Universitário de Ciências e Tecnologia do Maranhão - UNIFACEMA, Caxias - MA, Brasil. E-mail: [deboracx1111ddd@gmail.com](mailto:deboracx1111ddd@gmail.com)

<sup>3</sup> Luciana Cunha da Silva . Graduanda em Enfermagem pelo Centro Universitário de Ciências e Tecnologia do Maranhão - UNIFACEMA. Caxias - MA, Brasil. Email: [lsilva53515@gmail.com](mailto:lsilva53515@gmail.com)

<sup>4</sup> Dra. Ana Carla Marques Da Costa. Enfermeira. Docente da Uema, Dra em biologia celular e molecular aplicada à saúde , pela ulbra. Email: [anacosta@professor.uema.br](mailto:anacosta@professor.uema.br)

## 1. INTRODUÇÃO

Inicialmente, entender o significado de ética e moral é necessário para compreender os conflitos que ocorrem em sociedade, pois apesar de os conceitos se relacionarem, não apresentam o mesmo significado. Neste aspecto, a ética se refere aos princípios, valores e costumes que foram criados pelo homem para viver em sociedade, portanto, pode ser alterada de acordo com a cultura, espaço e tempo. Já a moral está atrelada a ações mais individuais e particulares, sendo frequentemente influenciada pela religião seguida pelo indivíduo (1).

Dentro dos âmbitos hospitalares, pacientes e familiares estão mais vulneráveis às decisões tomadas por toda a equipe de saúde, juntamente a isso, os profissionais ficam suscetíveis a grandes níveis de estresse, tornando esses lugares tendentes a conflitos e dilemas éticos (2).

Neste sentido, os conflitos éticos podem ser comuns na rotina das instituições de saúde, principalmente no cotidiano da enfermagem, o que se deve ao fato de que esses profissionais estão em contato direto e constante com os pacientes e demais membros da equipe multi e interdisciplinar, o que torna necessário que os profissionais de enfermagem estejam preparados para o enfrentamento dessas situações (3).

Dentro do contexto da enfermagem, os conflitos possuem uma dualidade perspectiva: quando analisados pelo lado negativo, as relações interpessoais e o aspecto organizacional podem ser abalados, contudo, pela análise positiva, os conflitos se tornam um meio de aprendizado, de debater sobre situações, procedimentos e métodos. Assim, a responsabilidade de gerenciar e relacionar os embates com a aquisição de conhecimentos é do enfermeiro, que necessita ser assertivo ao viabilizar esse cenário (4).

Desse modo, o enfermeiro deve ter competências imprescindíveis ao gerenciar o processo de trabalho da enfermagem no intuito de

guiá-lo na orientação da equipe, tomada de decisões e na resolução de problemas éticos laborais que possam surgir (3).

A enfermagem exerce um papel fundamental nas instituições de saúde, podendo atuar tanto na assistência aos pacientes quanto na gestão desses locais, sendo uma ponte para a comunicação entre os profissionais da saúde, pacientes e familiares. Neste ponto, a temática é relevante para entender as competências necessárias para que os enfermeiros possam atuar na resolução de conflitos éticos, oferecer material confiável para apoiar a tomada de decisões dos profissionais e possibilitar que a comunidade em geral possa saber mais sobre o tema proposto.

Diante do exposto, o estudo teve como pergunta norteadora: Quais as competências em gestão e saúde podem facilitar a resolução de conflitos éticos pelos enfermeiros? Para tal, o objetivo da pesquisa foi analisar na literatura científica as evidências que abordem as competências que podem auxiliar os profissionais de enfermagem na resolução de conflitos éticos nos serviços de saúde, mais especificamente descrever os conflitos éticos mais comuns no ambiente de trabalho dos enfermeiros; caracterizar o perfil dos profissionais quanto ao envolvimento em conflitos éticos; e identificar as barreiras e facilitadores no gerenciamento de conflitos e resolução de problemas.

## 2. METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa do tipo Revisão Integrativa (RI), considerado um dos delineamentos para Prática Baseada em Evidências (PBE), que possibilita reunir informações sobre um determinado tema a partir da ótica de diversos métodos e assim, ajuda na resolução de problemas, determinação de estratégias assistenciais e otimização do cuidado (5). Para a construção desta revisão utilizou-se as seguintes etapas: 1-Delimitação do tema/elaboração do problema de pesquisa; 2-Critérios de inclusão e exclusão; 3-Busca nas bases de dados e seleção dos estudos; 4-Avaliação dos estudos selecionados; 5-Apresentação dos resultados (6).

A partir do tema “Competências em gestão e saúde na resolução de conflitos éticos pelo enfermeiro: uma revisão integrativa” elaborou-se o seguinte problema de pesquisa: Quais as competências necessárias para o enfermeiro em gestão/gerenciamento na resolução de conflitos éticos no ambiente de trabalho?

Os critérios de inclusão definidos foram: Estudos publicados nos últimos 05 anos, fontes primárias de pesquisa, sem restrição de idioma e que estivessem associados a questão norteadora da pesquisa. Quanto aos critérios de exclusão: Monografias, teses e dissertações, carta editorial, artigos de revisão, estudo de caso e artigos incompletos ou indisponíveis.

A coleta de dados ocorreu no período de setembro de 2024, através do problema de pesquisa foi definidos os elementos da estratégia PICO e os descritores referentes a cada um deles identificados por meios dos Descritores em Ciências da Saúde (DECS) e o Mesh Terms (Quadro 1).

Quadro 1. Estratégia PICO e descritores.

Termos	DECS	Mesh Terms	Palavras-chave
<b>P</b>	Enfermeiros	Enfermeiras e Enfermeiros/ Nurses Papel do Profissional de Enfermagem/ Nurse's Role	-
<b>I</b>	Competências/ Habilidade/ Resolução de conflitos	Aptidão/ Aptitude Ética/ Ethics Tomada de decisões/ Decision Making Resolução de problemas/ Problem Solving	Competências Atitudes
<b>C</b>	Gerenciamento do cuidado/ Assistência de enfermagem	Cuidados de enfermagem Nursing Care	-

Fonte: DECS e Mesh Terms (2024).

Fonte: DECS e Mesh Terms (2024).

As buscas foram realizadas em três bases de dados PubMed, Lilacs e Scielo, na qual os

descritores foram combinados em cada uma delas, gerando estratégias de buscas específicas e usando como booleano “AND” para separação de termos de elementos diferentes e “OR” para separar termos semelhantes na mesma pergunta (Quadro 2).

Quadro 2. Estratégia de busca nas bases de dados Lilacs, PubMed e Scielo.

Base de dados	Estratégia de Busca
Lilacs	(Nurses) AND (Aptitude/ethics) OR (Decision Making/ethics) OR (Problem Solving/ethics) OR (Ethics) AND (Nursing Care)
PubMed	(((((((((“Nurses”[Mesh]) OR “Nurse’s Role”[Mesh]) AND “Aptitude”[Mesh]) OR “Aptitude/ethics”[Mesh]) OR “Decision Making”[Mesh]) OR “Decision Making/ethics”[Mesh]) OR “Problem Solving”[Mesh]) OR “Problem Solving/ethics”[Mesh]) AND “Nursing Care”[Mesh]) OR “Nursing Care/ethics”[Mesh])
Scielo	(Enfermeiras e Enfermeiros ) AND (Competências) OR (Atitude) OR (Ética) AND (Cuidados de enfermagem)

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Os estudos foram selecionados por meio de leituras dos títulos e resumos e posteriormente textos completos, considerando os critérios de inclusão e exclusão estabelecidos, além da aplicação de filtros como de recorte temporal e tipo de delineamento do estudo. Ressalta-se que a pesquisa foi desenvolvida seguindo as recomendações do *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) <sup>(7)</sup>.

A análise dos estudos ocorreu por meio da classificação das evidências definido por Stilwell (2010)<sup>(8)</sup>, que considera: Nível I-revisões sistemáticas ou metanálise de ensaios clínicos randomizados e controlados relevantes; nível II- ensaio controlado, aleatório e com indivíduos randomizados de um grupo de tratamento/controle; III-ensaio controlado sem randomização, não aleatório a um grupo de tratamento/controle; IV-estudo de caso-controle

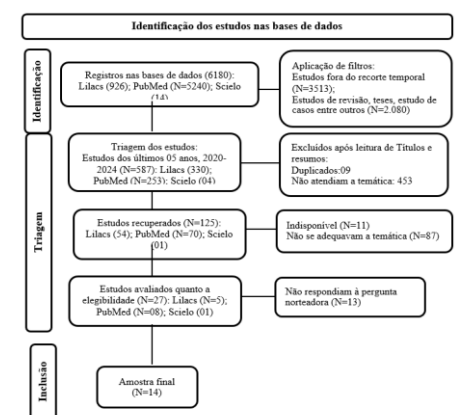
ou coorte; V- revisão sistemática de estudos qualitativos ou descritivos; VI-estudo qualitativo e descritivo; VII- consenso de comitê de especialistas. Posteriormente esses dados foram categorizados e organizados em quadro com as evidências pertinentes ao problema de pesquisa.

### 3. RESULTADOS

Através das buscas em bases de dados por meio da estratégia definida, foram identificados um total de 6180 durante esse processo, por meio da aplicação de filtros como “estudos dos últimos 05 anos” e delimitação do tipo de estudo conforme definido nos critérios de inclusão e exclusão, resultou em um total de 587 artigos.

A triagem destes estudos foi realizada por meio da leitura de títulos e resumos e exclusão das duplicatas, obtendo um total de 125 estudos, que foram analisados quanto elegibilidade e adequação da temática por meio da recuperação e leitura completo dos artigos sendo selecionados 27, destes 14 estudo foram incluídos na amostra final por responder à pergunta norteadora, o processo de seleção detalhado pode ser observado na figura 1.

**Figura 1.** Fluxograma de seleção dos estudos conforme o Prisma.



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

No quadro 3 pode ser observado a síntese dos estudos incluídos na amostra final contendo informações acerca dos autores, objetivo do

estudo e método utilizado. Verificou-se que os estudos são predominantemente de campo com abordagem qualitativa, cujo foco são as percepções e vivências dos enfermeiros ao se deparar com conflitos, as competências e atitudes que julgam necessária na resolução de problemas éticos que possam surgir no ambiente de trabalho e que são consideradas como importantes na construção e atuação profissional.

**Quadro 3.** Síntese dos estudos incluídos na RI.

Autor/ano	Objetivo	Método
Avancini et al. (2021) <sup>(9)</sup>	Identificar as principais barreiras e facilitadores do trabalho multiprofissional, com vistas à construção de um ambiente ético em um serviço de traumatologia.	Estudo exploratório-descritivo com abordagem qualitativa realizado com dez profissionais de uma equipe multiprofissional de uma unidade de traumatologia de um Hospital Universitário.
Ay, Polat, Kashimi (2020) <sup>(10)</sup>	Investigar a relação entre resolução de problemas e empatia entre enfermeiros de centro cirúrgico e explorar os fatores que se relacionam com essas duas competências.	Estudo transversal e descritivo. Os dados do estudo foram coletados usando um formulário de informações pessoais, o <i>Interpersonal Problem Solving Inventory</i> e a <i>Basic Empathy Scale</i> (N = 80).
Guevara; Vallejos; Manchay, (2022) <sup>(11)</sup>	Descrever, analisar e discutir os desafios ético-legais no atendimento ao paciente em um serviço de saúde de urgência na perspectiva de enfermeiros de um hospital público.	Pesquisa qualitativa, descritiva; Participaram 12 enfermeiros que atuam em serviço de emergência.
Hanssen, Skramm (2020) <sup>(12)</sup>	Saber quais questões éticas os enfermeiros da sala de cirurgia consideram importantes em relação às habilidades não técnicas.	Estudo qualitativo conduzido por meio de entrevistas individuais e analisadas usando as seis fases de Braun e Clarke para análise temática.
Kim, Oh, Kong (2020) <sup>(13)</sup>	Compreender as experiências vividas de conflitos éticos por enfermeiros em hospitais geriátricos na Coreia do Sul.	Estudo fenomenológico, com entrevistas presenciais e em profundidade com nove enfermeiros registrados que cuidavam de pacientes idosos em hospitais geriátricos.
Lluch-Canut et al. (2020) <sup>(14)</sup>	Analisar o nível de exposição ao conflito ético e suas características dos enfermeiros de cuidados intensivos portugueses.	Estudo de validação transcultural e descritivo, prospectivo e correlacional. A amostra foi composta por 184 enfermeiros de terapia intensiva em 2016.
Maciel, Nogaró (2020) <sup>(15)</sup>	Identificar e analisar conflitos bioéticos vivenciados por enfermeiros e os mecanismos institucionais de suporte para lidar com essas situações.	Investigação qualitativa, desenvolvida com 21 enfermeiros de um hospital universitário.
Moreira et al. (2020) <sup>(16)</sup>	Compreender a prática profissional do enfermeiro e suas influências para o desenvolvimento da sensibilidade moral.	Estudo qualitativo, descritivo, realizado em unidades de internação da clínica médica, de dois hospitais de grande porte, na qual participaram 14 enfermeiros
Pastana et al. (2024) <sup>(17)</sup>	Compreender as questões bioéticas envolvidas na gestão do cuidado dos enfermeiros que atuam na Estratégia Saúde da Família.	Estudo qualitativo, realizado por meio de cinco grupos focais, realizada com 36 enfermeiros foram selecionados para a amostra
Rubio-Navarro et al (2020) <sup>(18)</sup>	Explorar as percepções da equipe de enfermagem em um departamento de emergência inglês em relação à sua responsabilidade ética, legal e profissional.	Análise de conteúdo etnográfica foi usada para analisar 34 entrevistas semiestruturadas de enfermeiros registrados que trabalham em um departamento de emergência.
Silva (2020) <sup>(19)</sup>	Descrever cenas simuladas sobre gestão de conflitos no cuidado de enfermagem criadas por estudantes universitários; e identificar as competências e atitudes necessárias ao estudante de Enfermagem para gerenciar conflitos no cuidado em saúde.	Pesquisa qualitativa, realizada com 28 estudantes universitários de Enfermagem matriculados em uma instituição pública de ensino superior
Silva; Oliveira (2020) <sup>(20)</sup>	Refletir sobre o princípio da equidade na perspectiva da justiça social e sua aplicabilidade nas dimensões do processo de trabalho em enfermagem.	Ensaio teórico sobre os desafios para prática com equidade nas dimensões do processo de trabalho da Enfermagem.
Vilela et al. (2021) <sup>(21)</sup>	Compreender as expressões da ética e do distresse moral na prática do enfermeiro intensivista	Pesquisa qualitativa realizada com 12 enfermeiros lotados nos plantões diurnos do CTI de um hospital de ensino.
Yasim et al. (2020) <sup>(22)</sup>	Conhecer os principais problemas éticos e como estes são relacionados com a sensibilidade moral em enfermeiros atuantes em uma Unidade de Clínica Médica.	Pesquisa qualitativa, do tipo exploratório-descritiva, desenvolvida em um hospital universitário do sul do Brasil, com 18 enfermeiros atuantes em uma unidade de clínica médica.

**Fonte:** Dados da pesquisa (2024).

Os dados relacionados aos desfechos dos estudos e classificação do nível de evidência foram organizados no quadro 4. O nível de evidências dos estudos em sua totalidade foi classificado como nível VI segundo os critérios proposto por Stiwell (2010) <sup>(8)</sup> na qual engloba estudos qualitativos e descritivos.

Quadro 4. Análise dos estudos quanto o desfecho e nível de evidências.

Autor/ano	Desfecho	Nível de evidência	Base de dados
Avancini et al. (2021) <sup>(9)</sup>	-As barreiras resultantes em conflitos éticos são atribuídas ao processo administrativo e da instituição, como a falta de adequação de área física, excesso de demanda de pacientes para um número reduzido de profissionais com a presença de burocracia desordenada, falta de protocolos e falta de comunicação efetiva entre os membros da equipe.	VI	Lilacs
Ay, Polat, Kashimi (2020) <sup>(20)</sup>	-A resolução de problemas é um foco da prática de enfermagem e de grande importância para elevar a qualidade do atendimento ao paciente. -O nível educacional e a duração da carreira foram encontrados para se relacionar negativamente e o nível de autoconfiança foi encontrado para se relacionar positivamente com o nível de empatia cognitiva. -Pontuações mais baixas de empatia foram associadas a condições de trabalho difíceis em salas de cirurgia, estresse intenso e altos níveis de conflitos potenciais causados pelo estresse entre trabalhadores em ambientes de trabalho.	VI	PubMed
Guevara, Vallejos, Manchay, (2022) <sup>(11)</sup>	-Na percepção dos enfermeiros a infraestrutura gera confrontos entre colegas, equipe de trabalho e família; além de problemas para se comunicar e lidar com colegas e familiares. Não possuem gerenciamento adequado de protocolos e guias de cuidado, refletem sobre desconhecer as leis sanitárias e o código de ética da enfermagem.	VI	Lilacs
Hanssen, Skra'mm (2020) <sup>(12)</sup>	-Ser respeitoso e contribuir para uma atmosfera de cuidado são habilidades éticas centrais na sala de cirurgia. Os enfermeiros veem o respeito e a segurança do paciente, e o respeito e a polidez recíproca entre os membros da equipe perioperatória como habilidades éticas não técnicas centrais. -A falta de respeito influencia a equipe negativamente	VI	PubMed
	e é prejudicial à segurança do paciente. Uma boa comunicação é uma medida de segurança importante durante a cirurgia e cria uma sensação de bom "fluxo" dentro da equipe.		
Kim, Oh, Kong (2020) <sup>(13)</sup>	- Os enfermeiros geriátricos lidam com os conflitos éticos de forma eficaz, é necessário o estabelecimento de orientações éticas claras, educação contínua em ética para melhorar o conhecimento e o comportamento moral, além de um sistema de apoio ou programa que ajude a resolver esses conflitos.	VI	PubMed
Lluch-Canut et al. (2020) <sup>(14)</sup>	- A indignação moral é o tipo de conflito ético mais frequentemente vivenciado entre enfermeiros de cuidados intensivos portugueses, que apresentaram níveis moderados de conflito. -As situações que produziram o maior nível de exposição a conflito ético estavam relacionadas à ineficácia do tratamento analgésico para controlar a dor, à administração de tratamentos considerados fúteis e a problemas de gerenciamento de recursos.	VI	PubMed
Maciel, Nogaró (2020) <sup>(15)</sup>	-É importante estimular e fortalecer a comunicação e troca de experiências entre a equipe de saúde, organizando espaços para debater questões que geram angústia nos profissionais, pacientes e familiares, de maneira que possam lidar melhor com essas questões. Da mesma maneira, a educação continuada deve ser encorajada nas instituições de saúde com intuito de ampliar o conhecimento sobre a temática.		Lilacs
Moreira et al. (2020) <sup>(16)</sup>	-Fatores como as relações interpessoais, a educação ética e as atividades burocráticas interferiram negativamente no desenvolvimento da sensibilidade moral dos enfermeiros. -Os enfermeiros consideraram as atividades de gestão como entraves para o desenvolvimento da sensibilidade moral, por distanciar o profissional do paciente.	VI	PubMed
Pastana et al. (2024) <sup>(17)</sup>	-Questões bioéticas no contexto da Atenção Primária afetam trabalhadores, usuários, gestores e a própria estrutura do trabalho em saúde; - As soluções para as questões bioéticas relacionaram-se às decisões coletivas, o que reforça a importância da equipe interprofissional e interdisciplinar na averiguação das questões bioéticas para alcance de cursos intermediários de ação.	VI	PubMed
Rubio-Navarro et al. (2020) <sup>(18)</sup>	-Vários problemas relacionados à responsabilidade da enfermagem foram encontrados, incluindo os efeitos da escassez de enfermeiros e o raciocínio por trás dos conflitos da equipe multidisciplinar. -Diferentes abordagens de responsabilidade individual e institucional, a evolução do modelo de enfermagem de Benner e a progressão do valor da enfermagem também foram identificadas como questões-chave.	VI	PubMed
Silva (2020) <sup>(19)</sup>	- As simulações criadas nesta investigação demonstraram potencialidades para o desenvolvimento de competências e atitudes nos envolvidos, a fim de gerenciarem conflitos em quatro dimensões: enfermeiro com sua equipe de técnicos de enfermagem, enfermeiro com os gestores de saúde, enfermeiro com a equipe multiprofissional em saúde e enfermeiro com o cliente cuidado.	VI	PubMed
Silva, Oliveira (2020) <sup>(20)</sup>	-O enfermeiro na condição de líder da equipe de enfermagem deve estar atento de forma a perceber a diferença entre os iguais e os desiguais, contribuindo para o atendimento das necessidades de forma equânime e com a educação permanente dos membros de sua equipe para esse olhar.	VI	Lilacs
Vilela et al. (2021) <sup>(21)</sup>	-Para os profissionais a ética deve influenciar nos valores, virtudes, relacionamentos e organização do trabalho; -Na prática do enfermeiro intensivista, a ética está relacionada, principalmente, ao exercício da advocacia do paciente.	VI	Scielo

	-Existem muitas lacunas nos relacionamentos com a equipe e na organização do trabalho, que leva a situações de conflitos geradoras de distresse moral.		
Yasim et al. (2020) <sup>(22)</sup>	- Os conflitos institucionais, com o paciente e/ou familiar e com a equipe foram elencados como os principais problemas éticos identificados pelos enfermeiros, sendo a percepção e enfrentamento destes relacionados com a sensibilidade moral. -A sensibilidade moral, pelo seu caráter multidimensional, capacita e habilita os enfermeiros para o reconhecimento e enfrentamento dos problemas éticos na prática clínica e contribui para a tomada de decisão justa e prudente.	VI	Lilacs

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Entre os desfechos relatados, destacaram-se problemas como má comunicação, desrespeito, falta de colaboração no trabalho em equipe, além de discussões recorrentes. No entanto, é importante reforçar os aspectos positivos apontados nos estudos, tendo em vista que, são capazes reduzir ou promover um gerenciamento mais efetivo dos conflitos, dentre eles estão a promoção de um ambiente mais equilibrado, fortalecimento da relação entre a equipe, o paciente e o enfermeiro e cultura organizacional, preparo durante o ensino superior por meio da utilização de técnicas como a simulação, bem como, a implementação de espaços para o conhecimento e debates que é essencial para melhorias das práticas de resolução de conflitos.

4. DISCUSSÃO



Competências e atitudes no gerenciamento de conflitos éticos

É importante que os profissionais possuam competências, responsabilidade, conhecimentos e dedicação para atuar no gerenciamento de conflitos éticos, além do desenvolvimento de habilidades referentes ao próprio controle emocional <sup>(11)</sup>. A competência é definida como o uso cotidiano de habilidades técnicas, valores e julgamento clínico na prática laboral, beneficiando o ser humano de forma individual e a comunidade de modo coletivo <sup>(23)</sup>.

Dentre as principais competências e atitudes de enfermeiros indispensáveis para o gerenciamento de conflitos éticos vivenciados nas instituições que prestam serviços de saúde, é de suma importância mencionar a sensibilidade moral, auxiliando o profissional diante da necessidade de

ser constantemente reflexivo ao escolher a conduta mais adequada para atingir seus objetivos <sup>(21)</sup>. Esse termo diz respeito a um relacionamento ético com outras pessoas e que permita compreensão e reciprocidade entre as partes envolvidas. Evidencia-se que a falta dessa habilidade ou impossibilidade de exercê-la pode ser negativa para os pacientes <sup>(16,22)</sup>.

Outras atitudes para a gestão de conflitos éticos incluem virtudes e valores pessoais que formam características da identidade do indivíduo <sup>(21)</sup>. Corroborando, um estudo cita a confidencialidade, honestidade e confiabilidade como uns dos principais requisitos do cuidado ético <sup>(24)</sup>.

O respeito e cuidado com o paciente e a equipe, incorporando colaboração, comunicação efetiva e empatia na resolução dos dilemas também são bastante citados <sup>(12,22)</sup>. Isso vai de acordo com pesquisa realizada no Irã, que disserta que respeitar as demandas dos outros profissionais e pacientes ajudam a ganhar sua confiança, devendo essa atitude estar dentro dos cuidados realizados pelos gestores de enfermagem <sup>(24)</sup>.

Deve-se mencionar ainda, observação corporal das pessoas envolvidas no dilema, saber escutar, saber negociar, ser neutro e imparcial, liderar democraticamente, humanização <sup>(21)</sup>, ser calmo, paciente, sereno, ter autocontrole de emoções e colocar-se no lugar das pessoas envolvidas no conflito, tomar decisões no momento adequado <sup>(19)</sup>.

### **Conflitos éticos mais comuns enfrentados pelos enfermeiros**

Quando se fala de conflitos éticos mais comuns enfrentados e gerenciados pelos enfermeiros, primeiramente, é importante ressaltar que a atuação dos profissionais deve sempre ser pautada no código de ética, pois ainda há desigualdades de acesso aos serviços de saúde <sup>(20)</sup>. Neste ponto, é evidenciado que os enfermeiros frequentemente se deparam com conflitos éticos e nem sempre possuem conhecimento, autorização ou

amparo necessários para resolver, o que acaba prejudicando seu desempenho ou gerando sentimento de frustração <sup>(15)</sup>.

As pesquisas que tratam dos aspectos que envolvem o gerenciamento de conflitos éticos pela enfermagem, frequentemente tentam traçar um perfil dos trabalhadores, mostrando que há diversidade. Apontando que há prevalência do sexo feminino <sup>(11, 15, 22)</sup>; a idade varia de 25 a 64 anos <sup>(15, 22)</sup>; sobre o estado civil, há prevalência de pessoas casadas e com filhos <sup>(17)</sup>; quanto ao grau de formação, somente uma pequena parcela dos enfermeiros participantes geralmente apresentam apenas graduação <sup>(15)</sup>, a grande maioria possui pós-graduação, mestrado ou até mesmo doutorado <sup>(15,22)</sup>.

Porém, um outro estudo realizado em 3 hospitais de Istambul em 2020, mostrou que os fatores mencionados não afetam o nível de empatia dos enfermeiros, e não se relaciona com a sua forma de gerenciamento de conflitos éticos <sup>(10)</sup>. Em oposição a afirmativa, uma pesquisa realizada com 171 enfermeiros no ano de 2023 evidenciou que profissionais com mais realizações profissionais e pessoais entendiam o ambiente de trabalho de forma mais ética e estão menos propensos a desenvolver síndrome de Burnout <sup>(25)</sup>.

Sobre os conflitos éticos mais comuns que são gerenciados pelo profissional de enfermagem, geralmente os mesmos são classificados em categorias e são explicados dentro de cada uma delas, pode-se destacar: problemas éticos na relação com usuários, que refletem a dificuldade de lidar com pacientes e familiares, o desafio de impor limites na relação e de individualizar os tratamentos; problemas éticos na relação com a equipe, que se evidencia na dinâmica profissional; e problemas éticos na relação com a organização do serviço de saúde, que dizem respeito a recursos humanos, estrutura física e organizacional <sup>(26)</sup>.

Há também problemas de comunicação e no tratamento pessoal com omissão de respeito aos colegas e pacientes, negligência, conflitos de valores, quebra de sigilo, desrespeito ao direito de



informação, desrespeito à autonomia do paciente e a prática de distanásia <sup>(11, 15, 17, 22)</sup>.

Apontam-se ainda, conflitos éticos relacionados à infraestrutura que incentiva confrontos, falta de recursos materiais, humanos e privacidade, enfrentamento de problemas de saúde dos profissionais e dificuldades para lidar com o fim de vida dos pacientes <sup>(11)</sup>.

Muitas situações vivenciadas na rotina dos enfermeiros podem produzir maior nível de exposição ao conflito ético e devem ser gerenciadas, frequentemente elas podem se relacionar com a ineficácia de tratamentos analgésicos, distanásia e problemas de gestão de recursos <sup>(14)</sup>. Neste sentido, os conflitos éticos geram angústia, sofrimento e distresse moral nos envolvidos, podendo repercutir na vida fora do ambiente de trabalho <sup>(13, 21)</sup>, no qual a responsabilidade sobre a resolução dos problemas recai sobre a enfermagem, que precisa buscar estratégias para beneficiar a equipe multiprofissional, pacientes e familiares <sup>(18)</sup>.

### **Barreiras e facilitadores do gerenciamento de conflitos éticos**

As barreiras para a criação de ambientes laborais éticos podem se tornar aspetos capazes de dificultar a convivência e o trabalho da equipe de enfermagem, por isso é fundamental que o gestor as reconheça para que assim possa tomar as medidas necessárias para ultrapassá-las <sup>(9)</sup>.

Os dados apontam que a principal barreira para o gerenciamento de conflitos éticos são as falhas de comunicação oral ou escrita, seja ela interpessoal, profissional, institucional ou com o paciente, estando ligada principalmente a inexistência de informações ou incompreensão das mesmas <sup>(21, 24)</sup>. Essa dificuldade pode ser explicada pelo funcionamento do próprio trabalho, que acontece fragmentado e rotativo, como também pelo arranjo hierárquico do serviço e pela demanda extensa de atendimentos <sup>(26)</sup>. Estes achados corroboram com estudo que afirma que os aspectos cotidianos do trabalho que exigem ações da gestão

desgastam o profissional, como o acúmulo de funções, complexidade das exigências e sobrecarga de atividades, afetando sua comunicação com os demais <sup>(17)</sup>.

Embora a ética seja discutida de modo multidisciplinar na graduação, os conteúdos geralmente ficam mais restringidos aos primeiros anos do curso de enfermagem, o que prejudica a abordagem prática da resolução de problemas éticos e bioéticos <sup>(19)</sup>. Estudo internacional feito em Portugal evidenciou que nem sempre a grade curricular do curso de Enfermagem aborda a ética de forma semelhante, no qual em algumas instituições a temática é discorrida antes da prática clínica. Todavia, é fundamental que questões éticas e formas de solucionar sejam ensinadas depois do contato clínico para que a competência moral dos estudantes comece a ser desenvolvidas <sup>(23)</sup>.

Outro obstáculo para a gestão de embates éticos é a falta de protocolos assistenciais e toda a burocracia que envolve o trabalho do gestor, o que gera divergências de condutas e um serviço ineficaz, demorado e irresoluto <sup>(9)</sup>. Essa situação, consequentemente, estabelece a percepção de que há uma ausência da coordenação no amparo dos enfermeiros assistenciais, que se sentem invisíveis e desvalorizados, aumentando ainda mais os cenários conflituosos <sup>(21)</sup>.

Para enfrentar essas barreiras é necessário que haja facilitadores, vistos como agentes que auxiliam o gestor na instauração de um ambiente ético <sup>(9)</sup>. Um desses atenuantes é o suporte oferecido pela própria instituição de trabalho através do Comitê de Bioética, formado por profissionais de diferentes áreas que agem de modo interdisciplinar, ensinando, pesquisando e dando conselhos em questões éticas <sup>(14)</sup>. Tal evidência apoia-se nos resultados de um estudo realizado em um hospital universitário no Rio Grande do Sul com 21 enfermeiros, no qual 72% dos participantes expressaram que em situações de conflitos éticos buscam apoio multidisciplinar, principalmente do serviço social e da psicologia <sup>(15)</sup>.

O estímulo a uma comunicação eficaz, com

informações claras e diretas, tanto com outros profissionais como com os pacientes também é um facilitador. Para isso, é importante o estabelecimento de vínculos, visto que beneficia a integração das equipes, proporciona maior segurança do paciente e diminui erros no processo de trabalho <sup>(24, 26)</sup>. Isso corrobora com estudo internacional realizado no Peru, que evidencia uma comunicação efetiva aumenta a satisfação de todos e ajuda na expressão de temores e emoções <sup>(11)</sup>.

A educação continuada e cursos de capacitação tornam-se elementos fundamentais para o gerenciamento de desavenças éticas <sup>(9)</sup>, de maneira que torna o profissional qualificado para identificar conflitos e criar estratégias para resolvê-los <sup>(20, 26)</sup>.

Outro atenuante que se destacou foi o uso de tecnologias leve- duras, como protocolos assistenciais <sup>(17)</sup>. Pesquisa da Coreia do Sul mostrou que diretrizes ou regulamentos éticos claros podem aliviar um conflito ético e servir de apoio para o gestor <sup>(13)</sup>.

Desta forma, salientar-se que a pesquisa teve como limitações a escassez de literatura científica atual sobre a enfermagem no gerenciamento de conflitos éticos, no qual os estudos focam principalmente no modo geral de lidar com esses problemas e não mencionam o papel do gestor nessas situações. Quanto aos principais benefícios para a enfermagem, o estudo contribuiu para agregar conhecimentos sobre os principais conflitos éticos elencando barreiras e facilitadores para que os profissionais possam buscar ampliar suas estratégias para a resolução de situações comuns que surgem no cotidiano do trabalho.

## 5. REFERÊNCIAS

1. Cremonese D. Ética e moral na Contemporaneidade. RCN [Internet]. 2019;1(1):8-28. Disponível em:

<https://furg.emnuvens.com.br/cn/article/view/8618>

2. Yasin JCM, Barlem ELD, Barlem JGT, Andrade GB de, Silveira RS da, Dalmolin G de L. Elements of moral sensitivity in the practice of clinical hospital nurses. Texto contexto - enferm. [Internet]. 2020;29:1-14. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tce/a/T9Nnn5YbfWF7x8bfjxxMmWn/#>
3. Schallenberger CD, Tomaschewski-Barlem JG, Barlem ELD, Rocha LP, Dalmolin GL, Pereira LA. Moral sensitivity components identified among nurses from Intensive Care Units. Rev Bras Enferm [Internet]. 2019;72(Suppl 1):2-8. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0202>
4. Sbordoni E, Madaloni PN, Oliveira GS, Fogliano RRF, Neves VR, Balsanelli AP. Strategies used by nurses for conflict mediation. Rev Bras Enferm. [Internet]. 2020;23(1):1-7. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/BzKDZ8ZHhGQhtLMBvDp8Ps/?lang=en>
5. Dantas HLL, Costa CRB, Costa LMC, Lúcio IML, Comassetto I. Como elaborar uma revisão integrativa: sistematização do método científico. São Paulo: Rev Recien. 2021; 12(37):334-345. Disponível em: <https://doi.org/10.24276/rrecien2022.12.37.334-345>
6. Mendes KDS, Silveira RCCP, Galvão CM. Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem. Texto contexto - enferm [Internet]. 2008Oct;17(4):758-64. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-07072008000400018>
7. Page MJ, McKenzie JE, Bossuyt PM, Boutron I, Hoffmann TC, Mulrow CD, et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. BMJ [Internet]. 2021 [cited 2023 Jan 06];372(1):71. Disponível em: <http://doi.org/10.1136/bmj.n71>
8. Stillwell SB, Fineout-Overholt E, Melnyk BM, Williamson KM. Evidence-Based Practice, Step by Step: Searching for the Evidence. Am J Nurs



- [Internet]. 2010; 110(5):41-7. Disponível em: <http://doi.org/10.1097/01.NAJ.0000372071.24134.7e>
9. Avancini RC, Barlem ELD, Tomaschewski-Barlem JG, Amorim CB, Rocha LP, Paloski G do R. Barreiras e facilitadores para construção de um ambiente ético em um serviço de traumatologia. Esc Anna Nery [Internet]. 2021;25(4):e20210005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ean/a/5vT9RVNtzBZYSldGzYn54fC/#>
  10. Ay F, Polat Ş, Kashimi, T. Relationship Between the Problem-Solving Skills and Empathy Skills of Operating Room Nurses. The journal of nursing research, [Internet]. 2020; 28(2), e75. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/31856024/>
  11. Guevara ZTH, Vallejos MFC, Manchay RJD. Desafíos Ético-Legales En El Cuidado Al Paciente En El Servicio De Urgencia: Perspectiva De Las Enfermeras. Cienc. enferm. [Internet]. 2022;28:7. Disponível em: [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-95532022000100207&lng=es](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532022000100207&lng=es)
  12. Hanssen I, Smith ILJ, Skræmm SH. Non-technical skills in operating room nursing: Ethical aspects. Nursing ethics [Internet]. 2020;27(5), 1364-1372. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32347187/>
  13. Kim, M, Oh, Y, Kong, B. Ethical Conflicts Experienced by Nurses in Geriatric Hospitals in South Korea: "If You Can't Stand the Heat, Get Out of the Kitchen". International journal of environmental research and public health [Internet]. 2020;17(12):4442. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32575765/>
  14. Lluch-Canut T, Sequeira C, Falcó-Pegueroles A, Pinho JA, Rodrigues-Ferreira A, Olmos JG, Roldan-Merino J. Ethical conflicts and their characteristics among critical care nurses. Nursing ethics, [Internet]. 2020;27(2), 537-553. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/31303110/>
  15. Maciel FB, Nogaro A. Conflitos bioéticos vivenciados por enfermeiros em hospital universitário. Rev Bioét. [Internet]. 2019;27(3):455-64. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bioet/a/tmj8PYTXXTKP4jV3BMmPqWqK/#>
  16. Moreira D de A, Ferraz CMLC, Costa IP da, Amaral JM, Lima TT, Brito MJM. Professional practice of nurses and influences on moral sensitivity. Rev Gaúcha Enferm [Internet]. 2020;41:e20190080. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rngen/a/XXtsc5p3svmrMjR6n6XZ47M/?lang=pt#>
  17. Pastana ICA dos S de S, Wagner GA, Gonçalves GC de S, Schweitzer MC. Bioethical issues in the family health strategy: Considerations for nursing care management. Rev Bras Enferm. [Internet]. 2024;77:e20220818. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/XXkbZHFgVstCpGS3xfZtcMd/?format=html&lang=pt#>
  18. Rubio-Navarro A., Garcia-Capilla DJ, Torralba-Madrid, MJ, Rutty J. Accountability issues in an English emergency department: A nursing perspective. International emergency nursing [Internet]. 2020;51. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32473546/>
  19. Silva PS da. Simulated scenes: a pedagogical experiment to reflect about conflict management in nursing care. Rev Bras Enferm. [Internet]. 2020;73:e20200025. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/p8bMWxVTStjSxHgTwRWjSKN/?lang=pt#>
  20. Silva NC da, Oliveira HM. Reflexões sobre equidade e sua aplicabilidade ao processo de trabalho da enfermagem. Rev Bras Enferm. [Internet]. 2020;73(3):e20190783. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/GYjY436Cqm5RFhw8T3MBjYH/?lang=pt#ModalHowcite>
  21. Vilela G de S, Ferraz CMLC, Moreira D de A, Brito MJM. Expressões da ética e do distresse moral na prática do enfermeiro intensivista. Acta paul enferm [Internet]. 2021;34. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ape/a/JmHGFDjJZTLmvZQJ9RBbFwt/abstract/?lang=pt#>
  22. Yasin JCM, Barlem ELD, Barlem JGT, Silveira RS da, Dalmolin G de L, Andrade GB de. Dimensão ética dos problemas enfrentados em ambientes de clínica médica: relações com a sensibilidade moral. Rev.

- Latino-Am. Enfermagem [Internet]. 2020;28. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rlae/article/view/183439>
23. Martins V, Santos C, Duarte I. Educar para a bioética: desafio em enfermagem. Rev. bioét. [Internet]. 2022;30(3):498-504. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bioet/a/rqVCMhjsptWPV3wXxrsqPH/>
24. Moradi K, Abdi A, Valiee S, Rezaei SA. Nurses' experience of providing ethical care following an earthquake: A phenomenological study. Nurs Ethics [Internet]. 2020;27(4):911-923. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32264790/>
25. Schutz TC, Dalmolin GdL, Andolhe R, Barlem ELD, Magnago TSBdS, Lanes TSC. Associação Entre Clima Ético E Síndrome De Burnout Entre Enfermeiros Hospitalares. Revista Psicologia: Organizações & Trabalho [Internet]. 2023;23(3):2608-2615. Disponível em: <https://submission-pepsic.scielo.br/index.php/rpot/article/view/24762>
26. Dourado JVL, Aguiar FAR, Lopes RE, Silva MAM da, Ferreira Júnior AR. Problemas éticos vivenciados por enfermeiros na Estratégia Saúde da Família. Rev Bioét. [Internet]. 2020;28(2):356-64. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bioet/a/FC3wgg3B8frF4n nx3gV4k7w/#>